

## Kompetenzerfassung bei Arbeitssuchenden: eine explorative Studie unter besonderer Berücksichtigung des Sektors privater Arbeitsvermittlung in Deutschland

Haasler, Bernd; Schnitger, Meike

Veröffentlichungsversion / Published Version

Forschungsbericht / research report

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Haasler, B., & Schnitger, M. (2005). *Kompetenzerfassung bei Arbeitssuchenden: eine explorative Studie unter besonderer Berücksichtigung des Sektors privater Arbeitsvermittlung in Deutschland*. (ITB-Arbeitspapier, 57). Bremen: Universität Bremen, Institut Technik und Bildung (ITB). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-362376>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

**Bernd Haasler, Meike Schnitger**

**Kompetenzerfassung  
bei Arbeitssuchenden**

**– eine explorative Studie unter besonderer  
Berücksichtigung des Sektors privater  
Arbeitsvermittlung in Deutschland**

**ITB-Arbeitspapiere Nr. 57**

**Bernd Haasler, Meike Schnitger:**

Kompetenzerfassung bei Arbeitssuchenden – eine explorative Studie unter besonderer Berücksichtigung des Sektors privater Arbeitsvermittlung in Deutschland

Bremen: Institut Technik und Bildung (ITB), Universität Bremen, 2005

ITB-Arbeitspapiere Nr. 57

ISSN 1615-3138

© 2005 ITB, Universität Bremen

Am Fallturm 1, 28359 Bremen

Tel. +49 (0)421 218-9014, Fax +49 (0)421 218-9009

itb@uni-bremen.de

**[www.itb.uni-bremen.de](http://www.itb.uni-bremen.de)**

## Inhalt

<b>1.</b>	<b>Problementfaltung und Untersuchungsfragen.....</b>	<b>7</b>
<b>2.</b>	<b>Forschungsdesign und methodisches Vorgehen .....</b>	<b>9</b>
<b>3.</b>	<b>Vorstudie.....</b>	<b>14</b>
3.1	<i>Kompetenzbilanzierung im Vermittlungsalltag örtlicher Arbeitsagenturen.....</i>	<i>14</i>
3.2	<i>Kompetenzbilanzierung durch private Arbeitsvermittler.....</i>	<i>20</i>
3.3	<i>Ableitung von Bewertungsmerkmalen für Instrumente zur Kompetenzbilanzierung.....</i>	<i>25</i>
<b>4.</b>	<b>Hauptstudie .....</b>	<b>49</b>
4.1	<i>Das französische Instrument »bilan de compétences«.....</i>	<i>49</i>
4.1.1.	Darstellung anhand der Bewertungsmerkmale.....	49
4.1.2.	Einschätzung der Übertragbarkeit für die Rahmenbedingungen in Deutschland.....	59
4.1.3.	Referenzliteratur .....	59
4.2	<i>Das Schweizerische Qualifikationsbuch »CH-Q«.....</i>	<i>61</i>
4.2.1.	Darstellung anhand der Bewertungsmerkmale.....	61
4.2.2.	Einschätzung der Übertragbarkeit für die Rahmenbedingungen in Deutschland.....	70
4.2.3.	Referenzliteratur .....	70
4.3	<i>Das norwegische Modell »Realkompetanse« .....</i>	<i>72</i>
4.3.1.	Darstellung anhand der Bewertungsmerkmale.....	72
4.3.2.	Einschätzung der Übertragbarkeit für die Rahmenbedingungen in Deutschland.....	82
4.3.3.	Referenzliteratur .....	83
<b>5.</b>	<b>Forschungsergebnisse .....</b>	<b>85</b>
<b>6.</b>	<b>Handlungsempfehlungen zur Entwicklung und zum Einsatz von Kompetenzbilanzierungsinstrumenten in Deutschland .....</b>	<b>90</b>
<b>7.</b>	<b>Literatur .....</b>	<b>94</b>
<b>8.</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>99</b>
8.1	<i>Fallstudie I.....</i>	<i>99</i>
8.1.1.	Kompetenzerfassung .....	99
8.1.2.	Profilerstellung – Kompetenzbilanzierung .....	103
8.2	<i>Fallstudie II.....</i>	<i>110</i>
8.2.1.	Kompetenzerfassung .....	110
8.2.2.	Profilerstellung – Kompetenzbilanzierung .....	114

8.3	<i>Fallstudie III</i> .....	123
8.3.1.	Kompetenzerfassung.....	123
8.3.2.	Profilerstellung – Kompetenzbilanzierung.....	128
8.4	<i>Fallstudie IV</i> .....	135
8.4.1.	Kompetenzerfassung.....	135
8.4.2.	Profilerstellung – Kompetenzbilanzierung.....	140
8.5	<i>Fallstudie V</i> .....	147
8.5.1.	Kompetenzerfassung.....	147
8.5.2.	Profilerstellung – Kompetenzbilanzierung.....	154
8.6	<i>Unternehmensdarstellung und berufsbiographische Angaben der privaten Arbeitsvermittler</i> .....	161
8.7	<i>Erstaufnahmebogen der Bundesagentur für Arbeit</i> .....	162
8.8	<i>Bewertungsbogen der arbeitsmarktbezogenen Chanceneinschätzung (Profiling) der Bundesagentur für Arbeit</i> .....	164
8.9	<i>Synoptische Darstellung der untersuchten Bilanzierungsinstrumente</i> .....	166

## 1. Problementfaltung und Untersuchungsfragen

Die komplexen beruflichen Anforderungen der Arbeitswelt stellen Arbeitnehmer und Arbeitgeber noch stärker als zuvor vor die Herausforderung, Arbeitsplätze »passgenau«, d. h. den Kompetenzen entsprechend, zu besetzen. Im Hinblick auf die derzeitige arbeitsmarktpolitische Situation in Deutschland gewinnt die Diskussion um Ansätze und Verfahren zur Bilanzierung von Kompetenzen zunehmend an Bedeutung, auch um eine zielgerichtete Vermittlung von Arbeitssuchenden in den ersten Arbeitsmarkt zu unterstützen. Im Bestreben, dieser anspruchsvollen Aufgabe gerecht zu werden, kommen verstärkt Instrumente zur Kompetenzbilanzierung zum Einsatz.

Während viele vorliegende Instrumente zur Personalauswahl auf die Zielgruppen Führungskräfte, Akademiker und High Potentials ausgerichtet sind, liegt die Zielgruppe der Arbeit suchend gemeldeten Erwerbslosen bisher eher außerhalb des Blickfeldes der Entwickler und Anwender von Instrumenten zur Kompetenzbilanzierung. Auch im internationalen Vergleich wird deutlich, dass in Deutschland ein deutliches Defizit bezüglich solcher Instrumente besteht. Andere europäische Länder verfügen teilweise bereits über Instrumente zur Kompetenzbilanzierung, die landesweit etabliert sind und breiten Zielgruppen von Berufstätigen und Erwerbslosen zur Verfügung stehen. In der Bundesrepublik Deutschland stehen derartige Ansätze noch in den Anfängen.

Die »staatlich veranlasste« Kompetenzbilanzierung von Arbeitssuchenden hat im Zuge der fortlaufenden Neuausrichtung der Aufgaben der Bundesagentur für Arbeit (BA) wesentlich an Bedeutung gewonnen.<sup>1</sup> Deutlich wahrnehmbare Kennzeichen für einen Paradigmenwechsel sind beispielsweise die Zulassung privater Arbeitsvermittler im Bemühen Arbeitssuchende wieder in den ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln – ehemals eine »Monopolaufgabe« der BA – und das im Dezember 2003 im Vermittlungsausschuss von Bundestag und Bundesrat beschlossene Optionsmodell, welches es Städten und Landkreisen künftig erlaubt, Langzeitarbeitslose in alleiniger Regie zu betreuen und sie somit aus der Zuständigkeit der BA zu lösen.

Im Rahmen dieser im Auftrag der Arbeitsgemeinschaft für Betriebliche Weiterbildungsforschung (ABWF) – Arbeitsbereich Grundlagenforschung, durchgeführten Studie<sup>2</sup> wird dabei einem Bündel von Teilfragen nachgegangen:

Die zentrale Forschungsfrage lautet, ob aus bereits vorliegenden Instrumenten europäischer Nachbarländer Hinweise zur Übertragbarkeit dieser Ansätze für die Rahmenbedingungen der Bundesrepublik Deutschland abgeleitet werden können. Im Ergebnis der Stu-

---

<sup>1</sup> Nach dem im Januar 2002 in Kraft getretenen Job-AQTIV-Gesetz sollen »die Erstellung eines ausführlichen Bewerberprofils (...) und die individuelle Vermittlungsstrategie Kernelemente zur Bekämpfung von Langzeitarbeitslosigkeit sein, die die Arbeitsvermittlung modernisieren und die passgenaue Vermittlung stärken« (Bundestagsdrucksache 14/6944, Seite 28 ff.).

<sup>2</sup> Die Studie umfasste eine Laufzeit vom April 2003 bis November 2004 und wurde aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) unterstützt. Durchgeführt wurde das Forschungsvorhaben vom Institut Technik und Bildung (ITB) der Universität Bremen — Abteilung Arbeitsprozesse und berufliche Bildung.

die sollen fundierte Handlungsempfehlungen für die künftige Entwicklung und den Einsatz von praxistauglichen Instrumenten zur Erstellung von Kompetenzbilanzen von Arbeitssuchenden und damit eine mögliche Unterstützung des Vermittlungsprozesses im Rahmen der deutschen Arbeitsmarktpolitik gegeben werden. Der Fokus der Studie liegt dabei nicht explizit in spezifischen Arbeitsloseninstrumenten. Auch Ansätze, die ebenso in der betrieblichen, psychologischen und pädagogischen Praxis Bestand haben, werden einbezogen, da die Studie über das direkte Verwendungsfeld hinaus einen Beitrag zur wissenschaftlichen Bestandsaufnahme und Weiterentwicklung von Methoden zur Erfassung und Bilanzierung von Kompetenzen leisten soll.

## 2. Forschungsdesign und methodisches Vorgehen

Das Forschungsvorhaben zur Bearbeitung der zentralen Forschungsfrage ist konzeptionell in eine Vor- und eine Hauptstudie unterteilt worden. Die Vorstudie umfasst neben der Sichtung des internationalen Forschungsstandes und der Vorauswahl bestehender Bilanzierungsinstrumente im Schwerpunkt die Entwicklung eines Kriterienkataloges, welcher die Rahmenbedingungen des deutschen Arbeitsmarktes berücksichtigt. Die Bewertungsmerkmale werden dabei nicht normativ gesetzt, sondern aus empirischen Daten abgeleitet, die aus zwei ausgewählten Praxisfeldern in Deutschland gewonnen werden. In der Hauptstudie erfolgt die Bewertung der ausgewählten vorliegenden Bilanzierungsinstrumente anhand dieser Merkmale. Abschließend werden als Transferergebnis begründete Handlungsempfehlungen, basierend auf den Forschungserkenntnissen, formuliert, die eine eventuelle Übertragbarkeit auf die Rahmenbedingungen in Deutschland zugrunde legen. Die folgende Abbildung 1 stellt das verfolgte Forschungsdesign schematisch dar:

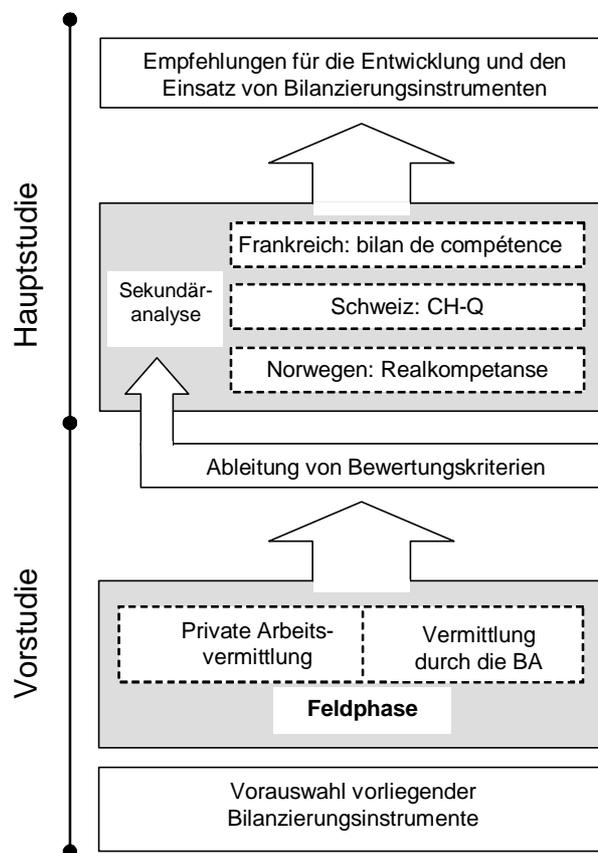


Abbildung 1: Forschungsdesign der Studie

### Auswahl zu bewertender Kompetenzbilanzierungsinstrumente

In der ersten Phase der Vorstudie wurde nach eingehender Recherche des internationalen Forschungsstandes eine Auswahl dreier internationaler Instrumente getroffen, die in der Hauptstudie hinsichtlich einer Verwendung in Deutschland einer genaueren Bewertung unterzogen werden. Diese sind:

- das französische Instrument »bilan de compétence«,
- das »Schweizer Qualifikationsbuch (CH-Q)« und
- das in Norwegen erprobte Verfahren »Realkompetanse«.

Die Vorauswahl lässt sich vor allem damit begründen, dass das jeweilige Instrument in seinem landesspezifischen Kontext einen hohen Verbreitungsgrad und zudem politische und gesellschaftliche Akzeptanz findet. Zum anderen gehören sowohl Frankreich als auch die Schweiz zu den europäischen Ländern, in denen die institutionalisierte Erfassung und Bewertung informell erworbener Kompetenzen bereits recht weit fortgeschritten und dokumentiert ist. Der Ansatz in Norwegen befindet sich auf einem ähnlichen Pfad.

Die in dieser Arbeit verwendeten Informationen zu den drei Instrumenten europäischer Nachbarländer basieren vor allem auf Literaturanalysen. Kein Instrument konnte im Rahmen dieser Studie »vor Ort« in der Praxis in Fallstudien untersucht werden. Diese aus forschungsökonomischen Gründen vorgenommene Beschränkung auf Sekundäranalysen bietet dennoch einen fundierten ersten Zugriff, der in möglichen folgenden Forschungsvorhaben, mit Konzentration auf die Ebene der Outcomes, erweitert werden sollte.

### **Ausgewählte Praxisfelder in Deutschland**

Bezogen auf die Zielgruppe der Arbeitssuchenden lassen sich in Deutschland gegenwärtig zwei kontrastreiche Praxisfelder ausmachen, in denen Profiling – im Sinne von Kompetenzbilanzierungen – durchgeführt werden. Einerseits bildet nach wie vor die staatliche Bundesagentur für Arbeit die erste Anlaufstelle für Arbeitssuchende, in denen die Mitarbeiter eingangs eine Bilanzierung der Kompetenzen der Klienten vornehmen. Andererseits bieten neuerdings auch private Arbeitsvermittler Arbeitssuchenden ihre Dienste in Form einer Unterstützung beim Vermittlungsprozess zum ersten Arbeitsmarkt an. Gemeinsamer Ausgangspunkt beider Ansätze ist die anfängliche Erstellung eines Kompetenzprofils der arbeitssuchenden Klienten, welches allerdings in beiden Praxisfeldern unter höchst unterschiedlichen Rahmenbedingungen und Vorgehensweisen realisiert wird.

Dem Eingangsprofiling von Arbeitssuchenden ist bislang in Forschung und Praxis keine herausragende Beachtung geschenkt worden. Auch im Vergleich der Bundesagentur für Arbeit mit privater Arbeitsvermittlung wird hauptsächlich die Vermittlungsquote oder die Art und Intensität der Kontakte zu Unternehmen herausgestellt. Während der BA immer noch ein traditionell eher praxisferner schlechter Kontakt zu Unternehmen unterstellt wird, verortet sich die private Arbeitsvermittlung in der öffentlichen Wahrnehmung stärker als Dienstleister und Kunde der Unternehmen.

Optimisten sehen in der Zulassung der privaten Arbeitsvermittler (mit ihren unterstellten »besseren direkten« Kontakten zu Arbeitgebern) einen Weg, das Problem, dass gleichzeitig die Zahl der freien Stellen und die Zahl der Arbeitssuchenden steigt (Mis-Match-Arbeitslosigkeit) gezielt anzugehen. Dieser Auffassung folgend, besteht im fundierten

Profiling der Arbeitssuchenden geradezu ein Schlüssel, um einen fundierten Abgleich mit den Anforderungen der Unternehmen zu erreichen, die Stellen zu besetzen haben.<sup>3</sup>

Unstrittig ist, dass das Wesen der Mis-Match-Arbeitslosigkeit vielschichtige Gründe aufweist. Die Gleichsetzung der Zahl der freien Stellen mit der Quote von Arbeitsunwilligen greift ebenso zu kurz, wie die Annahme eines reinen Vermittlungsproblems, in dem nur die Arbeitgeber mit den »richtigen« Arbeitssuchenden zusammen gebracht werden müssten.

Im Rahmen dieser explorativen Studie sind aus beiden Praxisfeldern – staatliche Arbeitsvermittlung durch die Bundesagentur für Arbeit und private Arbeitsvermittlung – Zugänge zur qualitativen Feldforschung ausgewählt worden. Im Zeitrahmen der Studie zwischen 2002 und 2004, in einer Phase eines massiven Umbaus der Arbeitsmarktpolitik und der Bundesanstalt für Arbeit (ersichtlich u. a. durch die Umbenennung in Bundesagentur für Arbeit, die außerplanmäßige Ablösung des Präsidenten Florian Gerster und die Vorbereitungen zur Einführung des Arbeitslosengeldes II zum Januar 2005 als Bestandteil des »Hartz IV-Gesetzes«) unter starker Anteilnahme der Öffentlichkeit und der Medien, gestaltete sich der Zugang zur BA durch externe Forscher besonders schwierig. Das Anliegen eines kontrastiven Vergleichs des Profiling in der BA mit der (konkurrierenden) privaten Arbeitsvermittlung war im Praxisfeld der BA in Form von Fallstudien leider nicht realisierbar. Obgleich aus datenschutzrechtlichen Bedenken – zum Schutz der arbeitssuchenden Klienten und der BA-Mitarbeiter – keine Fallstudien ermöglicht wurden, konnte durch Interviews mit Vermittlern der BA und durch Literaturanalysen dennoch eine Beschreibung vom Vorgehen und vom Arbeitsalltag des Profiling in der BA erstellt werden. Diese Ergebnisse konnten in der Studie vergleichend zum Praxisfeld der privaten Arbeitsvermittlung herangezogen werden, obgleich stets präsent sein muss, dass der Forschungsschwerpunkt dieser Arbeit nicht im Feld der BA lag, sondern sich auf die private Arbeitsvermittlung konzentrierte.

Für die Fallstudien aus dem Feld der privaten Arbeitsvermittlung konnte ein Personalberatungsunternehmen gewonnen werden, welches bereitwillig Zugang und Einblick in die Arbeit der privaten Vermittler gab (siehe Unternehmensprofil im Anhang Abschnitt 8.6, ab Seite 161). Kernpunkt der Forschungsarbeit war die Analyse und Aufbereitung des Profilingprozesses zur Erstellung einer Kompetenzbilanz zwischen Vermittler und Klienten. Es liegt in der Natur der Sache, dass in diesem Prozess eine Fülle personenbezogener Daten erfasst worden sind. Alle Fallstudien sind selbstverständlich mit ausdrücklicher Zustimmung der Beteiligten (Vermittler und Klienten) durchgeführt worden. Die erfassten personenbezogenen Daten sind in der Aufbereitung und Publikation anonymisiert worden.

Die Stichprobe der Fallstudien im Praxisfeld der privaten Arbeitsvermittlung wurde nach zwei Kriterien ausgewählt: Einerseits wurde in den fünf hier dokumentierten Fallstudien

---

<sup>3</sup> Im September 2004 wurden vom Institut für Wirtschaft (IW, Köln), basierend auf Berechnungen der Bundesagentur für Arbeit, 820.000 offene Stellen abgeleitet (vgl. Beise 2004). Dieser Zahl unbesetzter Arbeitsplätze steht gleichzeitig bundesweit eine Arbeitslosenquote von 10,3 Prozent mit 4,26 Millionen arbeitssuchend gemeldeten Erwerbsfähigen entgegen (vgl. BMWI 2004).

darauf geachtet, dass die berufsbiographischen Verläufe der Klienten und das jeweils im Fokus stehende Beschäftigungsfeld keine großen Überdeckungen mit den anderen Fällen aufzeigen. Andererseits sollten in die Fallstudien auch unterschiedliche Mitarbeiter des Personalberatungsunternehmens in ihrer Aufgabe als Profiler einbezogen werden. Die Fallstudien in dieser Arbeit wurden daher so ausgewählt, dass sowohl auf Seiten der Klienten fünf höchst unterschiedliche Fälle von Arbeitssuchenden, als auch im Vorgehen des »Gegenparts«, des Vermittlers, verschiedene Personen einbezogen sind. Durch diese Herangehensweise bei der Auswahl der Fallstudien konnte eine interessante Bandbreite aus der Praxis privater Arbeitsvermittlung in Deutschland dokumentiert werden.

Die Aussagekraft der in dieser Studie erarbeiteten Daten hinsichtlich ihrer Repräsentativität für den Arbeitsmarkt in Deutschland der Jahre 2002 bis 2004 ist sicher mit Einschränkungen zu bewerten. Inwieweit die Zusammensetzung der gewählten Stichprobe mit der Zusammensetzung der Grundgesamtheit, aus der sie stammt – und über die Aussagen ermöglicht werden sollen – übereinstimmt, ist in dieser Studie nicht untersucht worden.

Die im Forschungsansatz verfolgte Konzentration auf eine gemessen an der Fallzahl äußerst begrenzte Datenbasis bietet in der dichten Beschreibung von Einzelfällen jedoch fundierte Einblicke und eine Beschreibung des Profiling-Alltags mit Arbeitssuchenden in Deutschland. An das in dieser Studie verfolgte Vorgehen können methodisch daher nicht statistische Standards quantitativer Forschung angelegt werden. Mit Methoden der qualitativen Sozialforschung wurden in dieser Arbeit Einzelfallstudien erarbeitet und dokumentiert. Dabei kam es nicht auf Quantitäten der Fallstudien an, sondern auf wenige ausgewählte Einzelfälle, in denen die Profiling-Gespräche mit dem Zusammenwirken von Klienten und Profiler gründlich analysiert und dokumentiert wurden. Die Datenbasis stammt daher von wenigen Beteiligten, deren Handeln, Hintergründe und Motivlagen jedoch vom Forscher verstanden und transparent dargelegt werden sollten.

Die zweite Phase der Vorstudie beinhaltet die Entwicklung und Erstellung eines Bewertungsrasters unter besonderer Berücksichtigung der deutschen Arbeitsmarktverhältnisse. Die Grundlage für die Erstellung des Merkmalkataloges bilden empirische Daten, die aus zwei Praxisfeldern in Deutschland gewonnen wurden. Das erste Praxisfeld umfasst die Vermittlungstätigkeit der staatlichen Arbeitsvermittler in der Bundesanstalt für Arbeit. Für das zweite Praxisfeld wurde eine private Arbeitsvermittlung ausgewählt, die von Arbeitssuchenden als Alternative bzw. Ergänzung zur Vermittlungstätigkeit der Bundesanstalt für Arbeit angesehen werden kann. Die Vorgehensweise der privaten Arbeitsvermittler bei der Erstellung von Kompetenzprofilen von Arbeitssuchenden wird anhand mehrerer Fallstudien erfasst. Dieses Praxisfeld erlaubt Primäranalysen, die es Forschern im Rahmen dieser Studie ermöglichen, direkt an Profiling-Prozessen zwischen privatem Vermittler und Klienten teilzunehmen.

Die Daten für die Fallstudien werden dabei in einer ersten Stufe durch Beobachtungen des Profilingprozesses gewonnen. Praktisch wurde das Profilinggespräch zwischen Vermittler und Klient von einem Forscher beobachtet, der dabei keinerlei aktiven Einfluss auf den Prozess nahm und nur als stiller Prozessbeobachter agierte, der sich Notizen machte. In einer zweiten Stufe wurden einige Tage im Anschluss an das erste Profilinggespräch leitfadengestützte Interviews mit den privaten Arbeitsvermittlern geführt. Ge-

genstand des Interviews war vor allem die erstellte Kompetenzbilanz, die vom Forscher kritisch hinterfragt wurde. Der Forscher nahm dabei die aktive Rolle eines Interviewers ein, der Hintergründe und Motive erfragt, die den Profiler zur Formulierung der vorliegenden Kompetenzbilanz des Klienten geführt haben. Methodisch wurde dabei zur Datensicherung ein Tonbandprotokoll genutzt.

Basierend auf den ermittelten Daten aus beiden Forschungsfeldern (BA und privater Arbeitsvermittlung) erfolgte die Entwicklung der Bewertungsmerkmale (siehe Abschnitt 3.3, ab Seite 25). Die empirisch gestützten Kriterien sollen dazu beitragen, eine systematische Bewertung von Bilanzierungsinstrumenten vornehmen zu können. Neben der Untersuchung der drei im europäischen Ausland vorliegenden Instrumenten auf eine Verwendbarkeit in Deutschland im Rahmen der Hauptstudie, kann dieser Merkmalskatalog zukünftig dazu dienen, weitere Instrumente strukturiert zu erfassen und zu vergleichen.

### **3. Vorstudie**

#### **3.1 Kompetenzbilanzierung im Vermittlungsalltag örtlicher Arbeitsagenturen**

Ein nahe liegender erster Zugriff auf die Thematik der Erstellung von Kompetenzbilanzen – insbesondere im Hinblick auf die Zielgruppe der Arbeitssuchenden, die wieder in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden sollen – ist das Vorgehen der Mitarbeiter in der Bundesagentur für Arbeit. Die erste Anlaufstelle für Arbeitssuchende in der Bundesrepublik Deutschland ist die Bundesagentur für Arbeit mit ihren örtlichen Arbeitsämtern. Neben der Versicherung (Leistungsberechnung und Verwaltung) ist die Vermittlung von Arbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt eine der primären Aufgaben der rund 90.000 Mitarbeiter der BA. Das Vorgehen der Mitarbeiter, sich eingangs ein Bild von einem Arbeitssuchenden zu machen, kann ohne Zweifel als eine Form der Kompetenzbilanzierung bezeichnet werden.

Die nachfolgende Darstellung des Verfahrens, welches Mitarbeiter der BA im Regelfall anwenden, basiert auf Angaben von Bediensteten eines örtlichen Arbeitsagentur (Arbeitsamt D.), die in der Aufgabenstruktur der BA als »Vermittler« bezeichnet werden.<sup>4</sup> Die Darstellung soll einen Eindruck der Verfahrensabläufe in der alltäglichen Kompetenzbilanzierung von Arbeitssuchenden durch Vermittler der BA bieten. Die Konzentration der Beschreibung liegt dabei im Ablauf der Kompetenzbilanzierung durch den Vermittler. Die weiteren Anstrengungen zur Arbeitsvermittlung, Beratung zur Weiterbildung, Hinweise zum Leistungsempfang, Bewerbungstraining und vieles mehr, sollen hier ausgespart werden, obwohl sie den eindeutigen Schwerpunkt der Arbeit von Vermittlern der BA mit Arbeitssuchenden ausmachen.

#### **Die Erstaufnahme**

Der erste zentrale Anlaufpunkt für »neue« Arbeitssuchende ist der Kundentresen im Arbeitsamt. Dort händigen die Mitarbeiter dem Arbeitssuchenden den Anmeldebogen – der Eckdaten erfasst – aus (Bogen im Anhang, Abschnitt 8.7, Seite 162). Das Ausfüllen des Anmeldebogens kann entweder in der Wartezone des Arbeitsamtes oder zu Hause erfolgen. Die Angaben aus dem Anmeldebogen werden dann durch einen Mitarbeiter in das EDV-System der BA eingegeben. Eventuelle Unklarheiten oder Lücken, die der ausgefüllte Anmeldebogen erkennen lässt, können so direkt auf Nachfrage mit dem Kunden in der EDV ergänzt werden. Ziel ist es, möglichst zeitnah einen Termin mit einem Arbeitsvermittler zu vereinbaren.

Der Zufluss von Arbeitssuchenden (im Sprachgebrauch der Vermittler der BA werden die Arbeitssuchenden »Kunden« genannt) an die Vermittler ist in den Arbeitsagenturen unterschiedlich geregelt. Im ausgewählten Arbeitsamt D., in dem die Interviews mit Vermitt-

---

<sup>4</sup> Der Arbeitsamtsbezirk, in dem die Vermittler beschäftigt sind, umfasst eine kreisfreie Stadt Niedersachsens und eine Umlandgemeinde. Die Arbeitslosenquote im Bezirk betrug im Jahresdurchschnitt 12 Prozent, was rund 6.500 gemeldeten Arbeitslosen im Jahr 2002 entspricht (Arbeitsamt Oldenburg 2003).

lern geführt wurden, ist die Zuweisung von Klienten über deren Geburtsdaten geregelt. Jeder Arbeitsvermittler ist für einen Geburtsdaten-Korridor zuständig. Der Vermittlungsbereich eines Arbeitsvermittlers umfasst dadurch die gesamte berufliche Bandbreite der Arbeitssuchenden – vom ungelerten Lageristen bis zum Fachinformatiker. Ausgenommen sind Schwerbehinderte, Rehabilitanden und Hochschulabsolventen, für die es eigens zuständige Arbeitsvermittler gibt.

Im Arbeitsamt D. arbeiten sieben bewerberorientierte und drei stellenorientierte Vermittler. Bewerberorientierte Arbeitsvermittler konzentrieren sich auf die Arbeitssuchenden und nehmen auch deren Kompetenzbilanzierung vor, um ihnen adäquate Arbeitsplätze oder Weiterbildungsmaßnahmen zu vermitteln. Die stellenorientierten Arbeitsvermittler konzentrieren sich dagegen auf den Arbeitskräftebedarf der Arbeitgeber am Arbeitsmarkt. Ihre Aufgabe ist die Akquise von freien Arbeitsplätzen und die Bereitstellung von Anfragen der Nachfrageseite für die Vermittlung.

Ein bewerberorientierter Arbeitsvermittler im Arbeitsamt D. hat die Anliegen von ca. 1000 Arbeitssuchenden zu bearbeiten. Diese Zahl stellt keine reale Größe dar, sondern sie beziffert annähernd den Durchschnitt der in Bearbeitung befindlichen Vorgänge.

Von den ca. 1000 Klienten werden natürlich nicht alle vom Vermittler bezüglich ihrer Kompetenzen bilanziert – viele hat der Vermittler nie im persönlichen Gespräch kennen gelernt. So umfasst diese Zahl auch arbeitslos gemeldete Personen, die keiner Vermittlung durch das Arbeitsamt bedürfen – z. B. weil sie im nächsten Monat wieder eine Beschäftigung antreten, sich in einer Arbeitsamtsmaßnahme befinden oder Schüler, die sich vor Beginn des Studiums arbeitslos melden. Dennoch bleibt eine große Zahl von Kunden, denen sich ein Arbeitsvermittler der BA widmen muss. Diese Fallzahl schwankt, nach Aussage eines befragten Arbeitsvermittlers im Arbeitsamt D., im bundesweiten Vergleich. Nach seiner Schätzung liegt er mit seiner Bearbeitungszahl weit im oberen Bereich. Vermittlerkollegen, die sich z. B. auf Rehabilitanden konzentrieren, hätten durch die Notwendigkeit der intensiveren Betreuung weniger Klienten zu bearbeiten; gleiches gilt für Arbeitsamtsbezirke mit niedrigerer Arbeitslosenquote.

### **Erstgespräch mit dem Vermittler**

Der Arbeitsvermittler erhält die Stammdaten eines Arbeitssuchenden aus dem Anmeldebogen durch den Zugriff auf die elektronische Vermittlungsdatenbank »coArb« (computerunterstützte Arbeitsvermittlung). In die Datenbank werden sämtliche Daten, die für die Vermittlung des Arbeitssuchenden in den Arbeitsmarkt erforderlich sind, eingegeben. Die Vermittlungsdatenbank »coArb« wird in allen 181 deutschen Arbeitsamtsbezirken in einheitlicher Form verwendet, obgleich sie dabei dezentral organisiert ist. Das bedeutet, dass in der Regel die in den einzelnen Arbeitsamtsbezirken vorhandenen Daten nicht über die Grenzen der Bezirke hinweg zugänglich sind. Eine Ausnahme bilden die Informationen über offene Stellen, die bundesweit einsehbar sind. Die Vermittlungsdatenbank umfasst unter anderem die folgenden Bereiche:

- persönliche Daten wie Alter, Geschlecht des Arbeitssuchenden;
- persönliche Fachdaten wie Grundqualifikation, absolvierte Weiterbildungsmaßnahmen, gesundheitliche Einschränkungen, gewünschter Beruf, Tagespendelbereich;

- Berufsbiographie in chronologischer Reihenfolge (Ausbildung, berufliche Praxis);
- Berufliche Daten (Kenntnisse und Fähigkeiten).

Einige der benötigten Angaben, wie z. B. die Angaben zur Person oder Grunddaten zur Berufsbiographie, können anhand der Daten aus dem Anmeldebogen ausgefüllt werden, während berufliche Qualifikationen im Verlauf des Erstgesprächs ermittelt und dann in codierter Form in die Datenbank eingegeben werden. Das Erstgespräch zwischen dem Vermittler und dem Arbeitssuchenden nimmt nach Angaben der Vermittler im Arbeitsamt D. durchschnittlich 20 Minuten in Anspruch.

Begonnen wird vom Vermittler damit, die fachlichen Kompetenzen des Klienten abzufragen. Auch für diese Erfassung nutzt er das EDV-System »coArb«. Nach der Nennung eines Berufes, in den vermittelt werden soll, gibt das System in einem Menu berufliche Merkmale (Aufgabenzuschnitte) spezifisch für diesen Beruf vor. Die Komplexität der jeweiligen Vorgabemerkmale ist abhängig vom Beruf, so beinhaltet z. B. die Merkmalsliste für handwerkliche Berufe rund 70 Qualifikationsmerkmale. Die vorgegebenen Merkmale entstammen zentral erstellten Datenblättern, die Berufsprofile in Aufgabenzuschnitte untergliedert haben. Die Merkmale sind vorrangig recht abstrakte fachliche Fähigkeiten und Kenntnisse, die der Arbeit in diesem Beruf zugeordnet sind. Der Begriff »Beruf« wird dabei nicht mit anerkanntem Ausbildungsberuf gleichgesetzt, auch Anlern Tätigkeiten (wie z. B. eine Beschäftigung als Gabelstaplerfahrer) sind mit Datenblättern im »coArb«-System hinterlegt.

Der Vermittler geht im Erstgespräch die vorgegebene Merkmalsliste durch und »hakt« vorhandene fachliche Qualifikationen des Klienten ab, wobei keine Differenzierungsmöglichkeiten vorgesehen sind. Anhand dieser Merkmale erhält der Vermittler einen Eindruck von den beruflichen Qualifikationen des Klienten, die er im Dialog vertieft hinterfragen kann. Die »abgehakten« Qualifikationsmerkmale werden vom EDV-System erfasst und können – zusätzlich versehen mit »kann- und muss-Kriterien« – bei der Suche nach Beschäftigungsangeboten in verschachtelten Datenbankabfragen gezielt genutzt werden. Wenn ein Arbeitssuchender mehrere berufliche Ausrichtungen vorweisen kann (z. B. CNC-Dreher und Gabelstaplerfahrer), dann werden für ihn zwei unabhängige Datenblätter erstellt. Sein fachliches Angebotsprofil geht auf der Nachfrageseite somit in die Suchfunktion beider Beschäftigungsfelder ein (als Duplikation im Bewerberangebot).

In einem zweiten Schritt werden die »sozialen Kompetenzen« (Zitat eines Arbeitsvermittlers im Arbeitsamt D.) erfasst und in die Vermittlungsdatenbank eingegeben. Derzeit werden dabei folgende acht Merkmale eines Arbeitssuchenden vom Vermittler bewertet:

- schnelle Auffassungsgabe
- Koordinationsfähigkeit
- Teamfähigkeit
- Kundenorientierung
- gepflegtes Erscheinungsbild
- körperliche Belastung
- Eigeninitiative
- selbstständiges Arbeiten

Die Wertung der Erhebungsmerkmale erfolgt in einer binären Skalierung (vorhanden/nicht vorhanden). Da die Erfassung der »sozialen Kompetenzen« mithilfe des Systems »coArb« erst seit einigen Monaten erfolgt (seit Oktober 2003), liegen in der BA noch keine Evaluationsergebnisse oder fundierte Erfahrungsberichte vor. Vor Einführung dieser Art der Erfassung »sozialer Kompetenzen« – die im Sprachgebrauch der BA-Vermittler auch »weiche Informationen« genannt werden – beschränkte sich die Dokumentation auf formlose vermittlunginterne Beratungsvermerke.

Im Anschluss an die standardisierte Abfrage der fachlichen Qualifikationen über das vorgegebene Schema wird die »Arbeitsmarktbezogene Chanceneinschätzung« als neuerdings verbindlicher Bestandteil des Profiling vorgenommen (siehe Darstellung im nächsten Kapitelabschnitt und Bewertungsbogen im Anhang Abschnitt 8, Seite 163).

Sind alle Daten des Arbeitssuchenden in die Vermittlungsdatenbank eingegeben, erfolgt der eigentliche Vermittlungsschritt. Bei der Vermittlung lassen sich zwei Vorgehensweisen unterscheiden: Zum einen kann eine Suchanfrage nach Stellenangeboten bewerberorientiert vorgenommen werden, d. h. der Vermittler sucht anhand der Berufsklassenzahl (BKZ)<sup>5</sup> bzw. den Qualifikationsmerkmalen des Bewerbers in der Vermittlungsdatenbank nach einer geeigneten Stelle. Die bewerberorientierte Suchanfrage kann entweder nur über die BKZ vorgenommen werden, d. h. es werden nur Stellengebote aufgeführt, in denen z. B. explizit nach einem Maurer gesucht wird, oder sie erfolgt anhand von Qualifikationsmerkmalen bzw. in Kombination mit der BKZ. Zusätzlich lässt sich die Suchanfrage noch nach einzelnen Kriterien, wie z. B. regionale Begrenzung des Arbeitsortes oder Arbeitszeit verfeinern.

Die andere Variante der Vermittlung besteht in der stellenorientierten Vorgehensweise. Hier kann die Suche nach einem geeigneten Bewerber, ausgehend vom Stellenangebot, ebenfalls über die Berufsklassenzahl oder über die Qualifikationsmerkmale erfolgen. Wird beispielsweise ein Handwerker für eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme mit einer Übernahmemöglichkeit für ein künstlerisch orientiertes Jugendzentrum gesucht, so ist dies mit einer kombinierten Suchanfrage aus Qualifikationsmerkmalen und BKZ möglich.

Die elektronische Datenbank ermöglicht dann die Zuordnung der vorhandenen Bewerberprofile anhand der gewünschten Anforderungen, d. h. die Vorauswahl der Bewerber wird EDV-gestützt vorgenommen. Kommt es zu einer Übereinstimmung, erstellt der Vermittler ein Vermittlungsangebot. Bei der bewerberorientierten Suchanfrage erhält der Arbeitssuchende, bei der stellenorientierten Anfrage der potenzielle Arbeitgeber, einen Vermittlungsvorschlag.

---

<sup>5</sup> Die Berufsklassenzahl (BKZ) ist eine vierstellige Ziffer, mit der das Arbeitsamt (und auch andere Verwaltungen wie die Landesversicherungsanstalt) Berufe klassifiziert. Mit der BKZ können auch die EDV-gestützten »Selbstbedienungs-Systeme« für Arbeitgeber und Arbeitssuchende bedient werden.

## **Profiling als ein neuer Weg der staatlichen Arbeitsvermittlung**

Seit dem Inkrafttreten des Job-AQTIV-Gesetzes<sup>6</sup> Anfang des Jahres 2002 ist Profiling<sup>7</sup> zu einem der wichtigsten Schlüsselbegriffe in der aktuellen Diskussion um Reformen am Arbeitsmarkt und im Zusammenhang mit einer verbesserten Vermittlung und Eingliederung Arbeitssuchender geworden. Das Gesetz schreibt vor, die beruflichen Fähigkeiten und die Eignung von Arbeitslosen nach der Arbeitslosmeldung festzustellen: »Zum Profiling gehört die Feststellung von beruflichen und persönlichen Merkmalen wie Kenntnisse, Qualifikation, Berufserfahrung, Aktualität der Qualifikation und Kenntnisse, Weiterbildungsfähigkeit und –bereitschaft. Ferner gehören die Gegebenheiten des Arbeitsmarktes dazu, auf den sich die Vermittlungsbemühungen für den Arbeitslosen erstrecken« (Bundestagsdrucksache 14/6944 Seite 28 ff.).

Zur Verhinderung von Langzeitarbeitslosigkeit ist weiterhin zu überprüfen, ob und warum eine berufliche Eingliederung erschwert sein kann: »Das Arbeitsamt hat spätestens nach der Arbeitslosmeldung zusammen mit dem Arbeitslosen die für die Vermittlung erforderlichen beruflichen und persönlichen Merkmale des Arbeitslosen, seine beruflichen Fähigkeiten und seine Eignung festzustellen und die Frage zu klären ob eine berufliche Eingliederung erschwert ist und welche Umstände sie erschweren« (§ 6 SGB III).

Diese Aufgabe bedeutet nichts anderes, als dass der Vermittler vom Arbeitssuchenden in einem gemeinsamen Prozess ein Bewerberprofil im Sinne einer Kompetenzbilanz erstellt. Neben der Erstellung eines Bewerberprofils fällt – dem Gesetz zufolge – beiden eine weitere Aufgabe zu: Arbeitsvermittler und Arbeitsloser sollen zusammen »spätestens nach der Arbeitslosmeldung das Risiko des Eintritts von Langzeitarbeitslosigkeit mit dem Ziel (...) ermitteln, diese zu vermeiden. Zu diesem Zweck sollen umfassender als bisher die Stärken und Schwächen des Arbeitslosen festgestellt werden« (§ 6 SGB III).

Durch die Änderung des § 6 SGB III wird nun Arbeitssuchenden und Arbeitsvermittler Kraft Gesetzes gleichermaßen die Erarbeitung eines umfassenden Kompetenzprofils abverlangt. Zudem besteht die Verpflichtung zu einer Einschätzung der Arbeitsmarktchancen und des Risikos von Langzeitarbeitslosigkeit. Dass die formale Angabe von Beruf, Bildungsabschluss und Berufserfahrung für eine begründete Einschätzung nicht ausreicht, dürfte auf der Hand liegen. Bei der Erstellung eines Profils, welches diesen Anforderungen gerecht wird, müssten eine Reihe weiterer Einflussfaktoren berücksichtigt werden. Die Beschäftigungschancen von Arbeitssuchenden hängen nicht allein von beruflichen Qualifikationen und den formal nachgewiesenen Abschlüssen ab, sondern Arbeitgeber entscheiden auch nach dem Stand der Fähigkeiten und Kenntnisse, den einschlägigen Berufserfahrungen, sowie Merkmalen wie Auftreten, Teamfähigkeit und Mobilitätsbereitschaft über die Besetzung von Stellen.

---

<sup>6</sup> AQTIV steht für Aktivieren, Qualifizieren, Trainieren, Investieren und Vermitteln.

<sup>7</sup> Die Verwendung des Begriffs Profiling im Zusammenhang mit der Vermittlung von Arbeitssuchenden stammt aus den USA. Seit 1994 wurden dort so genannte »Worker Profiling and Reemployment Services« eingerichtet (OECD 1998; Rudolph 2001).

Gegenwärtig werden in den Arbeitsämtern Erfahrungen mit dem Profiling gesammelt. Allerdings scheint das Profiling in der Vermittlungspraxis auch wegen der unzureichenden Verknüpfung mit der Vermittlungsdatenbank »coArb« noch wenig Orientierung zu geben (Rudolph 2003, Seite 19). In einem Modellprojekt (Laufzeit von März 2000 bis Juli 2001) – durchgeführt in drei ausgewählten Arbeitsämtern (Oldenburg, Bochum, Karlsruhe) – wurde in einem ersten Beratungsgespräch ein Profiling-Fragebogen ausgefüllt, mit dem Ziel, eine Chanceneinschätzung des Arbeitssuchenden für eine Eingliederung in den Arbeitsmarkt vorzunehmen. Dieser Bogen bestand aus einer Liste statistischer Merkmale der neu registrierten Arbeitslosen und einer Checkliste für eine Einstufung zu Eingliederungsschwierigkeiten in Bezug auf Qualifikation, Mobilitätsbereitschaft, Motivation und Verhalten sowie zu personen- oder arbeitsmarktbedingten Sondereinflüssen (vgl. Rudolph 2004, Seite 272). Außerdem beurteilten die staatlichen Arbeitsvermittler, ob ihrer Erfahrung nach ein erhöhtes Risiko von Langzeitarbeitslosigkeit vor dem Hintergrund des regionalen Stellenmarktes besteht (Rudolph/Seiffert 2000, Seite 318). Das Instrument erwies sich als ein Hilfsmittel, mit dem – in Grenzen – eine korrekte Chancenprognose vorgenommen werden kann (Rudolph 2004, Seite 273). Ein anderer Profiling-Fragebogen mit dem Ziel einer Feststellung des Ist-Profiles des Arbeitssuchenden wurde im Arbeitsamtsbezirk Heidelberg verwendet. Dieser Fragebogen verfolgt allerdings keinen »Defizit-Ansatz«, sondern es werden neben der Ermittlung der Ursachen für Arbeitslosigkeit und Absagen von Bewerbungen die Interessen, Wünsche und Ziele des Arbeitssuchenden sowie seine Eigenbemühungen erfragt (Schneider 2002, Seite 353). In der Auswertung der Modellvorhaben zum Profiling in den beteiligten Arbeitsämtern wird kritisch festgehalten (Brenner/Grüner 2001):

»Direkt nach Arbeitslosmeldung ist den Vermittlern (...) die Einstufung (anhand eines Profilingfragebogens) mangels Kenntnis des Kunden nicht immer möglich. Eine systematische Einstufung könnte auch nach drei oder sechs Monaten erfolgen. (...) Eventuell liegen dann bessere Kenntnisse über den Kunden und seine Sucherfahrungen vor, um seine Arbeitsmarktchancen besser zu beurteilen.« (...) »Ein einheitliches Verständnis zu Kriterien des Profilingbogens konnte sicher nur annähernd erreicht werden.«

Die Auswertung endet skeptisch (Ebenda):

»Es ist offen, ob über Profiling tatsächlich eine brauchbare Prognose von Langzeitarbeitslosigkeit auf individueller Ebene erreicht werden kann. In Großbritannien kamen Überlegungen zu dem Ergebnis, dass der Zufall stärker über die Eingliederung entscheidet als Kriterien, die für die Prognose eingesetzt werden können. Deshalb hat man dort auf Profiling verzichtet.«

Bislang gibt es in den einzelnen Arbeitsämtern noch kein einheitliches Verständnis von Profiling und somit auch keine einheitliche Verwendung des Profiling im Rahmen der Vermittlungstätigkeit. Im Vorwort der Informationen für die Beratungs- und Vermittlungsdienste der Bundesanstalt für Arbeit wird unumwunden formuliert (BA 2003, Heft 4): »Für die Umsetzung der Vermittlungsoffensive gibt es (...) kein allgemein gültiges Patentrezept. Vielmehr sind Kreativität und Ideenreichtum zur Entwicklung wirksamer Ansätze gefragt.«

Entsprechend dieser Devise werden in der oben genannten Ausgabe Projekte vorgestellt, die im Rahmen der Vermittlungsoffensive durchgeführt wurden und exemplarisch zeigen, wie Arbeitsämter aus allen Regionen Deutschlands unter den Rahmenbedingungen des Job-AQTIV-Gesetzes neue Handlungsmöglichkeiten zur Vermittlung von Arbeitssuchenden in den Arbeitsmarkt entwickelt und genutzt haben. Obwohl die Bandbreite der verwendeten Konzepte bei den einzelnen Arbeitsämtern entsprechend groß ist, besteht Einigkeit darüber, dass zu einem Profiling die Bewertung beruflicher Kenntnisse und Qualifikationen gehört, die annähernd objektiv nachgewiesen werden können (Rudolph 2003, Seite 19). Die einzelnen Arbeitsämter entwickeln und experimentieren gegenwärtig – teilweise zusammen mit externen beauftragten Institutionen und Trägern – an unterschiedlichen Konzepten.

Festzustellen bleibt, dass derzeit in der BA noch große Unsicherheit vorherrscht, wie z. B. personale und soziale Kompetenzen der Klienten von Vermittlern verlässlich erkannt und in ihren Auswirkungen auf die Vermittlungschancen bewertet werden können. Ein wichtiger Aspekt des Profiling liegt darin, dass es unterschiedliche Funktionen für Arbeitssuchende, Vermittler und Arbeitgeber hat. Für Arbeitssuchende kann es zum Ausgangspunkt für eine Selbstreflexion werden. Voraussetzung hierbei ist, dass mit dem Arbeitssuchenden seine Arbeitsmarktchancen in Zusammenhang mit individuellen Wünschen hinsichtlich eines neuen Arbeitsplatzes und mit den persönlichen Qualifikationen und Erfahrungen besprochen werden. Arbeitssuchende können dadurch unterstützt werden, den biographischen Einschnitt eines beruflichen Neuanfangs zu verarbeiten, sich ihrer Stärken bewusst zu werden und ein realistisches Bild von ihrer Position im Arbeitsmarkt zu gewinnen, um unnötige Frustrationen bei der Arbeitsuche zu vermeiden (vgl. Rudolph 2004). Damit Profiling diese Funktion erfüllen kann, bedarf es einer dialogorientierten, partnerschaftlichen Beratungssituation, welche genügend Zeit zur Verfügung stellt. Solche Dialogformen finden sich häufig in Profiling-Seminaren, welche von der Agentur für Arbeit an Bildungsträger vergeben werden: Die in der Regel mehrtägigen Veranstaltungen liefern mehr Zeit und Gelegenheit für Rückmeldung aus dem Profiling und für Reflexion als das Tagesgeschäft der Arbeitsvermittlung (vgl. Scharlach 2002).

### **3.2 Kompetenzbilanzierung durch private Arbeitsvermittler**

Seit April 2002 kann jeder Arbeitssuchende in Deutschland die Dienste eines privaten Arbeitsvermittlers in Anspruch nehmen (Arbeitsförderungsgesetz nach SGB III §§ 421 ff.). Die Bezieher von Arbeitslosengeld, Arbeitslosenhilfe sowie Beschäftigte in Arbeitsbeschaffungs- und Strukturanpassungsmaßnahmen können auf Wunsch vom Arbeitsamt einen Vermittlungsgutschein erhalten. Voraussetzung dafür ist, dass der Arbeitssuchende seit mindestens drei Monaten arbeitslos ist. Mit dem Vermittlungsgutschein kann der Arbeitssuchende einen privaten Arbeitsvermittler seiner Wahl beauftragen, ihn dabei zu unterstützen, wieder ein Beschäftigungsverhältnis im ersten Arbeitsmarkt zu erlangen. Wenn der private Arbeitsvermittler dem Arbeitssuchenden einen Arbeitsplatz vermittelt, bekommt er den Gutschein vom Arbeitsamt ausgezahlt. Die Vermittlungsgutscheine haben einen Wert von (BA 2002):

- 1500 Euro (nach einer Arbeitslosigkeit von bis zu sechs Monaten)
- 2000 Euro (nach sechs bis neun Monaten)

– 2500 Euro (nach mehr als neun Monaten).

Der Gutschein – mit einer Gültigkeitsdauer von drei Monaten – wird an den Vermittler nur ausgezahlt, wenn der Arbeitssuchende in ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis mit einer Dauer von mindestens drei Monaten und einer wöchentlichen Arbeitszeit von mindestens 15 Stunden vermittelt wurde. Der Wert des Vermittlungsgutscheins reduziert sich auf 1000 Euro, wenn der private Vermittler den Arbeitssuchenden in ein Beschäftigungsverhältnis mit einer Dauer von drei bis sechs Monaten vermittelt hat.

Die Zulassung privater Arbeitsvermittlung in Deutschland stellt einen Paradigmenwechsel dar. War die Vermittlung Arbeitssuchender jahrzehntelang eine Monopolaufgabe der Bundesagentur, wird das Angebot dieser Dienstleistung nun auch privaten Unternehmen freigestellt. Private Personalvermittler sind seit 1994 in Deutschland zugelassen, die einzuholende Erlaubnispflicht entfiel aber erst im April 2002. Für die Honorierung der Arbeit privater Arbeitsvermittler muss allerdings festgestellt werden, dass das Prinzip der Vermittlungsgutscheine erst greift, wenn die staatliche Arbeitsvermittlung keinen Vermittlungserfolg erzielen konnte. Praktisch bedeutet dies, dass alle Arbeitssuchenden Klienten, die sich an private Arbeitsvermittler wenden, zuvor bereits Erfahrungen mit staatlichen Vermittlern der BA gemacht haben, die sich um ihr Hauptanliegen – die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt – zuvor erfolglos bemüht haben. Das Angebot an Arbeitssuchende, private Vermittler zu konsultieren, stellt somit eine Ergänzung zum Angebot der Arbeitsagentur dar. Während des Zeitraums, in dem ein privater Arbeitsvermittler für den Klienten tätig ist, werden die Bestrebungen der BA, für den Klienten einen neuen Arbeitsplatz zu finden, natürlich nicht eingestellt. Auch der Status des Klienten als Arbeitssuchend Gemeldeter – mit Leistungsansprüchen – bleibt bestehen.

### **Veränderungen des Instrumentes »Vermittlungsgutschein«**

Der Vermittlungsgutschein war probeweise im März 2002 als neues Angebot zur Integration Arbeitssuchender in den ersten Arbeitsmarkt – befristet bis Ende 2004 – eingeführt worden. Zwischenzeitlich wurden auf Grundlage der bisherigen Erfahrungen einige Veränderungen veranlasst: Das Bundeskabinett hat am 01.09.2004 dem Vorschlag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit zugestimmt, den Zeitraum zur Erprobung von Vermittlungsgutscheinen zu verlängern. Die Erprobung des Vermittlungsgutscheins soll bis Ende 2006 fortgeführt werden, um weitere Erfahrungen mit diesem Instrument sammeln und es sodann zusammen mit den anderen neuen Maßnahmen am Arbeitsmarkt bewerten zu können. Weiterhin wurden mit sofortiger Wirkung einige Veränderungen vorgenommen, die die Handhabung des Instrumentes vereinfachen – auch um Missbrauch vorzubeugen – und so die Vermittlung beschleunigen können: So wird die dreimonatige Arbeitslosigkeit, die bislang dem Erhalt eines Vermittlungsgutscheins vorausgehen musste, auf sechs Wochen verkürzt. Völlig unerheblich ist die Dauer der vorangegangenen Arbeitslosigkeit künftig für den Wert des Vermittlungsgutscheins, der einheitlich auf 2.000 Euro festgesetzt wird (vgl. BMWI 2004b).

Hauptanlass für die Veränderungen des Instrumentes »Vermittlungsgutschein« ist ein interner Prüfbericht des Bundesrechnungshofes, der der BA attestierte, dass das Gutscheinssystem »wenig erfolgreich« und »in hohem Maße missbrauchs anfällig« sei (vgl. FAZ 2004).

Die Bilanz der auf Basis von Vermittlungsgutscheinen vermittelten Arbeitssuchenden fällt durchwachsen aus: Seit Einführung der Gutscheinregelung im Frühjahr 2002 wurden von den knapp eine Million Gutscheinen die von der BA ausgegeben wurden nur rund 65.000 eingelöst (Stand: Juni 2004). In etwa 21.000 Fällen dauerte die Beschäftigung länger als sechs Monate – d. h. ein Großteil der auf Basis von Vermittlungsgutscheinen Vermittelten wurde rasch wieder in die Arbeitslosigkeit entlassen. Der Rechnungshof beanstandete weiterhin, dass neben der geringen Nutzung des Instrumentes zudem fast jede dritte Vermittlung fingiert sei. Der Missbrauch des Instrumentes Vermittlungsgutschein verläuft dabei vorrangig auf drei Pfaden (vgl. Schmidt 2004):

- **Scheinvermittlung:** Ein Arbeitgeber, der sich bereits für die Beschäftigung eines Arbeitnehmers entschieden hat, rekrutiert diesen pro forma über einen privaten Arbeitsvermittler, mit dem er sich die Vermittlungsprämie teilt.
- **Scheinarbeitsverhältnis:** Die Beschäftigung eines Arbeitnehmers wird vertraglich auf mehrere Monate festgelegt. Ist der Vermittlungsgutschein ausgezahlt, erfolgt die Kündigung des Arbeitnehmers. Der Gekündigte meldet sich wieder arbeitslos.
- **Scheinvermittler:** Der Arbeitgeber rekrutiert seine Arbeitnehmer über eine von ihm selbst betriebene eigene private Arbeitsvermittlung.

Grundsätzlich verteidigt die BA jedoch die Gutscheine, da es bei jedem neuen Instrument zunächst Missbrauch und Mitnahmeeffekte gebe. Die Vermittlungsgutscheine seien ein Teil des Instrumentenkastens der Arbeitsagenturen, der bei geringen Kosten eine zusätzliche Chance eröffne, Menschen wieder in Arbeit zu bringen. Daher solle daran grundsätzlich festgehalten werden. Der Bundesverband Personalvermittlung (BPV) bezeichnet die Änderungen an der Ausgabep Praxis als unnötig. Bei den vom Rechnungshof beanstandeten Fällen handele es sich um Einzelfälle und nicht um die Spitze eines Eisbergs, sagte die BPV-Vorsitzende Anke Peiniger (vgl. FAZ 2004).

### **Forschungsrahmen der privaten Arbeitsvermittlung**

Die für diese Studie ausgewählten privaten Arbeitsvermittler, deren Vorgehen bei der Kompetenzbilanzierung von Arbeitssuchenden in Fallstudien analysiert wird, sind Mitarbeiter eines Personaldienstleistungsunternehmens.<sup>8</sup> Das Unternehmen hat sein Dienstleistungsangebot aufgrund der Änderung des Arbeitsförderungsgesetzes zum April 2002 um das Segment der Vermittlung von Arbeitssuchenden auf Basis der Vermittlungsgutscheine erweitert. Der Firmensitz des Unternehmens liegt in Edewecht im Raum Weser-Ems in Niedersachsen. Die Personalberatung verfügt noch über vier weitere Außenstellen in der Region Weser-Ems, in denen jeweils ein privater Arbeitsvermittler für das Unternehmen tätig ist. Der Vermittlungsbereich des Unternehmens umfasst die gesamte berufliche Qualifikationsbreite von Arbeitssuchenden – von der ungelerten Arbeitskraft bis zum akademisch ausgebildeten Mitarbeiter.

---

<sup>8</sup> Den Mitarbeitern und Klienten der v. Grone-Personalberatung in Edewecht sei an dieser Stelle ausdrücklich für ihre Bereitschaft gedankt, Forschern im Rahmen dieser Studie einen Zugang zu ihrem Aufgabengebiet zu ermöglichen und deren Fragen bereitwillig und ausgiebig zu beantworten.

Eingangs muss betont werden, dass es in der an der Studie beteiligten privaten Arbeitsvermittlung nicht um den Einsatz von spezifischen Instrumenten zur Kompetenzbilanzierung Arbeitsloser geht – in denen ihnen z. B. Weiterbildungsbedarfe, neue berufliche Orientierungsmöglichkeiten oder Stärkungen der Selbstdiagnosefähigkeiten aufgezeigt werden. Vielmehr praktizieren die privaten Arbeitsvermittler eine Kompetenzbilanzierung aus der Perspektive eines (vorgeschalteten) möglichen Arbeitgebers. Da die Honorierung der Leistungen eines privaten Arbeitsvermittlers auf dem Erfolgsprinzip beruht – d. h. auf der erfolgreichen Vermittlung des Arbeitssuchenden in den ersten Arbeitsmarkt – wird hier stark erfolgsorientiert-ökonomisch determiniert und weniger pädagogisch-berufsberatend vorgegangen. Dieser Ansatz zeigt sich auch in der Auswahl der Klienten, die vorrangig nach Erfolgchancen bei der Vermittlung in ein Vertragsverhältnis aufgenommen werden. Bedingt durch diese gezielte Klientenauswahl betreut ein privater Vermittler der für diese Studie ausgewählten Personalberatung im Durchschnitt rund 20 Klienten. Diese im Vergleich zu BA-Vermittlern sehr geringe Fallzahl ermöglicht eine eingehende und intensive Unterstützung der Arbeitssuchenden bei der Vermittlung in ein neues Beschäftigungsverhältnis.

Das an dieser Studie beteiligte Personalberatungsunternehmen bietet seinen Klienten nach eigenen Angaben folgende Leistungen der privaten Arbeitsvermittlung an:

- Persönliches Gespräch (Bestandsaufnahme)
- Berufsberatung und Coaching
- Kandidatenbeurteilung (Kompetenzbilanzierung)
- Anfertigen und Abstimmen von Bewerberprofil und Besetzungsvorschlag
- Stellensuche
- Anfertigung von Bewerbungsunterlagen
- Besetzungsvorschläge an Unternehmen
- Verhandeln mit Arbeitgebern
- Laufende Informationen an Bewerber
- Hilfestellung bei Vertragsgestaltungen/Verhandeln mit dem Arbeitgeber
- Begleitung des Bewerbers in der Probezeit
- Enge Verbindung zur örtlichen Arbeitsagentur.

Im Rahmen dieser Studie konzentriert sich die Interessenlage der Forschung auf die ersten drei Gliederungspunkte, deren Ergebnisse in der Erstellung einer individuellen Kompetenzbilanz des Klienten münden. Wie auch im Praxisfeld der örtlichen Agenturen für Arbeit, wird der Aufgabenbereich der Bewerbungsunterstützung und Vermittlung der Klienten hier ausgeblendet, obgleich er einen Schwerpunkt der Arbeit der privaten Vermittler ausmacht.

### **Fallstudien der Kompetenzbilanzierung durch private Arbeitsvermittler**

Um das Vorgehen der privaten Arbeitsvermittler bei der Erstellung einer Kompetenzbilanz eines Arbeitssuchenden Klienten zu erfassen, wurden für diese Forschungsarbeit fünf Fallstudien ausgewählt, die detailliert dargelegt, analysiert und ausgewertet wurden.

Der Erstkontakt eines Klienten zu einem privaten Arbeitsvermittler der Personalberatung kann auf zweierlei Wegen erfolgen: Zum einen hat das Unternehmen eine Internet-

Präsenz, auf die Arbeitssuchende von der Homepage des Arbeitsamtes gelangen können. Die Bundesagentur für Arbeit stellt allen privaten Arbeitsvermittlern einen Link von ihrer Homepage zur Verfügung, sodass Arbeitssuchende private Vermittler – geordnet nach Postleitzahlenbereichen – kontaktieren können. Die Personalberatung bietet Arbeitssuchenden dort ein Online-Formular (Fragebogen) in dem Eckdaten zur ersten Kontaktaufnahme erfasst werden (persönliche Daten, Angaben zu Aus- und Weiterbildungen, Kurzdarstellung des Lebenslaufes, private Interessen). Die am Hauptsitz des Unternehmens eingegangenen Anfragen werden entsprechend dem Zuständigkeitsgebiet an die regionalen privaten Arbeitsvermittler des Unternehmens weitergeleitet. Leitlinie des Personalberatungsunternehmens ist, jedem Anfragenden zügig eine qualifizierte Rückmeldung zukommen zu lassen.

Zum anderen machen die privaten Vermittler über Aushänge in den Arbeitsagenturen auf ihre Dienstleistung aufmerksam. Die örtlichen Arbeitsämter weisen private Arbeitsvermittler ausdrücklich darauf hin, dass sie ihre Dienstleistungsangebote in den Auslagen der Arbeitsämter präsentieren dürfen. Auf der Rückseite des Aushangs der an dieser Studie beteiligten Personalberatung ist ein Formular (identisch mit dem Online-Fragebogen) abgedruckt, das dem Unternehmen von Interessenten brieflich oder per Fax zugesandt werden kann (Muster des Erstaufnahmebogens siehe in den Fallstudien im Anhang, ab Seite 99).

Nach Aussage des Leiters des Personaldienstleisters gehen die meisten Anfragen über die Online-Formulare und per Telefonkontakt ein. Alle Anfragen werden gesichtet und beantwortet (schriftlich oder telefonisch). Bei Anfragen, die den privaten Vermittlern einen vermutlichen Vermittlungserfolg versprechen, wird zeitnah ein erster persönlicher Gesprächstermin mit dem Klienten vereinbart. Dieses Vorgehen, ein Vermittlungsgespräch mit dem Klienten zu führen, ist in der Branche der privaten Arbeitsvermittlung auf Basis von Vermittlungsgutscheinen nach Angabe eines Vermittlers des Unternehmens, welches den Feldzugang bot, keine Selbstverständlichkeit. Einige Mitbewerber in diesem Markt stützten die Erfassung der Profile der Klienten allein auf schriftlich erhobene Angaben. Die so profilierten Arbeitssuchenden würden dann potenziellen Arbeitgebern nach »Akttenlage« vorgeschlagen, ohne dass die Vermittler jemals in einem Gespräch einen persönlichen Eindruck der Klienten gewonnen haben.

Mit dem ersten Klientengespräch werden zwei Ziele verfolgt: Zum einen dient das Gespräch dazu, dass sich der private Arbeitsvermittler von dem Arbeitssuchenden einen persönlichen Eindruck verschaffen kann, um dann zu entscheiden, ob eine Zusammenarbeit (d. h. der Abschluss eines Vermittlungsvertrages) sinnvoll erscheint. Zum anderen bietet das erste Klientengespräch die Grundlage, ein Bewerberprofil vom Arbeitssuchenden zu erstellen. Zusammen mit den zuvor schriftlich erhobenen Eckdaten des Klienten bildet dieses Gespräch den Einstieg in die individuelle Kompetenzbilanzierung.

In den dokumentierten Fallstudien (siehe Anhang ab Seite 99) konnten zwei Gesprächsphasen identifiziert werden: In der ersten Phase werden zunächst formelle Fragen geklärt. Zum einen fällt hierunter der Hinweis, dass die private Vermittlungstätigkeit bei Vorlage eines Vermittlungsgutscheins für den Arbeitssuchenden unentgeltlich ist. Der private Arbeitsvermittler informiert darüber, wie sich die Abwicklung einer privaten Arbeitsvermitt-

lung über einen Vermittlungsgutschein vollzieht. Zum anderen werden die Vertragsmodalitäten besprochen. Der Gesetzgeber schreibt vor, dass bei einer privaten Vermittlungstätigkeit ein Vertrag zwischen dem Klienten und dem privaten Arbeitsvermittler geschlossen werden muss. Der Arbeitssuchende erhält den Vermittlungsvertrag, den er, sofern er die Dienstleistung des privaten Arbeitsvermittlers in Anspruch nehmen möchte, unterschreiben muss. Das Vertragsverhältnis lässt sich ohne Angaben von Gründen zu jeder Zeit von beiden Seiten kündigen.

In der zweiten Gesprächsphase werden maßgebliche Elemente der Kompetenzbilanzierung erarbeitet. Vom Vermittler werden in einem offenen Gesprächsverlauf persönliche und berufsbiographische Daten des Klienten erfragt. Der Fragenkatalog umfasst u. a. die Bereiche Berufsausbildung, Mobilität, gesundheitliche Einschränkungen und Hobbys/Ehrenämter. Mit Hilfe von Zeugnissen und vertiefenden Fragen versucht der private Arbeitsvermittler sich ein umfassendes Bild über die Fähigkeiten, Kenntnisse, Qualifikationen und letztlich auch Kompetenzen des Arbeitssuchenden zu machen. Die Vorgehensweise erfolgt in der Regel chronologisch, d. h. beginnend mit Fragen zu Schulabschlüssen und Berufsausbildung und endend bei der letzten Berufstätigkeit vor der Arbeitslosigkeit.

Das erste Gespräch nimmt – nach Erfahrungen, die in den Fallstudien gesammelt wurden – je nach Komplexität der Berufsbiographie des Arbeitssuchenden einen Zeitraum von rund einer Stunde in Anspruch. Gewinnt der private Arbeitsvermittler den Eindruck, dass sich durch eine Zusammenarbeit mit dem Klienten wenig erfolgreiche Vermittlungschancen aufzeigen, wird von einem Vertragsabschluss abgesehen (und die bisherigen Bemühungen vom Vermittler als unbezahlte Akquisition verbucht). Wenn sich jedoch Vermittlungschancen abzeichnen und die formalen Voraussetzungen vorliegen (Vorlage eines gültigen Vermittlungsgutscheins), wird ein Vermittlungsvertrag geschlossen. Auf Grundlage der bisher vorliegenden Informationen durch Aktenlage und Gespräch beginnt der private Vermittler dann ein Bewerberprofil zu erstellen, das bei eventuell zusätzlich benötigten Informationen noch durch weitere Gespräche mit dem Klienten angereichert wird.

Das Vorgehen der privaten Vermittler beim Profiling wird in dieser Studie an fünf Fallbeispielen mit sehr unterschiedlichen Klienten (z. B. hinsichtlich Beruf, Alter, Motivationslage) dargelegt. Die von den privaten Vermittlern erstellten Bewerberprofile stellen die Ergebnisse ihres Ansatzes von Kompetenzbilanzierungen dar.

### **3.3 Ableitung von Bewertungsmerkmalen für Instrumente zur Kompetenzbilanzierung**

Im Zuge der Analyse und Aufbereitung der Fallstudien zum Vorgehen privater und staatlicher Arbeitsvermittler beim Profiling Arbeitssuchender in Deutschland konnten deutliche Unterschiede herausgearbeitet werden (siehe Abbildung 2). Basierend auf diesen Gegensätzen wird für die Hauptstudie ein Katalog an Bewertungsmerkmalen abgeleitet, der die Grundlage für eine systematische Bewertung und Würdigung der vorausgewählten Kompetenzbilanzierungsinstrumente aus dem europäischen Kontext bildet.

<b>Praxisfeld: Private Arbeitsvermittlung</b>	<b>Praxisfeld: Staatliche Arbeitsvermittlung (örtliche Agenturen für Arbeit)</b>
Möglichkeit der Klientenauswahl	Klientenzufluss
Geringe Fallzahlen	Hohe Fallzahlen
Spezialisierung auf Teilgruppen	Alle Arbeitssuchenden
Erfolgsprämien-Prinzip	Rechtsanspruch
Freies Profiling	Regelbasiertes Profiling
Punktuelle Kurzaufgabe	Daueraufgabe
Arbeitgeber-Perspektive	Klientenzentrierte Perspektive
Heterogene Ausbildungen der Vermittler	Vermittler mit Fachausbildung

Abbildung 2: Schematische Gegenüberstellung der Rahmenbedingungen und Ansätze der ausgewählten Praxisfelder

Im Kern verfolgen die Akteure beider Praxisfelder – Vermittler der privaten als auch staatlichen Arbeitsvermittlung – dieselbe Aufgabenstellung: vorrangige Zielsetzung der Bestrebungen ist eine schnellstmögliche Reintegration der Arbeitssuchenden Klienten in den ersten Arbeitsmarkt. Hinsichtlich zahlreicher Aspekte, die den Vermittlungs-Prozess umrahmen, lassen sich Merkmale herausarbeiten, anhand derer eine Kontrastierung der Vorgehensweisen beider Praxisfelder ermöglicht wird. Diese Merkmale leiten sich – empirisch basiert – aus den Feldforschungen dieser Studie an konkreten Vorgehensweisen in den beiden Praxisfeldern ab.

So zeigen sich beispielsweise leicht erkennbare Unterschiede zwischen privater und staatlicher Arbeitsvermittlung hinsichtlich der Rahmenbedingungen, innerhalb derer die Kompetenzbilanzierung im jeweiligen Kontext stattfindet: als kontrastierende Kriterien können z. B. der berufsbiographische Hintergrund der Vermittler, die rechtlichen Rahmenbedingungen sowie verschiedene Profiling-Perspektiven der Vermittler genannt werden. Ist im Fall der staatlichen Arbeitsvermittlung eher eine klientenzentrierte Perspektive zu erkennen, so ergaben die Fallstudien im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung eine deutlich arbeitgeberorientierte Profiling-Perspektive, was sich auch auf die Zusammensetzung der vom Vermittler zu bearbeitenden Klientengruppe auswirkt. Bei näherer Betrachtung der in die Kompetenzbilanz mündenden Vorgehensweisen zeigen sich klare Unterschiede zwischen den beiden Praxisfeldern dahingehend, dass z. B. im Bereich der staatlichen Arbeitsvermittlung ein stark regelbasiertes Profiling zur Anwendung kommt, die privaten Arbeitsvermittler hingegen eine eher freie Vorgehensweise im Profiling-Prozess praktizieren. Dieser Unterschied wirkt sich auch auf der Ebene der Gütekriterien der Profilings beider Sektoren aus.

Aus Gegensätzen des Vorgehens der Akteure beider Praxisfelder lassen sich folgende elf Bewertungsmerkmale der unterschiedlichen Kompetenzbilanzierungen ableiten:

1. Klientengruppe
2. Grundlagen der Kompetenzbilanzierung
3. Strukturierungsgrad des Profiling
4. Partizipation des Klienten
5. Auswahl, Gewichtung und Skalierung der Kompetenzfacetten
6. Gütekriterien des Profiling
7. Perspektive des Profilingansatzes
8. Qualifikation des Profilers
9. Setting des Profiling
10. Rechtliche Grundlagen
11. Status und Akzeptanz.

Im Folgenden werden die Merkmale anhand von Fallstudien illustriert und ihre Ursprünge eingehender dargelegt. Dabei werden besonders die im Rahmen dieser Studie ermittelten Gegensätze im Ansatz und Vorgehen bei Kompetenzbilanzierungen zwischen der Bundesagentur für Arbeit und der privaten Arbeitsvermittlung herausgestellt.

### **Bewertungsmerkmal »Klientengruppe«**

Einem Vermittler einer örtlichen Agentur für Arbeit bietet sich im Regelfall keinerlei Möglichkeit zur Selektion seiner Klienten (mit Ausnahme der Statusgruppen der Schwerbehinderten, Rehabilitanden und Hochschulabsolventen, für die spezielle Vermittler zuständig sind), da jedem Arbeitssuchenden das Recht auf die Inanspruchnahme der Vermittlungstätigkeit der Bundesagentur zusteht. Die Folge ist eine entsprechend starke Heterogenität der Klientengruppe (z. B. in Hinblick auf das Beschäftigungsfeld, Qualifikationsniveau, Dauer der Erwerbslosigkeit), die von staatlichen Arbeitsvermittlern dennoch individuell profiliert, beraten und zielgerichtet vermittelt werden soll.

Privaten Arbeitsvermittlern hingegen bietet sich die Möglichkeit, ihr Klientel gezielt auszuwählen. Als Selektionskriterium spielt hier die Einschätzung der Vermittlungschance – als maßgebliche ökonomische Abwägung zur Honorierung der Leistungen des privaten Vermittlers – die entscheidende Rolle.

Veranschaulichende Fallauszüge aus der Praxis privater Arbeitsvermittlung bzgl. dieses Bewertungsmerkmals:

Der private Arbeitsvermittler S. führt ergänzend auf, dass es im Vermittlungsgeschäft immer die Frage sei, ob die zu Vermittelnde so gut sei, dass man sie los werde oder nicht. In dem Moment, wo sie das Gefühl hätten, es könnte mit der Vermittlung etwas werden, würden sie anfangen, über die Frage der Noten (Anm.: gemeint ist das Profiling) nachzudenken (Siehe Anhang Fallstudie I, ab Seite 99).

Der private Arbeitsvermittler P. erläutert: »(...) heute als Vermittler muss ich mir erst mal ein gezieltes Bild davon machen, was diejenige Person fachlich kann und wie ich das, was die Person kann, einsetzen kann, bzw. was für mich davon verwertbar ist.« (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Auf die Frage, ob sich bei dem Klienten Anstrengungen zur Vermittlung lohnen, erklärt der private Arbeitsvermittler, dass in diesem Fall eine Besonderheit dahingehend vorläge, dass der Klient nur noch für einen sehr kurzen Zeitraum Arbeitslosengeld bekommen wird und daher entsprechend auch für ihn nur kurze Zeit übrig bliebe, um eine Vermittlung anzustrengen. Vermittler P. fügt an, es gäbe einige Punkte, die dafür sprächen, den Klienten in die Vermittlung aufzunehmen, aber auch einige, die dagegen sprächen. »Momentan tendiere ich tatsächlich eher zu einem Nein.« (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Der private Arbeitsvermittler P. erklärt: »Ich überlege jetzt, ob ich mit dem Klienten einen Vertrag eingehen will oder nicht. Das ist ja meine Entscheidung zu sagen: OK, ich investierte Arbeit in ihn und ich erwarte, dass sich das rechnet, sprich, dass ich ihn vermitteln kann.« (Siehe Anhang, Fallstudie IV, ab Seite 135).

Der private Arbeitsvermittler G. erläutert: »Die Klientin S. erscheint auf den ersten Blick chancenlos auf dem Markt. Die Aufnahme zur Vermittlung bei unserer Personalberatung ist nur dadurch zustande gekommen, dass sie auf Empfehlung der gemeinsamen Bekannten Pastorin v. H. gekommen ist. Ich habe mich dadurch verpflichtet gefühlt und die Klientin S. daher aus Anstand in die Vermittlung aufgenommen.« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Durch die Möglichkeit der Konzentration auf Kliententeilgruppen bietet sich den Vermittlern im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung die Chance der Spezialisierung auf einzelne Beschäftigungsfelder oder Problemlagen der Klienten. So zeigt das Klientenprofil des Praxispartners im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung dieser Studie eine deutliche Fokussierung auf spezielle Einsatzbereiche: Die Vermittlung von Klienten erfolgt vorzugsweise in die Beschäftigungsbereiche personeller Pflegedienstleistungen, Metallberufe, Informationstechnologie und Hafenlogistik (vgl. Unternehmensdarstellung der Personalberatung im Anhang Abschnitt 8.6 ab Seite 161). Diese auf den ersten Blick ungewöhnliche Branchenauswahl geht sowohl auf fundierte Branchenkenntnisse einzelner Vermittler, als auch auf gezielte Bedarfsanforderungen, die von Unternehmen an das Personalvermittlungsunternehmen gestellt werden, zurück.

Entsprechend der rechtlichen Grundlage, die jeden Arbeitssuchenden bemächtigt, die Dienste eines Vermittlers der Bundesagentur für Arbeit in Anspruch zu nehmen, finden sich in diesem Praxisfeld der Kompetenzbilanzierung hohe Fallzahlen pro Vermittler: Die Fallzahl schwankt zwar nach Aussage eines befragten Arbeitsvermittlers im Arbeitsamt D. im bundesweiten Vergleich, der bei seiner eigenen Bearbeitungszahl von rund 1000 Klienten nach eigener Einschätzung weit im oberen Bereich liegt. Jedoch kann davon ausgegangen werden, dass ein ausgeglicheneres Verhältnis zwischen Vermittler und Fallzahl im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung herrscht: Laut Angaben des Praxispartners aus dem Bereich private Arbeitsvermittlung betreut hier ein Mitarbeiter durchschnittlich 20 Klienten.

Unterschiede hinsichtlich der zu bearbeitenden Fallzahlen pro Vermittler sowie der Zusammensetzung der Klientengruppe sind auch in der Motivation der Klienten selbst begründet: Ist der Arbeitssuchende Klient Leistungsbezieher der Bundesagentur für Arbeit, so ist er verpflichtet, den für ihn zuständigen Vermittler aufzusuchen. Im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung stellt sich die Sachlage dagegen anders dar. Ein Klient, der Kon-

takt zu einer privaten Vermittlungsagentur aufnimmt, tut dies aus eigener Motivation über das gesetzlich geforderte Maß an Engagement hinaus. Insofern kann im Fall der Klientengruppe privater Arbeitsvermittler von einer Selbstselektion ausgegangen werden. Das höhere Maß an Motivation, welche als Antrieb zur Kontaktaufnahme mit einer privaten Arbeitsvermittlung unterstellt wird, kann darüber hinaus einen förderlichen Einfluss auf die Vermittlungschancen der Klienten haben.

### **Bewertungsmerkmal »Grundlagen der Kompetenzbilanzierung«**

Bewertungsgrundlagen eines Klienten zur Kompetenzbilanzierung können unterschiedlichste Daten- oder Informationsquellen sein. Hierbei lassen sich Bewertungsgrundlagen darin unterscheiden, inwieweit ihre Inhalte faktischer Natur sind und sich dabei an eher »harten Daten« orientieren – wie zum Beispiel im Fall von Zeugnissen – oder aber eher heuristischen Ursprungs sind, wie z. B. Eindrücke aus Gesprächen, Intuition oder ein »Bauchgefühl« des Profilers. Im Rahmen der Fallstudien im Segment der privaten Arbeitsvermittlung lässt sich ein Mix aus der Nutzung sowohl fakt-basierter als auch heuristischer Grundlagen festhalten. Schriftliche Quellen wie Zeugnisse finden ebenso Eingang in die Bewertung eines Klienten wie Gesprächseindrücke. Die Erkenntnisse aus den Fallstudien lassen allerdings den Schluss zu, dass innerhalb des Profiling-Prozesses in der privaten Arbeitsvermittlung vor allem in der Ermittlung sozialer Kompetenzen (z. B. Verantwortungsbewusstsein) auf heuristische Grundlagen, gegenüber vorliegenden schriftlichen Materialien, gesetzt wird. Als wichtige Grundlage der Einschätzung bestimmter Eignungskriterien werden stets Informationen über den beruflichen Werdegang des Klienten herangezogen. Veranschaulichende Fallauszüge aus der Praxis privater Arbeitsvermittlung:

Wichtig für dieses Beurteilungskriterium »Zuverlässigkeit« sei laut privatem Arbeitsvermittler G., wie oft die Klientin G. ihre Stelle gewechselt habe. Damit sei auch gemeint, »wie oft sie rausgeschickt worden ist, mit freundlichen Worten, weil keine Arbeit mehr da ist, oder wie lange ist sie festgehalten worden an einem Arbeitsplatz und da vielleicht auch leicht aufgestiegen«. Bei der Klientin G. sei hier nicht so sehr der »ganz große rote Faden« zu sehen. Daher käme eine Beurteilung »sehr geeignet« bei ihr auf gar keinen Fall in Frage (Siehe Anhang Fallstudie I, ab Seite 99).

Der private Arbeitsvermittler Sch. äußert seine Ansicht, die Klientin sei teamfähig und soziale Kompetenz habe sie durch ihre Beschäftigung im Kindergarten. Beide Fähigkeiten könne man ihr auch unterstellen, da sie Pädagogin sei (Siehe Anhang Fallstudie III, ab Seite 123).

Beim Interview habe sich laut privatem Arbeitsvermittler S. gezeigt, dass Klientin G. die Lagerarbeit nur »ganz kurz und wahrscheinlich dabei nichts selbstständig im Lager gemacht, sondern nur auf Anweisung gearbeitet« habe. Mit Blumen habe sie gar keine praktische Erfahrung angeben können, »geschweige denn eine Ausbildung. (...) Vielleicht mag sie Blumen gerne, wie viele andere Leute auch, aber das als Beruf, oder dass wir sie empfehlen könnten als Floristin oder Hilfsfloristin, dazu hat es nicht gereicht.« (Siehe Anhang, Fallstudie I, ab Seite 99).

Als Entscheidungsgrundlage für die Bewertungen einzelner Eignungskriterien werden zusätzlich auch Einschätzungen heuristischer Natur genutzt:

Statement des privaten Arbeitsvermittlers G. (Anm.: zu seiner Bewertung des Profiling-Kriteriums Vertrauenswürdigkeit): »Ich würde mich nach dieser Stunde, die wir da verlebt haben, der Klientin S. anvertrauen. Das ist ´ne ganz einfache Bauchgeschichte, gefühlsmäßig. Das ist eine vertrauenswürdige Person.« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler G. äußert sein Gefühl (Anm.: zur Bewertung des Profiling-Kriteriums Durchsetzungsfähigkeit), dass die Klientin S. in vielen Dingen zu weich sei (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler P. erklärt: »Hier gibt es eher die intuitive Bewertung, die sich aus dem Gespräch, einzelnen Antworten und spontanen Äußerungen ableitet.« Er sehe den Klienten als den »typischen bodenständigen, braven, ordentlichen Menschen, der seine Arbeit braucht, gar nicht großartige Ziele verfolgt, sondern mit einem gewissen Bodensatz zufrieden ist, dort auch zuverlässig ist, sonst wäre er sicherlich nicht so lange, 17 Jahre, in der Firma geblieben.« (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Der Vermittler P. erklärt weiterhin zum Begriff »Äußerlichkeit«, es sei unheimlich schwierig hier einen Eindruck zu gewinnen, es sei so das erste Bild was man sich mache, welches sich mit hoher Wahrscheinlichkeit in der Ausprägung der geistigen Fähigkeiten widerspiegle (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Eine gewichtige Grundlage für die Bewertung von Eignungskriterien bildet das Profiling-Gespräch zwischen privatem Arbeitsvermittler und Klient, aus dem der Vermittler zur Profilerstellung des Klienten relevante Informationen bezieht:

Der private Arbeitsvermittler S. berichtet: »Wir (Anm.: damit meint er sich und den privaten Arbeitsvermittler G.) haben festgestellt, dass die Klientin G. eine sehr gewissenhafte Frau ist.« Er begründet diese Einschätzung damit, dass Frau G. berichtet habe, wenn Feierabend sei, lasse sie nicht plötzlich alles fallen, sondern arbeite auch länger, um ihre Arbeit fertig zu bekommen. Sie habe erklärt, bei ihr käme es nicht auf die Minute an, sie würde erst Feierabend machen, wenn die Arbeit erledigt sei. Dies sieht der private Arbeitsvermittler als Zeichen, dass die Klientin G. gewissenhaft ist und bewertet diese Eigenschaft als sehr positiv (Siehe Anhang Fallstudie I, ab Seite 99).

Der private Arbeitsvermittler G. äußert seine Ansicht, die Klientin S. sei zwar »lieb« und überzeuge durch ihr »mildes und liebenswertes Wesen«, möglicherweise auch durch Kompetenz, das könne er ja nicht beurteilen, aber er könne sich vorstellen, dass »wenn es dann darum geht, einen Haushaltsansatz durchzusetzen, gegen andere, die sagen nein, dass sie da dann doch des lieben Friedens Willen unterliegt.« Er merkt an, dass dies sein erstes Bild nach dem einstündigen Gespräch sei (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Auf Nachfrage, ob es irgendeinen Punkt gebe, wo der private Arbeitsvermittler sagen könne, den habe er allein aus dem Gespräch gezogen oder dass er ohne das Gespräch diese Erkenntnis nicht haben könne, erklärt dieser: »Für mich war ja das zweite Gespräch mit der Klientin sehr wichtig, weil ich aus dem ersten nicht erkennen konnte, dass sie aufgrund ihrer guten Leistungen in der zweiten Säule – also Waldorfpädagogik – den letzten Arbeitsplatz quasi als Leiterin des Kindergartens verlas-

sen hat. Das habe ich im ersten Gespräch zuerst nicht erkannt.« (Siehe Anhang Fallstudie III, ab Seite 123).

Der private Arbeitsvermittler P. bemerkt: » Ich muss hier ausschließlich nach dem Interview gehen (Anm.: bei der Beurteilung des Kriteriums »Auftreten«), da mir keine zusätzlichen Zeugnisse vom Klienten vorliegen.« (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Auf die Nachfrage, ob es Details aus dem Erstinterview außerhalb des intuitiven Bereichs gibt, die den privaten Arbeitsvermittler P. darauf schließen lassen, dass der Klient A. zuverlässig ist, berichtet dieser, er habe im Erstinterview auch Fragen zur Konfliktbewältigung gestellt und da sei ansatzweise herausgekommen, dass der Klient A. eigeninitiativ dafür sorgt, dass Dinge nicht aus dem Ruder laufen (Siehe Anhang, Fallstudie IV, ab Seite 135).

Der private Arbeitsvermittler betont, dass dieses Kriterium (Anmerkung: »Teamfähigkeit«) besonders schwer einzuschätzen sei, da man ja schwer einfach nur danach fragen könne. »Jeder behauptet von sich, er sei teamfähig, ob er es dann wirklich ist, kann man nur in der Realität feststellen.« Er erklärt weiterhin, er habe den Klienten ja einige Konfliktfälle schildern lassen und darauf habe der Klient auch Antworten gegeben. Die Antworten seien schon derart gewesen, dass man daraus schließen könne, dass der Klient A. teamfähig und in der Lage sei, in der Gruppe zu arbeiten, dass er darin Erfahrung habe (siehe Anhang, Fallstudie IV, ab Seite 135).

Auch die Zeugnisse eines Klienten bezieht der private Arbeitsvermittler in seine Quellen zur Einschätzung einzelner Eignungskriterien mit ein:

Weiterhin, so der private Arbeitsvermittler G., könne man Zuverlässigkeit auch an den Zeugnissen ablesen, die bei ihr nicht vorhanden seien, weil sie verbrannt seien, oder weil auch gar keine vorlägen. Daraufhin schildert er seinen Umgang mit Zeugnissen: Normalerweise mache er sich Stichworte zu den Schlüsselbegriffen, die in den Zeugnissen zu finden sind. Wenn Zuverlässigkeit in den Zeugnissen genannt werde, dann bekäme der Klient im Bewerberprofil von ihm zumeist eine gute Bewertung (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler P. erklärt, dadurch, dass der Klient A. freiwillig aus dem Gärtnerberuf ausgeschieden sei und 13 Jahre Hilfsarbeitertätigkeiten gemacht habe, sei er in der Bewertung des »aktuellen beruflichen Könnens« im Bewerberprofil auf die Note drei gerutscht. Er räumt weiterhin ein, dass »die Einschätzung auch mit dem fehlenden Zeugnis aus der Zeit der Gärtnerei zusammenhängt«. Falls ein entsprechendes Zeugnis noch nachgereicht würde, könne sich die Bewertung auch noch nach oben hin ändern: »Diese Bewertung spiegelt meinen Stand der Einschätzung nach dem Erstinterview.« (Siehe Anhang, Fallstudie IV, ab Seite 135).

In der Beurteilung sollen, so der private Arbeitsvermittler Sch., vorrangig die praktischen Erfahrungen herausgestellt werden, die der Klient im Rahmen seiner Ausbildung gemacht hat. So hat der private Arbeitsvermittler dem Berufsschulzeugnis entnommen, dass der Klient trotz eines nur ausreichenden Berufsabschlusses bereits nach dem zweiten Ausbildungsjahr als Ausbilder im Bereich Programmieren tätig war. Anhand der theoretischen Kenntnisse, die der Klient durch das Studium erworben hat – nachgewiesen durch das erfolgreiche Vordiplom – und den ersten beruflichen Erfahrungen, die er im Rahmen seiner Ausbildung zum Fachinformatiker gemacht hat, kommt der private Arbeitsvermittler Sch. in der Beurteilung zu der

Schlussfolgerung: »Der Klient hat bezogen auf seine Berufstätigkeit als Programmierer auf das richtige Pferd gesetzt!« (Siehe Anhang, Fallstudie V, ab Seite 147).

Weiterhin kann der private Arbeitsvermittler auf Grund der Möglichkeit, sich in einigen Fällen einen Eindruck vom privaten Umfeld des Klienten zu verschaffen, auch dieses in seine Bewertungsgrundlagen mit einbeziehen:

Auf Nachfrage, woran der private Arbeitsvermittler G. seine Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit der Klientin S. konkret festmache, z. B. Ausstrahlung, Gesprächsverlauf o. Ä., verweist er erneut darauf, dass es sich überwiegend um ein Bauchgefühl handle, »aber eben in keiner Weise durch eine Äußerung enttäuscht oder negativ relativiert«. Weiterhin habe ihn das Wohnambiente der Klientin in der Einschätzung bestärkt (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Bezüglich der Grundlagen der Bewertung von Profiling-Kriterien im Arbeitsalltag der Bundesagentur für Arbeit zeigt sich, dass die Vermittler ihre Bewertungen hauptsächlich auf mündlichen Aussagen des Klienten aufbauen. Hier bilden also ebenfalls Gespräche mit den Klienten die entscheidende Quelle und Grundlage für die Kompetenzbilanzierung. Insbesondere für die Bewertung der sozialen Kompetenzen liegen dem Vermittler keinerlei über das Gespräch hinausgehende Anhaltspunkte zur Einschätzung des Ausprägungsgrades eines solchen Kriteriums vor. Veranschaulichend siehe hierzu den Unterabschnitt »Erstgespräch mit dem Vermittler«, ab Seite 15.

### **Bewertungsmerkmal »Strukturierungsgrad des Profiling«**

Im Rahmen des Vorgehens der staatlichen Arbeitsvermittlung regelt ein festes Ablaufschema – technisch unterstützt und geleitet durch eine EDV-Vermittlungsdatenbank – die einzelnen Schritte der Kompetenzerfassung: Der Vermittler beginnt das Profiling mit dem Abfragen der fachlichen Kompetenzen des Klienten. Nach der Nennung des gewünschten Berufes, in den die Vermittlung erfolgen soll, gibt das Datenbank-System in einem Menü berufliche Merkmale (Aufgabenzuschnitte) spezifisch für diesen Beruf vor. Die Merkmale werden vom Vermittler systematisch durchgegangen und vorhandene fachliche Qualifikationen des Klienten gekennzeichnet – wobei im EDV-System keine Differenzierungsmöglichkeiten vorgesehen sind. Anhand dieser Merkmale erhält der Vermittler einen Eindruck von den beruflichen Qualifikationen des Klienten, die er im Dialog vertieft hinterfragen kann. Im Anschluss erfolgt die Erfassung der vorgegebenen sozialen Kompetenzfacetten, deren Ausprägung mittels einer binären Skalierung (vorhanden/nicht vorhanden) ebenfalls in der Datenbank vermerkt wird.

Profiling im Bereich der staatlichen Arbeitsvermittlung in örtlichen Arbeitsagenturen findet insofern innerhalb eines stark strukturierenden, regelbasierten Rahmens statt, welcher Variationen hinsichtlich des Ablaufs des Profiling-Prozesses kaum erlaubt. Der Vermittler arbeitet mit jedem Klienten innerhalb eines fest vorgegebenen Rasters die einzelnen Erhebungsmerkmale ab und kann hierbei keinerlei Einfluss auf die Zusammensetzung der verwendeten Beurteilungs-Kriterien oder den inhaltlichen Ablauf des Profiling-Prozesses nehmen. (Veranschaulichend zum strukturierten Vorgehen der staatlichen Arbeitsvermittler der Agentur für Arbeit siehe Unterabschnitt 3.1, ab Seite 14).

Im Rahmen der privaten Arbeitsvermittlung wird, den Ergebnissen der Fallstudien zufolge, ein weniger systematischer Profiling-Ablauf ohne verbindliche Zuhilfenahme EDV-gestützter Erfassungsinstrumente praktiziert. Der Vermittler beginnt in der Regel das Erstgespräch mit einer offenen Frage und lässt sich durch die Antworten seines Klienten in seinen weiteren Nachfragen leiten:

Als Einstieg fordert der private Arbeitsvermittler G. die Klientin S. auf: »Erzählen Sie mal!« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler P. fordert den Klienten auf: »Schildern Sie mir doch bitte mal Ihren beruflichen Lebenslauf.« (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Er selbst, so der private Arbeitsvermittler P., neige dazu, eher intuitive Fragen zu stellen, weniger formell, sondern spontan (Siehe Fallstudie IV, ab Seite 135).

Aspekte wie beruflicher Werdegang, gewünschter Beschäftigungs- und Aufgabenbereich, fachliche Qualifikation und soziale Kompetenzen des Klienten sind Bestandteil jedes Erstinterviews. Sie werden jedoch in eher beliebiger Abfolge im Rahmen eines lockeren Alltagsgesprächs erfasst. Einigen an der Studie beteiligten privaten Vermittlern dient ein kurzes Merkblatt als Gedächtnisstütze, um möglichst alle wichtigen Bereiche abzufragen, zu denen im Verlauf des Gesprächs oder im Anschluss daran Notizen gemacht werden. Veranschaulichende Fallauszüge aus der Praxis privater Arbeitsvermittlung bzgl. des Bewertungsmerkmals »Strukturierungsgrad des Profiling«:

Der private Arbeitsvermittler G. erklärt: »So, und nun habe ich dieses Interview vor dem Hintergrund geführt, dass ich ja noch gar nichts weiß, manche Frage ein bisschen gründlicher gestellt, habe mir Notizen gemacht und dann (...) ein vorläufiges Bewerberprofil erstellt.« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Auf Nachfrage, welcher Zeitraum zwischen dem Erstgespräch mit dem Klienten A. und der Bewertung gelegen habe, berichtet der private Arbeitsvermittler P., in diesem Fall habe er »das ein bisschen sacken lassen, weil ja keine Not war, das frisch zu verarbeiten.« Er erklärt weiterhin, wenn man fünf bis sechs Interviews pro Tag habe und die Zeit knapp sei, sei es wichtig, die Sachen schnell zu verarbeiten, damit nichts durcheinander gerate. In diesem Fall habe er sich am nächsten Tag hingesezt und seine Gesprächseindrücke zu Papier gebracht (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Der private Arbeitsvermittler P. erläutert: »Die wichtigsten Punkte habe ich auf einer Art Frageliste gehabt, die ich dann später nicht mehr nutzen musste, da ich die Frageliste dann im Kopf hatte. Es handelte sich dabei um wichtige Fragen zu bestimmten Kompetenzbereichen. Möglichst während oder unmittelbar nach dem Gespräch ist es wichtig, ein Gedächtnisprotokoll zu erstellen.« (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Bezüglich der Erfassung sozialer Kompetenzen existiert bei den privaten Arbeitsvermittlern des Praxispartners kein streng verbindlicher Katalog, auch werden diese Merkmale während des Gesprächsverlaufes im Einzelnen nicht systematisch und direkt angesprochen. Vielmehr nimmt der private Arbeitsvermittler im Gespräch mit dem Klienten eine fallspezifische Auswahl augenscheinlich relevanter sozialer Kompetenzen vor.

### **Bewertungsmerkmal »Partizipation des Klienten«**

Eine Möglichkeit der Partizipation bzw. Einflussnahme des Klienten beim Profiling ist auf mehreren Ebenen denkbar. Klienten, die den Kontakt zur privaten Arbeitsvermittlung suchen, kann eine Eigenmotivation dahingehend unterstellt werden, ihre Vermittlungschancen über die Anstrengungen der Bundesagentur für Arbeit hinaus zu steigern. Ist die Zuhilfenahme der Vermittler der örtlichen Agentur für Arbeit als rechtlich verbindliche Verpflichtung des arbeitssuchenden Klienten einzuordnen, so gilt dies für die zusätzliche Inanspruchnahme der Dienstleistung eines privaten Arbeitsvermittlers nicht mehr. Vielmehr ist anzunehmen, dass der Klient aus freien Beweggründen auf die Hilfe dieses privatwirtschaftlichen Sektors zurückgreift, insofern also bereits im Stadium der Anbahnung einer Feststellung seiner Kompetenzen richtungweisenden Einfluss nimmt. Im Regelfall wird der Klient während eines Aufenthaltes in der örtlichen Arbeitsagentur durch dort ausgelegte Werbemittel oder durch Hinweise von Vermittlern der Bundesagentur auf die Angebote regionaler privater Arbeitsvermittlungen aufmerksam. Der Klient trifft dann eigenständig die Entscheidung, mittels einem der möglichen Wege (Zusendung des Erstkontaktformulars per E-Mail, Telefonat, Fax, Online-Portal, Postweg) Kontakt zu der privaten Vermittlungsagentur aufzunehmen. Insofern nimmt der Klient bereits im Vorfeld des eigentlichen Profiling-Geschehens durch seine Entscheidung zur Inanspruchnahme der Dienstleistung einer bestimmten privaten Arbeitsvermittlungsagentur Einfluss auf die Rahmenbedingungen, innerhalb derer ein Profiling seiner Kompetenzen stattfinden kann.

Eine weitere mögliche Dimension der Partizipation des Klienten findet sich im Stadium des Profiling-Prozesses selbst: beim Vorgehen des Profiling der Vermittler der Bundesagentur für Arbeit zeigen sich Rahmenbedingungen, die wenig Möglichkeiten zur aktiven Einflussnahme des Klienten auf diesen Prozess erlauben. Eine strukturell strikt vorgegebene – durch den Berufswunsch des Klienten determinierte – Abfolge von Profiling-Kriterien wird durch den zuständigen Vermittler der Arbeitsagentur in Interaktion mit dem Klienten bearbeitet. Der Klient verbleibt innerhalb dieser Interaktion in einer vornehmlich passiven Rolle, die es ihm erlaubt, hinsichtlich der erfassten Profiling-Kriterien Aussagen auf der Basis von Berufserfahrung und Selbsteinschätzung zu machen. Ein darüber hinaus reichender Einfluss, wie etwa auf die Zusammensetzung der zu erfassenden Profiling-Kriterien, ist ihm innerhalb des Profiling-Prozesses indes nicht möglich. Die Steuerung des Profiling-Gesprächs obliegt vornehmlich dem Vermittler der Arbeitsagentur; eine Möglichkeit zur Partizipation des Klienten im Sinne einer aktiven Mitgestaltung des Gesprächsablaufes bzw. –verlaufes ist kaum gegeben.

Indes bieten sich dem Klienten im Rahmen des Profiling-Prozesses, wie er von Mitarbeitern des in dieser Studie beteiligten privaten Arbeitsvermittlungsunternehmens praktiziert wird, vergleichsweise weitreichende Möglichkeiten der Einflussnahme. Bereits zu Beginn stellt sich dem Klienten oftmals die Situation einer offenen Frage von Seiten des privaten Arbeitsvermittlers, was dem Klienten die Möglichkeit eröffnet, das Profiling-Gespräch selbst zu eröffnen bzw. Aspekte anzusprechen, die seiner Meinung nach Wichtigkeit haben und somit das Gespräch bereits eingangs aktiv gemäß eigenen Vorstellungen mit zu strukturieren.

Im Verlauf der Profiling-Gespräche im Zuge der Studien im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung lässt sich, über die verschiedenen Klienten und privaten Vermittler zusammengefasst, zwar ein Kern an Profiling-Kriterien ausmachen, der innerhalb jedes Gespräches angesprochen wird. Durch die offene Gesprächsführung der Vermittler erhält der Klient jedoch in stärkerem Maße Einfluss auf die Gesamtheit der behandelten Aspekte und den Raum, den diese im Verlauf des Profiling einnehmen können. Veranschaulichen der Fallauszug hierzu:

Der private Arbeitsvermittler Sch. fragt weiter, ob die Klientin nicht am Telefon gesagt habe, dass sie auch eine Verwaltungsprüfung gemacht habe, was diese bejaht und anfügt, das sei die Verwaltungsprüfung I gewesen. Weiterhin sei ihr aber auch noch wichtig zu sagen, dass sie aber auch noch ausgebildete Erzieherin sei. Dazu bemerkt der private Arbeitsvermittler Sch.: »Ja, das sollten wir noch einmal herausarbeiten.« (Siehe Anhang Fallstudie III, ab Seite 123).

Weiterhin ist als Erkenntnis aus den Fallstudien festzuhalten, dass innerhalb der Profiling-Gespräche, wie sie zwischen privatem Arbeitsvermittler und Arbeitssuchendem Klienten geführt werden, Feedbackschleifen integriert sind: So ist es möglich, dass der Vermittler sich innerhalb des Gespräches der Richtigkeit seiner Einschätzung eines bestimmten Aspektes beim Klienten rückversichert oder aktiv Ideen des Klienten einfordert, wodurch der Klient als weiterer »Experte in eigener Sache« zurate gezogen bzw. mit einbezogen wird. Veranschaulichende Fallauszüge hierzu:

Darauf resümiert der private Arbeitsvermittler S., es sei »vieles nicht vorhanden« um im Bereich Lager tätig werden zu können. Man wolle mal überlegen, ob noch andere Möglichkeiten vorhanden seien. Im Bereich Blumen sei kein Zertifikat vorhanden. Eine Tätigkeit für die Klientin G. sei nur dort möglich, wo ungelernete Hilfskräfte eingesetzt würden. Er fragt sie nach eigenen weiteren Ideen für mögliche Tätigkeitsbereiche (Siehe Anhang Fallstudie I, ab Seite 99).

Der private Arbeitsvermittler erklärt, er sei nicht ganz sicher, ob er das soweit verstanden habe und müsse daher noch mal nachfragen: »Dieser Art von Tätigkeit, woanders kommt die für sie nicht in Frage? Sie wollen tatsächlich den Schwenk in die Richtung EDV und Verwaltung? Es gibt ja manchmal die Kombination, ich weiß das noch nicht so genau, aber das man sagt, mit der pädagogischen, erzieherischen Ausbildung und der Kombination EDV und Bürotechnik kann man was machen. Ist das überhaupt noch ein Gedanke oder ist das jetzt ausschließlich Büro, Verwaltungskraft in einer Einrichtung, z. B. Verwaltung Kirche, wo Kindergärten verwaltet werden?« Auf diese Frage hin berichtet die Klientin E.: »Also das ist eigentlich das, wo mein Gefühl am zufriedensten ist. Ich möchte diese Verwaltungs- und Organisationstätigkeit gerne in einem Umfeld einbringen, das auch ein Ideal hat, wo was dahinter steht. Im sozialen Bereich wäre schön, aber was anderes wäre auch möglich. Ich könnte mir auch vorstellen, in der Wirtschaft tätig zu sein. Was die Begegnung mit Menschen angeht, sowohl mit Großen als auch mit Kleinen, würde ich dieses auch gerne mit in die neue Tätigkeit einbringen.« (Siehe Anhang Fallstudie III, ab Seite 123).

Der private Arbeitsvermittler Sch. meint hierauf: »Ich bin ehrenamtlich beim Deutschen Roten Kreuz beschäftigt und da gibt es Tätigkeiten, wo Frauen mit Bürotätigkeiten zu tun haben, aber gleichzeitig den Zivildienst in den verschiedenen Einrichtungen betreuen (...) Also wäre das auch für sie die richtige Richtung?« Die Klientin

bejaht diese Frage, worauf der private Arbeitsvermittler fortfährt: »Gut, ich wollte das nur hinterfragen, ob ich mir ein richtiges Bild gemacht habe.« (Siehe Anhang Fallstudie III, ab Seite 123).

Zum anderen findet sich innerhalb der Gespräche auch Raum für Rückkopplung und Ideen von Seiten des Klienten ohne vorherige Aufforderung durch den privaten Arbeitsvermittler. Dies ermöglicht dem Klienten, zusätzlichen aktiven Einfluss auf den Profiling-Prozess zu nehmen. Veranschaulichende Fallauszüge hierzu:

Unvermittelt berichtet die Klientin G.: »Ich kann mir auch etwas mit Blumen vorstellen. Im Arbeitsamt hat man mir aber erzählt, ich sei für eine Weiterbildung zur Garten- und Landschaftsgärtnerin zu alt.« Der private Arbeitsvermittler G. kommentiert dies damit, dass eine Tätigkeit im Bereich Blumen ohne Qualifizierung schwer zu bekommen sei, man den Aspekt aber im Gespräch im Auge behalten werde (Siehe Anhang Fallstudie I, ab Seite 99).

Arbeitsvermittler G. fragt, was daraus für die Klientin S. an zukünftigen Tätigkeiten konkret in Frage käme und beantwortet diese Frage folgendermaßen selbst: Zum einen käme seiner Ansicht nach das Tätigkeitsfeld »Altenpflege« in Frage, zum anderen der Bereich »Krankenpflege«, weil »dort das Leben auch zu Ende geht.« (...) Die Klientin S. bemerkt, dass neben Krankenhäusern allgemein jetzt auch auf Palliativ-Stationen zunehmend Sterbebegleitung angeboten werde, das könne sie sich auch vorstellen (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Darauf lässt sich der private Arbeitsvermittler G. noch einmal den Bereich Systemische Familientherapie erklären und kommt zum Schluss, dass dieser ein ganz anderer Bereich als die Sterbebegleitung sei. Die Klientin S. widerspricht hier und erklärt, sie könne die Fähigkeiten, die sie in der Familientherapie nutze, sehr gut auch im Kontext der Sterbebegleitung einsetzen (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler Sch. konstatiert, das sage aber nur etwas darüber aus, dass sie (Anm.: die Klientin E.) im Verwaltungsbereich tätig gewesen sei. Die Klientin ergänzt unaufgefordert, sie habe auch im evangelischen Kindergarten gearbeitet, dort ihr Anerkennungsjahr als Erzieherin gemacht und sei dann da geblieben. Sie sei dann auch auf eigenen Wunsch ausgeschieden, weil sie etwas anderes machen wollte. Sie sei dann für anderthalb Monate arbeitslos gewesen. Danach habe sie als Angestellte wieder beim Regierungspräsidium in D. angefangen, weil abzusehen gewesen sei, dass sie nach Norddeutschland gehen würde. Sie sei dann nach Baltrum gezogen und habe dort als Erzieherin in einer Mutter-Kind-Einrichtung gearbeitet (siehe Anhang Fallstudie III, ab Seite 123).

Der private Arbeitsvermittler erklärt: »In diesem Bereich haben Sie viele Mitbewerberinnen, die für unter 1000 Euro arbeiten. Ich würde, um wieder in den Beruf zu gelangen, die andere Richtung vorziehen oder wir finden einen kreativen Laden, in dem sie arbeiten können.« Die Klientin meint daraufhin, sie wolle lieber noch ein bisschen an der Definition arbeiten: Sie wolle nicht den ganzen Tag am PC arbeiten, sondern vor allem zuarbeiten. Sie sei gerne mit Menschen zusammen, könne etwas verkaufen, müsse aber auch dahinter stehen. Der private Arbeitsvermittler erklärt, Überzeugungskraft verlange keiner von der Klientin, er sehe vielmehr Chancen in artverwandten Bereichen zum Waldorfkindergarten. Eine solche Tätigkeit, wie sie sie zuletzt ausgeübt habe, habe sie ja nicht überfordert. Die Klientin betont hierauf, ihr

Herz hänge aber beim Verwalten und Organisieren. (Siehe Anhang Fallstudie III, ab Seite 123).

Am Ende des Profiling-Prozesses steht als sichtbares, schriftlich fixiertes Ergebnis die erstellte Kompetenzbilanz des Klienten. Dieses Produktergebnis wird – wenn auch auf unterschiedliche Weise mit unterschiedlichen Ausprägungen – in beiden Praxisfeldern erreicht. Ein wesentlicher Unterschied lässt sich jedoch hinsichtlich der Möglichkeit zur Einflussnahme auf die endgültige Version des Kompetenzprofils durch den Klienten feststellen: Im Rahmen des Vorgehens der privaten Arbeitsvermittlung ist eine Feedbackschleife mit dem Ziel der Korrektur des Profils durch den Klienten vorgesehen. Bevor das Kompetenzprofil als so genanntes »Bewerberprofil« an potenzielle Arbeitgeber – zur Vermittlung des Klienten – versendet wird, erhält der Klient die Möglichkeit zur Durchsicht mit der Aufforderung, gegebenenfalls Änderungen gemäß seines eigenen Ermessens vorzunehmen. Das endgültige Profil des Klienten ist somit als Produkt des privaten Arbeitsvermittlers unter der abschließenden Beurteilung und Akzeptanz des Klienten und damit seiner unmittelbaren Partizipation entstanden. Veranschaulichender Fallauszug aus der Praxis privater Arbeitsvermittlung:

Der private Arbeitsvermittler G. erläutert: »So, nun habe ich dieses Interview vor diesem Hintergrund geführt, dass ich ja noch gar nichts weiß, manche Frage ein bisschen gründlicher gestellt, hab mir mehr Notizen gemacht als sonst und habe dann auf dem Stand, den ich mitgenommen habe, ein vorläufiges Bewerberprofil erstellt. Vorläufig schon deswegen, weil sie (Anm.: die Klientin S.) ja noch korrigieren soll, ergänzen, (...).« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Das von dem privaten Arbeitsvermittler erstellte Bewerberprofil wurde daraufhin dem Klienten zur Durchsicht und für eventuelle Korrekturen postalisch zugestellt. In diesem besonderen Fall wurde zudem ein Arbeitszeugnis erstellt, das ebenfalls durch den Klienten einer Korrektur unterzogen werden sollte. Der Klient hat in einer E-Mail an den privaten Arbeitsvermittler kleine Korrekturen, die das Arbeitszeugnis betreffen, aufgeführt. Mit dem Bewerberprofil war der Klient einverstanden (siehe Anhang, Fallstudie V, ab Seite 147).

### **Bewertungsmerkmal »Auswahl, Gewichtung und Skalierung der Kompetenzfacetten«**

Im Rahmen des Profiling-Prozesses erfahren ausgewählte Kriterien beim jeweiligen Klienten eine Bewertung hinsichtlich ihres Ausprägungsgrades. Sowohl im Rahmen der privaten Arbeitsvermittlung als auch beim Profiling in örtlichen Agenturen für Arbeit geschieht dies mit Hilfe einer zu diesem Zweck festgelegten Skala. Skalierungen zur Bewertung einzelner Profiling-Kriterien können im Ausmaß ihrer Differenziertheit stark variieren. Bezüglich der beiden in der vorliegenden Studie vertretenen Praxisfelder lässt sich festhalten, dass innerhalb jedes Praxisfeldes einheitliche Skalierungen innerhalb bestimmter Kriteriencluster Verwendung finden. Im Vergleich zwischen den Praxisfeldern zeigt sich jedoch ein großer Unterschied hinsichtlich der Differenziertheit der jeweils verwendeten Skalierung. So findet sich im Profiling-Prozess im Kontext der Agentur für Arbeit eine strikt binäre Skalierungsform: Ein Merkmal ist vorhanden oder eben nicht. Dies gilt sowohl für den Kriterien-Block der fachlichen Fähigkeiten, welche anhand vorgegebener Merkmalslisten abgefragt werden, als auch für die so genannten »sozialen Fähigkeiten«,

welche mittels der beiden Pole »vorhanden« und »nicht vorhanden« erfasst werden. Im Profiling der privaten Arbeitsvermittlung finden hingegen stärker ausdifferenzierte Skalierungen Verwendung. Zum einen kommt eine sechsstufige Skala – entsprechend dem Schulnotensystem – zum Einsatz, anhand welcher der private Arbeitsvermittler berufliche Erfahrungen hinsichtlich ihrer Tauglichkeit für eine potenzielle Anstellung bewertet:

Der private Arbeitsvermittler G. berichtet, er habe inzwischen alles aufgelistet: die Fähigkeiten, die er aufgenommen habe und wofür sie jeweils nutzbar sind. Auf eine Verständnisfrage zum Notenschlüssel erklärt er: »Eins bis sechs, wie Schulnoten.« (Siehe Fallstudie II, ab Seite 110).

Darüber hinaus wurden von den privaten Vermittlern im Rahmen der Fallstudien zwei weitere Bewertungsskalen verwandt: Hierbei handelt es sich zum einen um eine sechsstufige Skala mit den Stufen »nein/null«, »wenig«, »ausreichend«, »mittel«, »ja/viel« und »in besonderem Maß«:

Von dem privaten Arbeitsvermittler wurde dann ein Bewerberprofil, basierend auf dem geführten Gespräch mit dem Klienten und dessen Zeugnissen, erstellt, das eine Beurteilung des Klienten umfasst. Das Bewerberprofil enthält zunächst eine Matrix, in der acht Kriterien zur »Arbeitsfähigkeit« des Klienten auf einer sechsstufigen Skala von »nein/null« bis »in besonderem Maße« bewertet werden (siehe Fallstudie V, ab Seite 147).

Diese sechsstufige Skalierung wurde im Personalberatungsunternehmen jüngst durch eine neunstufige Skala ersetzt, die eine feinere Differenzierung zulässt. Die neunstufige Skala verfügt sowohl über numerische als auch verbale Verankerungen, wobei die Zahlen eins bis drei die Bewertung »ungeeignet« umfassen, die Zahlen vier bis sechs die Bewertung »geeignet« umspannen, und die Ziffern sieben bis neun den Bewertungsbereich »sehr geeignet« weiter untergliedern. Mittels der sechs- und der neunstufigen Skalen wird eine Bewertung der von den privaten Vermittlern so genannten »allgemeinen Eignungskriterien« vorgenommen.

Der Prozess der Kompetenzbilanzierung konstituiert sich aus der Beurteilung verschiedener Profiling-Kriterien. Hierbei erfährt jedes Kriterium eine Bewertung hinsichtlich seiner Ausprägung und trägt somit einen Teil zum zu erstellenden Kompetenzmuster der beurteilten Person bei. Inwiefern diese Beiträge einzelner Profiling-Kriterien für das Gesamtbild gleich gewichtet sind, ist eine Frage, welche im Rahmen der Fallstudien mit den Akteuren in beiden Praxisfeldern der Studie aufkam. Die Beobachtungen und Erläuterungen der Akteure im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung lassen vermuten, dass einzelne Profiling-Kriterien eine stärkere Gewichtung und damit für die Gesamtbewertung des Klienten ausschlaggebendere Bedeutung erfahren als andere. Diese stärkere Gewichtung im Fall einzelner Profiling-Kriterien ist dabei nicht quantitativ festgelegt, sondern durch persönliche Handhabe des einzelnen privaten Arbeitsvermittlers bestimmt: Sie besitzen eine besondere Wichtigkeit für den Profiler und können in ihrer Eigenschaft als ausschlaggebende Kriterien auch auf die Entscheidung über Annahme oder Ablehnung eines Klienten in das Vermittlungsverfahren Einfluss nehmen. Veranschaulichender Fallauszug zur Gewichtung der Bewertungsmerkmale aus der Praxis privater Arbeitsvermittlung:

Der private Arbeitsvermittler G. erläutert: »Bei der Klientin haben wir bereits im Vorfeld anhand der Ausgangsdaten des gelben Blattes (Anm.: gemeint ist das Erstaufnahme-Formular) entschieden, sie zur Vermittlung anzunehmen. Überraschungen können dann noch im Äußeren liegen. Gute Qualifikationen, aber z. B. Fettleibigkeit, Matschmuffels vorm Fernseher können dann doch noch zur Ablehnung führen. Das ist bei der Klientin aber nicht der Fall.« (Siehe Anhang, Fallstudie I, ab Seite 99).

Der private Arbeitsvermittler S. fügt an diesem Punkt ein, ein entscheidendes Kriterium, um die »Spreu vom Weizen« zu trennen, sei die Pünktlichkeit, mit der jemand zum Gespräch erscheine. Daraus ließe sich auf die Zuverlässigkeit schließen, was ein ganz ausschlaggebendes Beurteilungskriterium sei (Siehe Anhang, Fallstudie I, ab Seite 99).

Die schlechte mögliche Bewertung des Aspektes Mobilität erklärt der private Arbeitsvermittler P. wie folgt: (...) »Es ist absolut notwendig, Mobilität mitzubringen, was viele andere Komponenten wohl kompensiert, dass man sagt OK, der muss was dazulernen, aber die Mobilität (...).Vielleicht auch ein bisschen für mich als Entscheidungskriterium, beschäftige ich mich mit ihm oder nicht.« (Siehe Anhang Fallstudie IV, Seite 135).

Der Prozess der Kompetenzerfassung und -bilanzierung durch Profiler der staatlichen Arbeitsvermittlung wird einerseits gelenkt durch den gewünschten Beruf des Klienten, da die EDV-gestützte Datenbank die dem Berufswunsch entsprechenden zu erfassenden und zu bewertenden Merkmale vorgibt. Auch hinsichtlich der berücksichtigten sozialen Kompetenzen bietet sich dem staatlichen Vermittler keine Möglichkeit der Einflussnahme auf das Set der bewerteten Merkmale, da diese in Form einer abzuarbeitenden, acht bestimmte Merkmale umfassenden Liste vorgegeben sind. Auch im Rahmen der Kompetenzbilanzierung von Klienten durch private Arbeitsvermittler findet ein Set an Beurteilungskriterien Anwendung. Dieses Set ist jedoch nicht fallunabhängig vorgegeben, sondern seine Zusammensetzung wird gemäß der Ansicht über die Relevanz einzelner Kriterien für die umfassende Beurteilung eines Klienten durch den privaten Arbeitsvermittler für jeden Fall neu zusammengestellt. Einige zentrale Beurteilungskriterien erfahren gleichwohl in nahezu jedem Fall eine Beurteilung, wie beispielsweise das Merkmal »Zuverlässigkeit« (vergleichend siehe Fallstudien I bis V), jedoch bestimmen fallspezifische Besonderheiten, welche weiteren Kriterien in das Beurteilungsset mit aufgenommen werden. Veranschaulichende Fallauszüge:

Der private Arbeitsvermittler G. merkt im Hinblick auf die Kriterienauswahl bei der Klientin G. an, dass es sich bis auf »Teamfähigkeit« allesamt um Kriterien handle, die den Einzelnen angehen. Beispielsweise bei einem Kaufmann, der auch noch andere überzeugen müsse, kämen noch ganz andere Kriterien dazu (Siehe Anhang Fallstudie I, ab Seite 99).

Zur Frage, ob der private Arbeitsvermittler dieses Kriterium (Anm.: gemeint ist das Kriterium »Verhandlungsfähigkeit«) sonst auch immer in seiner Beurteilung benutzt, erläutert er, dass immer, wenn Führungsfähigkeit gefordert sei, auch Verhandlungsfähigkeit dabei sein müsse. Diese Kriterien fänden aber nur dann Anwendung, wenn der Klient für eine entsprechende Position, die diese Merkmale verlange, überhaupt in Frage käme (Siehe Anhang, Fallstudie II, ab Seite 110).

### **Bewertungsmerkmal »Gütekriterien des Profilings«**

Analyseverfahren haben in der Regel den Anspruch, dass ihre Qualität wissenschaftlich nachgewiesen ist. Als Mindestanforderungen dieses Qualitätsstandards gelten der Nachweis der Zuverlässigkeit (Objektivität und Reliabilität) und der Gültigkeit (Validität) der Verfahren. Die Objektivität weist nach, inwieweit die Durchführung, Auswertung und Interpretation eines Verfahrens und seiner Daten unabhängig vom Anwender sind. Mit der Reliabilität wird nachgewiesen, ob und inwieweit das Verfahren »stabile«, »zuverlässige« oder »replizierbare« Ergebnisse erreichen kann. Insbesondere sollen wiederholte »Messungen« des gleichen Gegenstands möglichst wenig voneinander abweichen. Mit der Validität wird nachgewiesen, inwieweit das Verfahren auch die Aspekte erfasst hat, die es zu erfassen beansprucht (Oesterreich/Bortz 2002). Der Nachweis dieser Gütekriterien ist nicht nur von wissenschaftlichem Interesse, sondern hat auch eine eminent praktische Bedeutung. Wenn aus Profilingergebnissen (z. B. in Form von Kompetenzbilanzen) praktische Konsequenzen (wie z. B. Stellenbesetzungen oder die Unterbreitung von Vorschlägen zur Weiterbildung) gezogen werden sollen, müssen die Entscheidungsträger davon ausgehen können, dass die Analyseergebnisse zuverlässig und valide sind.

Bezüglich der Objektivität des Profiling kann angenommen werden, dass diese auf Grund der stärkeren Strukturierung und Regelbasiertheit in höherem Maße im Rahmen der Arbeit in der Bundesagentur für Arbeit gegeben ist. Verlässliche Daten zu Reliabilitätskoeffizienten liegen zum jetzigen Zeitpunkt für keines der Praxisfelder vor, weder hinsichtlich der zeitlichen Stabilität (Retest-Reliabilität) der Bewertung der Profiling-Kriterien, noch bezogen auf die Genauigkeit, mit der die einzelnen Profiling-Kriterien in den beiden Praxisfeldern erfasst werden. Allerdings ist davon auszugehen, dass sich die starke Strukturiert- und Regelbasiertheit des Profilings im Kontext der Bundesagentur günstig auf die Reliabilität, welche als Maß für die Messgenauigkeit eines Instrumentes gilt, auswirken dürfte. Bezüglich des Gütekriteriums Validität kann ebenso wie im Fall der Reliabilität keine fundierte Einschätzung ihrer Ausprägung für das Profiling in beiden Praxisfeldern getroffen werden. Entsprechende Daten, die eine Quantifizierung der Validität in Form der gängigen Indizes ermöglichen, liegen nicht vor. Jedoch lassen sich einige relevante Hinweise für die Inhaltsvalidität (»Erfasst das Instrument, was es erfassen soll?«) erkennen. So findet im Rahmen der privaten Arbeitsvermittlung während des Profiling-Gesprächs ein inhaltliches Raster Verwendung, welches die einzelnen Bewertungskriterien in feinere konstituierende Merkmale untergliedert, welche der private Arbeitsvermittler zumindest im Idealfall präsent hat und im Profiling-Prozess berücksichtigt:

Früher habe man, so privater Arbeitsvermittler P., anhand vorgegebener Merkmale innerhalb des jeweiligen Kriteriums noch weiter inhaltlich differenziert. Beim Kriterium »Auftreten« seien Merkmale wie adrett, gepflegt, den Umständen entsprechend gekleidet, freundlich und höflich gewesen. Diese Merkmale habe er früher auf einem Vordruck einzeln erfasst, bis ihm dies zu viel geworden sei und er nun nur noch das Kriterium als Überschrift habe und sich seinen eigenen Eindruck dazu mache (siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Im Kontext der Bundesagentur für Arbeit deuten erste Untersuchungsergebnisse aus Sekundäranalysen hinsichtlich der prognostischen Validität darauf hin, dass sich mit Hilfe der verwendeten Profiling-Kriterien die Wahrscheinlichkeit für den Übergang in eine

Langzeitarbeitslosigkeit in gutem Maße vorhersagen lässt (vgl. Rudolf 2001). Für den Bereich der privaten Arbeitsvermittlung ist anzunehmen, dass hier fachliches Know-how, finanzielle Mittel sowie möglicherweise auch das Interesse bzw. die Motivation zur wissenschaftlich basierten Erhebung der Gütekriterien ihres Profiling fehlt.

Untrennbar von der Validität eines Erhebungsinstrumentes, wie es das Profiling von Kompetenzen Arbeitssuchender zweifelsohne darstellt, ist die inhaltliche Definiertheit der Profiling-Kriterien. Bei der Frage nach der Validität handelt es sich immer um die Frage »Misst das Instrument das, was es vorgibt zu messen?«. Kriterien, die zur Beschreibung der Kompetenzstruktur von Klienten herangezogen werden, erhalten diagnostische Qualität durch ihre Bedeutungsinhalte. Der Grad der inhaltlichen Definiertheit solcher Kriterien kann stark variieren: von »einer Idee, was mit dem Kriterium gemeint sein könnte« bis hin zu genauen verschriftlichten, trennscharfen Definitionen der Bedeutungsinhalte einzelner Kriterien. Die Erkenntnisse zur Profiling-Praxis im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung innerhalb dieser Studie weisen auf einen eher geringen Grad an Definiertheit der dort verwendeten Profiling-Kriterien hin. Insgesamt kann festgehalten werden, dass die an der Studie beteiligten privaten Arbeitsvermittler des Praxispartners über keine verbindlichen Definitionen der genauen Bedeutungsinhalte ihrer verwendeten Profiling-Kriterien verfügen. Sie nutzen die Bewertungskriterien eher unter einem Verständnis, welches sich aus eigenen, persönlichen Inhalts-Konstruktionen generiert. Veranschaulichende Fallauszüge aus dem Praxisfeld private Arbeitsvermittlung:

Zum Eignungskriterium: Der private Arbeitsvermittler G. versteht unter dem Eignungskriterium »geistige Fähigkeiten« »z. B. die Fähigkeiten, mehr im handhabungsnah-anschaulichen Bereich was zu tun, oder im abstrakten oder im sprachlogischen Bereich. (...). Es ist ja auch ein Lernverhalten, was sich später in Tun umsetzt.« Auf Nachfrage, in welchem Bereich der geistigen Fähigkeiten er besondere Ausprägungen sieht, berichtet der private Arbeitsvermittler G.: »Da erwischen sie mich jetzt kalt, das hab ich jetzt zwar so in der Bewertung aufgeführt, das kann man nicht so leicht sagen. Das wäre vermessen, ohne das abzutesten, das gehört jetzt da rein oder da rein. Da gibt's ja Assessment-Center, wo sie ´ne Stunde einen Test machen, wie auch immer und dann das mühsam ermitteln, wo die Hauptfähigkeiten sind, aber ich kann mir schon vorstellen, dass es mehr in dem handhabungsnah-anschaulichen bis hinein in den sprachlogischen und nicht so sehr in den abstrakten Bereich geht.« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler G. definiert sein Verständnis von »Einsatzbereitschaft« dahingehend, dass es nicht nur um ein Wollen gehe, sondern auch um ein Können: »Können im Sinne von ist man noch in der Lage, acht Stunden mit voller Aufmerksamkeit ohne nachzulassen in der sechsten, siebten, achten Stunde, da zu sein. Zur Einsatzbereitschaft gehört auch, an verschiedenen Orten tätig zu werden, zur richtigen Zeit, mit richtiger Aufmerksamkeit und nicht müde und abgespant.« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler G. erläutert: »Zuverlässigkeit ist meiner Ansicht nach ja mehr eine Charaktereigenschaft, sich zu diszipliniertem Vorgehen durchringen, auch wo das Gefühl oder eigene Gedanken, die einen vom Weg wegführen, zu großen Einfluss kriegen.« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Das Kriterium »Verantwortungsbewusstsein« hängt für den privaten Arbeitsvermittler G. mit Vertrauenswürdigkeit zusammen (siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler G. definiert »Verhandlungsfähigkeit« folgendermaßen: »Verhandlungsfähigkeit heißt für mich, sich auf einen Gegenstand einlassen (...) den zu durchdringen, in Form einer Studie, alle Wenn und Aber, die überhaupt irgendwie erreichbar sind und relevant auf den Punkt zu bringen, Handlungsmöglichkeiten aufzuzählen, (...).« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Im Rahmen der Vermittlungstätigkeit der Bundesagentur für Arbeit findet sich ein sehr viel strukturierteres Vorgehen. Datenbankgestützt werden fachliche Kompetenzen in umfangreiche Merkmalslisten heruntergebrochen und systematisch hinsichtlich ihrer Ausprägung binär skaliert erfasst. Auch eine Liste der zu erfassenden sozialen Kompetenzen ist fest vorgegeben. Allerdings stehen den Vermittlern auch hier keine Inhaltsdefinitionen zur Verfügung, in welchen die genauen Bedeutungsinhalte der Profiling-Kriterien aus dem Bereich soziale Kompetenzen trennscharf aufbereitet wären. Veranschaulichend zum Vorgehen im Arbeitsalltag des Profiling in einer örtlichen Arbeitsagentur siehe Abschnitt 3.1, ab Seite 14.

### **Bewertungskriterium »Perspektive des Profilingansatzes«**

Im Rahmen der Profilerstellung von Klienten in beiden Praxisfeldern dieser Studie lassen sich hinsichtlich der Profilingansätze, und damit auch der zu erstellenden Kompetenzbilanzen, zwei unterschiedliche Tendenzen ausmachen: Während der Profilingprozess, wie er durch Vermittler der Bundesagentur für Arbeit vorgenommen wird, von Distanz und Neutralität gegenüber dem Klienten und einer Ergebnisoffenheit einer möglichst realen Darstellung der Kompetenzbilanz gekennzeichnet ist, findet sich im Vorgehen der privaten Arbeitsvermittlung eine deutliche Valenz, die den Prozess und das Ergebnis beeinflussen: Man kann hier von einer wesentlich stärkeren vermittlungs- und arbeitgeberorientierten, ökonomisch determinierten Profilerstellung sprechen. Um für den als Klienten aufgenommenen Kandidaten eine höchstmögliche Chance auf Vermittlung am Arbeitsmarkt zu erzielen, wird im Prozess des Profiling oftmals vom privaten Vermittler bereits die Perspektive eines möglichen Arbeitgebers eingenommen. Viele Profiling-Gespräche zeigen daher starke Gemeinsamkeiten mit Vorstellungsgesprächen von Arbeitssuchenden bei der Bewerbung um einen neuen Arbeitsplatz. Der private Vermittler simuliert im Profiling damit die Rolle des künftigen Arbeitgebers, an den er den Klienten vermitteln möchte. Veranschaulichender Fallauszug hierzu:

Hierauf erkundigt sich der private Arbeitsvermittler P.: »Wenn ich jetzt der Personalchef einer Fabrik wäre, was würde Sie denn als Fabrikarbeiter qualifizieren?« (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Darauf stellt der private Arbeitsvermittler die Frage: »Wie können Sie mir als Personalchef der Fabrik schmackhaft machen, sie einzustellen?« Hierauf erwidert der Klient, dass er das nicht wisse. Die Arbeit sei wohl im Trockenen und es wäre ein sicherer Arbeitsplatz (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Mit diesem Verfahren werden vom privaten Vermittler gleichzeitig Hinweise darauf erwartet, welche realen Anstellungschancen ein Klient am Arbeitsmarkt hat und ob es sich somit für die private Vermittlung »lohnt« einen Vermittlungsvertrag mit ihm einzugehen.

Gegenläufig zum vorgezogenen Training auf ein Vorstellungsgespräch wird in der Formulierung der Kompetenzbilanz dagegen darauf geachtet, den Kandidaten möglichst mit einem vorteilhaften Profiling als Besetzungsvorschlag zu versehen. Hierbei spielen Kriterienauswahl, -auslassung und Homogenität des Profils eine wichtige Rolle, um dem Ziel nahe zu kommen, den Klienten mit einem vermittlungsförderlichen Profil potenziellen Arbeitgebern vorstellen zu können. Der private Arbeitsvermittler nimmt bei der Profilerstellung die Sichtweise eines potenziellen Arbeitgebers des Klienten ein und bereitet das Bewerberprofil dergestalt auf, dass es in den Augen des potenziellen Arbeitgebers einen möglichst positiven Eindruck vermitteln kann. Hierbei achtet der private Vermittler beispielsweise darauf, dass ein Bewerberprofil möglichst homogen gestaltet ist, was bedeutet, dass starke »Ausreißer« in der Bewertung einzelner Kompetenzfacetten vermieden werden. Auch werden Merkmale des Klienten, welche negativ bewertet werden könnten, sofern dies möglich ist verschwiegen oder geschickt umschrieben. Insgesamt bedeutet dies, dass einer »marktorientierten Beurteilung« eines Klienten gegenüber einer »freien« Beurteilung der Vorzug gegeben wird. Veranschaulichende Fallauszüge zur Perspektive des Profiling aus der privaten Arbeitsvermittlung:

In diesem Zusammenhang erklärt der private Arbeitsvermittler G., die Bewertung eines Kandidaten richte sich auch danach, in wessen Auftrag er handle: Wenn er ein Bewerberprofil als »Anwalt der einstellenden Firma« erstelle, sei er strenger, als wenn er das Profil als »Anwalt des zu vermittelnden Klienten« erstelle (siehe Anhang Fallstudie I, ab Seite 99).

Der private Arbeitsvermittler G. erläutert: »Die soft skills finden sich so wie eben besprochen im konkreten Besetzungsvorschlag nicht so ausführlich und freundlicher bewertet wieder. Das ist dann auch die Version, die ich an die Klientin Frau S. und an potenzielle Unternehmen schicken werde.« (Siehe Anhang Fallstudie II, ab Seite 110).

Der private Arbeitsvermittler S. erklärt: »Wobei auch immer die Frage entsteht, inwieweit sind wir bei der Profilerstellung absolut korrekt und inwieweit versuchen wir, den Bewerber in ein etwas besseres Licht zu stellen. Übertreiben wir, sind wir unglaubwürdig, dann brauchen wir eine zweite und dritte Bewerbung an dieses Unternehmen nicht mehr zu schicken.« (Siehe Anhang Fallstudie III, ab Seite 123).

Weiterhin erläutert der private Arbeitsvermittler P. den Unterschied zu der Tätigkeit als Personalberater: Als Personalberater habe er gezielt Personen mit bestimmten Berufen wie Bäcker, Schlosser usw. gesucht, »heute als Vermittler muss ich mir erst einmal ein gezieltes Bild davon machen, was diejenige Person fachlich kann und wie ich das, was die Person kann, einsetzen kann bzw. was für mich davon verwertbar ist.« (Siehe Anhang, Fallstudie IV, ab Seite 135).

Der private Arbeitsvermittler P. betont, er wolle den Klienten ja nicht schaden, daher neige er im Besetzungsvorschlag dazu, Schwächen, die bezogen auf den Zieljob nicht so wichtig sind, anzuführen. (...) Er erklärt: »Ich stelle dann ganz besonders das, was

er gut kann in den Vordergrund und ich versuche irgend ´ne Geschichte reinzubringen.« (Siehe Anhang Fallstudie IV, ab Seite 135).

Das zu erstellende Bewerberprofil enthält eine Matrix, in der acht Bewertungskriterien zur Arbeitsfähigkeit des Klienten auf einer Skala von »Nein/Null« bis »in besonderem Maße« bewertet werden. Für den privaten Arbeitsvermittler Sch. ist hierbei entscheidend, dass diese Matrix ein homogenes Bild der Fähigkeiten des Klienten vermittelt: »Hier geht es darum, die Linie möglichst nicht zackig werden zu lassen. Ausschläge sind das schlimmste, was es gibt. Also, es muss ein bisschen durchgängig sein.« (Siehe Anhang Fallstudie V, ab Seite 147).

Im Gegensatz zu den ausführlich dargelegten Stärken weist die Beurteilung keine Schwächen auf. Der private Arbeitsvermittler Sch. führt hierzu an, dass hier eigentlich die Behinderung des Klienten, die er durch die erste E-Mail und das gemeinsame Gespräch erfahren hatte, erwähnt werden müsste. Um aber die Chancen auf ein Bewerbungsgespräch nicht zu reduzieren, hat er sich entschieden, die Behinderung des Klienten in der Beurteilung nicht mit aufzunehmen (siehe Anhang Fallstudie V, ab Seite 147).

Die Ausrichtung des Profiling bei Arbeitssuchenden, das im Praxisalltag der örtlichen Arbeitsagenturen durchgeführt wird, kann perspektivisch doch anders verortet werden, als in der privaten Arbeitsvermittlung. Zwar stehen zweifellos auch in der BA Anstrengungen zur Vermittlung der Klienten in eine Beschäftigung des ersten Arbeitsmarktes obenan (neben der Leistungsberechnung und Verwaltung eine vom Gesetzgeber fixierte Kernaufgabe der BA). Das Profiling dient aber auch Zielen wie der Ermittlung von Weiterbildungsbedarfen des Arbeitssuchenden, neuen beruflichen Orientierungsmöglichkeiten oder der Stärkung seiner Selbstdiagnosefähigkeiten. Dieser konzeptionell eher berufspädagogisch-beratende Ansatz fokussiert die Kompetenzstruktur der Klienten und soll Kompetenzentwicklungsmöglichkeiten aufzeigen. Dieser Ansatz kann im Gegensatz zur privaten Arbeitsvermittlung vor allem aus der zeitlichen Dimension heraus verfolgt werden, da die BA sich als Daueraufgabe um Arbeitssuchende bemüht und nicht nur einen dreimonatigen Zeitraum – wie die private Arbeitsvermittlung – vor Augen hat.

Allerdings muss bezüglich der Vermittlung der Klienten in berufliche Weiterbildungsmaßnahmen von einem Pfadwechsel gesprochen werden. Die Zahl der von der Bundesagentur finanzierten Weiterbildungsmaßnahmen wird sich voraussichtlich weiter verringern. Weiterbildungsmaßnahmen Arbeitssuchender als arbeitsmarktpolitisches Instrument haben in ihrer ehemaligen Bedeutung für die BA im Zuge der Neuausrichtung künftig praktisch ausgedient. Kritiker des früher verfolgten Ansatzes sehen darin eine schon lange überfällige Ablösung, da Weiterbildungen bei Personen, die gerade arbeitslos geworden sind, oftmals eher eine Arbeitslosigkeit verlängernde Wirkung erzeugten und den Einstieg in eine »Maßnahmenkarriere« markierten.

### **Bewertungskriterium »Qualifikation des Profilers«**

Bei der Untersuchung von Profiling-Prozessen in der Praxis sollte die Aufmerksamkeit gleichermaßen dem Klienten wie dem Profiler gelten. Welche Qualifikationen und Befähigungen eines Profilers die Grundlage zur Beurteilung der Kompetenzen eines Klienten bilden, kommt in vielen Untersuchungen leider oft zu kurz. Hier zeigt sich beim an dieser

Studie beteiligten Praxispartner der privaten Arbeitsvermittlung ein sehr heterogenes Bild der Vermittler hinsichtlich Ausbildung, beruflichem Werdegang, fachlicher Kompetenzen und Praxiserfahrungen. Die agierenden Vermittler hatten vor ihrer Tätigkeit als private Arbeitsvermittler die unterschiedlichsten Positionen in sehr verschiedenen Branchen inne. Bei zwei Vermittlern, die an dieser Studie beteiligt waren, lag das eigentliche Erwerbsleben bereits hinter ihnen, die private Arbeitsvermittlung stellt vielmehr eine Art weitere berufliche Herausforderung im Rentenalter oder Vorruhestand dar. Eine einheitliche, verbindliche Ausbildung mit definierten Qualifikationsstandards oder ein spezifischer Fokus auf vertiefte Kenntnisse zur Profilerstellung Arbeitssuchender ist im Profil der privaten Vermittler des Praxispartners nicht festzustellen (und vom Gesetzgeber für diese Aufgabe auch nicht eingefordert). Jedoch weisen die Vermittler des Praxispartners allesamt umfangreiche Berufserfahrung in Führungspositionen mit Personalverantwortung auf, welche eine ausreichende Sicherheit in der Beurteilung der Fähigkeiten eines (potenziellen) Mitarbeiters begünstigen dürfte. Eine Darstellung der berufsbiographischen Hintergründe der im Blickfeld dieser Studie tätigen privaten Arbeitsvermittler der Personalberatung findet sich im Anhang im Unterabschnitt 8.6 ab Seite 161).

Das Qualifizierungsverfahren der staatlichen Arbeitsvermittler der BA befindet sich gegenwärtig in einer Phase des Umbruchs. Bislang durchliefen BA-Beschäftigte, die als Vermittler in einer örtlichen Agentur für Arbeit tätig sein wollten, in der Regel ein dreijähriges Fachhochschulstudium an der FH des Bundes in Mannheim am Fachbereich Arbeitsverwaltung. Diese Ausbildungsregelung ist inzwischen hinfällig. Die Ausbildung zum Diplom-Verwaltungswirt an der Fachhochschule war auf eine spätere Beamtenlaufbahn ausgelegt, die nach neueren Bestimmungen nicht mehr vorgesehen ist. Die Fachhochschulausbildung soll künftig durch ein modulares, den jeweiligen Vorkenntnissen der Kandidaten angepasstes Qualifizierungsprogramm ersetzt werden. Bei vielen heute im Vermittlungsalltag tätigen Mitarbeitern der BA kann jedoch davon ausgegangen werden, dass sie die Fachhochschulausbildung mit dem Abschluss Diplom-Verwaltungswirt durchlaufen haben. Das Studium war als Vorbereitung auf eine Laufbahn im gehobenen, nicht-technischen Dienst konzipiert und umfasste auch spezifische, auf die Anforderungen einer späteren Tätigkeit im Vermittlungsbereich zugeschnittene Lehrinhalte. So finden sich im Hochschul-Curriculum neben Grundlagenfächern wie Verwaltungsrecht, Personalrecht, Berufswissenschaft und Arbeitsmarkttheorie auch Inhalte, denen gezielt vorbereitende und qualifizierende Eigenschaften in Bezug auf die spätere Praxistätigkeit des Profilierens und Vermittelns zugesprochen werden können: Vorgesehen sind beispielsweise Seminare zu den Themen »Funktionen der beruflichen Beratung und Vermittlung«, »Gesprächsmethodik in beruflicher Beratung und Vermittlung«, »Methoden der Eignungsdiagnostik«, »Vermittlungsstrategien und Matchingprozesse/Arbeitsmarktprofiling« und »Übungen zu Beratungs- und Vermittlungsgesprächen«. Die Abfolge der zu durchlaufenden Kurse regelte ein fest vorgegebenes Schema. Die verbindliche, einheitlich zu durchlaufende Struktur des bisher üblichen Fachhochschulstudiums zum Diplom-Verwaltungswirt, als Voraussetzung einer späteren Beschäftigung als Vermittler der BA, lässt auf eine relativ homogene Qualifikationsstruktur der heute tätigen Profiler schließen. Zukünftig wird die Zugangsvoraussetzung für eine Beschäftigung als Vermittler in der BA voraussichtlich einen Fachhochschulabschluss oder eine Ausbildung auf Meisterebene

umfassen. Die Mitarbeiter werden dabei keine Verbeamtung mehr erlangen, sondern im Angestelltenstatus tätig sein. Das vorbereitende Qualifizierungsprogramm in modularer Form soll sich in der inhaltlichen Ausgestaltung stärker an den Bedarfen des zukünftigen Vermittlers ausrichten. Perspektivisch ist daher – einerseits auf Grund der veränderten Zugangsbedingungen, andererseits durch stärkere Variabilität im Qualifizierungsprozess – mit einer heterogeneren Qualifikationsstruktur der im Rahmen der staatlichen Arbeitsvermittlung tätigen Profiler zu rechnen.

### **Bewertungsmerkmal »Setting des Profilings«**

Profiling-Prozesse finden innerhalb eines sie umgebenden Settings statt. Dieses Setting umfasst zum einen die Lokation, in der die Datengrundlage für die Erstellung der Kompetenzbilanz erhoben wird. Weitere konstituierende Setting-Elemente sind u. a. die Dauer des Profiling-Gespräches und die dem Vermittler zur Verfügung stehende technische Ausstattung.

Im Bereich des Profilings durch Vermittler der Bundesagentur für Arbeit zeigt sich eine kontinuierliche Gleichförmigkeit bezüglich des Settings: Das erste Profiling-Gespräch findet in aller Regel im Büro des Vermittlers in der jeweiligen Agentur für Arbeit statt und dauert beispielsweise im Arbeitsamt D. durchschnittlich 20 Minuten (siehe Unterabschnitt »Erstgespräch mit dem Vermittler«, im Abschnitt 3.1 ab Seite 14).

Diese Zeit benötigt der Vermittler, um alle für das Profiling notwendigen Informationen zum anvisierten Beschäftigungsbereich sowie die fachlichen und sozialen Kompetenzen des Klienten aufzunehmen. Technisch flankiert wird der Profilingprozess von einer computergestützten Datenbank. Den Arbeitsvermittler versorgt diese Datenbank zum einen mit detaillierten Merkmalslisten, welche die Berufsprofile, die der Klient äußert, in eine Vielzahl – den Beruf konstituierende – Einzelmerkmale (Fertigkeiten und Kenntnisse) herunterbricht. Diese Merkmale erfragt der Vermittler beim Klienten in einer vorgegebenen Reihenfolge, um sie anschließend im Profilblatt des Klienten »abhaken« zu können. Zum anderen sind auch im Bereich der sozialen Kompetenzen Beurteilungsmerkmale durch die Datenbank vorgegeben, deren Ausprägungsgrade ebenfalls direkt in die Datenbankmaske eingegeben werden. Die beschriebenen Setting-Merkmale lassen – jedes für sich genommen – kaum Variationen zu, was in der Summe dazu führt, dass sich das Setting des Profiling in örtlichen Arbeitsagenturen überwiegend gleichförmig gestaltet.

Der Sektor der privaten Arbeitsvermittlung hingegen weist eine Variabilität hinsichtlich einzelner Setting-Komponenten auf: So zeigt sich – den Fallstudien zufolge – schon bezüglich der Lokation, innerhalb derer das Erstgespräch stattfindet, eine außerordentliche Vielfalt: Neben Firmenräumen (vgl. Fallstudie I, ab Seite 99), bilden auch Privatwohnungen (vgl. Fallstudie III, ab Seite 123 und Fallstudie V, ab Seite 147) sowohl von Klienten als auch privaten Arbeitsvermittlern, sowie öffentliche Räumlichkeiten wie Gastronomiebetriebe (vgl. Fallstudie IV, ab Seite 135) die Umgebung, in der Profiling-Gespräche stattfinden.

Bezüglich der Dauer des Profiling-Gespräches im Untersuchungsfeld der privaten Arbeitsvermittlung bestehen keine verbindlichen Vorgaben, dennoch bewegt sich der benötigte Zeitraum innerhalb eines Rahmens von etwa einer Stunde (vgl. Fallstudien I bis V,

ab Seite 99). Eine technische Flankierung des Profiling-Prozedere findet sich im untersuchten Bereich der privaten Arbeitsvermittlung beim Praxispartner nicht. Die Fixierung der Gesprächserkenntnisse verläuft daher zumeist während oder im Anschluss an das Erstgespräch in Form von Notizen:

Der private Arbeitsvermittler P. erklärt, wenn man fünf bis sechs Interviews pro Tag habe und die Zeit knapp sei, sei es wichtig, die Sachen schnell zu verarbeiten, damit nichts durcheinander gerate. In diesem Fall (Anm.: beim Klienten A.) habe er sich am nächsten Tag hingesezt und seine Gesprächseindrücke zu Papier gebracht (siehe Anhang, Fallstudie IV, ab Seite 135).

Der private Arbeitsvermittler G. erläutert: »So, und nun habe ich dieses Interview vor diesem Hintergrund geführt, dass ich ja noch gar nichts weiß, manche Frage ein bisschen gründlicher gestellt, hab mir mehr Notizen gemacht als sonst, und habe dann auf dem Stand (...) ein vorläufiges Bewerberprofil erstellt.« (Siehe Anhang, Fallstudie II, ab Seite 110).

### **Bewertungsmerkmal »Rechtliche Grundlagen«**

Seit April 2002 hat jeder Arbeitssuchende in Deutschland ein Recht darauf, die Dienste eines privaten Arbeitsvermittlers in Anspruch zu nehmen (Arbeitsförderungsgesetz nach SGB III §§ 421 ff.). Die Betroffenen erhalten auf Wunsch vom örtlichen Arbeitsamt einen Vermittlungsgutschein, gegeben den Fall, dass sie die Voraussetzung erfüllen, seit mindestens drei Monaten arbeitslos gemeldet zu sein. Mit dem Vermittlungsgutschein hat der Arbeitssuchende das Recht, einen privaten Arbeitsvermittler seiner Wahl zu beauftragen, ihn dabei zu unterstützen, wieder ein Beschäftigungsverhältnis im ersten Arbeitsmarkt zu erlangen. Hierbei ist der Abschluss eines Vermittlungsvertrages zwischen Klient und Profiler notwendige Bedingung für die Aufnahme von Profiling- und Vermittlungstätigkeiten durch private Arbeitsvermittler. Die Interaktion der beiden Akteure findet also in einem privatrechtlichen Vertragsverhältnis statt. Der Vertrag zwischen privatem Arbeitsvermittler und Klienten kann jederzeit ohne die Angabe von Gründen gekündigt werden. Veranschaulichende Fallauszüge aus der Praxis privater Arbeitsvermittlung:

Der private Arbeitsvermittler P. erklärt dem Klienten, dass ein Vertrag zwischen ihnen abgeschlossen werden müsse und begründet dies damit, dass es sich hierbei um eine Vorschrift der Agentur für Arbeit handle. Den unterschriebenen Vertrag müsse der Klient ihm dann zusammen mit dem Vermittlungsgutschein übergeben. Mit dem unterschriebenen Vertrag würde sich der Klient verpflichten, dem privaten Arbeitsvermittler im Falle einer neuen Anstellung eine Kopie des Arbeitsvertrages innerhalb von drei Tagen zukommen zu lassen, damit dieser den Vermittlungsgutschein beim Arbeitsamt einlösen kann (siehe Fallstudie V, ab Seite 147).

Nachdem der Klient ihm die Summe (*Anm.: gemeint ist der Wert des Vermittlungsgutscheins*) mitgeteilt hat, weist der private Arbeitsvermittler den Klienten darauf hin, dass er den Vertrag nicht sofort unterschreiben müsse, sondern erst in Ruhe durchlesen könne. Die Vertragsdauer sei begrenzt und der Klient habe das Recht, den Vertrag ohne Angabe von Gründen zu kündigen, worauf die Unterlagen des Klienten an ihn zurückgeschickt würden. Durch die vertragliche Bindung solle nur das Ziel verfolgt werden, eine Vertrauensbasis aufzubauen (Siehe Anhang, Fallstudie V, ab Seite 147).

Wenn der private Arbeitsvermittler seinem Klienten einen Arbeitsplatz vermittelt, bekommt er für seine Dienstleistung den Gutschein von der Bundesagentur für Arbeit ausgezahlt. Der Gutschein wird an den privaten Arbeitsvermittler nur in dem Fall ausgezahlt, dass der Arbeitssuchende in ein sozialversicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis mit einer Dauer von mindestens drei Monaten und einer wöchentlichen Arbeitszeit von mindestens 15 Stunden vermittelt wurde (weitere Details der Regelungen zum Vermittlungsgutschein siehe im Abschnitt 3.2 ab Seite 20).

In der Bundesagentur für Arbeit bildet ebenfalls eine klare Gesetzgebung den rechtlichen Rahmen für alle Dienstleistungen und Bemühungen hinsichtlich Profiling und Vermittlung der Klienten. Jeder Arbeitssuchende in Deutschland ist verpflichtet, im Falle der Meldung als Arbeitssuchender den für ihn zuständigen Vermittler in der örtlichen Agentur für Arbeit aufzusuchen, um ein Profiling vornehmen zu lassen.

Insbesondere das seit Januar 2002 gültige JobAQTIV-Gesetz definiert Zweck und Ziele des Profiling im Rahmen der Arbeitsmarktpolitik, wobei AQTIV für Aktivieren, Qualifizieren, Trainieren, Investieren und Vermitteln steht. Das Gesetz sieht u. a. vor, dass das Arbeitsamt spätestens nach der Arbeitslosmeldung zusammen mit dem Arbeitslosen die für seine Vermittlung erforderlichen beruflichen und persönlichen Merkmale, seine beruflichen Fähigkeiten und seine Eignung feststellt. Die Feststellung hat sich auch darauf zu erstrecken, ob eine berufliche Eingliederung erschwert ist und welche Umstände sie erschweren (vgl. SGB III § 6). Das bedeutet, dass bereits zu Beginn der Arbeitslosigkeit die beruflichen Stärken und Chancen des Arbeitslosen umfassend festgestellt werden sollen und frühzeitig geprüft werden soll, wie eventuelle Hindernisse bei der Arbeitsuche und der dauerhaften Eingliederung in den Arbeitsmarkt überwunden werden können. Das Profiling bildet hierbei zum einen die Grundlage für die Vermittlung des Arbeitssuchenden in den Arbeitsmarkt, zum anderen soll das Risiko einer Langzeitarbeitslosigkeit frühzeitig ermittelt werden (weitere Details der arbeitsmarktpolitischen gesetzlichen Regelungen siehe im Abschnitt 3.1 ab Seite 14).

### **Bewertungsmerkmal »Status und Akzeptanz«**

Das Bewertungsmerkmal versucht in der Hauptstudie auf Basis der Literaturanalysen den gegenwärtigen Stellenwert und Etablierungsgrad des untersuchten Profiling-Instrumentes im jeweiligen landesspezifischen Kontext einzuordnen. Dabei wird eine summative Perspektive angenommen, die die Etablierung der Bilanzierungsverfahren sowohl aus Sicht der Klienten als auch der Profiler und Unternehmen darlegt. Nicht zuletzt die politisch-soziale Verankerung der Kompetenzbilanzierungsansätze und ihre Wirkungen auf den Arbeitsmarkt sollen ebenfalls berücksichtigt werden.

## 4. Hauptstudie

Mit Hilfe der in der Vorstudie beschriebenen empirisch abgeleiteten elf Merkmale sollen vorliegende Kompetenzbilanzierungsinstrumente aus dem europäischen Umfeld bewertet werden, um abschließend Handlungsempfehlungen zur weiteren Entwicklung und Anwendung von Instrumenten zur Kompetenzbilanzierung Arbeitssuchender in Deutschland formulieren zu können. Neben der Bewertung bereits vorliegender Instrumente auf eine Verwendbarkeit in Deutschland, kann dieser Merkmalskatalog zukünftig dazu dienen, Bilanzierungsinstrumente strukturiert darzustellen und zu vergleichen. In der Hauptstudie werden nachfolgend prominente Ansätze zur Kompetenzbilanzierung aus europäischen Nachbarländern bewertend dargestellt (zur Vorauswahl der Instrumente, siehe ab Abschnitt 2 ab Seite 9).

### 4.1 *Das französische Instrument »bilan de compétences«*

Mit dem bilan de compétences kommt in Frankreich seit 1991 ein Kompetenzbilanzierungsinstrument zum Einsatz, welches vorrangig darauf abzielt, berufliche und persönliche Kompetenzen sowie Fähigkeiten und Motivationen von Erwerbspersonen zu analysieren. Vorrangiges Ziel ist es, ein berufliches Entwicklungsziel und gegebenenfalls ein dafür abgestimmtes persönliches Weiterbildungsprogramm zu definieren. Das Verfahren kann sowohl zur Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt als auch zur beruflichen Umorientierung eingesetzt werden und wendet sich somit sowohl an Erwerbstätige als auch an Erwerbslose. Formal abgesichert ist das Verfahren über gesetzliche Regelungen, deren Kern das Recht aller Erwerbspersonen auf einen jährlich maximal 24-stündigen Bilanzierungsurlaub zur Erstellung einer bilan de compétences bildet.

Die Kompetenzbilanzierung kann auf Initiative eines Beschäftigten oder seines Arbeitgebers sowie auf Initiative eines Erwerbslosen bzw. seiner zuständigen Arbeitsverwaltung erfolgen. Die Finanzierung der Aufwendungen des Bilanzierungsverfahrens übernehmen im Falle von Erwerbstätigen überbetriebliche Weiterbildungsfonds; die Kosten für Arbeitslose trägt teilweise die Arbeitsverwaltung. Die Erstellung einer bilan de compétences obliegt ausschließlich Einrichtungen, die über eine staatliche Akkreditierung verfügen, den so genannten centres interinstitutionnels de bilans de compétences (CIBC).

Methodisch gesehen ist das bilan de compétences kein klar abgrenzbares Einzelverfahren, sondern es handelt sich vielmehr um einen multimodalen Ansatz. Ein zentraler Bestandteil in den Phasen des Bilanzierungsprozesses ist das persönliche Gespräch zwischen Profiler und Klient. Weiterhin gehören psychologische Tests zu den Standardmethoden, die teilweise rechnergestützt mit den Klienten durchgeführt werden.

#### 4.1.1. **Darstellung anhand der Bewertungsmerkmale**

##### **Bewertungsmerkmal »Klientengruppe«**

In Frankreich hat jede Erwerbsperson per gesetzlicher Regelung das Recht auf die Erstellung einer bilan de compétences im Rahmen eines dreitägigen Bildungsurlaubes. Die potenzielle Klientengruppe umfasst dem gemäß Erwerbstätige und Arbeitssuchende, abhängig Beschäftigte, Selbstständige und Beamte, Erwachsene und Jugendliche ab 16 Jahren. In der Praxis zeigt sich ein deutlicher Überhang der Nutzergruppe der Arbeitssuchenden

innerhalb der Gesamtklientengruppe: Eine Studie aus dem Jahr 1994 beziffert den Anteil dieser Gruppe auf 75 Prozent (Osbert/Hertaux, 1996). Innerhalb der Gruppe der Arbeitssuchenden machen wiederum die jugendlichen Klienten einen überdurchschnittlich hohen Anteil aus.

Unter den Beschäftigten fanden sich in dieser Untersuchung deutlich mehr Klienten der mittleren und höheren Altersklasse (jeweils rund 34 Prozent) als junge Klienten (11 Prozent). Frauen sind insgesamt etwas stärker als Männer unter der Klientel der beschäftigten Nutzer der Kompetenzbilanzierung vertreten. Bezogen auf den Berufsstatus werden Kompetenzbilanzierungen hauptsächlich von Arbeitern und Angestellten in Anspruch genommen (75 Prozent), davon 44 Prozent Ungelernte und 31 Prozent qualifizierte Arbeiter und Angestellte. 15 Prozent der Nutzer einer erstellten bilan de compétences sind Führungskräfte.

Als Ursache für den überdurchschnittlich hohen Anteil Arbeitssuchender Personen an der Gesamtklientel kann zum einen eine teilweise sehr großzügige Auslegung der im Gesetz klar definierten Zugangsvoraussetzungen vermutet werden. Zum anderen verhindern bei der Gruppe der Beschäftigten möglicherweise Befürchtungen, ihr Arbeitgeber könnte ihnen Abwanderungsabsichten aus dem Unternehmen unterstellen, eine stärkere Nutzung der Möglichkeit zur Erstellung einer bilan de compétences (vgl. Thömmes 2003, Seite 547).

### **Bewertungsmerkmal »Grundlagen der Kompetenzbilanzierung«**

Die Grundlagen des bilan de compétences bilden – vorausgesetzt, der vorgesehene Methodenmix kommt zur Anwendung – vielfältige Informationsquellen. Gemäß der Zielsetzung des Instrumentes, welche u. a. insbesondere in der Aufwertung des Erfahrungs- und Anwendungswissens von Erwerbepersonen liegt, sollen neben formalen Qualifikationen und Abschlüssen auch praktisches Anwendungswissen, Handlungskompetenzen und Verhaltensdispositionen Berücksichtigung finden. Dieses Ziel legt das Heranziehen von Informationen aus diesen Erfahrungsfeldern als Grundlage für die Kompetenzbilanzierung nahe. Inwiefern diesem ambitionierten Anspruch in der Profiling-Praxis nachgekommen wird, ist im Rahmen einer Sekundäranalyse dieses Instrumentes kaum feststellbar, da die Selektion der erfassten Daten, welche die Grundlage für die Erstellung der bilan de compétences bilden, allein dem jeweiligen Profiler obliegt.

Als konkrete Daten- und Informationsquellen können die in den centres interinstitutionnels de bilans de compétences (CIBC) tätigen Profiler neben eher subjektiv geprägten Eindrücken – wie sie sich beispielsweise aus Gesprächen und Interviews generieren – auch auf andere Informationsquellen wie z. B. Ergebnisse von psychometrischen Tests, Qualifikationsnachweise und Zeugnisse der Klienten zurückgreifen. Findet in der Praxis eine umfangreiche Anzahl verschiedener Methoden in der Durchführung Anwendung, so stehen dem Profiler vielfältige, erst durch verschiedene Erhebungsmethoden zugängliche Dimensionen von Beurteilungsgrundlagen (wie beispielsweise beruflicher Werdegang, Persönlichkeitseigenschaften, Verhaltensdispositionen, fachliche und soziale Kompetenzen) für die Kompetenzbilanzierung zur Verfügung. Die Abhängigkeit des bilan de compétences von der Form seiner konkreten Durchführung (determiniert vor allem durch die

Rahmenbedingungen des jeweiligen CIBC und der Profiler), hat vermutlich zur Folge, dass die erstellten Kompetenzbilanzen von Fall zu Fall auf einem individuellen Set an berücksichtigten Informationen und Daten basieren.

### **Bewertungsmerkmal »Strukturierungsgrad des Profiling«**

Bezüglich des Strukturierungsgrads des Profiling im Rahmen einer bilan de compétences lassen sich zunächst auf der Durchführungs-Ebene strukturierende Vorgaben festhalten: Für das Vorgehen sind drei zeitlich von einander getrennte Phasen vorgesehen. Die Zusammensetzung der einzelnen Abschnitte ist inhaltlich sowie bezogen auf die zur Anwendung empfohlenen Kompetenzerhebungsinstrumente weitestgehend vorgegeben. So sieht etwa die zweite Phase die eigentliche Durchführung der Kompetenzerhebung anhand von Interviews zur Rekapitulation der Berufsbiographie, verschiedenen Testverfahren (Intelligenz, Interessen, Motivation, Lernfähigkeit, Geschicklichkeit, Konzentration), Persönlichkeitsinventaren (16-PF, MBTI, SOSIE, D-5-D), Simulationsübungen aus Assessment-Centern sowie Planspielen und einer Beurteilung der Lern- und Entwicklungspotenziale vor (vgl. Thömmes 2003).

In der Praxis zeigt sich eine sehr heterogene Vorgehensweise hinsichtlich der methodischen Umsetzung durch die verschiedenen centres interinstitutionnels de bilans de compétences (vgl. Drexel 1997, Seite 232 ff.): Variabilität zeigt sich im Vergleich verschiedener Zentren zum einen hinsichtlich der Anzahl der vorgenommenen, zeitlich voneinander getrennten Profiling-Abschnitte: Die empfohlene Struktur von drei Abschnitten wird in der Praxis nicht von jedem durchführenden Zentrum übernommen. Die in einer Untersuchung von Drexel (1997) analysierten Vorgehensweisen dreier Bilanzierungseinrichtungen veranschlagten vier bis sechs Profiling-Abschnitte, deren jeweilige Inhalte durch jedes Zentrum spezifisch festgelegt sind, die jedoch bezogen auf übergeordnete Methoden der Kompetenzerfassung deutliche Schnittmengen erkennen lassen. Laut den Ergebnissen der Studie von Drexel scheinen Methoden wie Interviews, Eruiere des beruflichen Werdegangs, der Einsatz von Testverfahren und eine ausführliche Zielklärung zum Auftakt der Kompetenzbilanzierung gemeinsame Inhalte jeder Kompetenzbilanzierung bei der Durchführung der bilan de compétences darzustellen.

Drexel berichtet weiterhin von erheblichen Schwankungen hinsichtlich des zur Durchführung einer bilan de compétences benötigten Zeitraumes: Der veranschlagte Zeitaufwand reicht laut Expertenaussage von einem zweistündigen Gespräch zuzüglich computergestützter Tests bis hin zu einem 16-stündigen Profiling-Gespräch.

Auf der Durchführungsebene lässt sich in der Praxis also – über die einzelnen Bilanzierungszentren hinweg betrachtet – eine eher variable, durch keine verbindliche extern vorgegebene Struktur determinierte Umsetzung der bilans des compétences erkennen. Gleichwohl scheinen bestimmte Kompetenzfacetten und Methoden übereinstimmend Behandlungsgegenstand bei der Erstellung jeder bilan de compétences zu sein.

Die im jeweiligen Profiling-Fall verwendeten Methoden selbst determinieren zu einem bestimmten Anteil ebenfalls die Stärke des Strukturierungsgrades des Bilanzierungsprozesses. Das Interview als Methode, welche in der überwiegenden Zahl der Fälle zum Einsatz kommt, eröffnet beispielsweise in der Regel mehr Freiheit hinsichtlich der strukturel-

len Vorgehensweise als es ein psychometrisches Testverfahren mit klar vorgegebenen Durchführungs- und Auswertungsregelwerk vermag. Da das bilan de compétences die Verwendung eines Methodenmix vorsieht, werden auch in der realen Durchführung strukturierte und freier auszugestaltende Instrumente zur Anwendung kommen. Berücksichtigt man zusätzlich die starke Determiniertheit der Realisierung des Verfahrens durch das jeweilige Zentrum und den jeweiligen Profiler, kann auf der methodischen Umsetzungsebene von einem mittleren bis schwachen Strukturierungsgrad des bilan de compétences gesprochen werden.

Auf der Ebene der Ergebnisdarstellung zeigt die Praxis eine eher geringe Strukturgeleitetheit: Bezogen auf das Endprodukt Kompetenzbilanz, im Fall der bilan de compétences das so genannte »Synthese-Papier«, finden sich oft rein chronologische Auflistungen der beruflichen Stationen der bilanzierten Personen und/oder Testergebnisse, eine Ergebnisdarstellung also in zerstückelter, nicht sinnvoll strukturierter Form (DGEFP 1994).

### **Bewertungsmerkmal »Partizipation des Klienten«**

Die Möglichkeit zur Partizipation des Klienten ist auf zwei Ebenen gegeben: Zum einen spiegelt sich in der Option eines Klienten, sich für eine Inanspruchnahme eines Bilanzierungsurlaubes zu entscheiden, das Vermögen der Einflussnahme. Ein Klient kann weder zur Bilanzierung seiner Kompetenzen anhand des bilan de compétences gezwungen werden noch kann ihm diese Dienstleistung verweigert werden, wenn er die nötigen Voraussetzungen erfüllt (gesetzlich vorgeschrieben sind 5 Jahre Berufserfahrung sowie die Zugehörigkeit zu einer Unternehmung seit mindestens 2 Jahren). Insofern ist der Klient in seiner Entscheidung, eine Kompetenzbilanzierung vornehmen zu lassen, die entscheidende Instanz.

Im Rahmen der Anwendung des Verfahrens richtet sich das Ausmaß der Partizipation des Klienten nach der jeweils zum Einsatz kommenden Methode. Geht es beispielsweise um die Bearbeitung eines psychometrischen Tests zur Erfassung bestimmter Persönlichkeitsaspekte oder die Bewältigung einer Assessment-Center ähnlichen Aufgabe, so hat der Klient wenig Möglichkeiten, in dem Sinne zu partizipieren, dass er Einfluss auf die erfassten Kompetenzfacetten hätte. Diese Möglichkeit bietet sich eher in der Situation des Interviews/Gespräches, welches in aller Regel zur Anwendung kommt, und in dessen Rahmen der Klient eher durch das Einbringen eigener für wichtig erachteter Punkte und Ideen Einfluss auf die so generierte Daten- und Informationsbasis nehmen kann, welche später der Kompetenzbilanzierung zugrunde gelegt wird.

Auch auf das Endprodukt, die schriftlich verfasste Kompetenzbilanz, ist die Möglichkeit zur Einflussnahme von Seiten des Klienten nicht nur möglich, sondern explizit vorgesehen: Im Rahmen der dritten und abschließenden Phase des Bilanzierungsprozesses steht das Führen eines »Redaktionsgespräches für das schriftliche Gutachten« auf dem Programm. Innerhalb dieses Gespräches zwischen Profiler und Klient ist ein Feedback des Klienten hinsichtlich der Übereinstimmung der im Gutachten skizzierten Kompetenzstruktur und der Selbstwahrnehmung des Klienten gefordert.

### **Bewertungsmerkmal »Auswahl, Skalierung und Gewichtung der Kompetenzfacetten«**

Die Auswahl der mittels eines bilan de compétences erfassten Kompetenzfacetten ist abhängig vom durchführenden Profiler. Dieser wählt aus einem Methodeninventar je nach individueller Zielsetzung des Klienten jene Erhebungsverfahren aus, die seiner Meinung nach eine dem Ziel dienliche Abbildung der Kompetenzstruktur und der darin enthaltenen Kompetenzfacetten des jeweiligen Klienten ermöglichen. Insofern ist über die Klienten hinweg betrachtet von einer Variabilität hinsichtlich der Zusammensetzung der durch ein bilan de compétences erfassten Kompetenzfacetten auszugehen.

Hinsichtlich der Skalierung der Profiling-Kriterien lässt sich keine allgemein bewertende Aussage des bilan de compétences treffen, da sich das Verfahren aus zahlreichen Einzelinstrumenten zusammensetzt, wobei der jeweilig zum Einsatz kommende Methodenmix nach Maßgabe des durchführenden Profilers von Fall zu Fall festgelegt wird. Zum Einsatz kommen u. a. auch psychometrische Tests, welche in der Regel über in der Praxis gängige Skalierungen verfügen. Das Endprodukt Kompetenzbilanz besteht im Fall des bilan de compétences aus einem »Synthese-Dokument«, welches Informationen zu den Umständen der Bilanzierung, den Kompetenzen und Fähigkeiten des Klienten, zu den Voraussetzungen zur Realisierung des beruflichen Ziels des Klienten und zu den vorgesehenen Schritten zur Realisierung des Ziels enthält. Inwiefern auch Skalierungen in den Darstellungen des Synthese-Dokumentes Anwendung finden – dies wäre vorrangig im Bereich der Darstellung der Kompetenzen und Fähigkeiten des Klienten denkbar – geht aus dem vorliegenden Informationsmaterial über das Verfahren nicht klar hervor.

Die Sachlage bezüglich der Gewichtung einzelner Kompetenzfacetten stellt sich ähnlich dar: Auch hier lassen sich auf Grund der vorliegenden Datenlage zum bilan de compétences keine gesicherten Aussagen treffen. Jedoch ist es vorstellbar, dass geleitet durch die individuelle Zielsetzung eines Klienten Ergebnisse einzelner Kompetenzfacetten eine herausgestellte Bedeutung bzw. Gewichtung im Vergleich zu anderen erhalten.

### **Bewertungsmerkmal »Gütekriterien des Profiling«**

Bezüglich der inhaltlichen und prognostischen Validität des bilan de compétences lässt sich innerhalb der gängigen Indizes keine Aussage treffen. Dies liegt darin begründet, dass das Instrument als Kompetenzbilanzierungsverfahren nicht zur Vorhersage von beruflichem Erfolg oder zur Einschätzung von Potenzialen eingesetzt wird und auch nicht zur Absicherung von Personalentscheidungen vorgesehen ist (vgl. Drexel 1997, Seite 547).

Zwar hält das Verfahren in der konkreten Anwendung eine Vielzahl von Einzelerhebungsinstrumenten bereit, wie Interviews, gängige Tests, Arbeitsproben oder Analyse der beruflichen Laufbahn anhand einschlägiger Dokumente, welche jedes für sich einen spezifischen Grad an inhaltlicher Validität und Messgenauigkeit (Reliabilität) aufweisen. Das Gesamtverfahren ist jedoch als subjektive Messmethode zu charakterisieren und kann nur so gut sein – insbesondere im Sinne der Gütekriterien Reliabilität und Objektivität (Profiler-Unabhängigkeit) – wie Profiler und Klient den Verwendungszusammenhang klar definieren und beachten. Da zudem der Begriff »Kompetenz«, das inhaltliche Konstrukt, welches mittels des Verfahrens erhoben werden soll, in den offiziellen Texten zum bilan de

compétences nicht klar definiert wurde, hängt die Verantwortung für die inhaltliche Füllung und operationale Umsetzung stark an der Professionalität der die Bilanzierung durchführenden Profiler. Auch die Anforderung, den Methodenmix an konkret zum Einsatz kommenden Erhebungsinstrumenten selbst im Falle eines jeden Klienten neu zu bestimmen – sich also innerhalb methodisch wenig vorgegebener Richtlinien zu bewegen –, stellt hohe professionelle Ansprüche an den Profiler und kann sich im ungünstigen Fall negativ auf die Objektivität des Verfahrens auswirken. Eine hohe diagnostische Kompetenz der Profiler wird dagegen die Gütekriterien der Messgenauigkeit und Objektivität positiv beeinflussen.

### **Bewertungsmerkmal »Perspektive des Profilingansatzes«**

In der ursprünglichen Idee zielt die Erstellung eines bilan de compétences für einen Klienten voranging darauf ab, jene Kompetenzfacetten sichtbar zu machen, welche durch Lernen im Arbeitsprozess und in den Lernprozessen der Berufsbiographie wie auch des Privatlebens erworben wurden. Hierbei geht es nicht darum, dem Arbeitgeber des Klienten einen besseren Einblick in die aktuelle Kompetenzstruktur seines Mitarbeiters zu gewähren. Vielmehr dient die Kompetenzbilanz, wie sie im Verfahren der bilan des compétences erstellt wird, dem Klienten als Instrument, ein von ihm entwickeltes berufliches Ziel oder Projekt in den Fokus zu nehmen. Hierunter kann zum Beispiel eine berufliche Veränderung oder der Weg in die berufliche Selbstständigkeit verstanden werden: Die Durchführung eines bilan de compétences soll es »den Arbeitskräften erlauben, ihre beruflichen und persönlichen Kompetenzen sowie ihre Fähigkeiten und Motivationen zu analysieren, um ein berufliches Projekt und gegebenenfalls ein Weiterbildungsprogramm zu definieren« (Etude 1994, zitiert nach Drexel 1997).

Die wesentlichen Ziele, die mit der Durchführung einer bilan de compétences verbunden sind, liegen (a) in der Stärkung der Eigenverantwortung für die berufliche Entwicklung des Einzelnen, (b) in der Aufwertung seines Erfahrungs- und Anwendungswissens sowie der Verhaltensdimensionen gegenüber formalen Abschlüssen sowie (c) in einer allgemeinen »Autonomisierung« des Arbeitnehmers. Die Bestandsaufnahme von Kompetenzen, wie sie im Rahmen der Erstellung einer bilan de compétences geschieht, wird nicht mit dem Ziel verfolgt, eine Bilanz zu erstellen und dem Klienten als schriftliches Exemplar entsprechend einem extern ausgestellten Zeugnis zu übergeben, sondern soll den Klienten vorrangig auf seine Rolle als »Unternehmer in eigener Sache« vorbereiten (vgl. Drexel 1997; Thömmes 2003).

Diese Ausrichtung des französischen Kompetenzbilanzierungsverfahrens macht deutlich, dass das vorrangige Ziel darin besteht, die Klienten zu aktiven Gestaltern ihrer eigenen beruflichen Entwicklung zu machen. Diese Ausrichtung erklärt sich von Arbeitgeberseite daraus, dass sich damit die Hoffnung verbindet, die in Frankreich traditionell sehr starke Unternehmensbindung zugunsten einer Stärkung der Eigenverantwortung des Arbeitnehmers zu lockern und damit in der Konsequenz im Fall möglicher wirtschaftlicher Krisen Prozesse von Personalabbau zu erleichtern.

Die vorrangige Perspektive im Rahmen der Durchführung von bilans des compétences ist somit auch nicht darin zu sehen, mittels der Kompetenzbilanz einen für potenzielle neue

Arbeitgeber möglichst günstigen Eindruck vom Klienten zu vermitteln. Der Fokus liegt beim Klienten selbst, nämlich in einer gezielten individuellen Stärkung der Übernahme von Eigenverantwortung für das persönliche berufliche Fort- und Weiterkommen unter besonderer Berücksichtigung der bisherigen im Berufsverlauf erworbenen Kompetenzen.

In der Praxis zeigt sich, dass diesem Anspruch der Perspektive und Zielsetzung des Verfahrens nur eingeschränkt Rechnung getragen wird (vgl. Drexel 1997): Die Erstellung einer bilan de compétences wird in hohem Maße von Arbeitssuchenden in Anspruch genommen, welche vorrangig hoffen, dadurch Orientierungshilfe für ihre Suche nach einem neuen Arbeitsplatz zu bekommen und ihre nicht durch formale Bildungsabschlüsse dokumentierten Kompetenzen offiziell akkreditiert sehen wollen, um sie potenziellen Arbeitgebern gegenüber vorweisen zu können. Laut Drexel (1997) dominieren diese Motive auch bei vielen Beschäftigten, die von ihren Arbeitgebern im Vorfeld von Entlassungen oder innerbetrieblichen Umsetzungen zur Bilanzierung ihrer Kompetenzen geschickt werden. Darüber hinaus suchen viele Klienten in den Bilanzierungszentren Beratung hinsichtlich der Möglichkeit, einen höherwertigen Bildungsabschluss zu erwerben.

### **Bewertungsmerkmal »Qualifikation des Profilers«**

Das als Profiler in den centres interinstitutionnels de bilans de compétences tätige Personal umfasst rund 5.000 Personen (Drexel 1997, Seite 225). Hinsichtlich der Qualifikation der Profiler, welche zur Durchführung einer bilan de compétences ermächtigt sind, gelten von rechtlicher Seite verbindliche Vorgaben. So bestehen formale Erfordernisse dahin gehend, dass die durchführenden Experten eine qualifizierte Ausbildung in Form eines Hochschulabschlusses in Psychologie, Pädagogik, Soziologie, Arbeitswissenschaft, Arbeitsmedizin oder einen damit vergleichbaren Abschluss aufweisen müssen (Thömmes 2003, Seite 548). Eine auf die spezielle Durchführung der bilan de compétences ausgerichtete Ausbildung, welche von zukünftigen Profilern zur spezifischen Qualifizierung für die Anwendung dieses Instrumentes durchlaufen wird, existiert nicht.

Die in der Realität in den dafür vorgesehenen Zentren mit der Durchführung von bilans de compétences betrauten Profiler sind vielfach Psychologen (Drexel 1997). Dies kann in der Konsequenz zu einer fachlich bedingten Vereinseitigung der zur Anwendung kommenden Bilanzierungsinstrumente führen. In Drexels Untersuchung wird der Personalstock der Bilanzierungszentren als eine heterogene Mischung aus Psychologen, Aus- und Weiterbildnern, Betriebswirten und einigen früheren Managern beschrieben.

Einen entscheidenden Einfluss auf die Qualität der bilans de compétences dürfte weiterhin die Tatsache haben, dass die Zentren Bilanzierungsaufgaben auch an externe Anbieter vergeben. Der Anteil der externen Kräfte betrug im Jahr 1994 immerhin 30 Prozent. Darüber hinaus finden sich innerhalb des Personalstocks der centres interinstitutionnels de bilans de compétences zahlreiche Berufsanfänger, welche über entsprechend wenig oder keine Kenntnisse betrieblicher Realitäten verfügen (Drexel 1997).

Insgesamt lässt sich feststellen, dass das Personal in den Zentren trotz gesetzlicher Vorgaben bezüglich einer Mindestqualifikation hinsichtlich Qualifikationsprofil, Ausbildung, bisherigem Berufsverlauf und Status eine sehr heterogene Zusammensetzung aufweist.

### **Bewertungsmerkmal »Setting des Profiling«**

Das Setting in welchem die Erstellung einer bilan de compétences stattfindet, ist durch starke institutionelle Einflüsse gekennzeichnet, was sich daraus bedingt, dass in Frankreich nur akkreditierte centres interinstitutionnels de bilans de compétences (CIBC) die Aufgabe des Profiling vornehmen dürfen. Zum Teil handelt es sich bei den akkreditierten Institutionen um solche, die bereits schon vor 1991 Vorformen der dann erst gesetzlich geregelten bilan de compétences praktizierten, beispielsweise im Weiterbildungssektor. Andererseits kamen neu geschaffene Zentren hinzu, woraus sich eine große Zahl und Vielfalt an Anbietern von Bilanzierungsleistungen entwickelt hat. Inzwischen konkurrieren etwa 1000 solcher Institutionen um den Kompetenzbilanzierungsmarkt (vgl. Drexel 1997, Seite 225). Die Bilanzierungszentren sind mehrheitlich gemeinnützige Vereine (z. B. 54 Prozent im Jahr 1993) sowie private und öffentliche Einrichtungen. In diesen Zentren müssen Verfahrensweisen und Räumlichkeiten nachgewiesen sein, die eine strenge Vertraulichkeit der Abwicklung der Kompetenzbilanzierung garantieren (vgl. Thömmes 2003, Seite 548). Der Klient und sein Profiler sollen demnach in einer ungestörten Atmosphäre den erforderlichen Bilanzierungsaktivitäten nachgehen können. In der Praxis bedeutet dies jedoch nicht, dass ausschließlich Zweier-Settings (Klient-Profiler) anzutreffen sind. Bilans de compétences werden in einzelnen Bilanzierungszentren auch in Kleingruppen durchgeführt.

Die zeitlichen Rahmenbedingungen sind ebenfalls durch gesetzliche Regelung in starkem Maße vorgegeben: Die Gesetzgebung sieht für die Aktivitäten zur Kompetenzbilanzierung insgesamt einen Zeitraum von 20 bis 24 Stunden Bildungsurlaub vor, innerhalb dessen die Bilanzierung stattfinden soll. Die Verwendung dieses Zeitkontingentes sollte innerhalb dreier aufeinander folgender Phasen erfolgen. Variabilität ist hinsichtlich der Zeiträume zwischen den einzelnen Profiling-Phasen möglich: diese dürfen sowohl Tage bis hin zu mehreren Wochen umfassen. Die mittlere Durchlaufzeit beträgt in der Praxis zwischen vier und sechs Wochen (Thömmes 2003, Seite 547). Für den Klienten ist die Durchführung einer bilan de compétences kostenfrei.

### **Bewertungsmerkmal »Rechtliche Grundlagen«**

Staatliche Regelungen bezüglich der bilan de compétences umfassen die Gesetze vom 03.06.1991, dem 31.12.1991 sowie die Ausführungsbestimmungen vom 02.10.1992. Diese gesetzlichen Regelungen greifen zentrale Bestimmungen des Branchen übergreifenden landesweiten Tarifvertrags auf, welcher folgende Möglichkeiten der Evaluation von Kompetenzen von Erwerbspersonen vorsieht (vgl. Drexel 1997, Seite 203 ff.):

- Eine bilan de compétences auf Initiative des Arbeitnehmers im Rahmen des gesetzlich geregelten individuellen Weiterbildungsurlaubes (Umfang 24 Stunden, bei Jugendlichen 16 Stunden)
- Eine bilan de compétences im Rahmen eines speziell für diesen Zweck geschaffenen Urlaubsanspruchs
- Eine bilan de compétences auf Initiative des Betriebs im Rahmen des jährlich aufzustellenden betrieblichen Bildungsplans, dessen Inhalt Grundlage der betrieblichen Bildungsaktivitäten und der Anrechnung der dafür getätigten Ausgaben auf die Abgabepflicht der Betriebe ist.

Kern der gesetzlichen Regelung stellt das Recht aller Erwerbspersonen (Erwerbstätige und Arbeitssuchende, abhängig Beschäftigte, Selbstständige und Beamte, Erwachsene und Jugendliche) auf eine Bilanzierung ihrer Kompetenzen dar. Die Teilgruppe der Arbeitssuchenden hat damit im Prinzip das gleiche Recht auf eine Kompetenzbilanzierung wie die Beschäftigten. Eine gemeinsame Prämisse besteht darin, dass sich die Bilanzierung auf ein von der betreffenden Person selbst benanntes bzw. entwickeltes berufliches Ziel oder Projekt beziehen soll. Als Voraussetzung für die Realisierung des Rechtsanspruches auf Kompetenzbilanzierung der Erwerbspersonen wurde ein Anspruch auf Bilanzierungsurlaub begründet.

Jedes Unternehmen in Frankreich mit mehr als zehn Mitarbeitern ist gesetzlich verpflichtet, 1,5 Prozent seiner jährlichen Lohn- und Gehaltskosten für Weiterbildung der Mitarbeiter aufzuwenden. Diese Ausgaben müssen jährlich in einer detaillierten Erklärung gegenüber dem Staat nachgewiesen werden. Die Investition kann einerseits durch direkt vom Unternehmen veranlasste interne oder externe Weiterbildungsmaßnahmen erfolgen, die Summe oder ein Teil davon kann aber auch in paritätisch verwaltete Fonds eingezahlt werden, deren Zweck darin besteht, die Kosten der bilans de compétences zur Hälfte zu tragen. Die andere Hälfte der Finanzierung wird von staatlicher Seite bestritten.

Die Durchführung der Kompetenzbilanzierungen obliegt ausschließlich den akkreditierten CIBC. Die Akkreditierung erfolgt durch die Instanzen des Fondsfinanzierungssystems, welche die Anwärter-Institute auf eine Liste setzen, welche durch den Präfekten der jeweiligen Region bzw. der Direktion der regionalen Arbeitsverwaltung bestätigt werden muss. Darüber hinaus besteht die Pflicht der jährlichen Erneuerung der Zulassung eines CIBC. Der Dachverband der für die Finanzierung von Kompetenzbilanzierungen zuständigen Fonds für Weiterbildungsurlaub hat ein detailliertes System von Beurteilungsgesichtspunkten für die Zulassung von Bilanzierungszentren durch die einzelnen regionalen Finanzierungsinstanzen entwickelt: Es umfasst strukturelle Aspekte wie die juristische Struktur des Zentrums, finanzielle Aspekte wie die Art der Kostenkalkulation und materielle Aspekte wie verfügbare Lokationen und Dokumentation (vgl. COPACIF 1992).

Die rechtliche Reglementiertheit des Verfahrens bilan de compétences zeigt sich auch durch vertragliche Bestimmungen: Im Rahmen des Kompetenzbilanzierungsvorgehens steht als ein wesentliches Element der ersten Phase die Vertragsgestaltung sowie der Abschluss eines Vertrages zwischen dem Klienten, des CIBC und der finanzierenden Institution. Einen wichtigen Aspekt im Rahmen der vertraglichen Inhalte stellt die Freiwilligkeitserklärung des Klienten dar. Weiterhin bestehen rechtliche Vorschriften zum Verfahren, die den Schutz der bilanzierten Personen vor einer ihre Interessen verletzenden Nutzung der Bilanzierungsergebnisse sicherstellen sollen. Das bedeutet, dass die durchführenden Zentren zu garantieren verpflichtet sind, dass ausschließlich der Klient Zugang zu den Ergebnissen seiner Kompetenzbilanzierung erhält. Hier droht im Falle der Zuwiderhandlung ein Bußgeld von bis zu 15.000 Euro (Thömmes 2003, Seite 548).

Insgesamt betrachtet kann im Fall des französischen Instrumentes bilan de compétences von einer starken rechtlichen Verankerung und Determiniertheit hinsichtlich konstituierender und flankierender Merkmale gesprochen werden (z. B. Rechtsanspruch jeder Er-

werbsperson, Institutionelle Gebundenheit, Finanzierungsregelung, vertragliche Bindung zwischen Klient und Institut, Ergebnisexklusivität für den Klienten).

### **Bewertungsmerkmal »Status und Akzeptanz«**

Zur Etablierung des Verfahrens bilan de compétences berichtet Boursier (2003) in einer Studie, dass landesweit im Jahr 1999 von 900 Bilanzierungsstellen insgesamt 81.000 Kompetenzbilanzen erstellt wurden. 72 Prozent dieser Bilanzierungen wurden mit Arbeitssuchenden durchgeführt. Der Anteil der Arbeitssuchenden Klienten an der Gesamtklientengruppe befindet sich seit 1993 relativ stabil auf diesem Niveau. Die restlichen rund 25 Prozent der bilanzierten Klienten umfassen Beschäftigte, wobei 95 Prozent der französischen Arbeitgeber anführen, das Verfahren bilan de compétences sei ihnen bekannt.

Die Kompetenzbilanzierung mit diesem Instrument wurde in Frankreich in einer Zeit wirtschaftlicher Prosperität eingeführt (1991/1992), die überwiegend von einem vorausschauenden unternehmensseitigen Management der Arbeitsplätze und Kompetenzen der Mitarbeiter geprägt war. Die Bestrebungen zur Einführung der Kompetenzbilanzierungsmethode bauten auf der Annahme auf, dass man sich frühzeitig um die Erwerbstätigen kümmern muss, wenn man ihre berufliche Mobilität fördern, sie bei der Gestaltung von Berufsübergängen unterstützen möchte und sie im Kernanliegen zu Akteuren ihrer eigenen beruflichen Entwicklung machen möchte.

Arbeitgeber jedoch sehen sich in der Konzeption der bilan de compétences einem Dilemma gegenübergestellt: Einerseits zahlen sie in Fonds ein, die den bezahlten Bilanzierungsurlaub der Teilnehmer und die Durchführungskosten anteilig tragen, andererseits haben sie kein Recht auf Offenlegung der Bilanzierungsergebnisse ihrer Mitarbeiter, was dazu führt, dass Arbeitgeber kaum als Förderer dieses Ansatzes in Erscheinung treten. Arbeitnehmer scheuen zudem ihrerseits die Inanspruchnahme des Bilanzierungsurlaubes aus Sorge, ihr Arbeitgeber könnte ihnen Abwanderungsabsichten unterstellen (vgl. Thömmes 2003, Seite 547).

Dieses Missverhältnis kann, in Kombination mit der teilweise in der Praxis sehr großzügigen Auslegung der Zugangsvoraussetzungen, als Erklärungsgrundlage für die konstante überwiegende Nutzung des Verfahrens durch Arbeitssuchende herangezogen werden. Die eigentlich intendierte Perspektive eines flächendeckenden, akzeptierten Feedback- und Dynamisierungstools einer neuen staatlichen Weiterbildungspolitik konnte in der Praxis nicht erreicht werden. Bezogen auf das »Image«, welches das bilan de compétences genießt, wird die Berufsberatungspraxis von Klienten oftmals als zu psychologisch, zu wenig praxisbezogen und kaum auf Handlungsmöglichkeiten abzielend empfunden (Boursier 2003). Eine weitere Diskrepanz zwischen ursprünglicher Zielsetzung und praktischer Umsetzung lässt sich in Hinblick auf den Fokus des Synthesepapiers (Kompetenzbilanz) erkennen: Viele solcher Papiere nehmen sprachlich und inhaltlich primär auf Schulzeugnisse und formale Berufsabschlüsse Bezug. Informell erworbene Kompetenzen werden so – entgegen des grundlegenden Ansatzes des Gesetzes und Bilanzierungsinstrumentes – nur mangelhaft berücksichtigt (vgl. Käßlinger 2002, Seite 14).

### 4.1.2. Einschätzung der Übertragbarkeit für die Rahmenbedingungen in Deutschland

Das Verfahren bilan de compétences wird in Frankreich vorwiegend von Arbeitssuchenden genutzt. Insbesondere dieser Klientengruppe scheint das Vorgehen einen guten Überblick über die persönliche aktuelle Kompetenzstruktur zu vermitteln und darüber hinaus Impulse für das individuelle weitere Vorgehen zu liefern. Dies kann zu einer Stärkung der Übernahme von Eigenverantwortung und stärkerem zielgerichtetem Vorgehen im weiteren Bewerbungsprozess führen. Die Entstehung solcher Impulse wäre auch für den deutschen Arbeitsmarkt im Rahmen des Profiling und den damit verbundenen beruflichen Integrationsprozessen denkbar und wünschenswert. Anzustreben wäre in diesem Sinne eine Erweiterung des Vorgehens von der reinen Kompetenzerfassung einer Person hin zu einer stärkeren Partizipation des Klienten im Geschehen der Kompetenzdokumentation.

Die Verwendung vielfältiger Datenquellen als Basis der Kompetenzbilanzierung in Frankreich stellt zwar ein Vorgehen dar, welches auch für die deutschen Rahmenbedingungen vorstellbar wäre, allerdings ist fraglich, ob ein derartig aufwendiges Verfahren den Aufwand rechtfertigt und die gewünschten Effekte hervorbringt. Allerdings wäre es wünschenswert, wenn auch in Deutschland ein breiteres Set etablierter Methoden und Instrumente zur Verfügung stünde, aus welchem den individuellen Fallgegebenheiten entsprechend ausgewählt wird.

Ein Modell der Kompetenzerfassung bei Arbeitssuchenden durch akkreditierte Profiler verlagert die Phase der Bilanzierung aus der Tätigkeit des Vermittlers der Bundesagentur für Arbeit in den privatwirtschaftlichen Sektor. Die Finanzierung ließe sich im Rahmen vorhandener Regelungen der Arbeitsförderung gestalten, z. B. indem die Kompetenzerfassung integraler Bestandteil der Leistungen im Rahmen des Vermittlungsgutscheins sein könnte. Damit stünde nicht nur die Arbeitsvermittlung im Vordergrund, sondern auch eine differenzierte Diagnostik des Klienten.

### 4.1.3. Referenzliteratur

Ant, Marc: La validation des aquis professionnels. In: Grundlagen der Weiterbildung (GdWZ), Heft 2/2001, Wolters-Kluwer-Verlag, Unterschleißheim/München 2001, Seite 70-73

Boursier, Sylvie: Agora 10 – Kompetenzbilanzierung.  
URL: [http://www2.trainingvillage.gr/download/agora/themes/agora10/A10\\_Boursier\\_DE.pdf](http://www2.trainingvillage.gr/download/agora/themes/agora10/A10_Boursier_DE.pdf)  
(Stand: 03.11.2003)

Carabin, Thierry: Le bilan de compétences. De Vecchi, Paris 2001

Haase, Klaudia: Internationales Monitoring zum Forschungs- und Entwicklungsgebiet Lernkultur Kompetenzentwicklung, Schwerpunkt Grundlagenforschung, Bericht 1/2002. URL: [http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99\\_Mon\\_Grufo\\_1-2002.pdf](http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99_Mon_Grufo_1-2002.pdf) (Stand: 25.11.2004)

Haase, Klaudia: Internationales Monitoring zum Forschungs- und Entwicklungsgebiet Lernkultur Kompetenzentwicklung, Schwerpunkt Grundlagenforschung, Bericht 3/2002. URL: [http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99\\_Mon\\_Grufo\\_3-2002.pdf](http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99_Mon_Grufo_3-2002.pdf) (Stand: 25.11.2004)

COPACIF: Critères d'éligibilité des prestataires de bilans de compétences. Recommandations du COPACIF, Paris 1992

- Drexel, Ingrid: Die bilans de compétences – ein neues Instrument der Arbeits- und Bildungspolitik in Frankreich. In: Arbeitsgemeinschaft Qualifikations-Entwicklungs-Management (QUEM) (Hrsg.): Kompetenzentwicklung '97. Berufliche Weiterbildung in der Transformation – Fakten und Visionen. Waxmann Verlag, Münster 1997, Seite 197-249
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Délégation à la Formation Professionnelles (DGEFP): Bilans de compétences: A propos du document de synthèse, Paris 1994
- Gutschow, Karin: Erfassen, Beurteilen und Zertifizieren non-formell und informell erworbener beruflicher Kompetenzen. In: Straka, Gerald A. (Hrsg.): Zertifizierung non-formell und informell erworbener beruflicher Kompetenzen. Waxmann Verlag, Münster 2003, Seite 127-139
- Käpplinger, Bernd: Anerkennung von Kompetenzen – Definitionen, Kontexte und Praxiserfahrungen in Europa. Deutsches Institut für Erwachsenenbildung, 2002.  
URL: [http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2002/kaeppliner02\\_01.pdf](http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2002/kaeppliner02_01.pdf) (Stand: 25.11.2004)
- Osbert, G./Hertaux, P.: Activités 1994 en matière de bilan de compétences. In: Actualité de la Formation Permanente, Nr. 143, Paris 1996
- Thömmes, Jürgen/Kop, Jean Luc: Der bilan de compétences in Frankreich: ein eigenständiges eignungsdiagnostisches Instrument der Potentialbeurteilung. In: von Rosenstiel, Lutz/Lang von Wins, Thomas (Hrsg.): Perspektiven der Potenzialbeurteilung. Verlag für angewandte Psychologie, Göttingen 2000, Seite 201-223
- Thömmes, Jürgen: Bilan de compétences. In: Erpenbeck, John/von Rosenstiel, Lutz (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2003, Seite 45-555

## **4.2 Das Schweizerische Qualifikationsbuch »CH-Q«**

Mit dem Ansatz des Schweizer Qualifikationsbuchs (CH-Q) besteht dort seit Ende 1999 die Möglichkeit, Kompetenzen von Jugendlichen und Erwachsenen systematisch zu erfassen bzw. diese zertifizieren zu lassen. Zielsetzung ist die Sammlung von Grundlagen für den individuellen Entwicklungsweg in Bildung und Beruf sowie für die Förderung der beruflichen Flexibilität und Mobilität. Jugendliche, Personen mit Berufserfahrung aber auch Wiedereinsteiger und Arbeitssuchende können ihre formell und nicht-formell erworbenen Qualifikationen mit dem Schweizer Qualifikationsbuch erfassen, beurteilen und anerkennen lassen. Das Handbuch besteht aus zwei Teilen: Einerseits aus einer Arbeitsanleitung zum Umgang mit dem Instrumentarium, zum anderen aus einem Ordner zur systematischen Sammlung und Gliederung von entsprechenden Qualifikationsnachweisen, Notizen und Akten. In Verbindung mit dem Schweizer Qualifikationsbuch wurde zudem ein Programm aufgelegt, in welchem der Prozess von der Erhebung und Beurteilung bis zur Anerkennung der Kompetenzen begleitet wird und innerhalb dessen auch Berater ausgebildet werden. Methodisch beinhaltet das Konzept des Qualifikationsbuchs zum einen die Archivierung formaler Qualifikationen und individuell erworbener Kompetenzen. Zum anderen wird im Zuge der Dokumentation das individuelle Kompetenzprofil eines Klienten reflektiert und aus diesem Reflexionsprozess werden mögliche Defizite und erforderliche Maßnahmen abgeleitet. Das Handbuch kann sowohl im Selbstverfahren, in gesteuerten Lernprozessen (z. B. in betrieblichen Seminaren) als auch unter Anleitung eines geschulten Beraters bearbeitet werden. Erfolgt die Erstellung des Portfolios im Rahmen einer Selbstevaluation, so geschieht dies auf Basis von Dokumenten über Ausbildung und anderweitig erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten, ergänzt durch den Lebenslauf. Wird die Portfolioerstellung mit Hilfe von Laufbahn- oder Berufsberatern vorgenommen, so ist die am meisten eingesetzte Methode das Gespräch.

### **4.2.1. Darstellung anhand der Bewertungsmerkmale**

#### **Bewertungsmerkmal »Klientengruppe«**

Das Schweizerische Qualifikationsbuch richtet sich an eine breite Zielgruppe: Grundsätzlich kann jeder, der dies wünscht, die Bilanzierung seiner Kompetenzen mit Hilfe des Schweizer Qualifikationsbuches selbst vornehmen bzw. begleitet durch fachkundige Berater erarbeiten. Das Verfahren kann sowohl bei Jugendlichen wie auch erwachsenen Erwerbstätigen, bei Wiedereinsteigern als auch Arbeitssuchenden Anwendung finden. Auch für Personen, die sich noch in der beruflichen Erstausbildung befinden, ist eine Kompetenzbilanzierung mittels des Schweizer Qualifikationsbuches möglich (vgl. Möding/Stickel 2003, Seite 556; Zukunftszentrum Tirol 2003). Aufgegliedert hinsichtlich der verschiedenen Stadien der beruflichen Laufbahn lässt sich die Zielgruppe für die Anwendung wie folgt abbilden: Angesprochen sind Jugendliche und Erwachsene

- in der obligatorischen und nachobligatorischen Schulstufe;
- in der Erstausbildung/Weiterbildung/Nachholbildung;
- an den Schnittstellen Schule/Bildung – Beruf, Nichterwerbstätigkeit – Erwerbstätigkeit oder beim Wiedereinstieg in die Berufstätigkeit;
- im Erwerbsleben.

Zur Ziel- bzw. Klientengruppe gehören explizit auch Beschäftigte, da das Verfahren auch auf Belange von Unternehmen ausgerichtet ist. Die Zielsetzung besteht hier darin, dass das Ergebnis der Dokumentation von Fähigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeiter sowie der Analyse ihres Potenzials als Grundlage für zielorientierte, individuelle Personalentwicklungsmaßnahmen herangezogen werden kann. Praktische Erfahrungen sammelte z. B. das Unternehmen Siemens Landis & Staefa, wo Auszubildende dazu befähigt wurden, selbstständig ihre Fähigkeiten und Kompetenzen mit Hilfe des Schweizer Qualifikationsbuches zu dokumentieren und dies sowohl in ihrer Lehrzeit als auch später während der Berufstätigkeit realisierten (Tschupp 2000).

Ebenso findet das Schweizerische Qualifikationsbuch an Schulen praktische Anwendung. Laut Winkler (2002) ist es z. B. im Kanton Tessin in den Berufsschulen offiziell eingeführt und findet ebenfalls Anwendung in der Weiterbildung des Schweizer Roten Kreuzes.

Laut Paul Thierstein (Telefonauskunft am 27.10.2004), Leiter der Kommission für Qualitätssicherung der Gesellschaft CH-Q, wird das Verfahren vorrangig von Wiedereinsteigern in den Beruf genutzt. Unter den Wiedereinsteigern finden sich beispielsweise Bäuerinnen, welche auf Grund der schlechten Wirtschaftslage in der Landwirtschaft einen (Wieder-)Einstieg in einen anderen Beruf planen und daher eine Identifikation und Dokumentation ihrer Kompetenzen wünschen. Dies ist im Rahmen von Kursen oder Einzelberatungen, durch CH-Q zertifizierte Berufsberater in den Berufsberatungen der Kommunen oder durch selbstständige CH-Q-zertifizierte Berater möglich. Ein weiterer die Klientengruppe konstituierender Faktor ist in dem Bedarf an Gleichstellungsbeurteilungen zu sehen, welcher durch die Privatisierung bisher staatlicher Unternehmen entstanden ist. Hier kann auf der Grundlage der Kompetenzbilanzierung mittels des Schweizer Qualifikationsbuches beurteilt werden, ob beispielsweise ein bei der ehemals staatlichen Post tätiger Postbote sich auf dem Stellenmarkt als Logistiker bewerben darf. Für Jugendliche, die Schwierigkeiten bei der Lehrstellensuche haben, wurde zudem eine eigene Variante des Schweizerischen Qualifikationsbuches entwickelt. Hinsichtlich des Anteils Arbeitssuchender an der Gesamtklientengruppe lässt sich laut Thierstein keine verbindliche Aussage treffen, da die Gesellschaft CH-Q bzw. deren Qualitätssicherungskommission über keine Möglichkeit der Registrierung von Endnutzern des Qualifikationsbuches verfügt. Jedoch sei das Instrument als Teil des umfassenderen Schweizerischen Qualifikationsprogramms zur Berufslaufbahn für eine Standortbestimmung bei der Zielgruppe Arbeitssuchender generell zu umfangreich und daher nicht ideal in diesem Kontext anwendbar.

### **Bewertungsmerkmal »Grundlagen der Kompetenzbilanzierung«**

Das Schweizerische Qualifikationsbuch umfasst drei Teilprozesse: die »Erfassung und Beurteilung von Kompetenzen«, ein »Überdenken und Umsetzen« und den Abschnitt »Nachweisen«. Innerhalb dieser Teilprozesse finden verschiedenartige Datenquellen und Informationsformen Verwendung. Zu Beginn besteht das Ziel vorrangig darin, dass ein Klient sich darüber im Klaren werden kann, über welche Kompetenzen und Qualifikationen er verfügt. Ein wichtiges methodisches Element ist hier das Gespräch – auch im Sinne eines Laufbahn-beraterischen Ansatzes zu sehen. Weiterhin finden Methoden der diagnostischen Psychologie Anwendung, wie psychometrische Test. Darüber hinaus kann

auch die Erstellung von Lern- und Bildungsbiographien als hilfreiche Grundlage zur Erarbeitung des Kompetenz- und Qualifikationsprofils eines Klienten herangezogen werden, immer unter der Voraussetzung, dass die Portfolioerstellung in der Konstellation Klient – begleitender Berater erfolgt (vgl. Wettstein 2003, Seite 158).

Insgesamt betrachtet zeigt sich, dass die Institutionen, in denen das Schweizer Qualifikationsbuch Anwendung findet, sehr verschiedene Methoden und Instrumente zur Generierung einer Grundlage zur Erstellung eines Kompetenzprofils heranziehen (vgl. Wettstein 2003). Da es sich im Fall des Schweizer Qualifikationsbuches nicht um ein Messverfahren im Sinne der Etablierung und Anwendung quantitativer Messverfahren handelt, findet sich entsprechend kein verbindlich anzuwendendes Methodenschema zur Ableitung von Informationen als Grundlage der Kompetenzbilanzierung. Vielmehr soll jedermann in der Lage sein, das Verfahren anzuwenden. Dies bringt mit sich, dass individuelle, subjektive Beurteilungen und Bewertungen des einzelnen Klienten, seine Reflexion des biographischen Weges der Qualifikations- und Kompetenzentwicklung, als Maßstab und Grundlage für die Erstellung des Kompetenzportfolios dienen (vgl. Mödling/Stickel 2003, Seite 560). Hinsichtlich der konkreten Erstellung des Kompetenzportfolios lässt sich jedoch festhalten, dass hier die Dokumentation der Biographie sowie die Zusammenstellung verfügbarer Dokumente und Zertifikate die zentralen Grundlagen und Methoden dieses Prozesses darstellen.

### **Bewertungsmerkmal »Strukturierungsgrad des Profiling«**

Mit dem Schweizerischen Qualifikationsbuch liegt ein in sich geschlossenes Verfahren mit einer klar vorgegebenen strukturellen Gliederung vor. Dem eigentlichen Arbeitsteil des Buches geht eine Arbeitsanleitung voran, welche Ziel, Zweck und Vorgehen für die Arbeit mit dem Buch erklärt. Hier werden auch zentrale Begrifflichkeiten erläutert und es wird – ergänzt durch konkrete Beispiele – veranschaulicht, in welcher Form die Arbeitsblätter des Qualifikationsbuches bearbeitet werden sollen. Das Handbuch selbst unterteilt sich in drei betitelte Abschnitte, die ihrerseits in weitere Unterpunkte gegliedert sind:

Der erste Abschnitt mit dem Titel »Erfassen/Beurteilen« umfasst die Unterpunkte »Wendegang« (Erfassung der Informationen zu Aus- und Weiterbildung, Erwerbstätigkeit und Nichterwerbstätigkeit), »Potenzial« (Erfassung und Beurteilung von Fähigkeiten/Kompetenzen) und »Persönliches Profil« (gezielte Darstellung der Stärken).

Im Rahmen des zweiten Abschnittes »Überdenken, Umsetzen« werden fünf verschiedene Unterpunkte behandelt: Der Unterpunkt »Lernerfahrungen« hat das Überdenken von Lernprozessen zum Inhalt, im Unterpunkt »Weichenstellungen« geht es darum, aus Ereignissen, die Einfluss auf die eigene Persönlichkeit hatten, Schlussfolgerungen zu ziehen. Im Rahmen der Bearbeitung des vierten Unterpunktes »Perspektiven und Maßnahmen« soll ein persönlicher Aktionsplan erstellt werden. Die Bearbeitung des letzten Unterpunktes im zweiten Abschnitt des Qualifikationsbuches »Bewerbungen« zielt auf das Erstellen eines Lebenslaufes und eines Bewerbungsdossiers.

Der dritte und letzte Abschnitt des Schweizerischen Qualifikationsbuches trägt die Überschrift »Nachweisen« und umfasst weitere drei Unterpunkte: Nachweise zur Aus- und

Weiterbildung, Nachweise zur Erwerbstätigkeit sowie eventuelle Nachweise zur Nichterwerbstätigkeit.

Im Qualifikationsbuch ist eine chronologische Bearbeitung der einzelnen Abschnitte vorgesehen, wobei der Anwender an den entsprechenden Stellen des Buches die relevanten Dokumente sowie von ihm ausgefüllte Arbeitsblätter einheften kann. Das Resultat bildet ein Ordner mit allen für eine Bewerbungssituation relevanten Dokumenten, der im Bedarfsfall ohne größeren Aufwand dem aktuellen Stand der Qualifikation des Nutzers angepasst werden kann.

Das Schweizerische Qualifikationsbuch ist insgesamt betrachtet ein Verfahren, welches hinsichtlich Ablauf und Prozess des Vorgehens einen sehr strukturierenden Rahmen aufweist. Bezüglich der Erarbeitung der einzelnen Abschnitte und Unterpunkte bleibt es jedoch dem Anwender bzw. dem Anwender und seinem begleitenden Berater selbst überlassen, das Vorgehen zur Erreichung des im jeweiligen Abschnitt geforderten Endproduktes (z. B. die Beurteilung von Fähigkeiten/Kompetenzen) zu definieren und strukturell zu gestalten.

### **Bewertungsmerkmal »Partizipation des Klienten«**

Das Schweizerische Qualifikationsbuch verfolgt einen biographischen Ansatz, gerichtet auf die Fähigkeit des Einzelnen zur Erhebung und Präsentation seiner Kompetenzen mit Hilfe des im Handbuch angebotenen Instrumentariums (vgl. Möding/Stickel 2003, Seite 557). Das Verfahren soll prinzipiell für jedermann durchführbar sein (Möding/Stickel 2003, Seite 560). Somit ist die Möglichkeit der Partizipation in uneingeschränkter Form im Sinne einer eigenmotivierten Anwendung des Verfahrens gegeben. Bereits die Entscheidung, das Schweizerische Qualifikationsbuch als Instrument zur Erfassung und Bewertung der eigenen Kompetenzstruktur heranzuziehen, erfordert einzig die Initiative des Klienten. Im Entschluss, das Verfahren anzuwenden, sei es in Eigenregie oder unter Zuhilfenahme der Beratung eines geschulten Experten, ist der Klient unabhängig von jeglicher weisender Instanz.

In der Durchführung des Verfahrens selbst ist eine Partizipation des Klienten nicht nur möglich, sondern in höchstem Maße sogar unabdingbar: Da das Schweizerische Qualifikationsbuch einen biographischen Ansatz verfolgt und der subjektiven Bewertung und Beurteilung, der Reflexion des eigenen biographischen Weges sowie der Darlegung der Qualifikations- und Kompetenzentwicklung dient, ist der Klient selber der Experte. Im Ergebnis ist das Kompetenzportfolio dadurch geprägt, welche Fähigkeiten und Kompetenzen der Klient aus seinen vergangenen Aufgaben und Tätigkeiten ableitet und wie diese durch ihn selbst eingeordnet und in ihrer Ausprägung bewertet werden. Das Schweizerische Qualifikationsbuch ist insofern als ein Instrument zu beurteilen, welches dem Klienten die Möglichkeit zur Partizipation nicht nur in hohem Maße gibt, sondern sie als integralen Bestandteil des Konzeptes verortet. Lediglich hinsichtlich der vorgegebenen Struktur, in der das Buch durcharbeiten ist, ist eine Einschränkung der gestalterischen Möglichkeiten des Klienten zu sehen. Die genaue Arbeitsanleitung und die große Menge an vorgedruckten Formularen lassen kaum Möglichkeit zur Einflussnahme auf die strukturelle Gliederung des Verfahrens.

### **Bewertungsmerkmal »Auswahl, Gewichtung und Skalierung der Kompetenzfacetten«**

Die ausgewählten und dokumentierten Kompetenzen des jeweiligen Klienten fußen auf seiner subjektiven Selbstbeschreibung sowie Fremdbeurteilungen (z. B. durch Zeugnisse). Das Set der das Kompetenzportfolio konstituierenden Merkmale wird daher von Anwender zu Anwender verschiedenartig sein.

Eine Gewichtung einzelner Merkmale im Sinne einer besonderen Hervorhebung oder Bedeutsamkeit ist im Einsatz des Verfahrens nicht zu beobachten. Dies ist eindeutig damit zu erklären, dass das Instrument als solches nicht ausschließlich für Bewerbungszwecke oder als Selektionsinstrument einzelner Bewerber gedacht ist, sondern im Fokus steht, einem Klienten seine formell und informell erworbenen Kompetenzen bewusst zu machen, sie zu bewerten und für die individuelle Laufbahnplanung nutzbar zu machen.

Hinsichtlich der Skalierung findet im Schweizerischen Qualifikationsbuch eine spezielle Beurteilungssystematik Anwendung: Im Abschnitt »potenzial« ist in tabellarischer Form für jede – aus einer konkreten Aufgabe/Tätigkeit oder einem Lerninhalt abgeleitete Kompetenz/Fähigkeit zum einen angegeben, um welchen Kategorie von Kompetenz es sich handelt (fachlich, methodisch, sozial). Zum anderen stuft der Klient jede aufgeführte Kompetenz/Fähigkeit in Bezug zu den erfüllten Aufgaben/Tätigkeiten ein. Hierzu soll eine Skala mit numerischen Stufen, denen verbale Verankerungen zugeordnet sind, verwendet werden:

1= unter Anleitung, 2= selbstständig bei ähnlichen Bedingungen, 3= selbstständig bei verschiedenen Bedingungen, 4=selbstständig erklären und vorzeigen können

Der sich anschließende Abschnitt »Persönliches Profil« sieht vor, dass in stichpunktartiger Form Stellung zu den folgenden Fragen genommen wird:

- Über welche aktuellen Fähigkeiten/Kernkompetenzen verfügen Sie?
- Wo haben Sie die aktuellen Fähigkeiten/Kernkompetenzen entwickelt/erworben?
- Welches waren die Erfolge, Resultate ihrer Arbeit/Tätigkeit?
- Wie schätzen Sie ihre Fähigkeiten/Kompetenzen selbst ein, wie werden diese von anderen beurteilt?

Jede vom Anwender aufgeführte Kompetenz soll anhand dieser Fragen mit Hilfe einer Tabelle bearbeitet werden. Die Frage nach der Bewertung/Beurteilung der eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen verzichtet auf eine numerische Skala. Der Klient ist gehalten, eine frei formulierte verbale Einschätzung vorzunehmen. Da das Verfahren auch darauf abzielt, informell erworbene Kompetenzen sichtbar zu machen, wird hier auf die Verwendung objektivierbarer Messskalen verzichtet und einer subjektiv gehaltenen Beschreibung von Praxistätigkeit und Kompetenzen, die dabei wahrgenommen oder entwickelt wurden, der Vorzug gegeben (vgl. Gerber 2003, Seite 358).

### **Bewertungsmerkmal »Gütekriterien des Profiling«**

Im Fall des Schweizerischen Qualifikationsbuches bildet das jeweilige Subjekt (Klient) mit seinen individuellen Kriterien den Ausgangspunkt der Kompetenzerhebung. Gütekriterien sind ausschließlich in Bezug auf das mit dem Handbuch für den individuellen Nutzer

zur Verfügung stehende Instrumentarium zu beurteilen. Nach Möding/Stickel (2003) kann festgehalten werden, dass der auf das individuelle »Empowerment« abzielende Ansatz sowohl für die Selbstpräsentation des Klienten (Lebenslauf, Bewerbungsunterlagen, Kompetenzentwicklungsbiographie) als auch unter dem Aspekt der Eröffnung subjektiver Lern- und Entwicklungschancen ein geeignetes Instrumentarium darstellt.

Hinsichtlich einer gewissen Objektivität bezüglich eines einheitlichen Verständnisses bestimmter Begriffe, mit denen im Qualifikationsbuch gearbeitet wird, dürfte die vorgeschaltete Phase der Begriffsklärung dienlich sein. Im Falle der Selbstevaluation dient hier der erste Teil des Handbuches, in der Arbeitsanleitung das Kapitel »Gemeinsame Sprache«, der Vermittlung eines gleichartigen Verständnisses wesentlicher Begriffe aus dem Bereich Fähigkeiten, Kompetenzen, Qualifikationen. Im Rahmen des Klienten-Berater Settings übernimmt ein vorangehendes Gespräch diese Klärfunktion.

Hinsichtlich der verwendeten Methoden kommt das Gespräch – im Fall eines Setting, in dem der Klient von einem Berater begleitet wird – am häufigsten zum Einsatz. Wettstein (2003) gibt hier zu bedenken, dass die Zuverlässigkeit und vor allem die Gültigkeit oft überschätzt werden, weil ein subjektiv gültiges Resultat zustande kommt, das kaum überprüft werden kann.

Nicht zuletzt ist das Schweizerische Qualifikationsbuch als ein Instrument in Kontext eines umfassenderen Programms CH-Q zu sehen, welches beispielsweise auch die Qualifizierung der Berater umfasst. Hier sorgt eine eigene Qualitätssicherungskommission für die Einhaltung der definierten Standards (Marty 2001). Die Gesellschaft CH-Q zertifiziert die nationalen Anbieter, ihre Ausbilder, Berater und Experten, wobei die Kommission die Qualitätssicherung überwacht (Calonder Gerster/Hügli 2003, Seite 46). Diese Absicherung der Qualifiziertheit der Anbieter und Berater sollte sich bezogen auf die angeleitete Erarbeitung des Qualifikationsbuches positiv auf die Güte und Aussagekraft der erlangten Resultate (Kompetenzportfolio und Qualifikationsnachweise) auswirken.

Darüber hinaus ist die Gesellschaft CH-Q, in deren Qualifikationsprogramm zur Berufslaufbahn das Qualifikationsbuch als ein Instrument einzuordnen ist, neben zwei weiteren Organisationen Gründungsmitglied von »VALIDA«. VALIDA will auf nationaler Ebene Verfahren zur Anerkennung von Lernleistungen (wie es auch das Schweizerische Qualifikationsbuch darstellt) harmonisieren, Qualitätskriterien definieren und somit für mehr Koordination und Transparenz sorgen (Panorama 2000, Seite 33).

### **Bewertungsmerkmal »Perspektive des Profilingansatzes«**

Das CH-Q entstand 1999 aus einer Initiative des Bundes Schweizerischer Frauenorganisationen (BSF) und der Schweizerischen Gesellschaft für angewandte Bildungsforschung (SGAB) und wird durch die Bundesämter für Berufsbildung und Technologie (BBT) sowie für Wirtschaft und Arbeit (BWA) unterstützt. Das Verfahren Schweizerisches Qualifikationsbuch CH-Q zielt vorrangig auf Empowerment, Stärkung des Selbstbewusstseins und der Selbstreflexivität im Sinne einer Perspektiventwicklung ab. Dieser Ansatz findet Umsetzung in dem Kerngedanken zum konkreten Umgang mit dem Qualifikationsbuch: Der Klient bzw. Anwender soll sich seiner vorhandenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten zunächst bewusst werden, um sie im nächsten Schritt entsprechend seiner

beruflichen und persönlichen Situation einzuordnen, zu dokumentieren und nachzuweisen. Dabei sollen fachliche und fachübergreifende Qualifikationen aus beruflichen aber auch außerberuflichen Tätigkeiten gleich gewichtet werden (vgl. Huber-Hanhart 2000). Der Erfassung informeller Kompetenzen wird beim Schweizerischen Qualifikationsbuch also explizit spezieller Raum und Bedeutung gegeben.

Das Schweizerische Qualifikationsbuch ist in seinem Nutzen keinem speziellen Segment wie beispielsweise der Personalauswahl vorbehalten, sondern kann im Rahmen multipler Motive und Zielsetzungen fördernd zur Anwendung kommen, indem es beispielsweise:

- Grundlagen für eine zielgerichtet Bildungs- und Laufbahnplanung liefern kann;
- Die Weiterentwicklung der Persönlichkeit fördern kann;
- Selbst gesteuertes Lernen und eigenverantwortliches Handeln unterstützen kann;
- Jugendliche und Erwachsene anleiten kann, ihre beruflichen und außerberuflichen Qualifikationen laufend zu dokumentieren;
- Als Instrument der Anerkennung von fachlichen und fachübergreifenden Qualifikationen durch Dritte dienen kann;
- Bei der Stellensuche hilfreich sein kann.

Die vorrangige Perspektive bei der Anwendung des Schweizerischen Qualifikationsbuches durch die Zielgruppe der Arbeitssuchenden kann somit keinesfalls darin zu sehen sein, mittels der Kompetenzerfassung und Bewertung einen für potenzielle neue Arbeitgeber möglichst günstigen Eindruck vom Klienten im Sinne von Eigenmarketing zu vermitteln. Der Fokus liegt vielmehr in der gezielten Sichtbarmachung und dem Nachweis des persönlichen Potenzials in Form eines individuellen Kompetenzportfolios und der Anerkennung dieser Kompetenzen in Bildung und Beruf. Damit sollen letztlich Grundlagen für ein nachhaltiges Kompetenzmanagement und eine zielgerichtete individuelle Bildungs- und Laufbahnplanung auf Basis der Selbsterarbeitung und –darstellung der Kompetenzentwicklung geschaffen werden. Das Schweizerische Qualifikationsbuch ist hierin durchaus mit dem französischen Kompetenzbilanzierungsinstrument bilan de compétences vergleichbar (vgl. Möding/Stickel 2003).

Zusammenfassend kann das Schweizerische Qualifikationsbuch als eine Orientierungshilfe bei der Vorbereitung von Weichenstellungen in Beruf und Bildung eingeordnet werden. Es ist ein Nachweisdokument, ein Lern- und Laufbahnberater und ein persönliches Marketinginstrument in einem (Näf 2000).

### **Bewertungsmerkmal »Qualifikation der Profiler«**

Das Verfahren des Schweizerischen Qualifikationsbuches kann sowohl in Eigenregie als auch geleitet durch Berater – im Rahmen von gesteuerten Lernprozessen (z. B. in betrieblichen oder schulischen Seminaren) oder in der Einzelberatung bezüglich der Berufs- und Laufbahnplanung – angewendet werden. Im Fall des durch einen Berater geleiteten Einsatzes sieht die Gesellschaft CH-Q vor, dass diese Experten Erfahrung in Berufs- und Arbeitsberatung besitzen und in der Lage sind, die zu Beratenden zu aktivieren (Möding/Stickel 2003, Seite 558). Entsprechend qualifizierende Schulungen werden von der Gesellschaft CH-Q angeboten: Die Gesellschaft CH-Q hat ein eigenes Ausbildungssystem entwickelt, welches sich in vier Stufen mit Standardmodulen gliedert. Die Ausbildung

schließt auf allen vier Stufen mit einem Qualifizierungsschritt ab, der als Kompetenznachweis gilt und zu einem Zertifikat führt. Das Zertifikat bescheinigt, dass die Ausbildung gemäß den Qualitätskriterien und Referenzgrundlagen der Gesellschaft CH-Q erfolgte und trägt deren Gütesiegel (Gesellschaft CH-Q 2004, Seite 2).

Das Ausbildungssystem ist wie folgt aufgebaut: Die erste Zertifizierungsstufe (Grundstufe) zielt darauf ab, Anwender des Verfahrens in die Lage zu versetzen, für sich selbst ein Kompetenzportfolio erstellen zu können, daraus ein Nachweisdossier zu erstellen, den Lernprozess periodisch zu reflektieren und Schlussfolgerungen zu ziehen. Diese erste Zertifizierungsstufe richtet sich somit an Endnutzer des Verfahrens. Lernziel der zweiten Zertifizierungsstufe (Vertiefungsstufe) besteht darin, dass die Zertifizierten im Sinne von Lern- und Prozessbegleitern befähigt sind, Anwender in der Ermittlung und im Nachweis ihrer Kompetenzen zu begleiten, zu betreuen und zu unterstützen. Bei Erreichen der dritten Zertifizierungsstufe (Aufbaustufe) soll die Fähigkeit erreicht sein, umfassende Ausbildungs- und Beratungsangebote für Anwender zu schaffen, zu vermarkten und zu realisieren. Auf der vierten Zertifizierungsstufe, der so genannten Expertenstufe, sollen die Experten fähig sein, die Ausbildung der Beratenden gemäß den Qualitätskriterien der Gesellschaft CH-Q zu realisieren (Gesellschaft CH-Q 2004, Seite 3).

Die Ausbildung für Gruppen umfasst auf der Grund- und Aufbaustufe drei Tage Unterricht, wobei die Gesamtdauer in Abschnitte untergliedert ist und zusätzliche Eigenleistungen zwischen den Etappen vorgesehen sind. Die Ausbildungsdauer auf der Vertiefungsstufe wird fallweise festgelegt. Einzelberatungen auf der Grundstufe dauern mindestens acht Stunden und schließen ebenfalls zusätzliche Eigenleistungen ein.

Im realen Beratungsalltag wird laut Huber-Hanhart (2000, Seite 13) die beraterische Arbeit am Schweizerischen Qualifikationsbuch durch geschulte Fachleute mit einer pädagogischen Ausbildung durchgeführt. Diese haben einen CH-Q-Lehrgang für Auszubildende und Beratende (entspricht der Zertifizierungsstufe III) besucht und selber ihr Portfolio mittels dieses Instrumentes zusammengestellt.

Laut Paul Thierstein (Telefonauskunft am 27.10.2004), Leiter der Kommission für Qualitätssicherung der Gesellschaft CH-Q, handelt es sich bei den in der Praxis selbstständig oder in den Berufsberatungen der Kommunen tätigen CH-Q-zertifizierten Beratern hauptsächlich um Personen mit einem Studienabschluss in Psychologie mit dem Schwerpunkt Berufsberatung.

### **Bewertungsmerkmal »Setting des Profiling«**

Das Setting richtet sich grundsätzlich zunächst danach, ob das Schweizerische Qualifikationsbuch in einer Selbstevaluation durch den Klienten oder im Rahmen eines Kurses in Anleitung durch eine geschulte Fachperson bearbeitet wird. Im Fall der Selbstevaluation eines Anwenders gibt es hinsichtlich einzelner Setting-Elemente wie Ort oder veranschlagter Zeitaufwand somit keine fallübergreifenden Konstanten. Jeder Anwender entscheidet selbst, wann, wo und wie lange er an der Bearbeitung der einzelnen Abschnitte des Schweizerischen Qualifikationsbuches arbeiten möchte. Zudem haben selbstredend auch individuelle Merkmale des einzelnen Klienten einen Einfluss auf den Zeitumfang, den das Verfahren in Anspruch nimmt: Der Zeitaufwand ist abhängig vom Lebensalter,

dem Bildungsstand und dem Stand der bisherigen Dokumentation und Selbstreflexion des Klienten.

Kommt das Verfahren im Rahmen eines betrieblichen Seminars zur Anwendung, so bestimmt hier das Unternehmensumfeld, wie die konkrete Umsetzung – angeleitet durch den extern hinzugezogenen zertifizierten CH-Q-Berater – gestaltet wird. Das Schweizerische Qualifikationsbuch kann auch in speziellen CH-Q-Kursen bearbeitet werden, die in der ganzen Schweiz stattfinden und ebenfalls von selbstständigen zertifizierten CH-Q-Beratern oder von CH-Q-zertifizierten Berufsberatern in den Berufsberatungen der Kommunen durchgeführt werden. Bei diesen Kursen handelt es sich um Gruppenkurse mit jeweils 15 Teilnehmern. Laut Möding/Stickel (2003) beträgt der Zeitaufwand in dem Gruppensetting zum einen für eine einleitende Informations-Veranstaltung rund zwei Stunden, zum anderen muss pro Klient ein etwa einstündiges Beratungsgespräch veranschlagt werden. Der Kurs selbst gibt den Klienten nur Hilfestellung und Anleitung bei der Anwendung des Verfahrens. Die Bearbeitung der Formularblätter zur Kompetenzbilanzierung und das Zusammenstellen der Qualifikationsnachweise muss der Klient selbst vornehmen und wird hierzu hauptsächlich außerhalb des Kurses Zeit investieren müssen.

### **Bewertungsmerkmal »Rechtliche Grundlagen«**

Das Schweizerische Qualifikationsbuch ist als ein Instrument im Rahmen des Schweizerischen Qualifikationsprogramms zur Berufslaufbahn, kurz CH-Q zu sehen. Entstanden ist es im Rahmen der Bildungsinitiative CH-Q, die im Jahr 1994 startete. Dem ging ein parlamentarischer Vorstoß der Nationalrätin Judith Stamm voran, die ein durchlässiges Aus- und Weiterbildungssystem, sowie die Schaffung eines Berufsbildungsbuches, das laufend erbrachte gezielte Bildungsleistungen bestätigt und anerkennt, forderte (Calonder Gerster 2000, Seite 39). Inzwischen ist das Qualifikationsbuch Teil des Schweizerischen Qualifikationsprogramms zur Berufslaufbahn der Non-Profit-Organisation Gesellschaft CH-Q. Träger dieser Gesellschaft sind Bildungsinstitutionen und Behörden (z. B. die Bundesämter für Berufsbildung und Technologie (BBT) sowie für Wirtschaft und Arbeit (BWA)) auf nationaler und regionaler Ebene sowie Gremien aus Wirtschaft, Verwaltung und angewandter Forschung.

### **Bewertungsmerkmal »Status und Akzeptanz«**

Das CH-Q hat in der Schweiz heute einen anerkannten und etablierten Status. Nach Wettstein (2003) führte gute Öffentlichkeitsarbeit dazu, dass das CH-Q heute in Fachkreisen bekannt ist. Das Verfahren wird in verschiedenen Bereichen angewendet, etwa bei der Laufbahnberatung (vgl. Huber 2000) und in der Vorbereitung auf die Weiterbildung in den Berufsschulen. Hinsichtlich der Anerkennung von nicht formal erworbenen Fähigkeiten durch Schulen und staatliche Stellen – einem der Kernanliegen des Ansatzes – konnte sich das Verfahren allerdings bislang noch nicht durchsetzen. Hingegen gibt es verschiedene Unternehmen, die auf diese Art dokumentierte Fähigkeiten bei Bewerbern im Rekrutierungs-Prozess oder im Rahmen von Personalentwicklungsprogrammen heranziehen (vgl. Wettstein 2003, Seite 162).

Ob und in welchem Umfang insbesondere auch die Zielgruppe der Arbeitssuchenden das Verfahren in Anspruch nimmt, ist aus Sicht der Gesellschaft CH-Q nicht nachzuvollzie-

hen. Dies liegt darin begründet, dass es letztendlich nicht möglich ist, Einblick in die Zusammensetzung der Nutzergruppe des Instrumentes zu nehmen.

Hinsichtlich der Zufriedenheit der Klientengruppe zeigt sich laut einer Studie von Frischknecht (2000) unter 160 befragten Personen aus fast allen Berufsgruppen folgendes Stimmungsbild: 50 Prozent gaben an, dass sie denken, dass das Verfahren stark hilft, eine Anstellung zu finden; 17 Prozent finden, dass dies nicht der Fall ist. 52 Prozent gaben an, sich bei der Stellungsuche selbstsicherer zu fühlen. 66 Prozent der Befragten sind der Ansicht, dass das Verfahren ein vollständiges Bild ihrer beruflichen Kompetenzen ergab (Frischknecht 2000, Seite 34).

Über die Schweiz hinaus ist das CH-Q in mehreren Ländern Europas in Pilotphasen im Einsatz: In Belgien, Deutschland, Holland, Luxemburg und Österreich sind in Projekten CH-Q-ausgebildete Fachleute in staatlichen, halbstaatlichen oder privaten Bildungs- oder Beratungsträgern tätig. Die Qualitätssicherung wird in den ein- bis zweijährigen Pilotphasen von der Gesellschaft CH-Q wahrgenommen. Danach übernehmen die Partnerorganisationen im Rahmen von Lizenzverträgen diese Aufgabe (Calonder Gerster 2004, Seite 208 ff.).

#### **4.2.2. Einschätzung der Übertragbarkeit für die Rahmenbedingungen in Deutschland**

Das Schweizer Qualifikationsbuch ist ein umfangreiches Instrumentarium, das die Möglichkeit bietet, Kompetenzen von Jugendlichen und Erwachsenen zu erfassen und zu zertifizieren. Im Zentrum des Verfahrens steht die Förderung beruflicher Flexibilität und Mobilität von allen Personen, die ihre formell und informell erworbenen Qualifikationen erfassen und anerkennen lassen wollen. Dabei handelt es sich um ein sehr breit angelegtes Verfahren, das nicht speziell für Arbeitssuchende konzipiert wurde.

Prinzipiell wäre das Qualifikationshandbuch nach Art und Umfang auch im deutschen Arbeitsmarktkontext einsetzbar. Das Schweizer Qualifikationshandbuch verfolgt allerdings einen Langzeitansatz im Coaching und eignet sich daher nur bedingt für die Erfassung der aktuellen Kompetenzstruktur eines Arbeitssuchenden.

Hinsichtlich der Zielgruppen scheint es aber insbesondere für Jugendliche in der Berufsorientierung integrierbar zu sein. Vorhandene Instrumentarien zur Berufsorientierung in Deutschland sind häufig zu oberflächlich und entsprechen oftmals nicht den individuellen Bedürfnissen beruflicher Orientierung. Hier wäre der Einsatz des Schweizer Qualifikationsbuches empfehlenswert, da es helfen kann, Jugendlichen zielgerichtet berufliche Perspektiven und Kompetenzentwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Die Option zur Selbstevaluation mit dem Schweizer Qualifikationsbuch erfordert allerdings ein hohes Maß an Eigeninitiative und Selbstreflexion, das die breite Masse der Arbeitssuchenden in Deutschland vermutlich nicht eigenständig leisten kann.

#### **4.2.3. Referenzliteratur**

Calonder Gerster, Anita/Hügli, Ernst: CH-Q – Das Qualifikationsprogramm. Trumpf bei Lehrstellensuche, Wiedereinstellung und Karriere. In: KMU Manager, Nr. 5/6/2003, Verlag KMU-Medien AG, Teufen 2003, Seite 46

Calonder Gerster, Anita: Das schweizerische CH-Q-Modell zur Kompetenzentwicklung – Entste-

- hung, Grundlagen, Anwendung. In: Hasebrook, Joachim/Zawacki-Richter, Olaf/Erpenbeck, John (Hrsg.): Kompetenzkapital – Verbindungen zwischen Kompetenzbilanzen und Humankapital. Bankakademie Verlag, Frankfurt am Main 2004, Seite 195-213
- Calonder Gester, Anita: Schweizerisches Qualifikationsprogramm zur Berufslaufbahn. In: Panorama, Heft 3/2000, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2000, Seite 39-40
- Schweizerisches Qualifikationsbuch – Portfolio zur Weiterentwicklung in Bildung und Beruf. Gesellschaft CH-Q. Werd Verlag, Zürich 1999
- Frischknecht, Erich: Validierung von informell erworbenen beruflichen Kompetenzen im Kanton Wallis – Brachliegendes Kapital. In: Panorama, Heft 4/2000, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2000, Seite 34-35
- Gerber, Pia: Qualipass – Dokumentation der persönlichen und fachlichen Kompetenzen. In: Erpenbeck, John/von Rosenstiel, Lutz (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Schäfer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2003, Seite 353-362
- Gesellschaft CH-Q: Nachhaltiges Selbstmanagement von Kompetenzen – Wege zur Anerkennung informeller Lernleistungen. Informationsbroschüre, 2004
- Haase, Klaudia: Internationales Monitoring zum Forschungs- und Entwicklungsgebiet Lernkultur Kompetenzentwicklung, Schwerpunkt Grundlagenforschung, Bericht 1/2002. URL: [http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99\\_Mon\\_Grufo\\_1-2002.pdf](http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99_Mon_Grufo_1-2002.pdf) (Stand: 25.11.2004)
- Huber, Thomas: Wie Ratsuchende sich selber beraten können. In: Panorama, Heft 3/2002, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2002, Seite 36-37
- Huber-Hanhart, Gisela: Unsichtbare Fähigkeiten sichtbar machen. Das Schweizerische Qualifikationsbuch CH-Q am Thurgauer Bildungszentrum für Gesundheitsberufe. In: SRK Journal Dossier, Heft 3/2000, SRK Departement für Berufsbildung, Wabern 2000, Seite 12-15
- Marty, Res: Das Schweizerische Qualifikationsbuch CH-Q – Konzept, Stand und Perspektiven. GdWZ, Heft 2/2001, Wolters-Kluwer-Verlag, Unterschleißheim/München 2001, Seite 78-81
- Möding, Nori/Stickel Matthias: Schweizerisches Qualifikationshandbuch. In: Erpenbeck, John/von Rosenstiel, Lutz (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Schäfer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2003, Seite 556-562
- Näf, Agathe: CH-Q: Ein Weissbuch der Kompetenzen: Von Fähigkeiten zu Qualifikationen. In: AM Agenda, Heft 5/2000, Jobindex Media AG, Zürich 2000, Seite 39
- PANORAMA: Das Schweizerische Qualifikationsbuch CH-Q im Betrieb – Drei Erfahrungsberichte. Heft 6/2000, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2000, Seite 33-34
- Tschupp, René: CH-Q im Betrieb – Der Pionier Siemens Landis & Staefa. In: Panorama Heft 06/2000, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2000.  
URL: [http://www.ch-q.ch/d/htm/ct\\_news\\_d.htm](http://www.ch-q.ch/d/htm/ct_news_d.htm) (Stand: 11.11.2004)
- Wettstein, Emil: Anerkennung fremder Lernleistungen in der Schweiz. In: Straka, Gerald (Hrsg.): Zertifizierung non-formell und informell erworbener beruflicher Kompetenzen. Waxmann Verlag, Münster 2003, Seite 153-164
- Winkler, Ruedi: Machbarkeits- und Konzeptstudie zur Anerkennung und Validierung nicht formell erworbener Kompetenzen im Kanton Zürich.  
URL: <http://www.ruediwinkler.ch/documents/Studie%20MBA%2017-7-2002b.doc>  
(Stand: 13.10.2004)
- Zukunftszentrum Tirol: Rechercheergebnisse »Kompetenzenbegriff und Testverfahren im Europäischen Vergleich«, Präsentation 25.November 2003, Zukunftszentrum Projektgruppe Kompetenzbilanz.  
URL: [www.tu-was.zukunftszentrum.at/bibliothek/Projektgruppe\\_kompetenzprogramm.pdf](http://www.tu-was.zukunftszentrum.at/bibliothek/Projektgruppe_kompetenzprogramm.pdf)  
(Stand: 13.10.2004)

### **4.3 Das norwegische Modell »Realkompetanse«**

Unter dem Titel »Realkompetanse« (Realkompetenz) wurde in Norwegen jüngst ein Projekt durchgeführt (Laufzeit von 1999 bis 2002), das sich mit dem Erfassen und Anerkennen jener Kompetenzen der Bevölkerung beschäftigte, welche außerhalb des formalen Bildungssektors erworben werden und die beim (Wieder-)Eintritt in das formale Bildungssystem eine Rolle spielen können. Der Begriff Realkompetenz umfasst dabei gleichermaßen Wissen, Fähigkeiten, Einstellungen und Werte von Probanden. Diese können im Selbststudium, im Beruf, in Organisationen und im sozialen oder familiären Kontext erworben worden sein. Zielgruppe des Systems zur Dokumentation und Anerkennung von Realkompetenzen sind alle Erwachsenen in Norwegen, die eine Bewertung ihrer Kompetenzen wünschen. Das zentrale Ziel des Projektes ist es, ein System zu entwickeln, mit dem informell erworbene Kompetenzen dokumentiert und sowohl in der Arbeitswelt als auch im Bildungssystem anerkannt werden. So soll neben dem traditionellen Prüfungswesen ein System etabliert werden, das Erwachsenen ein Recht auf die Dokumentation der Gesamtheit ihrer Kompetenzen zuerkennt. Die Dokumentation der Realkompetenzen erfolgt anhand eines Zertifikats. Davon wird eine so genannte öffentliche Dokumentation unterschieden, bei der die individuellen Kompetenzen im Hinblick auf die Anforderungen des formalen Bildungssystems bewertet werden. Der Ansatz umfasst die Erhebung folgender Kompetenzbereiche: Dokumentation von Realkompetenzen, die am Arbeitsplatz erworben wurden, und von Kompetenzen, die in Bereichen außerhalb der Berufstätigkeit oder des Bildungssystems erlangt wurden. Zertifizierte Realkompetenzen sollen zudem als Voraussetzung für den Zugang zur Weiterbildung oder beispielsweise zur Verkürzung von Studienzeiten herangezogen werden. Bewerber, die mindestens 25 Jahre alt sind und über keinen höheren Bildungsabschluss verfügen, können so für ein Studium an einer Universität oder an einer höheren Bildungseinrichtung auf der Basis von Realkompetenzen zugelassen werden.

#### **4.3.1. Darstellung anhand der Bewertungsmerkmale**

##### **Bewertungsmerkmal »Klientengruppe«**

Als Zielgruppe für das nationale System der Bewertung und Dokumentation der Realkompetenzen kommen grundsätzlich alle Erwachsenen in Frage, die an einer Evaluierung dieser Kompetenzen – bezogen auf das Bildungssystem, den Arbeitsplatz oder organisationale Anliegen – interessiert sind (Pettersen o. J.). In Norwegen haben im Rahmen des Realkompetanse-Projektes alle Erwachsenen, die vor 1978 geboren wurden, das gesetzlich verankerte Recht weiterführender Bildung auf der Basis von überprüfem nicht-formalen und informellen Lernen. Die Dokumentation und Bewertung der Realkompetenz einer Person kann zum einen bezogen auf den weiteren Bildungsweg erfolgen, dahingehend, dass beispielsweise Weiterbildungsbedarfe aus dem Ist-Status des individuellen Kompetenzprofils abgeleitet werden. Zum anderen findet die Methode am Arbeitsplatz bzw. im organisationalen Umfeld Anwendung. Bei Arbeitssuchenden Personen soll das Ergebnis der Erfassung und Dokumentation der Realkompetenzen eine professionelle, umfassende Präsentation der eigenen Kompetenzen unterstützen. Der vorangegangene Prozess der Kompetenzerfassung kann eine Hilfestellung in der Vorbereitung auf Vorstellungsgesprä-

che darstellen. Eine weitere Teilgruppe, die explizit im Rahmen des Realkompetanse-Projektes angesprochen werden sollte, sind Migranten.

Die Vielfältigkeit der Anwendungskontexte des Konzeptes bedingt eine breite, sehr heterogene Klientengruppe. Hinsichtlich Bildungsniveau, Beschäftigungsstatus, beruflichem Tätigkeitsfeld und Alter der Klienten kann von einer weiten Spannweite ausgegangen werden. Im Abschlussbericht des Realkompetanse-Projektes (2002) wird angegeben, dass im Rahmen der dreijährigen Projektlaufzeit insgesamt 24.000 Personen an der Testung diverser Methoden zur Dokumentation und Bewertung informellen Lernens am Arbeitsplatz, im sozialen Sektor und im Bildungssystem teilgenommen haben. Bei 15.000 Einzelpersonen wurden formale, nicht-formale und informelle Lernleistungen im Hinblick auf eine weiterführende Bildung anerkannt (Landesinstitut für Qualifizierung NRW 2003). 12.000 dieser letztgenannten Gruppe haben eine Validierung informeller Lernprozesse – bezogen auf ein Berufsfeld – vornehmen lassen, wobei die überragende Mehrheit von 8000 Personen im Gesundheits- oder sozialen Bereich beschäftigt war (VOX 2002, Seite 9).

Möglicherweise lässt sich dieser Sachverhalt daraus erklären, dass in den Beschäftigungssektoren Gesundheit und Soziales informelles Lernen und der daraus resultierende Kompetenzerwerb bei der Ausübung personeller Dienstleistungen stärker zum Tragen kommt als in anderen Beschäftigungssektoren. Die Beschäftigten in Bereichen personeller Dienstleistungen besitzen daher vermutlich ein starkes Interesse, ihre Lernerfahrungen und informell erworbenen Kompetenzen bewerten und dokumentieren zu lassen.

Weiterhin waren im Jahr 2001 rund 2600 Studenten auf der Basis der Dokumentation informellen Lernens in Universitäts- und College-Kursen eingeschrieben. Die deutliche Mehrheit der Studenten konzentrierte sich auf Studiengänge für Beschäftigungen im Gesundheitssektor und der Lehrer-Ausbildung. Hinsichtlich des Umfangs der tatsächlichen Einbeziehung der Subgruppe der Erwerbslosen lässt sich aus der Sekundäranalyse keine gesicherte Aussage ableiten.

### **Bewertungsmerkmal »Grundlagen der Kompetenzbilanzierung«**

Das Konzept der Dokumentation bzw. Bewertung von Realkompetenzen muss hinsichtlich seiner praktischen Umsetzung im Kontext des Anwendungsbereiches gesehen werden: So kann eine Dokumentation der Kompetenzen im Rahmen des aktuellen Arbeitsplatzes erfolgen, im Bereich bürgerschaftlichen sozialen Engagements (»third sector«), in Zusammenhang mit Bestrebungen nach (Weiter-)Bildung oder der Zulassung für ein Studium. Entsprechend des jeweiligen Anlasses/Rahmens der Erhebungssituation finden sich unterschiedliche methodische Vorgehensweisen der Gewinnung einer Informationsgrundlage zur Erstellung der Kompetenzdokumentation: Bezogen auf den Kontext Arbeitsplatz basiert die Dokumentation beispielsweise auf Aufgabenbeschreibungen der jeweiligen Positionen, Rollen, Funktionen, Arbeitsmethoden und Verantwortlichkeiten der im Fokus stehenden Person. Im Bereich sozialen Engagements basiert die Dokumentation hauptsächlich auf konkreten Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Rollen und Funktionen der Person. Im Kontext der weiterführenden Bildung dient hingegen das nationale Curriculum als Grundlage für die Dokumentation der Realkompetenzen. Hinsichtlich der Be-

wertung und Anerkennung von informellen Lernerfahrungen für die Aufnahme eines Studiums gelten Kriterien-Cluster, die von den einzelnen Institutionen (Universitäten/Colleges) vorgeben werden und auf die Inhalte der Studien-Kurse abgestimmt sind (vgl. VOX 2002, Seite 15).

Im Rahmen der unterschiedlichen Anwendungskontexte findet ein Methodenmix Anwendung, wobei die verwendeten Methoden auf die individuellen Voraussetzungen des jeweiligen Klienten abgestimmt sein sollen. Die Verwendung folgender Methoden wird empfohlen (vgl. VOX 2002, Seite 19):

- Dialog-gestützte Methoden;
- »Practice candidate method«: Dieses Verfahren soll es ermöglichen, dass Personen ohne das formale Absolvieren einer geregelten Berufsausbildung einen Facharbeiter-/Gesellenbrief – auf Basis der Anerkennung ihrer bisherigen Berufserfahrung – erhalten. In dem Verfahren wird durch einen kommunalen Berufsbildungs-Ausschuss geprüft, ob die bisherige Berufserfahrung ausreichend ist, um sie formal anerkennen zu können. Allerdings müssen die Kandidaten zusätzlich die im Rahmen der Berufsausbildung übliche Abschlussprüfung absolvieren.
- »Vocational testing«: Zu Beginn dieser Methode steht ein Interview, in dem der berufliche Hintergrund, die Ausbildung, Berufserfahrung, Sprachkenntnisse und das Berufsziel der betreffenden Person erfragt werden. Hieran schließt sich ein Experten-Interview an, dem eine praktische Arbeitsprobe folgt. Das Ziel besteht bei dieser Methode darin, sowohl die theoretische als auch praktische Seite des beruflichen Könnens zu erfassen. Die Testergebnisse dieser Methode sollen als Basis für die Ableitung weiterer Qualifizierungsbedarfe zur Erlangung eines zertifizierten Berufsabschlusses herangezogen werden oder – in Form einer schriftlichen Dokumentation – als Bewerbungsgrundlage verwendbar sein.
- Beurteilung vorliegender schriftlicher Dokumente;
- Selbst-Beurteilung.

Die Erfahrungen im Verlauf des Projektes haben gezeigt, dass für die Beurteilung informellen Lernens im Kontext weiterführender Bildung insbesondere der Einsatz Dialog-gestützter Methoden zielführend ist. Im Bereich der höheren Bildung verwenden einige Institute schriftliche Dokumente als Grundlage für die Einschätzung des auf informellen Lernprozessen basierenden Kompetenzstatus hinsichtlich einer Studienzulassung. Darüber hinaus wurde in einigen Instituten damit begonnen, standardisierte Tests zu implementieren. Die zum Einsatz kommenden Instrumente, welche die Informationsbasis für die Dokumentation und Bewertung der Realkompetenzen generieren, sind von den Probanden teils manuell zu bearbeiten, teils finden sich auch Computergestützte Varianten (VOX 2002).

### **Bewertungsmerkmal »Strukturierungsgrad des Profiling«**

Bezüglich des Strukturierungsgrades lässt sich angesichts der Kontextvielfalt und –abhängigkeit der Identifikation und Dokumentation von Realkompetenzen bzw. informellen Lernerfahrungen keine global gültige Aussage treffen. Betrachtet man das Vorgehen im Unternehmensumfeld bzw. im Bereich des Arbeitsplatzes, so zielt es in der Regel auf die Erstellung eines Curriculum Vitae sowie eines »certificate of competence« ab (vgl. Petersen o.J., Seite 18). Das certificate of competence soll Kompetenzen beschreiben und

dokumentieren, die am Arbeitsplatz erworben wurden. Laut Abschlussbericht des Realkompetenz-Projektes haben einige Unternehmen bereits Systeme und Vorgehensweisen zur Kompetenz-Dokumentation entwickelt und eingeführt. Diese Bestrebungen waren in der Regel eingebettet in übergeordnete Qualitätssysteme oder Business-Prozesse (VOX 2002, Seite 24). Hinsichtlich des konkreten strukturellen Vorgehens bleibt es dem Individuum selbst überlassen, seine Kompetenzen zu beschreiben. Auf Grund des Fehlens einer verbindlichen Vorgehensweise ist eine strukturelle Gleichförmigkeit im Prozess der Dokumentation über verschiedene Personen hinweg betrachtet somit kaum gegeben. Einige Unternehmen haben Glossare und Wortlisten mit Erklärungen entwickelt, die individuell als Hilfestellung verwendet werden können, sodass ein gewisses Maß an einheitlichem Verständnis und ein Kernbereich an Kompetenzen im praktischen Vorgehen der Kompetenz-Dokumentation interindividuell gleichermaßen berücksichtigt werden dürfte. Hinsichtlich des Curriculum Vitae existiert eine formale Vorlage, welche sich an dem Lebenslaufmuster der Europäischen Kommission<sup>9</sup> und des Europäischen Forums zur Transparenz von Qualifikationen orientiert (Landesinstitut für Qualifizierung NRW 2003, Seite 20; CEDEFOP 2004). Dieses Formular untergliedert sich in die Abschnitte Berufserfahrung, Ausbildung, Lizenzen (z. B. Führerschein), Seminare/Lehrgänge, weitere Qualifikationen/ehrenamtliches Engagement sowie zusätzliche Informationen. Die Verwendung dieser Formular-Vorlage ermöglicht auf der Ebene der Dokumentation ein gewisses Maß an Strukturiertheit, auch wenn die zum Resultat des fertig gestellten Curriculum Vitae hinführende Prozessstruktur unerschlossen bleibt.

Im Bereich gemeinnützigen Engagements ist einerseits die Erstellung eines Curriculum Vitae zur Kompetenz-Dokumentation vorgesehen. Weitere kompetenzbelegende Dokumente können Kursbescheinigungen und eine Selbstbeurteilung darstellen. Für Hilfestellung und Anleitung ihrer Mitglieder sind die lokalen Organisationen verantwortlich, welche wiederum von der jeweiligen Dachorganisation instruiert werden. Die genannten Dokumente sind jedoch vom Probanden selbst zu erarbeiten. Es kann daher von geringer struktureller Einheitlichkeit hinsichtlich des Dokumentationsprozesses ausgegangen werden.

Bezogen auf ein konkretes (Weiter-)Bildungsanliegen kann ein zurate gezogener Profiler/Assessor strukturierende Hilfestellung in der Status-quo-Erfassung der Real Kompetenzen durch die Verwendung eines Instrumentes erhalten, welches auf Inhalten der in Frage kommenden Kurse/Bildungsmaßnahmen basiert. Auch für den Fall der Anerkennung informeller Lernerfahrungen mit dem Ziel der Erlangung eines formalen Bildungsabschlusses (z. B. Facharbeiter-/Gesellenbrief) auf der Grundlage informeller Lernerfahrung finden solche Instrumente Anwendung. Sie sind als Strukturierungshilfe innerhalb der Anwendung dialogorientierter Methodik zu verstehen. Freie, nicht durch feststehende Tools gelenkte Gesprächssequenzen sind strukturell weniger durch feststehende curriculare Inhalte bestimmt, hier dominiert vielmehr eine eher intuitive augenscheinliche Ge-

---

<sup>9</sup> Der Europäische Lebenslauf (European CV) gibt einen standardisierten Überblick über erlangte Bildungsabschlüsse und Arbeitserfahrungen. Er enthält im Schwerpunkt Informationen über Sprachkompetenzen, Arbeitserfahrungen, Bildungshintergrund und über Kompetenzen, die außerhalb formaler Bildungsgänge erworben wurden.

sprächsstrukturierung. Auf einer überregionalen Ebene betrachtet, lässt sich insofern ein gewisses Maß an struktureller methodischer Verbindlichkeit dahingehend unterstellen, als die regionalen Bewertungsbefugten laut Projektleitsatz mit einem einheitlichen Set an Beurteilungsmethoden vertraut sein und dieses zur Anwendung bringen sollen (vgl. VOX 2002, Seite 36).

Im Kontext der Zulassung zu einem Studiengang werden informelle Lernerfahrungen entweder durch Selbstauskünfte und das individuelle Dokumentenportfolio (z. B. bestehend aus schematischer Darstellung der Lernerfahrungen, Zertifikaten und Zeugnissen) oder durch spezielle Tests erfasst und bewertet. Die Art der methodischen Umsetzung liegt ausschließlich in der Verantwortung der einzelnen Universitäten bzw. Colleges, insofern kann in diesem Kontext von keiner gleichförmigen überinstitutionellen Strukturiert-heit gesprochen werden.

### **Bewertungsmerkmal »Partizipation des Klienten«**

Der Grad der Möglichkeit zur Partizipation durch den Klienten richtet sich grundsätzlich nach dem Kontext, in dem eine Dokumentation bzw. Bewertung der Realkompetenzen/informellen Lernerfahrungen vorgenommen wird. Im Bereich des Arbeitsplatzes ist der Arbeitnehmer selbst verantwortlich für die Identifikation und Beschreibung der eigenen Realkompetenzen. Der Arbeitgeber hingegen ist verantwortlich für die Erfassung und Bestätigung der Mitarbeiter-Kompetenzen bezogen auf deren aktuelle Positionen in der Organisation des Unternehmens. So betrachtet bietet sich hier die Möglichkeit zur Partizipation in zweierlei Hinsicht: Einerseits kann der Klient die Initiative für den ersten Schritt der Dokumentation seiner informellen Lernprozesse übernehmen. Zum anderen ist es im Rahmen dieses Anwendungskontextes möglich, dass der Klient selbstständig und eigenverantwortlich die Dokumentation seiner Fähigkeiten und Kompetenzen vornimmt und im Folgenden auch für deren laufende Vervollständigung und Aktualisierung sorgt. Hilfestellung bei der Identifizierung und Dokumentation der Kompetenzen kann beispielsweise bei Berufsverbänden und Trainingseinrichtungen eingeholt werden (vgl. VOX 2002, Seite 17).

Erfolgt die Bewertung der Realkompetenzen im Rahmen des bürgerschaftlichen Engagements, liegt es ebenfalls in der Verantwortung der Person selbst, die Initiative zu ergreifen und eine Selbsteinschätzung vorzunehmen. Anleitende Informationen bieten hier die gemeinnützigen Organisationen, unter deren Dach die jeweilige Person tätig ist.

Im (Weiter-)Bildungsbereich übernehmen lokale Zentren die Aufgabe der Bereitstellung von Informationen, der Anleitung und Hilfe beim Prozess der Kompetenzerfassung. Auch hier manifestiert sich in der Möglichkeit, die Initiative für eine Bewertung des eigenen informellen Lernens zu ergreifen, der partizipative Charakter des Konzeptes. Gleiches gilt für den Fall der Bewertung und Anerkennung von informellen Lernerfahrungen mit dem Ziel, eine Studienzulassung zu erhalten. Im Sektor weiterführender beruflicher Bildung wird die Bewertung selbst unter der Regie eines Assessoren (Spezialisten für die Bewertung informellen Lernens in dem entsprechend zur Beurteilung anstehenden Bereich) vorgenommen. Die Verwendung von Erhebungsverfahren wie dialog-gestützte Methoden, Selbstbeurteilung, Dokumentenanalyse (»Assessment of portfolio«) offeriert dem

Klienten in unterschiedlichem Maße die Möglichkeit zur Partizipation im Bewertungsprozess. Ist im Fall eines Interviews ein gewisses Lenken und Beeinflussen der besprochenen Inhalte durch den Klienten möglich, so bietet sich diese Gelegenheit zur Einflussnahme auf die zu bewertenden Realkompetenzen im Fall einer Dokumentenanalyse, beispielsweise eines Zeugnisses, nicht.

### **Bewertungsmerkmal »Auswahl, Gewichtung und Skalierung der Kompetenzfacetten«**

Da im Rahmen des Realkompetenz-Projektes eine ausgeprägte Methodenvielfalt Verwendung findet, lässt sich hinsichtlich der Auswahl, Gewichtung und Skalierung der bewerteten Kompetenzfacetten keine allgemein gültige Aussage treffen. Vielmehr muss der Ansatz innerhalb der verschiedenen relevanten Kontexte (Arbeitsplatz, bürgerschaftliches Engagement, (Weiter-)Bildung, Aufnahme eines Studiums) Betrachtung finden. Hinsichtlich der Zulassung für ein Studium auf der Grundlage der Anerkennung informeller Lernprozesse richtet sich das Set der bewerteten Kompetenzfacetten nach Kursinhalten des entsprechenden Studiengangs (VOX 2002, Seite 15), d. h. es ist von einer Uniformität der Kompetenzfacettenauswahl für den jeweiligen Studiengang auszugehen.

Hinsichtlich der Kompetenzidentifizierung und Dokumentierung im Kontext des Arbeitsplatzes erlaubt die empfohlene Methodik (Erstellung eines Curriculum Vitae sowie eines »skill certificate«) eine Einflussnahme der betroffenen Person, was eine Heterogenität der ausgewählten und dokumentierten Kompetenzfacetten über verschiedene Personen hinweg bewirkt. Für die Dokumentation informeller Lernprozesse im Kontext bürgerschaftlichen Engagements gilt – entsprechend der Vielfalt der Institutionen in diesem Sektor – keine festgesetzte Auswahl an Kompetenzen. Personen, die in gemeinnützigen Institutionen ehrenamtlich tätig sind, haben die Möglichkeit, ein schematisches, computergestütztes Instrument zu verwenden, welches aus einem Lebenslauf-Formular und einem »Erfahrungs-Formular« (für die Aufzeichnung von bisher nicht dokumentierten Aktivitäten) besteht. Mit welchen genauen Inhalten ein Anwender diese Formulare füllt, liegt in seinem eigenen Ermessen, was eine von Fall zu Fall einzigartige Auswahl von Kompetenzfacetten in der Dokumentation bedingen dürfte. Im Kontext der Erfassung von Realkompetenzen zur weiterführenden beruflichen Bildung bedingt die Verwendung von dialoggestützten Methoden sowie die Dokumentenanalyse eine individuelle fallgeprägte Auswahl erfasster Kompetenzfacetten.

Hinsichtlich der stärkeren oder gleichwertigen Gewichtung einzelner Kompetenzfacetten gegenüber anderen lässt sich im Rahmen der Sekundäranalyse des Realkompetenz-Projektes keine valide Aussage treffen.

Explizite Hinweise auf die Existenz bestimmter Skalierungen im Rahmen der Anwendung von Methoden der Erfassung und Bewertung informeller Lernerfahrungen finden sich für den Kontext gemeinnützigen Engagements. Hier wurden von verschiedenen institutionellen Akteuren Instrumente entwickelt, die den Anwendern helfen sollen, ihre Lernerfahrungen, Fähigkeiten und Kenntnisse zu dokumentieren. Innerhalb dieser Instrumente, welche teils auch computergestützt angewendet werden, finden Skalierungen Anwendung. Beispielsweise erfolgt die Bewertung der Anwendungsintensität vorher abgefragter Ler-

nerfahrungen bezogen auf verschiedene Kontexte (Arbeit, Weiterbildung, ehrenamtliche Tätigkeit, Freizeitaktivitäten, Reisen) anhand einer vierstufigen Skala, deren Stufen verbal verankert sind (a bit, quite a bit, quite a lot, a lot).

### **Bewertungsmerkmal »Gütekriterien des Profiling«**

Das hohe Maß an Eigeninitiative und Eigenverantwortlichkeit, welches im Prozess der Dokumentation der Realkompetenzen in den Kontexten Arbeitsplatz und gemeinnütziges Engagement von der einzelnen Person gefordert wird (z. B. in der Erstellung eines Curriculum Vitae, einer Kompetenzbeschreibung oder auch Selbstbewertung), erschwert eine Bewertung der Gütekriterien des Verfahrens. Hier ist daher von eher geringer Objektivität auszugehen.

Die individuell determinierte Auswahl der dokumentierten Kompetenzfacetten lässt die Gegebenheit eines gewissen Maßes an Augenscheinvalidität aus Sicht der jeweiligen Person vermuten, wenn ihr ein Mindestmaß an Befähigung zur Auswahl relevanter, sie selbst zutreffend beschreibender Kompetenzfacetten unterstellt wird oder dies flankiert von informierender Anleitung erfolgt. Die Frage danach, wie genau die Dokumentation der Kompetenzfacetten innerhalb der individuell geprägten Vorgehensweisen erfolgt, ist im Sinne einer Reliabilitätseinschätzung nicht möglich.

Im Kontext der Erfassung und Bewertung von Realkompetenzen im Unternehmenskontext haben einige Unternehmen Glossare und Wortlisten mit Erklärungen entwickelt, die individuell als Hilfestellung verwendet werden können, sodass ein gewisses Maß an einheitlichem Verständnis und ein einheitlicher Kernbereich an Kompetenzen im praktischen Vorgehen der Kompetenz-Dokumentation interindividuell gleichermaßen berücksichtigt werden dürfte. Dieses Bemühen um ein einheitliches inhaltliches Verständnis relevanter Schlüsselbegriffe kann positiv im Sinne der Content- (inhaltlichen) Validität ge- deutet werden.

Auf einer projektübergreifenden Ebene betrachtet, kann es als förderlich hinsichtlich der Qualitätssicherung der zahlreichen umsetzenden nationalen Einzelprojekte in den verschiedenen Kontexten angeführt werden, dass das Realkompetanse-Projekt von einer externen Instanz (der sog. Agenda Utvikling og utredning AS) evaluiert wird.

### **Bewertungsmerkmal »Perspektive des Profilingansatzes«**

Das Ziel des Realkompetanse-Projektes bestand darin, ein nationales System der Dokumentation des nicht formalen, informellen Lernens zu schaffen, welches Legitimität in der Arbeitswelt und im Bildungssystem genießt. Entsprechend stand eher die Dokumentation von Lernerfahrung im Fokus als die Erfassung und Bewertung von Kompetenzen. Das Projekt beschränkte sich in seiner Ausrichtung jedoch nicht nur auf die Erfassung informeller Lernprozesse, sondern umfasste die Identifikation und Bewertung der Realkompetenzen. Damit gemeint sind die formalen, nicht-formalen und informellen Kompetenzen, die eine erwachsene Person besitzt (Pettersen o. J.; Haase 2003).

Zu den Projektpartnern bzw. -teilnehmern zählen eine Vielzahl unterschiedlichster Organisationen (Schulen, Hochschulen, Unternehmen, gemeinnützige Organisationen), in deren Kontexten die Dokumentation und Anerkennung informellen Lernens bzw. der Real-

kompetenzen erfolgen sollte. Im Rahmen des Projektes werden die Dokumentationskontexte Arbeitsleben/-platz, bürgerliches Engagement, (Weiter-)Bildung und Hochschule unterschieden. Der Kontext, innerhalb dessen die Identifikation und Bewertung informeller Lernerfahrungen bzw. der Realkompetenzen vorgenommen wird, bestimmt auch die Perspektive, welche mit dem Verfahren verfolgt wird.

Im Kontext des individuellen Arbeitsplatzes stehen personalentwicklerische Überlegungen wie die weitere Laufbahnplanung oder Ableitung geeigneter Personalentwicklungsmaßnahmen im Vordergrund. Gleichzeitig sollen die in ein Curriculum Vitae und einen skill certificate mündenden erfassten und bewerteten Realkompetenzen der jeweiligen Person auch im Sinne einer professionellen umfassenden Bewerbungsgrundlage verwertbar sein. Gleiches gilt für die Anerkennung informellen Lernens im Bereich gemeinnützigen Engagements sowie auch im Sektor weiterführender beruflicher Bildung. Im Hochschulkontext liegt die Zielorientierung in der Anerkennung informeller Lernerfahrungen als Voraussetzung für die Zulassung/Verkürzung eines Studiums. Die Erfassung und Dokumentation von insbesondere auch informellen Lernerfahrungen dient hier der Beurteilungsgrundlage darüber, ob ein Kandidat ein Studium aufnehmen darf, auch wenn er nicht über die formal geforderten Zulassungsqualifikationen verfügt. Insofern dient die Kompetenzerfassung innerhalb dieses Kontextes als Beurteilungsmaßstab in Hinblick auf eine feste Bezugsgröße (»Studierfähigkeit«). Gleiches gilt für die Erfassung informeller Lernerfahrungen im Rahmen der »practice candidate method«, in der die Kompetenzerfassung ebenfalls mit dem Ziel erfolgt, einen Berufsabschluss ohne vorherige formale Berufsausbildung zu erlangen.

### **Bewertungsmerkmal »Qualifikation des Profilers«**

Im Kontext weiterführender beruflicher Bildung wird die Erfassung und Bewertung nicht formaler Lernerfahrungen durch Assessoren/Spezialisten vorgenommen, welche von regionalen Behörden ernannt werden. Im Einzelnen handelt es sich beispielsweise um Fachexperten bestimmter Berufsgruppen, Mitglieder von Prüfungskommissionen oder Lehrer, die im Bereich der beruflichen Bildung tätig sind. Insofern handelt es sich bei den Profilern bzw. Assessoren in diesem Kontext um eine sehr heterogene Gruppe hinsichtlich beruflicher Ausbildung und Erfahrung. Eine einheitliche, bestimmte diagnostische Grundlagen umfassende Ausbildung ist den Assessoren nicht gemein. Vielmehr konstituiert der individuelle berufliche Hintergrund die Basis zur Befähigung der diagnostischen Aufgaben. Wie im Abschlussbericht des Projektes Realkompetenz (2002) dargelegt, wurde damit begonnen, ein Trainingsprogramm für Assessoren zu entwickeln, da die Erfassung und Bewertung informeller Lernprozesse ein relativ neues Feld im Bereich beruflicher Bildung darstellt und daher die Etablierung eines gemeinsamen Verständnisses sowie einer gemeinsamen Methodologie für erforderlich gehalten wird. Inhalt des Trainingsprogrammes sollen entsprechend einerseits Theorie und Praxis der Erfassung informeller Lernprozesse sein. Darüber hinaus sollen rechtliche Aspekte, die Auswahl und Anwendung von Methoden und Instrumenten sowie spezielle Erfordernisse bei Erwachsenen mit Lese- und Rechtschreibschwäche oder mathematischen Defiziten behandelt werden.

Bezogen auf einen breiteren Anwendungskontext wurden allgemeine Anforderungen an die Profiler/Assessoren auf Basis der praktischen Erfahrungen während der Projektlaufzeit abgeleitet (vgl. VOX 2002, Seite 39):

- Kenntnis und Verständnis darüber, wie Fähigkeiten am Arbeitsplatz/im Bereich gemeinnütziger Tätigkeit vermittelt werden
- Expertenkenntnisse im jeweiligen beruflichen Feld, in welchem der Assessor Bewertungen vornimmt
- Gute Kenntnisse relevanter Curricula, ihrer Inhalte und Struktur
- Gute Kenntnisse der Methoden und Instrumente, welche zur Erfassung informeller Lernprozesse zum Einsatz kommen können
- Positive Einstellung zur Erfassung und Bewertung informeller Lernprozesse
- Absolvieren eines Trainings im Erfassen und Bewerten informeller Lernprozesse.

Inwieweit diese Anforderungen an Profiler in der Praxis in den verschiedenen Kontexten, in welchen in Norwegen Bemühungen angestellt werden informelle Lernerfahrungen zu erfassen und zu bewerten, real bereits umgesetzt wurden, lässt sich auf Grundlage der Informationsbasis im Rahmen der Sekundäranalyse nicht seriös beantworten. Zumindest das Bewusstsein von der Wichtigkeit spezifischer qualifizierender Maßnahmen von Assessoren im Feld des Assessments informellen Lernens wird von den Projektverantwortlichen deutlich zum Ausdruck gebracht (vgl. VOX 2002, Seite 46):

»The training of people who will be assessing non-formal learning in relation to the education system is important so as to ensure that this is done in an identical way across counties and training institutes. This is a range that will be retained undergo further development.«

### **Bewertungsmerkmal »Setting des Profiling«**

Das Setting innerhalb dessen die Erfassung und Bewertung der Realkompetenzen bzw. der informellen Lernerfahrungen eines Kandidaten vorgenommen werden weist über die verschiedenen Bereiche der Realisierung (Arbeitsplatz, weiterführende berufliche Bildung, höhere Bildung, gemeinnütziges Engagement) ein hohes Maß an Kontextabhängigkeit auf. Von einer Regelmäßigkeit oder einer überkontextuellen Kontinuität bezüglich der Settingelemente wie z. B. Lokation oder Zeitdauer kann folglich nicht ausgegangen werden.

Im Rahmen der Dokumentation von Realkompetenzen im organisationellen Kontext bestimmt nicht notwendigerweise der Arbeitsplatz das Setting. Die Erstellung eines Curriculum Vitae, welches als Bestandteil der Dokumentation der Realkompetenzen vorgesehen ist, ist vom Arbeitnehmer selbst vorzunehmen, wodurch eine starke Settingvariabilität gegeben ist. Die Erstellung des »skill certificates« erfolgt innerhalb einer Prozedur wechselseitigen Austausches zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber, wobei eine Kompetenzbeschreibung durch den Arbeitnehmer vorgenommen wird, diese gemeinsam diskutiert und ggf. revidiert und abschließend vom Arbeitgeber das »skill certificate« ausgestellt wird (vgl. VOX 2002, Seite 22). In diesem Fall dürfte die Unternehmensumgebung die das Setting-konstituierenden Elemente bestimmen. Ähnlich stellt sich die Situation der Dokumentation von Realkompetenzen im Sektor gemeinnützigen Engagements dar. Hier liegt die Regie bei der Erstellung eines Curriculum Vitae sowie im Weiteren auch einer Selbstbewer-

tung ebenfalls beim Probanden. Der konkrete Kontext, innerhalb dessen diese Dokumentationen vorgenommen werden, ist insofern durch das individuelle Vorgehen geprägt. Über Lokation oder Zeitaufwand lassen sich keine verbindlichen Aussagen treffen. Wird eine Bewertung der Kompetenzen im Kontext weiterführender beruflicher Bildung vorgenommen, so findet diese in lokalen Gemeindezentren oder in weiterführenden Schulen statt. Hier ist also zumindest bezüglich des Setting-Elementes Lokation von einer gewissen Kontinuität auszugehen. Angaben hinsichtlich des für den Bewertungsprozess benötigten Zeitraumes sind im Rahmen der Sekundäranalyse des Realkompetanse-Projektes leider nicht zu treffen. Laut VOX (2002, Seite 16) findet die Bewertung der von Bewerbern eingereichten Dokumentationen von Realkompetenzen mit dem Ziel der Aufnahme eines Studiums/College-Kurses in den Universitäten/Colleges statt. Insofern gilt auch in diesem Kontext Kontinuität hinsichtlich der Lokation, über zeitliche Rahmenbedingungen erlaubt die Sekundäranalyse der Literaturlage keine fundierte Aussage.

### **Bewertungsmerkmal »Rechtliche Grundlagen«**

Im Jahr 1999 forderte das norwegische Parlament die Regierung auf neben dem traditionellen Prüfwesen ein System zu etablieren, welches allen Erwachsenen ein Recht auf Dokumentation ihrer Kompetenzen zuerkennt. Im Rahmen des dreijährigen Realkompetanse-Projektes (1999-2002) wurden die Grundlagen für ein solches nationales Verfahren entwickelt. Zielgruppe des Verfahrens sind alle erwerbstätigen und nicht-erwerbstätigen Erwachsenen, die eine Bewertung ihrer Realkompetenzen nachfragen (vgl. Haase 2003, Seite 8).

Das Realkompetanse-Projekt ist im Kontext der Kompetenzreform in Norwegen entstanden. Der Kompetenzbericht Nr. 42 des Ministeriums für Bildung, Forschung und Kirche an das Norwegische Parlament (1997-1998) und der Umgang des Parlamentes mit den zentralen Anliegen dieses Berichtes stellen die Basis der norwegischen Kompetenzreform dar. Die Reform fokussiert die Entwicklung von Kompetenzen auf einer individuellen, Arbeitskräfte bezogenen und gesellschaftlichen Ebene (vgl. Pettersen o. J., Seite 16). Das Hauptziel dieser Reform lag darin, dem sich ändernden Kompetenzbedarf in der Gesellschaft und am Arbeitsplatz sowie dem individuellen Bedarf an Kompetenzen Rechnung zu tragen (Europäische Kommission o. J.). Sie umfasst alle erwerbstätigen und nicht-erwerbstätigen Erwachsenen. Die Dokumentation der Bewertung von Realkompetenzen stellt eins der zentralen Ziele dar, die im Rahmen der Reform erreicht werden sollten (Pettersen o. J.).

Alle Erwachsenen, die vor 1978 geboren wurden, haben in Norwegen zudem das gesetzlich verbriefte Recht auf (Weiter-)Bildung auf der Basis von überprüften nicht-formalen Lernerfahrungen. Weiterhin haben seit Januar 2001 Einzelpersonen das Recht, die Zulassung zu einer Universität oder einem College auf der Basis ihrer nachgewiesenen informellen Lernerfahrungen zu beantragen. Die Antragsteller müssen mindestens 25 Jahre alt sein und dürfen nicht über die allgemeinen formalen Zulassungsvoraussetzungen verfügen (Landesinstitut für Qualifizierung NRW 2003).

### **Bewertungsmerkmal »Status und Akzeptanz«**

Im Rahmen des Projektes waren zahlreiche Unternehmen und gemeinnützige Organisationen bereit, Verfahren zur Erfassung und Bewertung der Realkompetenzen und insbesondere informeller Lernerfahrungen zu entwickeln und zu testen. Im dreijährigen Projektzeitraum nahmen in Norwegen 6000 Personen an Erprobungen von Dokumentationsmethoden am Arbeitsplatz teil, weitere 2900 Personen taten dies im Bereich bürgerchaftlichen Engagements.

Bezüglich Akzeptanz und Erfolg der Bestrebungen, informelle Lernerfahrungen zur Grundlage der Aufnahme an Hochschulen und Colleges ohne Vorliegen der formalen Zugangsvoraussetzungen zu erheben, sind im Projekt-Abschlussbericht folgende Evaluationsergebnisse formuliert (VOX 2002, Seite 43):

- Auf der Basis informeller Lernerfolge Studierende können in den Kursen genauso gut folgen wie die anderen Studenten
- Sie schließen ihre Kurse mit höherer Wahrscheinlichkeit ab als normale Studenten
- Von ihrer ausgeprägten beruflichen Erfahrung kann das Lernumfeld profitieren
- In einigen Kursen haben sie massive Probleme bedingt durch schwache mathematische und naturwissenschaftliche Vorkenntnisse.

Insbesondere einzelne Beschäftigungssektoren scheinen hinsichtlich der Bewerberlage vom Realkompetenzansatz deutlich zu profitieren:

»To date, applicants with non-formal learning have been important as regards recruitment to the nursing, preschool teaching and general teaching professions« (ebenda).

Im Bereich der höheren Schulbildung ergab eine Projektevaluation, dass acht von zehn Teilnehmern die Ansicht vertreten, der Prozess der Evaluation informeller Lernerfahrungen sei eine positive und nützliche Erfahrung für sie gewesen. Als wichtiges Ergebnis gaben die Teilnehmer an, der Bewertungsprozess habe ihnen Vertrauen geschenkt, die Bildung bekommen zu können, die sie selbst wünschen (VOX 2002, Seite 40). Seit März 2003 existiert zudem ein sog. Realkompetenz-Assessment, welches direkt zu einer beruflichen Qualifikation führen kann (vgl. Haase 2003, Seite 9). Über spezifische Erfahrungen mit der Zielgruppe der Arbeitssuchenden existiert bislang keine Berichtslage. Zu der Frage, ob und inwiefern in diesem Sektor Anstrengungen zur Erfassung und Bewertung von Realkompetenzen vorgenommen werden, kann daher im Rahmen der Literaturanalyse derzeit keine fundierte Aussage getroffen werden.

#### **4.3.2. Einschätzung der Übertragbarkeit für die Rahmenbedingungen in Deutschland**

Das norwegische Modell zur Ermittlung von Realkompetenzen stellt ein Verfahren dar, mit dem vorrangig Kompetenzen erhoben und dokumentiert werden sollen, die außerhalb des formalen Bildungssystems in der konkreten Tätigkeit am Arbeitsplatz erworben wurden. Im Fokus steht dabei die Anerkennung dieser ermittelten non-formal und informell erworbenen Kompetenzen in Form von Zertifikaten.

Dieser Ansatz der Kompetenzbilanzierung erscheint für eine Nutzung im Rahmen deutscher arbeitsmarktpolitischer Regelungen durchaus sinnvoll und geeignet. Beispielweise wäre die Integration des Verfahrens bei beruflichen Transfermaßnahmen denkbar, in dem

für jeden Arbeitnehmer, der aus dem Unternehmen ausscheidet, der Anspruch zur Durchführung einer Analyse und Dokumentation der im Prozess der Arbeit erworbenen Kompetenzen bestünde. Eine solche Dokumentation könnte sich mittels differenzierterer und tiefergreifenderer Darstellung der persönlichen Kompetenzen positiv auf folgende Bewerbungsverfahren auswirken. Insbesondere für die Zielgruppe der gering qualifizierten Arbeitssuchenden oder derer, die in ihrer früheren beruflichen Tätigkeit angelernt wurden und keinen Nachweis in Form von Zertifikaten erbringen können, stellt das Verfahren eine gute Möglichkeit dar, retrospektiv berufliche Kenntnisse und Fähigkeiten zu ermitteln und als Zertifikat nachzuweisen. Damit könnte auch der relativ geringen Durchlässigkeit im deutschen Berufsbildungssystem begegnet werden. Die aufgrund fehlender Qualifikationsnachweise der Bewerber blockierten Aus- und Weiterbildungswege könnten durch die Anerkennung realer Kompetenzen durchbrochen und den Arbeitssuchenden Klienten damit neue berufliche Perspektiven aufgezeigt werden.

Generell scheint der Nutzungsaspekt beim Ansatz der Erfassung von Realkompetenzen eine kritische Größe zu sein. Entstanden als Instrument, um auf veränderte Arbeitsbedingungen und Beschäftigungsverhältnisse zu reagieren, lässt es sich u. E. arbeitsmarktlich effektiv nur im institutionellen Kontext einbinden (Arbeitsförderung). Ansonsten besteht die Gefahr, dass ausschließlich hoch Qualifizierte, die in der Tendenz ein stärkeres Maß an Eigeninitiative aufweisen, davon profitieren bzw. die Instrumentarien nutzen und eine Breitenanwendung bzw. die Nutzung durch gering Qualifizierte unterbleibt.

#### **4.3.3. Referenzliteratur**

- CEDEFOP – European Centre for the Development of Vocational Training: The European Curriculum vitae. URL: <http://www.cedefop.eu.int/transparency/cv.asp> (Stand: 07.11.2004)
- Europäische Kommission: Availability of skills – Norway, o. J. URL: [http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise\\_policy/charter\\_directory/en/skills/norway.htm](http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/charter_directory/en/skills/norway.htm) (Stand: 03.11.2004)
- Frank, Irmgard: Erfassung und Anerkennung informell erworbener Kompetenzen – Entwicklung und Perspektiven in Deutschland und in ausgewählten europäischen Ländern. In: Wittwer, Wolfgang/Kirchhoff, Steffen (Hrsg.): Informelles Lernen und Weiterbildung. Luchterhand Verlag, München 2003, Seite 168-209
- Haase, Klaudia: Internationales Monitoring zum Forschungs- und Entwicklungsgebiet Lernkultur Kompetenzmessung. Statusbericht 3, Schwerpunkt: Grundlagen Kompetenzmessung, 2002, URL: [http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99\\_Mon\\_Grufo\\_3-2002.pdf](http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99_Mon_Grufo_3-2002.pdf) (Stand: 25.11.2004)
- Landesinstitut für Qualifizierung NRW: Das Realkompetanse-Projekt – Die Bewertung informellen und formalen Lernens in Norwegen. In: InfoDienst LFQ, Nr. 4/2003, Solingen 2003, Seite 19-21
- Mikkelsen, Arild: Foreword to Golden Riches: Validation of Realkompetanse. o. J., URL: <http://www.nfa.se/assets/docs/GR%201%2003%20articles.pfd> (Stand: 22.12.2003)
- Ministry of Education, Research and Church-Affairs: The competence reform in Norway. URL: <http://www.odin.dep.no/ufd/engelsk/education/competence-reform/014061-990031/dok-bn.html> (Stand: 17.11.2004)

Pettersen, Bård: Validation of Non-Formal, Informal and Formal Competence in Norway. o. J., URL:  
<http://www.unesco.org/education/uie/pdf/country/Norway.pdf> (Stand: 26.10.2004)

VOX, Norwegian Institute for Adult Education: Validation of non-formal and informal learning in Norway. The Realkompetanse Projekt 1999-2002. Witthusen & Jensen, Oslo 2002

## 5. Forschungsergebnisse

Die im Rahmen dieser Studie erarbeiteten zentralen Forschungsergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

### **Entwicklungslinien zukünftiger Erwerbsarbeit und Anforderungen an Arbeitssuchende in Europa**

Moderne Unternehmen orientieren sich zunehmend an dem Modell eines flexiblen, lernbereiten, eigenverantwortlichen Arbeitnehmers, der sich selbstständig weiterbildet, um auf dem Arbeitsmarkt konkurrenzfähig zu bleiben. Dabei gilt die Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen (externe Flexibilisierung) für viele Unternehmen als notwendige Voraussetzung, um auf globalisierten Märkten wettbewerbsfähig zu bleiben (vgl. z. B. Reilly 1998). Für die betriebliche Arbeitsorganisation bedeutet dies eine Orientierung hin zu flachen Hierarchien, Gruppenarbeit, projektorientierter Arbeitsgestaltung, flexibilisierten Arbeitszeiten sowie neuen Formen EDV-gestützter Heim- und Mobilarbeit (interne Flexibilisierung).

Im Zuge dieser Veränderungen postulieren Pongratz und Voß den **Arbeitskraftunternehmer** als den möglichen neuen »Leittypus von Arbeitskraft für eine posttayloristische und verstärkt marktorientierte Betriebsorganisation« (Pongratz/Voß 2003, Seite 26). Dieser Leittypus, so die Autoren, könnte nach und nach den Typus des in einigen westlichen Industriegesellschaften vorherrschenden »verberuflichten Arbeitnehmers« verdrängen. Merkmale dieses in den letzten Jahrzehnten dominierenden Typus sind standardisierte Fachqualifikationen, grundlegende allgemeine Arbeitstugenden (z. B. Fleiß, Verlässlichkeit, Pünktlichkeit), strukturelle technische und organisatorische Kontrolle im Betrieb und sozialstaatlicher Schutz mit einer hohen sozialen Absicherung bei steigenden Löhnen und sinkenden Arbeitszeiten. Die Grundlage für diesen Typus bildet der Beruf als Qualifikationsform. Der »verbetrieblichte Arbeitskraftunternehmer« zeichnet sich dagegen durch individualisierte Qualifikationen aus. Betriebliche Fremd-Kontrolle wird durch individuelle Selbst-Kontrolle ersetzt:

»Die im Arbeitnehmer-Modell bereits angelegte Fähigkeit zur Selbstdisziplinierung und Selbstintegration in den Betrieb wird zur zentralen Anforderung und Qualifikation. Fachliche Fähigkeiten sind nach wie vor zentral, aber neue überfachliche Kompetenzen (wie die zur aktiven Produktion und Vermarktung der eigenen Arbeitskraft und zur Verbetrieblichung des Lebens) werden zur Voraussetzung des Erwerbserfolgs« (Pongratz/Voß 2003, Seite 27).

Anstatt einer wie zum Beispiel für Deutschland typischen Qualifikationsform des standardisierten Berufs entstehen Formen »individueller Berufe« (Voß 2001) mit einer persönlichen Kombination aus spezifischen Kompetenzen und Erfahrungen. Grundlegend für den von Pongratz und Voß idealtypisch skizzierten Arbeitskraftunternehmer ist die Logik eines unternehmerischen Umgangs mit der eigenen Arbeitskraft. Dies beinhaltet ein hohes Maß an Eigeninitiative sowohl in der Bilanzierung der eigenen Kompetenzen (um sie z. B. am Arbeitsmarkt adäquat anbieten zu können) als auch in der Gestaltung der individuellen beruflichen Kompetenzentwicklung.

Empirische Untersuchungen verweisen darauf, dass dieser Typus vor allem in Arbeitsfeldern der Kommunikations- und Informationstechnologie (Boes/Baukowitz 2002) sowie in Aufgabenbereichen, die überwiegend von gut qualifizierten Hochschulabsolventen übernommen werden, vorkommt. Gleichzeitig sind Beispiele bereits so breit über verschiedene Beschäftigungssektoren gestreut, dass dies auf eine generelle Entwicklung verweist, die zunehmend auch die Arbeitsverhältnisse in der Industrie und im Dienstleistungssektor betrifft. Bedeutsam erscheint in diesem Zusammenhang ebenfalls, dass Elemente des skizzierten Typus' des Arbeitskraftunternehmers in Managementkonzepten zunehmend als Zukunfts- und Leitmodell für die Personalentwicklung mit personalpolitischen Implikationen fungiert (FAME Consortium 2003). Empirische Studien belegen, dass vor dem Hintergrund eines Strukturwandels von Beschäftigungsverhältnissen, betrieblicher Arbeitsorganisation und sich wandelnden Arbeitsprozessen zunehmend hohe Flexibilitäts- und Mobilitätsanforderungen an die Beschäftigten herangetragen werden (Raeder/Grote 2001; Kirpal 2004). Dies betrifft nicht (mehr) nur die akademisch qualifizierten Fachkräfte, sondern auch von Fachkräften im mittleren Qualifikationssegment wird immer stärker erwartet, auf sich rasch verändernde Arbeitssituationen und Qualifikationsanforderungen zu reagieren. Dies erfordert von den Arbeitnehmern zunehmend Anpassungsleistungen, bei denen die individuelle Lernbereitschaft zur Schlüsselgröße wird, um eine flexible und dauerhafte Integration ins Arbeitsleben zu ermöglichen.

Seit Ende der 1990er Jahre ist »**employability**«<sup>10</sup> in Großbritannien zum arbeitsmarktpolitischen Schlagwort der britischen Labour Partei und ihrem »welfare-to-work«-Programm avanciert. So betonte Premierminister Tony Blair 1997: »knowledge, skills, technology and enterprise are keys to economic competitiveness and job creation, not rigid regulation and old-style interventionism (...) Employability (...) is what counts« (Blair 1997). Hierbei wird die Arbeitnehmerseite, also die arbeitsmarktpolitische Angebotsseite, betont und weitestgehend als Grund und Lösung für Arbeitslosigkeit angesehen. Um die Arbeitslosigkeit zu bekämpfen, werden also nicht in erster Linie strukturelle Größen herangezogen und auf die Rolle des Staates in der Schaffung von Arbeitsplätzen verwiesen, sondern die Arbeitslosen selbst müssen in erster Linie motiviert und zur Arbeitssuche angetrieben werden. Die Employability-Perspektive »insists that the unemployed should be implored – and impelled (Hervorhebung im Original), if necessary – to price themselves back into work; and maintains that the state has neither the responsibility nor the capability to create jobs, but instead should work aggressively on the supply side to 'flexibilise' and 'motivate' the unemployed« (Peck/Theodore 2000, Seite 729).

Obwohl dieser Ansatz aus den Zeiten der konservativen Regierung wohl vertraut ist, grenzt sich der »New Labour«-Ansatz – von dem auch die deutsche sozialdemokratisch

---

<sup>10</sup> »Employability« ist eine vom Department for Education and Employment (DfEE) arbeitsmarktpolitisch definierte Zielkategorie. Diese bedeutet unter anderem den Zugang zu einer Erwerbstätigkeit, die Stabilität von Beschäftigung sowie bei Bedarf einen Beschäftigungswechsel zu unterstützen und zwar in der Form, dass die Erwerbstätigkeit mit den beruflichen Interessen und Qualifikationen des Arbeitnehmers kompatibel sind (Hillage/Pollard 1998).

geführte Bundesregierung zeitweise stark beeinflusst wurde – mit einer deutlichen Abkehr vom wohlfahrtsstaatlichen Modell von seinen Vorgängern ab. Unter der Annahme, dass wohlfahrtsstaatliche Arbeitslosenunterstützung in erster Linie Abhängigkeiten und Passivität der Betroffenen induziere, beruhen die neuen »welfare-to-work«-Programme auf einem aktiven Anreizsystem (»active benefits system«).

Auch die Ausrichtung der staatlichen Arbeitsmarktpolitik in Deutschland setzt zunehmend bei der Eigenverantwortung der Arbeitssuchenden an. So steht das Gesetzespaket für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt (»Hartz-Gesetze«) in einem Teilbereich unter der Leitlinie »Eigeninitiative fördern – Eigenverantwortlichkeit fordern« (Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt 2002; BMWI 2004).

Vor diesem Hintergrund der Anforderungen an Arbeitssuchende kommt einem Profiling, welches die Klienten in ihrer Eigenverantwortung stärkt, eine wichtige Schlüsselfunktion zu.

### **Profiling in der privaten Arbeitsvermittlung**

Die im Sektor der privaten Arbeitsvermittlung im Rahmen dieser Studie durchgeführten Fallstudien ergaben »dichte Beschreibungen« vom Vorgehen bei der Erstellung von Kompetenzbilanzen. Im Kern bleibt festzuhalten: Die privaten Arbeitsvermittler widmen dem Profiling einen gewichtigen Teil ihrer Arbeit. Bedingt durch die Honorarregelung, die ihre Dienstleistung nur entlohnt, wenn die Klienten in ein Beschäftigungsverhältnis vermittelt werden, nehmen die Vermittler im Profiling eine arbeitgeberorientierte, ökonomisch determinierte Perspektive ein. Eine Stärkung der Eigenverantwortung der Arbeitssuchenden für ihre berufliche Entwicklung sowie ein berufs- und kompetenzentwicklungsberatender Ansatz wird so nur peripher erreicht. Die Dienstleistung der privaten Vermittler konzentriert sich auf die Vermittlung – wie vom Mittelgeber BA vorgesehen –, und nicht auf das Profiling ihrer Klienten, welches nur als »Mittel zum Zweck« der möglichst zeitnahen Vermittlung gewichtet wird.

Ein durchweg negatives Fazit des arbeitsmarktpolitischen Ansatzes der privaten Arbeitsvermittlung auf Basis von Vermittlungsgutscheinen ziehen Prüfer des Bundesrechnungshofes nach zweijähriger Praxis: Neben dem Missbrauch spreche auch die mangelnde Effizienz gegen eine Fortsetzung der Praxis. Bei gut einem Drittel der von ihnen geprüften Vermittlungen habe der Job nicht länger als drei Monate bestanden. »Akzeptanz und Wirkungsgrad sind insgesamt gering«, heißt es im Fazit der Prüfer knapp und vernichtend, »der Gesetzeszweck wurde nicht erreicht« (Schmidt 2004).

Auch diese Bilanz des arbeitsmarktpolitischen Instrumentes der privaten Arbeitsvermittlung thematisiert ausschließlich Vermittlungserfolge – das Profiling wird nicht näher erwähnt. In den Fallstudien dieser Forschungsarbeit konnte gezeigt werden, dass private Vermittler durchaus in der Lage sind, eine aussagekräftige Kompetenzbilanz ihrer Klienten zu fertigen. Die an der Studie mitwirkenden Vermittler nutzen für dieses Profiling durchweg keine etablierten Instrumente, sondern gehen methodisch eher intuitiv vor.

## **Bewertungsmerkmale für Kompetenzbilanzierungsinstrumente**

Um die Darstellung und Bewertung der in dieser Studie untersuchten Kompetenzbilanzierungsinstrumente auf eine solide empirische Basis der Arbeitsmarktverhältnisse in der Bundesrepublik Deutschland zu stellen, wurden Ergebnisse aus Fallstudien in zwei Praxisfeldern herangezogen. Obgleich sich die Akteure beider Praxisfelder (staatliche Arbeitsvermittler in den örtlichen Arbeitsagenturen einerseits, private Arbeitsvermittler andererseits) vergleichbaren Gruppen von Arbeitssuchenden widmen, denen sie eine Kompetenzbilanz erstellen, sind große Unterschiede in den Rahmenbedingungen und im Vorgehen bei der Bilanzierung festzustellen.

In der vorliegenden Studie wurden elf Bewertungsmerkmale entwickelt, die bei der strukturierten Darstellung und dem Vergleich von Kompetenzbilanzierungsverfahren helfen können. Die Entwicklung der Merkmale basiert auf empirischen Untersuchungsergebnissen, die in der Profiling-Praxis mit Arbeitssuchenden in Deutschland erarbeitet wurden:

1. Klientengruppe
2. Grundlagen der Kompetenzbilanzierung
3. Strukturierungsgrad des Profiling
4. Partizipation des Klienten
5. Auswahl, Gewichtung und Skalierung der Kompetenzfacetten
6. Gütekriterien des Profiling
7. Perspektive des Profilingansatzes
8. Qualifikation des Profilers
9. Setting des Profiling
10. Rechtliche Grundlagen
11. Status und Akzeptanz

Anhand dieser Merkmale können Bilanzierungsinstrumente zukünftig übersichtlich dargestellt, bewertet und bezüglich ihrer Stärken und Schwächen miteinander verglichen werden. Jedes einzelne Bewertungsmerkmal wurde aus Erkenntnissen des Profiling mit Arbeitssuchenden in Deutschland abgeleitet. Somit ist ein Merkmalskatalog entwickelt worden, welcher die vielfältigen Anforderungen an ein Kompetenzbilanzierungsinstrument angemessen berücksichtigt.

## **Übertragbarkeit von Kompetenzbilanzierungsinstrumenten auf die Rahmenbedingungen in Deutschland**

Nach der eingehenden Literaturanalyse der Bilanzierungsinstrumente aus Frankreich (bilan de compétence), Norwegen (Realkompetanse) und der Schweiz (Schweizerische Qualifikationsbuch CH-Q) kann festgehalten werden: Keines der untersuchten Kompetenzbilanzierungsinstrumente aus europäischen Nachbarländern wurde speziell für die Zielgruppe Arbeitssuchender entwickelt. Aus diesem Grunde kann bezüglich einer Übertragbarkeit für diese Zielgruppe in Deutschland auch kein Instrument uneingeschränkt empfohlen werden. Der herausragende Ansatz aller Instrumente – die sie dann doch für die Zielgruppe Arbeitssuchender interessant machen – liegt in der Partizipation der Klienten beim Profiling-Prozess. Der europaweiten arbeitsmarktpolitischen Trendlinie folgend, bieten alle untersuchten Instrumente für Arbeitssuchende ein hohes Aktivierungspotenzi-

al um ihre Eigenverantwortung bezüglich ihrer beruflichen Zukunft und Kompetenzentwicklung zu stärken. Durch die in den jeweiligen Ländern etablierten Instrumente konnte zudem erreicht werden, dass Profilingprozesse und Kompetenzbilanzen dort eine nachhaltige gesellschaftliche Verankerung erlangt haben.

### **Schluss**

Bei allen Anstrengungen, Instrumente zur Kompetenzbilanzierung zu entwickeln oder zu optimieren, um eine zielgerichtete Vermittlung Arbeitssuchender in den ersten Arbeitsmarkt zu unterstützen, müssen die Grenzen des Profiling stets präsent sein. Arbeitslosigkeit im europäischen Arbeitsmarkt lässt sich keinesfalls auf ein zentrales »Zuordnungsproblem« reduzieren, wo freie Arbeitsstellen mit den »richtigen« Arbeitssuchenden durch optimiertes Profiling besetzt werden könnten. Die Wirkungen einer optimalen Kompetenzbilanzierung – als Grundlage erfolgreicher Vermittlung von Arbeitssuchenden in den Arbeitsmarkt – werden mittlerweile sehr bescheiden beurteilt. Der Präsident der Bundesagentur für Arbeit, Frank-Jürgen Weise, stellte bei seinem Amtsantritt im Februar 2004 klar:

»Die Arbeitslosigkeit wird bestimmt durch das wirtschaftliche Umfeld, die Zahl der offenen Stellen und die Frage, ob man die Menschen die arbeiten wollen, mit diesen offenen Stellen zusammen bringt. (...) Im letzten Bereich kann die BA noch einen größeren Beitrag leisten als bislang. Eine voll professionelle Arbeitsvermittlung kann die Arbeitslosigkeit um einen Prozentpunkt verringern. Das muss unser Maßstab sein.« (SPIEGEL-ONLINE 2004)

## **6. Handlungsempfehlungen zur Entwicklung und zum Einsatz von Kompetenzbilanzierungsinstrumenten in Deutschland**

Abschließend sollen, basierend auf den Forschungsergebnissen dieser Studie, Handlungsempfehlungen für die künftige Entwicklung und den Einsatz von praxistauglichen Instrumenten zur Erstellung von Kompetenzbilanzen von Arbeitssuchenden unter Rahmenbedingungen der Bundesrepublik Deutschland formuliert werden. Diese Empfehlungen können z. B. als Transferprodukt in künftigen Forschungsvorhaben berücksichtigt und dabei evaluiert und präzisiert werden. Die Empfehlungen konzentrieren sich auf drei Handlungsfelder:

### **Aufwertung des Profiling**

Die Eingangsphase der Kompetenzbilanzierung – das Profiling – sollte künftig deutlich gestärkt und damit aufgewertet werden. Die darauf folgenden Anstrengungen zur Vermittlung oder zur zielgerichteten Weiterbildung von Arbeitssuchenden können ohne eine fundierte individuelle Analyse des gegenwärtigen Kompetenzniveaus des Klienten nicht nachhaltig sein. Eine gelenkte Kompetenzentwicklung ist ohne vorhergehende gründliche Diagnosephase zum Scheitern verurteilt oder der Zufälligkeit überlassen.

Vorgeschlagen wird daher, die personellen und finanziellen Ressourcen stärker der alles weitere determinierenden Eingangsphase der Kompetenzbilanzierung zu widmen. Bislang nimmt diese Phase sowohl im Vermittlungsalltag der örtlichen Arbeitsagenturen als auch im Wirken privater Arbeitsvermittler oftmals nicht den notwendigen Raum ein. Die Anstrengungen konzentrieren sich vorrangig auf den Folgeschritt – die Vermittlung in den Arbeitsmarkt –, das gemeinsame Erarbeiten einer Kompetenzbilanz in einer Kooperation zwischen Vermittler und Klient kommt dabei leider oft zu kurz.

Für das Praxisfeld der privaten Arbeitsvermittlung kann festgehalten werden, dass vor allem die gesetzlich verankerte Honorarregelung (Auszahlung nur im Falle eines Vermittlungserfolges) die Dienstleistung im Profiling als kostenfreie Nebenleistung verortet, die nur das Ziel, einen Vermittlungserfolg zu erreichen, unterstützt. Der »Wert« des von vielen privaten Arbeitsvermittlern durchgeführten Profiling wird so zu gering geschätzt. Unabhängig vom Vermittlungsverfahren wird Klienten mit der Erstellung einer soliden Kompetenzbilanz oftmals eine »Standortbestimmung« geboten, die ihre weitere Berufsbio-graphie prägen kann (z. B. Bewerbungsverfahren, Weiterbildungsoptionen). Die externe Bilanzierung der individuellen Stärken und Schwächen sowie das Aufzeigen von Entwicklungsmöglichkeiten bieten für viele Arbeitssuchende Klienten neue Motivation bei der Suche nach einer Beschäftigung und eine Stärkung des Selbstbewusstseins durch die erfolgte Selbstreflexion.

Für die private Arbeitsvermittlung wird daher vorgeschlagen, die Dienstleistung des Profiling in der Honorierung vom Vermittlungserfolg zu entkoppeln. Ein grundlegendes Profiling (mit dem handhabbaren Ergebnis einer Kompetenzbilanz) stellt eine weichenstellende Dienstleistung dar, welche separat honoriert werden sollte. Die im Auftrag der BA tätigen privaten Vermittler verfügen jedoch nicht alle über die notwendigen Kompetenzen, ein professionelles Profiling durchzuführen. Für ein transparentes Niveau der Fähigkeiten

von Profilern könnte daher ein Akkreditierungsverfahren dienen, welches grundlegende Qualifikationen festschreibt.

Für die Kompetenzbilanzierung im Arbeitsalltag von Vermittlern in örtlichen Arbeitsagenturen kann festgehalten werden, dass hier für den einzelnen Klienten – bedingt durch hohe Fallzahlen – oftmals zu wenig Zeit für ein angemessenes Profiling bleibt. Weiterhin bietet das starre regelbasierte Instrumentarium der BA sowohl dem Profiler als auch dem Klienten zu wenig Einflussmöglichkeiten, um individuellen Belangen gebührend Rechnung zu tragen. Auch wenn Vermittler in der BA in der Regel über gute Profiling-Fähigkeiten verfügen, bleibt kein Spielraum in der Wahl des für den jeweiligen Klienten geeignetsten Bilanzierungsverfahrens. Vorgeschlagen wird hier, BA-Vermittler zu befähigen, eine Auswahl von Bilanzierungsinstrumenten vornehmen zu können und diese fall-spezifisch einzusetzen. Zwingend notwendig erscheint zudem eine Ausdehnung der Zeitkorridore, in denen BA-Vermittler das Eingangsprofiling eines Klienten vornehmen sollen. Die für Teilgruppen wie Arbeitssuchende Hochschulabsolventen, Schwerbehinderte und Rehabilitanden deutlich besseren zeitlichen Rahmenbedingungen sollten auch für die breite Masse der Arbeitssuchenden eingefordert werden.

Die Beauftragung externer Profiler mit dem Erstellen von Kompetenzbilanzen könnte weiter forciert werden. Das Etablieren eines Akkreditierungssystems würde bewirken, dass die Arbeit eines BA-Vermittlers auf Basis der bereits vorliegenden extern gefertigten Kompetenzbilanz eines Klienten beginnen könnte und somit eine Konzentration auf das Kerngeschäft der BA, die Vermittlung, stattfände.

### **Kompetenzbilanzierungsinstrumente zur Stärkung der Eigenverantwortung der Arbeitssuchenden**

Durch den Einsatz partizipativer Profiling-Methoden können Klienten aus der oftmals als passiv empfundenen Rolle der Bilanzierten heraus zu aktiven Mitgestaltern ihrer eigenen beruflichen Entwicklung werden. Im Ansatz verfolgen die in dieser Studie näher untersuchten Instrumente europäischer Nachbarländer allesamt die Leitlinie, die Eigenverantwortung der Klienten im Zuge der Erstellung einer Kompetenzbilanz zu stärken. Anschaulich formuliert wird z. B., dass das Profiling in Frankreich mit dem *bilan de compétences* »der Vorbereitung des Klienten auf seine Rolle als Unternehmer in eigener Sache« dient.

In der europäischen Arbeitsmarktentwicklung zeigt sich zunehmend der Trend, dass Sozialstaaten und Unternehmen an Beschäftigte und Arbeitssuchende die Erwartung richten, ihre berufliche Entwicklung durch ein hohes Maß an Eigeninitiative zu gestalten (geprägt durch Begrifflichkeiten wie »Employability«, »Arbeitskraftunternehmer«). Auch die aktuellen Leitlinien der deutschen Arbeitsmarktpolitik konzentrierten die Verantwortung für die Überwindung der Erwerbslosigkeit zunehmend beim einzelnen Arbeitssuchenden selbst (»Eigeninitiative fördern – Eigenverantwortlichkeit fordern«). Diese neue Ausrichtung bei Mittelvergabe und Vermittlungsanstrengungen stellt Arbeitssuchende vor die Herausforderung der Ablösung vom ehemaligen Prinzip der Mitwirkungspflicht und fordert eine Hinwendung zum Modell der eigenverantwortlichen Mitgestaltung. Dieser Ansatz dürfte

breite Schichten von Erwerbslosen in der Umsetzung – ohne externe Unterstützung – überfordern.

Hier kann ein beteiligungsorientiertes Profiling grundlegende Weichenstellungen bieten, um Arbeitssuchenden gleich in der ersten Phase der Erwerbslosigkeit Hilfestellungen beim eigenverantwortlichen Handeln zu geben. Vorgeschlagen wird daher, vor allem Kompetenzbilanzierungsmethoden einzusetzen, welche die Klienten darin unterstützen, aktiv Initiative für ihre berufliche Entwicklung zu ergreifen.

### **Qualifizierung von Profilern**

Die Fähigkeiten des Profilers stellen eine gewichtige Basis zur Kompetenzerfassung von Klienten dar. Bezüglich des Wissens und Könnens des Profilers stellt sich eingangs die Frage nach der Notwendigkeit/Unverzichtbarkeit eines formalen Abschlusses oder eines geregelten Ausbildungsweges, um ein professionelles Profiling durchführen zu können. Frankreich setzt für die Erstellung einer bilan de compétences vom Profiler den erfolgreichen Abschluss eines Hochschulstudiums der Psychologie, Pädagogik, Soziologie, Arbeitswissenschaften oder Arbeitsmedizin voraus, um in den staatlich akkreditierten Zentren tätig zu werden. In der Schweiz hingegen wird im Rahmen des Klienten-Coachings bei der Anwendung des »Qualifikationsbuches« ein modulares Weiterbildungssystem favorisiert, welches schrittweise auf einzelnen Zertifizierungsstufen vom einfachen Anwender des Buches bis hin zur Eignung zum Multiplikator im Sinne eines »train the trainer« qualifiziert. Die Weiterbildung zielt dabei jedoch eher auf die längsschnittliche Begleitung und das Coaching der beruflichen Laufbahn eines Klienten ab, als auf eine Qualifizierung für die eher querschnittlich ausgerichtete Aufgabe der Erfassung des aktuellen Kompetenzniveaus einer Person, wie sie im Rahmen des Profilings Arbeitssuchender gefragt ist.

Der Abschluss eines einschlägigen Hochschulstudiums stellt unseres Erachtens für ein qualifiziertes Profiling unter den deutschen Rahmenbedingungen keine unabdingbare Qualifikationsprämisse für Profiler dar. Es ist zwar kaum in Abrede zu stellen, dass Studieninhalte – wie beispielsweise die Diagnostik im Fach Psychologie – eine professionelle und sichere Handhabung des Profilings bei Arbeitssuchenden begünstigen können. Aus dem Aufgabenprofil des Profilers lassen sich jedoch auch Anforderungen ableiten, deren erfolgreiche Bewältigung kein langjähriges universitäres Studium verlangen. Im Umkehrschluss zeigt sich, dass kein Studiengang explizit auf die Profilerfähigkeit vorbereitet, sondern profiling-relevante Themen in der Regel allenfalls kleine und oft eher zufällige Schnittmengen des universitären Lehrplans der Studiengänge ausmachen. Wie die vorliegende Studie zeigen konnte, sind praktische Erfahrungen im Bereich der Personalentwicklung eine wichtige Grundlage, um als Profiler bestehen zu können.

Eine Regelung zur Qualifikation von Profilern in Deutschland sollte gewährleisten können, dass der Profiling-Alltag auf Grundlage eines verbindlichen Mindestmaßes nachgewiesener Fähigkeiten der Profiler abläuft. Ein Praktizieren selbst ernannter Profiling-Experten und das Fehlen von Qualifikationsstandards sollte schon aus Gründen des Verbraucherschutzes und des zielgerichteten sparsamen Umgangs mit öffentlichen oder beitragsfinanzierten Mitteln künftig vermieden werden.

Wir favorisieren die Entwicklung und die Etablierung eines verbindlichen Weiterbildungscurriculums für künftige Profiler, welches die für ein solides Profiling von Arbeitssuchenden Klienten notwendigen Kompetenzen vermitteln kann. Der erfolgreiche Abschluss dieses Qualifizierungsprogramms sollte Voraussetzung für die Akkreditierung als Profiler sein, der Arbeitssuchende im Auftrag der BA in Deutschland profiliert und mit ihnen Möglichkeiten zur Kompetenzentwicklung entwickelt. Hinsichtlich der Struktur eines solchen Weiterbildungscurriculums bietet sich ein modularer Aufbau an, der auch die Auslassung einzelner Module erlaubt, wenn der Lernende sich die Inhalte bereits in anderen Kontexten (z. B. im Studium oder durch einschlägige Berufspraxis) erarbeitet hat. Dieser Ansatz einer am individuellen Bedarf der Teilnehmer orientierten Kursstruktur setzt ein flexibles Verfahren zur Anerkennung bereits vorhandener Kompetenzen voraus. Relevante inhaltliche Schwerpunkte der Qualifikationsmaßnahme umfassen die Diagnostik, Gesprächsführung, Assessment-Methodik, Testverfahren, Kenntnisse des Arbeitsmarktes sowie in Ausschnitten auch Kenntnisse des Arbeitsrechts und der Berufspädagogik. Detaillierte Inhalte, insbesondere auch praktische Übungseinheiten des Weiterbildungscurriculums, sollten sich aus den konkreten Anforderungen bzw. charakteristischen Arbeitsaufgaben des Profilers ableiten, die in dieser Studie bereits in Grundzügen empirisch ermittelt werden konnten. Das zentrale Weiterbildungsziel liegt in der Befähigung des Profilers, ein breites Spektrum an Profilinginstrumenten fallspezifisch angemessen auswählen und anpassen zu können, um das Ergebnis einer größtmöglichen Genauigkeit und Gültigkeit des Profiling-Resultates unter maximaler Partizipation des Klienten zu erreichen.

## 7. Literatur

- Ant, Marc: La validation des aquis professionnels. In: Grundlagen der Weiterbildung (GdWZ), Heft 2/2001, Wolters-Kluwer-Verlag, Unterschleißheim/München 2001, Seite 70-73
- Beise, Marc: Die Illusion von 820.000 freien Stellen. In: Süddeutsche Zeitung 05.10.2004 URL: <http://www.sueddeutsche.de/jobkarriere/berufstudium/artikel/579/40539/> (Stand:05.10.2004)
- Blair, Tony: Speech to the Party of European Socialists' Congress, Malmo, 6 June 1997
- Boes, Andreas/Baukowitz, Andrea: Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie – Erosion oder Innovation der Mitbestimmung? Edition sigma, Berlin 2002
- Bortz, Jürgen/Döring, Nicola: Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. Springer Verlag, Berlin (u. a.) 2002
- Boursier, Sylvie: Agora 10 – Kompetenzbilanzierung.  
URL: [http://www2.trainingvillage.gr/download/agora/themes/agora10/A10\\_Boursier\\_DE.pdf](http://www2.trainingvillage.gr/download/agora/themes/agora10/A10_Boursier_DE.pdf)  
(Stand: 03.11.2003)
- Brenner, Britta/Grüner, Guido: Personality and Profiling – Fördernde und fordernde Arbeitsvermittlung – eine Oper in zwei Akten.  
URL: <http://www.labournet.de/diskussion/arbeit/realpolitik/jobaktiv1.html> (Stand: 01.12.2003)
- Bundesanstalt für Arbeit – Arbeitsamt Oldenburg: Der Arbeitsmarkt im April 2003, Presseinformation Nr. 17/03. Oldenburg 2003
- Bundesanstalt für Arbeit – Referat für Presse und Öffentlichkeitsarbeit: Vermittlungsgutschein – Hinweise für private Arbeitsvermittler. Nürnberg 2002
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWi): Die wirtschaftliche Lage in der Bundesrepublik Deutschland im September 2004.  
URL: <http://www.bmwi.de/Navigation/root,did=41420,render=renderPrint.html> (Stand: 17.09.2004)
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWi): Kabinett stimmt Formulierungsvorschlag für Freibetrag für Kindervermögen und ergänzende Regelungen zu »Ich-AG« und Vermittlungsgutschein zu.  
URL: <http://www.bmwi.de/Navigation/Presse/pressemitteilungen,did=40376.html>  
(Stand: 01.09.2004)
- Bundestagsdrucksache 14/6944, Beschlussempfehlung des Ausschusses für Arbeit und Sozialordnung, verkündet im Bundesgesetzblatt G 5702 vom 14. Dezember 2001, Seite 3443-3465. URL: <http://www.bundesanzeiger.de/index.php?main=5&sub=2&link=../menu/0003/bgbl/f1index01.php> (Stand: 01.12.2003)
- Calonder Gerster, Anita/Hügli, Ernst: CH-Q – Das Qualifikationsprogramm. Trumpf bei Lehrstellensuche, Wiedereinstellung und Karriere. In: KMU Manager, Nr. 5/6/2003, Verlag KMU-Medien AG, Teufen 2003, Seite 46
- Calonder Gerster, Anita: Das schweizerische CH-Q-Modell zur Kompetenzentwicklung – Entstehung, Grundlagen, Anwendung. In: Hasebrook, Joachim/Zawacki-Richter, Olaf/Erpenbeck, John (Hrsg.): Kompetenzkapital – Verbindungen zwischen Kompetenzbilanzen und Humankapital. Bankakademie Verlag, Frankfurt am Main 2004, Seite 195-213
- Calonder Gerster, Anita: Schweizerisches Qualifikationsprogramm zur Berufslaufbahn. In: Panorama, Heft 3/2000, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2000, Seite 39-40
- Carabin, Thierry: Le bilan de compétences. De Vecchi, Paris 2001
- CEDEFOP – European Centre for the Development of Vocational Training: The European Curriculum vitae. URL: <http://www.cedefop.eu.int/transparency/cv.asp> (Stand: 07.11.2004)
- COPACIF: Critères d'éligibilité des prestataires de bilans de compétences. Recommandations du CO-

PACIF, Paris 1992

- Dolton, Peter/Balfour, Yvonne: Jugendarbeitslosigkeit, staatliche Qualifizierungsmaßnahmen und der »New Deal« in Großbritannien. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Jg. 33 (2000), Heft 3/2000, Nürnberg 2000, Seite 371-384
- Drexel, Ingrid: Die bilans de competences – ein neues Instrument der Arbeits- und Bildungspolitik in Frankreich. In: Arbeitsgemeinschaft Qualifikations-Entwicklungs-Management (QUEM) (Hrsg.): Kompetenzentwicklung `97. Berufliche Weiterbildung in der Transformation – Fakten und Visionen. Waxmann Verlag, Münster 1997, Seite 197-249
- Europäische Kommission: Availability of skills – Norway, o. J., URL: [http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise\\_policy/charter\\_directory/en/skills/norway.htm](http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/charter_directory/en/skills/norway.htm) (Stand: 03.11.2004)
- FAME Consortium: Work-related Identities in Europe: How Personnel Management and HR Policies Shape Workers' Identities. ITB Arbeitspapiere Nr. 46. Universität Bremen, Bremen 2003
- Frank, Irmgard: Erfassung und Anerkennung informell erworbener Kompetenzen – Entwicklung und Perspektiven in Deutschland und in ausgewählten europäischen Ländern. In: Wittwer, Wolfgang/Kirchhoff, Steffen (Hrsg.): Informelles Lernen und Weiterbildung. Luchterhand Verlag, München 2003, Seite 168-209
- Frankfurter allgemeine Zeitung (FAZ): Arbeitsmarktpolitik – BA ändert Vergabe von Gutscheinen an Personalvermittler. URL: <http://www.faz.net/s/Rub6B15D93102534C72B5CF6E7956148562/Doc~EFC0C68C2892A46C583937D51CB360CF1~ATpl~Ecommon~Scontent.html> (Stand: 15.06.2004)
- Frischknecht, Erich: Validierung von informell erworbenen beruflichen Kompetenzen im Kanton Wallis – Brachliegendes Kapital. In: Panorama, Heft 4/2000, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2000, Seite 34-35
- Gerber, Pia: Qualipass – Dokumentation der persönlichen und fachlichen Kompetenzen. In: Erpenbeck, John/von Rosenstiel, Lutz (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Schäfer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2003, Seite 353-362
- Gesellschaft CH-Q: Nachhaltiges Selbstmanagement von Kompetenzen – Wege zur Anerkennung informeller Lernleistungen. Informationsbroschüre, 2004
- Gutschow, Karin: Erfassen, Beurteilen und Zertifizieren non-formell und informell erworbener beruflicher Kompetenzen. In: Straka, Gerald A. (Hrsg.): Zertifizierung non-formell und informell erworbener beruflicher Kompetenzen. Waxmann Verlag, Münster 2003, Seite 127-139
- Haase, Klaudia: Internationales Monitoring zum Forschungs- und Entwicklungsgebiet Lernkultur Kompetenzentwicklung, Statusbericht 1, Schwerpunkt Grundlagenforschung, 2002. URL: [http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99\\_Mon\\_Grufo\\_1-2002.pdf](http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99_Mon_Grufo_1-2002.pdf) (Stand: 25.11.2004)
- Haase, Klaudia: Internationales Monitoring zum Forschungs- und Entwicklungsgebiet Lernkultur Kompetenzentwicklung, Statusbericht 3 Schwerpunkt Grundlagenforschung, 2002. URL: [http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99\\_Mon\\_Grufo\\_3-2002.pdf](http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/99_Mon_Grufo_3-2002.pdf) (Stand: 25.11.2004)
- Haase, Klaudia: Internationales Monitoring zum Forschungs- und Entwicklungsgebiet Lernkultur Kompetenzentwicklung. Statusbericht 8, Schwerpunkt: Grundlagen Kompetenzmessung, 2003. URL: [http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/93\\_Mon\\_Grufo\\_2003-8.pdf](http://www.abwf.de/content/main/programm/befunk/Monitoring/GruFo/93_Mon_Grufo_2003-8.pdf) (Stand: 25.11.2004)
- Haasler, Bernd/Schnitger, Meike: Studie zu Kompetenzportfolios: Forschungsdesign, methodische Anlage und Zwischenergebnisse. In: Hasebrook, Joachim/Zawacki-Richter, Olaf/Erpenbeck, John (Hrsg.) Kompetenzkapital – Verbindungen zwischen Kompetenzbilanzen und Humankapital. Bankakademie Verlag, Frankfurt am Main 2004, Seite 159-176
- Hillage, J./Pollard, Emma: Employability – Developing a Framework for Policy Analysis. In: Research

- Brief No. 85. DfEE Publications. Sudbury 1998
- Huber, Thomas: Wie Ratsuchende sich selber beraten können. In: Panorama, Heft 3/2002, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2002, Seite 36-37
- Huber-Hanhart, Gisela: Unsichtbare Fähigkeiten sichtbar machen. Das Schweizerische Qualifikationsbuch CH-Q am Thurgauer Bildungszentrum für Gesundheitsberufe. In: SRK Journal Dossier, Heft 3/2000, SRK Departement für Berufsbildung, Wabern 2000, Seite 12-15
- Käpplinger, Bernd: Anerkennung von Kompetenzen – Definitionen, Kontexte und Praxiserfahrungen in Europa. Deutsches Institut für Erwachsenenbildung, 2002. URL: [http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2002/kaeppliner02\\_01.pdf](http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2002/kaeppliner02_01.pdf) (Stand: 01.12.2003)
- Kirpal, Simone: Work Identities in Europe: Continuity and Change. Final Report of the 5<sup>th</sup> EU Framework Project »FAME«. ITB Arbeitspapiere Nr. 49. Universität Bremen, Bremen 2004
- Landesinstitut für Qualifizierung NRW: Das Realkompetanse-Projekt – Die Bewertung informellen und formalen Lernens in Norwegen. In: InfoDienst LFQ, Nr. 4/2003, Solingen 2003, Seite 19-21
- Marty, Res: Das Schweizerische Qualifikationsbuch CH-Q – Konzept, Stand und Perspektiven. In: Grundlagen der Weiterbildung (GdWZ), Heft 2/2001, Wolters-Kluwer-Verlag, Unterschleißheim/München 2001, Seite 78-81
- Mikkelsen, Arild: Foreword to Golden Riches: Validation of Realkompetanse. o. J., URL: <http://www.nfa.se/assets/docs/GR%201%202003%20articles.pfd> (Stand: 22.12.2003)
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Délégation à la Formation Professionnelles (DGEFP): Bilans de compétences: A propos du document de synthèse, Paris 1994
- Ministry of Education, Research and Church-Affairs: The competence reform in Norway. URL: <http://www.odin.dep.no/ufd/engelsk/education/competence-reform/014061-990031/dok-bn.html> (Stand: 17.11.2004)
- Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt: Vorschläge der Kommission zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit. Berlin: Eigenverlag 2002
- Möding, Nori/Stickel Matthias: Schweizerisches Qualifikationshandbuch. In: Erpenbeck, John/von Rosenstiel, Lutz (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2003, Seite 556-562
- Näf, Agathe: CH-Q: Ein Weissbuch der Kompetenzen: Von Fähigkeiten zu Qualifikationen. In: AM Agenda, Heft 5/2000, Jobindex Media AG, Zürich 2000, Seite 39
- OECD (Hrsg.): Early Identification of Jobseekers at Risk of Long-Term Unemployment. The Role of Profiling. Paris 1998.
- Osbert, G./Hertaux, P.: Activités 1994 en matière de bilan de compétences. In: Actualité de la Formation Permanente, Nr. 143, Paris 1996
- PANORAMA: Das Schweizerische Qualifikationsbuch CH-Q im Betrieb – Drei Erfahrungsberichte. Heft 6/2000, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2000, Seite 33-34
- Peck, Jamie/Theodore, Nikolas: Beyond »employability«. In: Cambridge Journal of Economics, Jg. 24 (2000), Seite 729-749
- Petterson, Bård: Validation of Non-Formal, Informal and Formal Competence in Norway. o. J., URL: <http://www.unesco.org/education/uie/pdf/country/Norway.pdf> (Stand: 26.10.2004)
- Pongratz, Hans J./Voß, G. Günter: Arbeitskraftunternehmer. Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen. Edition sigma, Berlin 2003
- Reader, Sabine/Grote, Gundula: Flexibilität ersetzt Kontinuität. Veränderte psychologische Kontrakte und neue Formen persönlicher Identität. In: Arbeit – Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, Heft 4/2001, Seite 352-364
- Reilly, Peter A.: Balancing flexibility – meeting the interests of employer and employee. In: European

Journal of Work and Organizational Psychology, Heft 1/1998, Seite 7-22

- Rudolph, Helmut: Profiling – ein neuer Weg zur Vermittlung? In: Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbH (gsub) (Hrsg.): Profiling – Neue Eingliederungsstrategien in der Arbeitsvermittlung. Beiträge aus Theorie und Praxis. Berlin 2003, Seite 14-21
- Rudolph, Helmut: Profiling as an Instrument for Early Identification of People at Risk of Long-Term Unemployment. In: Weinert, Patricia (Hrsg.): Employability – From Theory to Practice. Transaction Publishers, New Brunswick u.a. 2001, Seite 25-49
- Rudolph, Helmut: Profiling in der Arbeitsvermittlung. In: Behringer, Frederike/Bolder, Alexander/Klein, Rosemarie/Reutter, Gerhard/Seivert, Andreas (Hrsg.): Diskontinuierliche Erwerbsbiographien: zur gesellschaftlichen Konstruktion und Bearbeitung eines normalen Phänomens. Schneider Verlag Hohengehren GmbH, Baltmannsweiler 2004, Seite 271-283
- Scharlach, Matthias: Von der Selbstentdeckung zum Neuanfang – Profiling und seine Wirkungen. In: Akteur – Zeitschrift des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Infrastruktur und des europäischen Sozialfonds Nr. 25/2002, Seite 12-15
- Schmidt, Caroline: Arbeitsmarkt: Abzocken leicht gemacht. In: Der SPIEGEL, Heft 12/2004, Seite 68-69
- Schmidt, Manfred G. : Wörterbuch zur Politik. Kröner Verlag, Stuttgart 1995
- Schneider, Jürgen: Profiling in der Arbeitsverwaltung – Schlagwort ohne Schlagkraft? In: arbeit und beruf, Fachzeitschrift für die Aufgaben der Bundesanstalt für Arbeit, Heft 12/2002, Seite 352-353
- Schweizerisches Qualifikationsbuch – Portfolio zur Weiterentwicklung in Bildung und Beruf. Gesellschaft CH-Q. Werd Verlag, Zürich 1999
- SGB III §§ 421 g, 296, 298 (Arbeitsförderung) in der seit 01.04.2002 geltenden Fassung
- SPIEGEL-ONLINE: Arbeitslosigkeit im Herbst bei vier Millionen.  
URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,285414,00.html> (Stand: 07.02.2004)
- Thömmes, Jürgen/Kop, Jean Luc: Der bilan de compétences in Frankreich: ein eigenständiges eignungsdiagnostisches Instrument der Potentialbeurteilung. In: von Rosenstiel, Lutz/Lang von Wins, Thomas (Hrsg.): Perspektiven der Potenzialbeurteilung. Verlag für angewandte Psychologie, Göttingen 2000, Seite 201-223
- Thömmes, Jürgen: Bilan de compétences. In: Erpenbeck, John/von Rosenstiel, Lutz (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2003, Seite 545-555
- Tschupp, René: CH-Q im Betrieb – Der Pionier Siemens Landis & Staefa. In: Panorama Heft 06/2000, Weber AG Verlag, Thun/Gwatt 2000.  
URL: [http://www.ch-q.ch/d/html/ct\\_news\\_d.htm](http://www.ch-q.ch/d/html/ct_news_d.htm) (Stand: 11.11.2004)
- Voß, G. Günter: Der Arbeitskraftunternehmer und sein Beruf. In: Dostal, Werner/Kupka, Peter (Hrsg.): Globalisierung, veränderte Arbeitsorganisation und Berufswandel. Nürnberg 2001, Seite 155-172
- VOX, Norwegian Institute for Adult Education: Validation of non-formal and informal learning in Norway. The Realkompetanse Projekt 1999-2002. Witthusen & Jensen, Oslo 2002
- Wettstein, Emil: Anerkennung fremder Lernleistungen in der Schweiz. In: Straka, Gerald (Hrsg.): Zertifizierung non-formell und informell erworbener beruflicher Kompetenzen. Waxmann Verlag, Münster 2003, Seite 153-164
- Winkler, Ruedi: Machbarkeits- und Konzeptstudie zur Anerkennung und Validierung nicht formell erworbener Kompetenzen im Kanton Zürich.  
URL: <http://www.ruediwinkler.ch/documents/Studie%20MBA%2017-7-2002b.doc>  
(Stand: 13.10.2004)

Zukunftszentrum Tirol: Rechercheergebnisse »Kompetenzenbegriff und Testverfahren im Europäischen Vergleich«, Präsentation 25.November 2003, Zukunftszentrum Projektgruppe Kompetenzbilanz.

URL: [www.tu-was.zukunftszentrum.at/bibliothek/Projektgruppe\\_kompetenzprogramm.pdf](http://www.tu-was.zukunftszentrum.at/bibliothek/Projektgruppe_kompetenzprogramm.pdf)  
(Stand: 13.10.2004)

## 8. Anhang

### 8.1 Fallstudie I

Fall:	Klientin G.
Datum Erstinterview:	30.03.2004
Uhrzeit Erstinterview:	9:45 - 10:45 Uhr
Ort Erstinterview:	Besprechungsraum der Firma X, Bremen
Teilnehmer Erstinterview:	Privater Arbeitsvermittler G. Privater Arbeitsvermittler S. Klientin G.

#### 8.1.1. Kompetenzerfassung

##### Erstaufnahmeantrag

Ich suche aktiv eine Arbeitsstelle:

Familienname G. Vorname [redacted]  
 Geburtsdatum [redacted] Familienstand ledig, Kinder: 3  
 Straße und Hausnummer [redacted]  
 PLZ und Wohnort [redacted]  
 Telefon [redacted] Fax [redacted] E-Mail [redacted]  
 Staatsangehörigkeit Deutsch

Können Sie ein Fahrzeug für den Weg zur Arbeit nutzen: Nein  
 Gesundheitliche Einschränkungen: Nein  
 Schwerbehinderung, ggf. %-Angabe: ..... Derzeit krank geschrieben, ggf. bis wann: .....

Schulbildung / Abschluß: Hauptschule

Von - bis	Ausb.-stätte/Betrieb	Beruf/Fachrichtung/Abschlußnote
78-79	Jugendberufshilfe	Praktikum Jugendberufshilfe
79-80	Fachhaus	Lehrerfortbildung nicht abgeschloßen
81-85	Stundenrechnung	

Beruflicher Werdegang (lückenlos, + Ausfallzeiten etc. ggf. auf Zusatzblatt)

Von - bis	Arbeitgeber/Branche	Tätigkeit
85-86	[redacted]	Fachmann
86-Ende 87	[redacted]	Praxislehrer
02-03	[redacted]	Stichtischkraft

Grund der letzten Beendigung: selbst gekündigt , vom Arbeitg. gekündigt , Aufhebungsvertrag , befristeter Arbeitsvertrag  **Letzter Arbeitstag:** .....

Arbeitsamt [redacted] Kundennummer [redacted] Gutscheinbetrag: € 2500

Besondere Fähigkeiten mit Berufserfahrung:

PC-Kenntnisse: [redacted]  
 Führerscheine: .....  
 Fremdsprachen: Englisch

Gewünschte Tätigkeit: Bauhilfe... mittelschwere Lagerhaltung  
 oder Fachmann  
 oder etwas mit Blumen

Angestrebtes Monatseinkommen Brutto € 700

Datum 16.02.03 Unterschrift [redacted]

Stand  
31.07.2003

Die Klientin Frau G. erscheint pünktlich zum vereinbarten Termin in den Räumlichkeiten einer Bremer Firma, die der Personalberatung die Nutzung ihres Konferenzraumes ermöglicht. Eingangs begrüßt der private Arbeitsvermittler G. alle Anwesenden und schildert im Anschluss knapp seinen beruflichen Werdegang (siehe auch berufsbiographische Angaben auf Seite 161). Er berichtet, im Rahmen seiner Bundeswehrlaufbahn viele Unternehmenskontakte geknüpft zu haben, da er in seiner Funktion sehr häufig als Vertreter der Bundeswehr zu Unternehmensveranstaltungen einladen worden sei. Aus diesen Kontakten und seinen umfangreichen Erfahrungen, die er im Laufe des Berufslebens gesammelt habe, sei er nach der Pensionierung auf die Idee gekommen, sich als privater Arbeitsvermittler zu betätigen. Anschließend stellt er seinen Mitarbeiter, den privaten Arbeitsvermittler S. vor: Herr S. sei leitender Ingenieur in der Automobilbranche gewesen und nach der Pensionierung als Mitarbeiter der Personalberatungsfirma gewonnen worden, da seine Berufsbiographie ihn für diese Aufgaben »sehr gut befähige«.

Unaufgefordert beginnt die Klientin G. daraufhin von sich aus zu erzählen: Sie habe den Erstaufnahme-Bogen der Personalberatung in den Auslagen des Arbeitsamtes entdeckt und sich gedacht, diesen einfach mal abzuschicken, da sie Arbeit im »Lagerbereich« suche. Vermittler S. gibt sofort zu bedenken, dass der Lagerbereich ein sehr anspruchsvolles Beschäftigungsfeld geworden sei.

### **Mögliche Beschäftigungsbereiche**

Beschäftigungsbereich Lagerarbeit: Der private Arbeitsvermittler S. erkundigt sich nach der Qualifikation der Klientin für den Lagerbereich, worauf diese berichtet, sie besitze keine spezielle Ausbildung, habe aber einmal drei Monate Erfahrung im Palettenpacken bei einer Spedition gesammelt. Allerdings sei das, obwohl sie keine Einarbeitungszeit gehabt habe, »richtig gut gelaufen«. Ein Zeugnis über diese Tätigkeit besitzt die Klientin G. nicht. Vermittler S. fragt an dieser Stelle, ob die Klientin »eine leichte oder mittelschwere Lagertätigkeit« wünsche, was diese bestätigt. Er erkundigt sich weiterhin, ob auch Weiterbildungsbereitschaft besteht. Frau G. entgegnet, dazu sei sie gerne bereit. Sie berichtet darauf hin von ihrer Angst vor Computern, welche sie wohl überwinden müsse. Dennoch signalisiert die Klientin Bereitschaft zur Fortbildung in diesem Bereich und fügt hinzu, dass sie jetzt, wo ihre Kinder aus dem Haus seien, prinzipiell genug Zeit dafür hätte.

Im Anschluss erklärt sie unvermittelt: »Ich kann mir auch etwas mit Blumen vorstellen. Im Arbeitsamt hat man mir aber erzählt, ich sei für eine Weiterbildung zur Garten- und Landschaftsgärtnerin zu alt.« Der private Arbeitsvermittler G. kommentiert dies damit, dass eine Tätigkeit im Bereich Blumen ohne Qualifizierung sehr schwer zu bekommen sei, man den Aspekt aber im Gespräch im Auge behalten werde. Er wendet sich hierauf wieder dem Thema Lagerarbeit zu und weist die Klientin darauf hin, dass neben EDV-Kenntnissen auch Wissen im Bereich Gefahrgut nötig seien, was diese folgendermaßen kommentiert: »Mein Mann ist bei der Lagerhaus-Gesellschaft in B. tätig und da habe ich im Rahmen seiner Ausbildung viel aus dem Lagerbereich mitbekommen«. Vermittler S. bemerkt daraufhin, die Distribution sei ein sehr weites Fachgebiet und verlange viel Verantwortungsübernahme. Hierauf entgegnet die Klientin G., sie wisse das aus ihrer Hilfszeit als Palettenpackerin, traue sich die Tätigkeit aber zu, sie sei ein sehr wissbegieriger, lernbereiter Mensch. Hierauf fragt der private Arbeitsvermittler S. nach dem Vorlie-

gen von Stapler- und Führerschein. Beides verneint die Klientin. Sie merkt in diesem Zusammenhang an, dass sie habe Angst vorm Autofahren habe, worauf Herr S. auf die absolute Notwendigkeit eines Führerscheins für eine Tätigkeit im Lagerbereich hinweist.

Abschließend resümiert der private Arbeitsvermittler S., dass »viele nicht vorhanden« sei, um im Bereich Lager tätig werden zu können, man wolle nun überlegen, ob noch andere Möglichkeiten in Betracht kämen. Eine Tätigkeit als Floristin sei auf Grund fehlender Zertifikate ausgeschlossen, die Klientin G könne nur dort Arbeit finden, wo ungelernete Hilfskräfte eingesetzt würden. Er fragt sie nach eigenen weiteren Ideen für mögliche Tätigkeitsbereiche.

Beschäftigungsbereich Altenheim:

Die Klientin G. erzählt darauf hin von ihrer Arbeit in der Küche eines Altenheims, wo sie sehr engagiert gewesen sei, ihre Chefin habe sie sogar als überengagiert bezeichnet. »Ich habe mich sehr um die alten Leute gekümmert, ich habe über diese Tätigkeit auch ein sehr gutes Zeugnis bekommen. Die Probleme dort lagen nicht in der eigentlichen Arbeit, sondern eher bei den Kolleginnen. Ich habe immer gerne Überstunden gemacht, was bei den anderen wohl negativ angekommen ist.« Vermittler S. erwähnt hierauf, er habe über seine Mitgliedschaft in einem freien Wohlfahrtsverband Kontakt zu zwei Altenheimen und werde dorthin »mal die Fühler ausstrecken«. Frau G. ergänzt, sie sei »eine richtige Hausfrau«, sie koche und wasche gerne, habe im Altenheim freiwillig an Weihnachten gearbeitet und sie möge den ständigen Kontakt zu anderen Leuten. Hierauf fragt der Vermittler S. nach Zeugnissen zur Tätigkeit im Altenheim und zu ihrer beruflichen Laufbahn. Die Klientin G. bedauert, sie habe leider kein einziges Zeugnis, da sie vor einem Jahr »alles verloren« habe. Sie könne aber die Zeugnisse alle wieder anfordern. Weiterhin berichtet sie, dass sie auch ein Praktikum in einer Sterbeklinik absolviert und eine Hauswirtschaftslehre begonnen aber wieder abgebrochen habe. Der private Arbeitsvermittler S. bitte die Klientin daraufhin, die fehlenden Zeugnisse so schnell wie möglich zu besorgen, worauf diese entgegnet, sie werde sich sofort in der kommenden Woche darum kümmern. Im Anschluss erkundigt sich der Vermittler S. nach eventuell vorhandenen körperlichen Gebrechen, die laut Klientin G. jedoch nicht existieren. Weiterhin fragt er, ob sie rauche, was von ihr bestätigt wird. An diesem Punkt bemerkt der Arbeitsvermittler, er wolle das Thema Lagerarbeit noch nicht ganz fallen lassen. Eine ihm bekannte Firma plane ab Mai 2004 die Einstellung 150 weiblicher Packerinnen, er sehe durchaus auch Chancen für die Klientin G., weshalb er vorschlage, zweigleisig zu fahren. Erforderlich seien noch professionelle Bewerbungsfotos, da sie auf den mitgebrachten Fotos zu ernst wirke. Zusammenfassend fragt der private Arbeitsvermittler G. nach den Fähigkeiten und Kenntnissen der Klientin. Sie entgegnet, sie verfüge über Kenntnisse im Packen und in der Hauswirtschaft im weitesten Sinne. Durch ihre Aushilfstätigkeit im Altenheim St. L. kenne sie sich auch mit dem Bereich Diätküche aus., welches ihr letztes Beschäftigungsfeld war. Der Vermittler empfiehlt der Klientin daraufhin, zunächst zu versuchen, eine Weiterbildung im Bereich Lagerwirtschaft zu absolvieren. In ihrem Alter von 41 Jahren sei sie dafür noch nicht zu alt, weshalb eine Finanzierung durch das Arbeitsamt denkbar sei.

### **Allgemeine Daten des Bewerberprofils**

Auf die Frage des privaten Arbeitsvermittlers G. nach ihrem letzten Beschäftigungsverhältnis und dessen Bezahlung berichtet die Klientin G., sie habe im St. L. Altenheim als Küchenhilfe 650 Euro brutto monatlich bei 20 Stunden Arbeit pro Woche verdient. Die Tätigkeit habe sie aufgegeben, nachdem neue Kollegen eingestellt worden seien, mit denen sie Probleme gehabt habe.

Als Hobbys gibt die Klientin auf Nachfrage des Vermittlers G. an, sie lese gerne und schreibe viel. Es folgen Fragen nach Vereinsmitgliedschaften, (Klientin G. verneint), sowie nach ehrenamtlicher Tätigkeit, worauf sie berichtet, sich bei der Nachbarschaftshilfe des Roten Kreuzes beworben zu haben, außerdem helfe sie seit längere Zeit einer älteren Nachbarin beim Einkaufen.

Der private Arbeitsvermittler S. erkundigt sich, ob die Klientin sich vorstellen könne, als Altenpflegerin tätig zu werden. Dies bejaht sie generell, merkt aber an, schnell Probleme mit dem Rücken zu bekommen.

Auf die Frage nach einem Mindestgehalt nennt die Klientin G. als »Schmerzgrenze« 900 Euro, worauf der private Arbeitsvermittler G. vorschlägt, den Betrag auf 800 Euro zu reduzieren.

Weiterhin berichtet Frau G., sie suche zurzeit eine Wohnung und erhalte vom Arbeitsamt momentan 270 Euro monatlich. Vor einem Jahr habe sie auf Grund von Diebstahl »alles verloren«, der Weiße Ring habe ihr in der letzten Zeit sehr geholfen und sie wohne momentan bei einem Bekannten, weshalb es ihr gelänge, mit den monatlichen 270 Euro auszukommen. Hierauf urteilt der Arbeitsvermittler G., dass man ihr die angespannte finanzielle Situation nicht ansehe, sie wirke sehr gepflegt und gut gekleidet.

Zusammenfassend gibt der Vermittler als Feedback an die Klientin, dass sie sich durch ihre aufgeschlossene und motivierte Art von der Masse der Arbeitslosen sehr positiv abhebt und in seinen Augen »keine typische Arbeitslose« ist. Er bittet sie, sich zügig um die Wiederbeschaffung ihrer Zeugnisse zu kümmern und ihm diese dann zuzusenden. Weiterhin solle sie neue Bewerbungsfotos anfertigen lassen. Er kündigt an, in der Zwischenzeit gemeinsam mit seinem Kollegen, dem privaten Arbeitsvermittler S., einen Musterlebenslauf sowie einen Besetzungsvorschlag für die Klientin anzufertigen und ihr diese dann zuzuschicken. Sie solle sich beides ansehen, entsprechend ihrer Meinung korrigieren, ergänzen und dann an ihn zurücksenden.

### 8.1.2. Profilerstellung – Kompetenzbilanzierung

Zunächst schildert der private Arbeitsvermittler S. den Hergang der Kontaktaufnahme durch Frau G.: Sie habe sich mit dem Erstkontakt-Formular der Personalberatung, welches beim Arbeitsamt ausliegt, beworben. Aus dem Formular sei hervorgegangen, dass sie im Bereich Hauswirtschaft und in der Küche tätig gewesen sei, sowie auch über Erfahrungen in der Lagerarbeit verfüge und sich nun als Lagerarbeiterin bewerbe. Weiterhin habe sie Interesse an einer »Tätigkeit mit Blumen« bekundet. Laut privatem Arbeitsvermittler S. habe sich beim Interview gezeigt, dass die Klientin G. die Lagerarbeit nur »ganz kurz und dabei wahrscheinlich nichts selbstständig im Lager gemacht, sondern nur auf Anweisung gearbeitet« habe. Im Bereich Floristik besäße sie keinerlei praktische Erfahrung, »geschweige denn eine Ausbildung. (...) Vielleicht mag sie Blumen gerne, wie viele andere Leute auch, aber das als Beruf, oder dass wir sie empfehlen könnten als Floristin oder Hilfsfloristin, dazu hat es nicht gereicht.« Im weiteren Verlauf des Erstgespräches sei laut Arbeitsvermittler S. zunächst der Eindruck entstanden, dass die Klientin G. eine Abneigung gegen Arbeiten in einer Küche. Auf nähere Befragung hin habe sich aber gezeigt, dass sie die Arbeit an sich gerne mochte, aber von ihren Kollegen und Kolleginnen gemobbt wurde. Die Klientin sei insofern eigentlich für die Küchenarbeit prädestiniert. Er habe ihr daher angeboten, bei Leitern zweier renommiertes Seniorenanlagen vorstellig zu werden, bzw. mit ihrer Personalakte »dort mal vorzusprechen«, da ihm die Leiter persönlich bekannt seien. Allerdings habe sein Kollege der private Arbeitsvermittler G. hier eingewandt, dass die Klientin G. eventuell auch für Lagerarbeiten vermittelbar sei, »wenn auch nicht selbstständig, sondern für Lagerarbeiten nur auf Anweisung« und dass sie sich in dem Bereich möglicherweise auch qualifizieren könne.

Ein Manko bei Frau G. sei laut privatem Arbeitsvermittler S., dass sie eine Abscheu gegen die Arbeit mit dem Computer hege, worauf er im Gespräch ja scherzhaft entgegnet habe, »jeder, der heute jünger als 85 Jahre ist, muss sich mit einem Computer befassen. Auch für die Lagerarbeit ist dies unumgänglich sowie in fast jedem Beruf heute.«.

Die Frage, ob die anstehende Vermittlungspriorität im Bereich Seniorenheim liegen wird, bejaht der private Vermittler S., merkt allerdings an, dass man parallel dazu die Klientin auch bei einer Firma, die momentan laut seines Wissens für den Lagerbereich Packerinnen rekrutiert, präsentieren könne.

## Profil/Besetzungsvorschlag

Persönlich/vertraulich  
Fa. ....  
z. Hd. Herrn .....  
Postfach .....  
PLZ .....

Edewecht, den 14. April 2004

### Besetzungsvorschlag „Lagerhelferin“ (WK v. 02.04.2004)

Sehr geehrter Herr .....

Nach unserem kurzen Telefongespräch vom ..... übersenden wir Ihnen hiermit einen Besetzungsvorschlag für die ausgeschriebene Stelle.

Frau ..... (41 J.) hat uns in Ergänzung ihrer eigenen Stellensuche mit der Vermittlung beauftragt.

#### **Kenntnisse und Erfahrungen in**

- Hauswirtschaft und
- als Packerin.

Wir haben bei dem Bewerbungsgespräch einen umfassenden Einblick in Persönlichkeit und Fähigkeiten von Frau Gödderz gewonnen. Einzelheiten bitte dem beiliegenden Bewerberprofil und der Bewerbungsunterlage entnehmen.  
Frau Gödderz ist sofort verfügbar.

**Mit dem uns vorliegenden Vermittlungsgutschein des Arbeitsamtes ist diese Dienstleistung für Sie (zukünftiger Arbeitgeber) kostenfrei.**

Fördermöglichkeiten durch das Arbeitsamt: Seite 2

Gerne hören wir wieder von Ihnen und stimmen mit Frau .... einen Vorstellungstermin ab, ggf. bitte direkte Verbindungsaufnahme Tel. 04405 - xxxxxxxxxx.

Mit freundlichem Gruß

**Bewerberprofil**

Frau [REDACTED] G [REDACTED]

**Tätigkeit / Beruf / Zusammenfassende Bewertung**

Hauptschulabschluß, Lehre in Hauswirtschaft (o.A.), Familiendienst (Mutter und Hausfrau), seit 1995 wieder sozialversicherungspflichtig beschäftigt. Jetzt arbeitslos.

Helfererfahrungen als Kassierein und in einer Altersheimküche.

Jetzt alleinstehend und unabhängig, deshalb flexibel.

Erster Eindruck: strebsam, arbeitswillig, bescheiden - gesund, schlank und beweglich.

Sowohl für Aufgaben in einem Küchenbetrieb, als auch in der Distribution (Packerein etc.) geeignet und einsetzbar.

**Im Einzelnen**

- gewünschte Tätigkeit *Helferin in einem Lager oder in einer Großküche*
- Arbeitszeit *Vollzeit*
- Regionaler Wunsch *Bremen*
- Verfügbarkeit *sofort*
- Anschrift / Telefon [REDACTED]

- Geschlecht *w* Lebensalter *41* Staatsangehörigkeit *D* PKW *-*

**Qualifikation**

- Kenntnisse *Küchenhilfe, Packerarbeiten*
- Ausbildung/Weiterbildung *Hauswirtschaftslehre ohne Abschluß*
- Berufspraxis *Kassieren und Küchenhilfe*
- Führerschein *Klasse 3*
- EDV-Kenntnisse *-*

**Letzte Arbeitsstelle**

Einrichtung [REDACTED] *6 Monate*

Aufgaben / Verantwortungsbereich *Küchenhelferin*

- *Unterstützung des Kochs bei der Zubereitung*
- *Präsentation der Speisen und Ausgabe*
- *Reinigen von Gerätschaften und Geschirr / Besteck*

Gehalt / Sozialleistungen *€ 650,- für 20 Wochenstunden*

Grund der Beendigung *persönliche Gründe*

Seite 2 zu Bewerberprofil Frau ██████ G ██████

A. Bewertung der Erfüllung allgemeiner Eignungskriterien:

- nach Bewerberaktenlage
- nach Interview

11  
X

	ungeeignet			geeignet			sehr geeignet		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Zuverlässigkeit						X			
2. Verantwortungsbewusstsein						X			
3. Arbeitswilligkeit								X	
4. Teamfähigkeit						X			
5. Erster Eindruck						X			

B. Erfüllung Anforderungsprofil (Standardanforderungen)

*Beispiel:*

- Erfahrungen in Großküche
- und in der Essenausgabe
- Umsichtig und zuverlässig
- Flexibel, auch Schicht-, Sa-/So-Arbeit

*erfüllt*  
*erfüllt*  
*erfüllt*  
*erfüllt*

## Bewertung der allgemeinen Eignungskriterien

Eignungskriterium »Arbeitswilligkeit«: Der private Arbeitsvermittler S. berichtet: »Wir (Anm.: damit meint er sich selbst und den privaten Arbeitsvermittler G.) haben festgestellt, dass die Klientin G. eine sehr gewissenhafte Frau ist.« Er begründet diese Einschätzung damit, dass sie berichtet habe, sie lasse ihre Arbeit zu Feierabend nicht plötzlich liegen, sondern arbeite auch länger, um fertig zu werden. Frau G. habe erklärt, bei ihr käme es nicht auf die Minute an, sie würde erst Feierabend machen, wenn die Arbeit erledigt sei. Dies wertet der private Arbeitsvermittler als Zeichen dafür, dass die Klientin eine gewissenhafte Person ist, was er sehr positiv einschätzt. Auf Nachfrage, ob sich diese Beurteilung auch in dem durch die privaten Arbeitsvermittler erstellten Bewerberprofil der Klientin G. widerspiegelt erklärt Herr S., die Einschätzung spiegle sich in dem Kriterium »Arbeitswilligkeit« wieder, wo die Klientin von ihnen die zweitbeste Note erhalten habe, »sehr geeignet« (*zum Verständnis des Bewertungsschlüssels siehe Dokument Bewerberprofil Frau G.*). Seiner Meinung nach sei es für Arbeitgeber sehr wichtig, zuverlässige und arbeitswillige Mitarbeiter zu haben. Im Anschluss führt der private Arbeitsvermittler G. weitere Punkte an, die seiner Meinung nach für die Arbeitswilligkeit der Klientin S. sprechen. Er erklärt, man könne dies aus den Aussagen zu ihren gesamten Tätigkeiten ableiten. Auf dieser Grundlage sei ihre Arbeitswilligkeit sehr gut zu beurteilen gewesen und man habe diese gute Note vergeben können.

Der private Arbeitsvermittler S. betont, dass ihnen in der Bewertung eine ehrenamtliche Tätigkeit sehr wichtig sei und beklagt weiterhin: »95 Prozent der von uns befragten Arbeitslosen haben nicht daran gedacht, in ihrer arbeitslosen Zeit etwas Ehrenamtliches zu machen. Dieses Kriterium wird auch von Arbeitgebern immer sehr kritisch beachtet.« Ergänzend fügt er an, dass sich im Vermittlungsgeschäft immer die Frage stelle, ob die zu vermittelnde Person so gut sei, dass man sie »los wird oder nicht«. In dem Moment, wo man das Gefühl habe, dass die Vermittlung klappen könnte, würde man damit anfangen, über die Bewertung der einzelnen Kompetenzmerkmale nachzudenken. Er erläutert weiterhin: »Bei der Klientin G. haben wir bereits im Vorfeld anhand der Ausgangsdaten des Erstkontakt-Formulares entschieden, sie zur Vermittlung anzunehmen. Überraschungen können dann noch im Äußeren liegen. Gute Qualifikationen aber Fettleibigkeit, Matschmuffels vorm Fernseher, können dann doch noch zur Ablehnung führen. Dies ist aber bei Frau G. nicht der Fall.« Der Vermittler merkt an, die Klientin leide allerdings möglicherweise an Minderwertigkeitskomplexen, da sie erwähnt habe, nicht fotogen zu sein. Insgesamt sei die Bewertung der einzelnen Kriterien der soft skills im Bewerberprofil bei Frau G. mindestens im geeigneten Bereich angesiedelt. Ergänzend erklärt er, warum nicht alle Kriterien die Bewertung sehr geeignet erhalten haben: Die Beurteilung solle die Klientin motivieren. In diesem Zusammenhang erläutert der private Arbeitsvermittler G., die Bewertung eines Kandidaten richte sich immer danach, in wessen Auftrag er handele: Immer wenn er ein Bewerber-Profil als »Anwalt der einstellenden Firma« erstelle, sei er strenger, als wenn er ein Profil als »Anwalt des zu vermittelnden Klienten« anfertige. Im Fall der Klientin G. läge ein »Mittelding« vor, da ihm zwei Unternehmen bekannt seien, die sich über Kandidaten-Vorschläge von seiner Seite freuen würden. Hier fühle er sich verpflichtet, niemanden »anzuliefern, der – bezogen auf die avisierte Tätigkeit – eine Lei-

che im Keller hat«. Zweitens sei es wichtig, die Unternehmen nicht zu enttäuschen, beispielsweise dadurch, dass er einen Kandidaten als arbeitswillig beschrieben habe, dieser sich dann aber in der Realität ganz anders zeige. Die Frage, ob die Bewertung der soft skills von Frau G. durch die konkrete Kenntnis im Logistikbereich nach Arbeitskräften suchenden Unternehmen beeinflusst worden sei, bejaht der private Arbeitsvermittler G. Er erklärt ergänzend, es lägen seiner Personalberatung schon 25-30 Bewerbungen für eine Firma vor, in deren Auftrag der private Arbeitsvermittler S. allerdings auch dezidiert Bewerber akquiriere. Zum Thema der realistischen Beurteilung eines Klienten erklärt der Vermittler G., dies sei wichtig, wenn ihm schon konkrete Unternehmensnachfragen in einem Bereich vorlägen. »Ansonsten bin ich vielleicht doch etwas großzügiger, wo das Element, diesen Mann zu motivieren, dann auch durchschlägt um ihn wenigstens zum Vorstellungsgespräch zu bringen«. Herr S. ergänzt an diesem Punkt, ein entscheidendes Kriterium, »um die Spreu vom Weizen zu trennen, sei die Pünktlichkeit, mit der ein potenzieller Klient zum Gespräch erscheine. Daraus ließe sich auf die Zuverlässigkeit schließen, was ein ganz ausschlaggebendes Beurteilungskriterium sei«.

Eignungskriterium »Zuverlässigkeit«: Wichtig für die Beurteilung dieses Kriteriums ist laut privatem Arbeitsvermittler G., wie oft die Klientin ihre Stelle gewechselt hat. Damit sei auch gemeint, »wie oft ist sie rausgeschickt worden, mit freundlichen Worten, weil keine Arbeit mehr da ist, oder wie lange sie festgehalten worden ist an einem Arbeitsplatz und da vielleicht auch leicht aufgestiegen«. Bei der Klientin G. sei hier kein richtiger roter Faden zu erkennen. Daher käme eine Beurteilung dieses Kriteriums mit »sehr geeignet« bei ihr auf keinen Fall in Frage. Weiterhin, so der Vermittler G., könne man Zuverlässigkeit auch an den Zeugnissen ablesen, die bei ihr nicht vorhanden seien, weil sie verbrannt seien oder vielleicht auch nie vorgelegen hätten. Daraufhin schildert er seinen Umgang mit Zeugnissen: Normalerweise mache er sich Stichworte zu den Schlüsselbegriffen, die in den Zeugnissen zu finden sind. Wenn das Stichwort Zuverlässigkeit in den Zeugnissen genannt werde, bekäme der Klient im Bewerberprofil von ihm mindestens die Bewertung »geeignet«.

Eignungskriterium »Verantwortungsbewusstsein«: Der private Arbeitsermittler G. erklärt, mit dem Kriterium Verantwortungsbewusstsein verhalte es sich ähnlich wie mit der Zuverlässigkeit. Hier tauche die Frage auf, ob der Klient in irgendeiner Weise mehr Leistung gezeigt habe als die üblicherweise abzuleistenden acht Stunden, ob er also ein wenig mehr für die Firma getan habe, als nötig. Auf Nachfrage, warum die Klientin G. hier die Bewertung »geeignet« erhalten hat, erklärt der Vermittler G., er wolle sie damit motivieren. Er könne die Beurteilung verantworten, denn es sei nicht deutlich geworden, dass die Klientin im Hinblick auf das Private und das Arbeitsleben irgendwann einmal unverantwortlich gehandelt habe. Seiner Ansicht nach zeigt sich ihr Verantwortungsbewusstsein auch in der Art, wie sie auf ihr äußeres Erscheinungsbild achtet.

Eignungskriterium »Teamfähigkeit«: Laut privaten Arbeitsvermittler G. handelt es sich um ein schwieriges Kriterium, bei dem er in diesem Fall auch »geschönt« habe. Er vertrete die Ansicht, Frau G. sei nicht teamfähig. Beim Thema Mobbing stelle sich immer die Frage, in wie weit der Gemobbte selber Schuld trage. Auf Wunsch nach weiterer Erläuterung erklärt der private Vermittler G., zur Teamfähigkeit gehöre auch, Mobbingansätze abzustoßen und locker zu bleiben, darauf gar nicht zu reagieren. Mit Erfolg gemobbt zu wer-

den bedeut, sozial eine Schwäche zu haben im Verhalten zu anderen, was es anderen leicht mache. Für einen Arbeitgeber heiße Teamfähigkeit nicht nur, »andere Leute begeistern, sondern auch andere Leute zu ertragen, andere Fehler tolerieren, trotzdem das Beste draus machen (...).« Bezüglich der Klientin vermutet der private Vermittler G., dass sie Schwierigkeiten hat, wenn Vorgesetzte sichtbar Fehler machen aber von ihren Untergebenen saubere Arbeit verlangen. Auf Nachfrage, ob Frau G. im Erstinterview von einem schlechten Verhältnis zu einem Chef erzählt hat, räumt er ein, dass es sich auch um Kollegen gehandelt haben könnte. Außerdem sei in einer Küche fast jeder Vorgesetzter gegenüber jemandem, der Hilfsarbeiten macht. Auf die Frage, ob Teamfähigkeit für die Bereiche, in denen die Klientin G. Unternehmen präsentiert werden soll, relevant ist, entgegnet der private Arbeitsvermittler G., das könne er nicht konkret beantworten, da ihm noch keine Anforderungsprofile der Firmen vorlägen. Er sei jedoch der Ansicht, dass dort, wo viele Leute neben einander arbeiteten, ein Mindestmaß an Teamfähigkeit erforderlich sei. Der Anteil der Teamfähigkeit, der aus Kommunikation wachse, wie Gesprächsfähigkeit, Ansprechbarkeit, Augenkontakt, diesen Anteil habe Frau G. seiner Meinung nach erfüllt. Daher sei es ihm nicht schwer gefallen, die Beurteilung »geeignet« zu vergeben.

Eignungskriterium »Erster Eindruck«: Der private Arbeitsvermittler G. konstatiert: »Der gesamte Eindruck ist ordentlich. Ich glaube nicht, dass man im Bereich der Hilfsarbeit, mehr als die Bewertung »geeignet« vergeben kann. Leute, die man hinsichtlich des ersten Eindrucks besser beurteilt, interessieren sich für mehr als nur den Helferbereich.«

Im Anschluss merkt der private Arbeitsvermittler G. im Hinblick auf die Kriterienauswahl im Fall der Klientin G. an, dass es sich bis auf das Kriterium »Teamfähigkeit« rein um Merkmale handle, die eine Einzelperson beschreiben. Bei einem Kaufmann z. B., der auch noch andere überzeugen müsse, seien weitere Bewertungskriterien hinzuzuziehen. Die Beurteilung erfolge immer im Hinblick auf die Zielposition, in diesem Fall Packerin.

Der private Arbeitsvermittler G. erklärt, im Abschnitt »Erfüllung Anforderungsprofil« des von ihm und seinem Kollegen S. erstellten Bewerberprofils (*Anm.: zum besseren Verständnis siehe Dokument Bewerberprofil Frau G.*) müsse sich eigentlich schon das Anforderungsprofil der ihm bekannten Firma, die momentan Packerinnen für den Bereich Lagerarbeit rekrutiert, widerspiegeln. Allerdings läge ihm bisher kein solches konkretes Anforderungsprofil vor, weshalb bislang nur die allgemeinen Anforderungen für eine Küchentätigkeit aufgeführt und bewertet worden seien. In diesem Bereich wolle er zunächst auch vorrangig versuchen, die Klientin G. zu vermitteln.

Der private Arbeitsvermittler S. weist erneut darauf hin, wie für wie wichtig er die Flexibilität eines Klienten halte. Hier sei die Klientin G. glücklicherweise sehr offen und auch bereit, samstags und sonntags zu arbeiten.

Auf Nachfrage, inwiefern der private Arbeitsvermittler S. für das weitere Vorgehen sein Netzwerk nutzen werde, erklärt dieser, er verfüge über Kontakte zu zwei Altenpflegeheimen, die über seine Mitgliedschaft bei einem freien Wohlfahrtsverband zustande gekommen seien. Diese Kontakte werde er nutzen, um die Klientin G. als potenzielle Mitarbeiterin vorzuschlagen.

## 8.2 Fallstudie II

Fall:	Klientin S.
Datum Erstinterview:	16.03.2004
Uhrzeit Erstinterview:	14:30 - 15:30 Uhr
Ort Erstinterview:	Privatwohnung der Klientin S., Bremen
Teilnehmer Erstinterview:	Privater Arbeitsvermittler G. Klientin S.

### 8.2.1. Kompetenzerfassung

#### Erstaufnahmeantrag

Ein Erstaufnahmeantrag liegt im Fall der Klientin S. nicht vor. Die Kontaktaufnahme mit der Personalberatung erfolgte auf Empfehlung durch eine Bekannte der Klientin.

Pünktlich zum vereinbarten Termin wird der private Arbeitsvermittler G. in der Privatwohnung von Frau S. begrüßt und in den der Wohnung angeschlossenen integrierten Praxisraum geleitet. Eingangs erfolgt eine vom privaten Arbeitsvermittler G. moderierte Vorstellungsrunde. Er beginnt in seiner Vorstellung mit einem Kurzabriss seines beruflichen Werdegangs (siehe Fallstudie I, ab Seite 99).

Als Einstieg fordert der private Arbeitsvermittler G. die Klientin S. auf: »Erzählen Sie mal!« Hierauf berichtet Frau S., ihr Hauptanliegen bestehe darin, »aus dem Arbeitsamt heraus zu kommen«. Sie habe im Rahmen ihrer selbstständigen Tätigkeit als Familientherapeutin zu wenige Aufträge, um davon leben zu können. Das Problem liege darin, dass ihre potenziellen Klienten die Therapiestunden selbst zahlen müssten, was sich viele heutzutage nicht mehr leisten könnten. Der private Arbeitsvermittler bestätigt Frau S. in ihrer Einschätzung der momentanen Marktlage, weist aber auf ihre gute Wohnlage hin, deren Anwohner sich Therapiestunden doch sicher noch ohne weiteres leisten könnten. Klientin S. entgegnet, auch gut situierte Personen könnten sich eine privat zu zahlende Therapie momentan eher nicht mehr leisten. Früher sei das kein Problem gewesen. Zudem bestehe immer auch eine starke Hemmschwelle, sich in therapeutische Behandlung zu begeben. Die große Wohnung in guter Lage Bremens könne sie sich nur leisten, weil sie ihr von großzügigen Verwandten aus München zur Verfügung gestellt werde.

Die Klientin S. berichtet weiterhin, ihr Ansprechpartner beim Arbeitsamt habe ihr keinerlei Hoffnungen auf Vermittlung gemacht. Der private Arbeitsvermittler G. zeigt darauf hin leichte Empörung, was die Klientin S. damit kommentiert, sie habe ein gutes Verhältnis zu ihrem Ansprechpartner beim Arbeitsamt, das sei ein netter Mensch, der sei sicherlich nur ehrlich zu ihr. Da sie aber nichts unversucht lassen wolle, sei sie dem Rat der Pastorin v. H. gefolgt, die ihr die Kontaktaufnahme zum privaten Arbeitsvermittler G. empfohlen habe. Mit dieser Pastorin habe sie seit über sechs Jahren gemeinsam Schulungen im Bereich der Hospizarbeit durchgeführt, sie sei ja eine gemeinsame Bekannte von ihr und dem privaten Arbeitsvermittler G.

Der Vermittler G. bittet die Klientin S., einmal ganz von vorne anzufangen und ihren beruflichen Werdegang zu schildern. Sie berichtet hierauf, auf Wunsch ihres Vaters habe sie als kaufmännische Gehilfin angefangen. Sie verfüge über einen Abschluss als Kauffrau und habe auch 16 Jahre in diesem Beruf gearbeitet. Im Alter von 30 Jahren sei es zu einem kompletten Umschwung in ihrem Leben gekommen und sie habe ein Kunststudium begonnen. Auf Nachfrage des privaten Arbeitsvermittlers G., wie es zu diesem Umschwung gekommen sei, berichtet sie, Auslöser sei ein Kindheitstrauma gewesen, welches im Alter von 30 Jahren wieder hochgekommen sei. Sie habe ihre Kindheit in Sudeten-deutschland verbracht, wo ihrer Mutter schlimme Dinge zugestoßen seien, was ihr selbst aber nicht direkt in Erinnerung geblieben sei. Allerdings habe sie dann im Alter von 30 Jahren zunehmend Angstzustände bekommen, habe begonnen, Valium zu nehmen und als dann ihr Kind bekommen geboren wurde, sei sie mit den Nerven fertig gewesen. Darauf hin habe sie sich einer Psychoanalyse unterzogen, wo die Vergangenheit bezüglich der Mutter und deren Erlebnisse im Sudetenland aufgearbeitet worden seien. Im Rahmen dieser Psychotherapie habe sie auch endlich herausgefunden, was sie selbst wirklich wolle. Dies sei ein wichtiges Ziel der Analyse gewesen. Daraufhin, so die Klientin S., habe sie ein Kunststudium begonnen, welches sie auch abgeschlossen habe.

### **Mögliche Beschäftigungsbereiche**

**Beschäftigungsbereich Kunst:** Der private Arbeitsvermittler G. fragt, ob die Klientin S. im Anschluss an das Studium im Kunst-Bereich auch tätig gewesen sei, worauf sie berichtet, Malgruppen auf Honorarbasis geleitet und auch einige Projekte in einem Bremer Museum betreut zu haben. Hierbei habe es sich immer um ABM-Stellen gehandelt.

**Beschäftigungsbereich Hospizarbeit:** Der private Arbeitsvermittler fragt, wie die Klientin zur Hospizarbeit gekommen sei. Hierauf berichtet sie von einer Ausstellung zum Thema »Tod und Sterben«, welche sie betreut habe. Dies sei für sie der Auslöser gewesen, sich näher mit dem Thema zu beschäftigen, da sie die Ausstellung sehr fasziniert habe. Darauf hin habe sie begonnen, ABM-Stellen zum Thema Sterbebegleitung anzunehmen.

Die Klientin S. bemerkt, sie könne sich gut vorstellen, in Altenheimen Beratungen zu dem Thema Sterbebegleitung durchzuführen. Sie führt an, bereits Kontakt zu einer Pflegeschule aufgenommen zu haben, welche auch positives Feedback signalisiert habe, sei müsse allerdings noch einmal nachhaken. Hierauf berichtet der private Arbeitsvermittler G., er verfüge über Kontakt zu einem Pflegeheim in L. und könne den dortigen Lehrplan besorgen, es stelle sich allerdings die Frage, wie die Qualifikations-Vorraussetzungen für eine solche Tätigkeit als Beraterin für Sterbegleitung in einem Pflegeheim seien. Er sehe dort gewisse Schwierigkeiten, da die Klientin S. keine Krankenpflegeausbildung besitze.

Auf Frage nach weiteren Befähigungen der Klientin erzählt diese, sie habe mit 50 Jahren die Prüfung zur Heilpraktikerin für Psychotherapie abgelegt. Außerdem habe sie eine Weiterbildung zur systemischen Familientherapeutin absolviert.

Im nächsten Schritt fasst der private Arbeitsvermittler G. die »Hauptbefähigungsfelder« der Klientin S. zusammen: Zum einen sei da der kaufmännische Bereich. Der zweite Hauptbereich umfasse die Heilpraktikerin im Bezug auf psychologische Fälle. Den dritten möglichen Hauptbereich sehe er in der Sterbegleitung. Er fragt, was davon für die Klien-

tin S. an zukünftigen Tätigkeiten konkret in Frage käme und beantwortet diese Frage folgendermaßen selbst: Zum einen käme seiner Ansicht nach das Tätigkeitsfeld Altenpflege in Frage, zum anderen der Bereich Krankenpflege, weil »dort das Leben auch zu Ende geht«. Die Klientin S. bemerkt, dass neben Krankenhäusern allgemein jetzt auch auf Palliativ-Stationen zunehmend Sterbebegleitung angeboten werde. Hier könne sie sich auch eine Tätigkeit vorstellen. Hierauf fragt der private Arbeitsvermittler G. die Klientin S. nach ihrer Kirchenzugehörigkeit. Diese berichtet, sie sei zwar »christlich gesinnt« aber aus der Kirche ausgetreten und wolle auch nicht wieder eintreten. Schuld daran seien »unsägliche Internatserfahrungen in der Jugend«. Sie betont ihre »Frömmigkeit« unabhängig von der Institution, vor allem angesichts ihrer Arbeit, bei der sie »enorm viel Respekt vor jedem Menschen beweise und ihre Kraft dazu vom Glauben beziehe«. Der private Arbeitsvermittler schließt diesen Themenblock mit der Feststellung, dass die Klientin S. Probleme haben werde, in einem in konfessioneller Trägerschaft geführten Haus unterzukommen.

### **Allgemeine Daten des Bewerberprofils**

Im Folgenden leitet der private Arbeitsvermittler G. zu seinem Bewerberprofil-Bogen über. Er bemerkt, dass der Aspekt »gewünschte Arbeit« zunächst offen bleibe. Die Frage, ob die Klientin S. sofort verfügbar wäre, wird von ihr bejaht.

Der Vermittler schlägt der Klientin vor, mit Bestattungsunternehmen zu kooperieren. Dieser Ansatz wird jedoch nach kurzer Diskussion einvernehmlich wieder verworfen. Im Anschluss lässt sich der private Arbeitsvermittler G. noch einmal den Bereich systemische Familientherapie erklären und kommt zu der Einschätzung, dass es sich hierbei um einen ganz anderen Bereich als die Sterbebegleitung handle. Die Klientin S. widerspricht und erklärt, sie könne die Fähigkeiten, die sie in der Therapie nutze sehr gut auch im Kontext der Sterbebegleitung anwenden.

Herr S. merkt an, er benötige noch dringend Zeugnisse über die Heilpraktiker-Ausbildung und die Ausbildung zur systemischen Familientherapeutin, worauf die Klientin S. erklärt, dass sie über ihre Tätigkeiten im Bereich des Hospizdienstes keine Zeugnisse besitzt, diese aber besorgen könne. Der private Arbeitsvermittler G. unterstreicht wiederholt die Wichtigkeit des Vorliegens von Zeugnissen zu jedem relevanten Tätigkeitsbereich und fordert die Klientin auf, sich dringend darum zu kümmern. Er kündigt an, ihr eine Zeugnisvorlage zu zusenden, in die sie dann ihre entsprechenden Tätigkeiten einfügen und das Zeugnis von ihren ehemaligen Vorgesetzten unterschreiben lassen könne. Dies könne den Prozess erfahrungsgemäß sehr beschleunigen.

Es folgen weitere Fragen des privaten Arbeitsvermittlers gemäß seines Bewerberprofil-Bogens:

Hinsichtlich ihres Familienstandes berichtet die Klientin S. sie sei geschieden, allerdings »schon seit sehr vielen Jahren«. Auf die Erkundigung, nach Personen, die als Referenz fungieren könnten, nennt sie Frau Sch., mit der sie jahrelang gemeinsam im Hospizbereich gearbeitet habe. Als Hobby gibt die Klientin »spirituelle Themen« an. Zum Thema Vereinsmitgliedschaften berichtet Frau S., sie sei Mitglied im »Freundeskreis des Überseemuseums« und im Hospizverein, wo sie auch immer noch als Ehrenamtliche tätig sei. Dort habe sie auch ihre letzte Anstellung in Form einer ABM gehabt. Wochenendarbeit

---

sei, so die Klientin, für sie kein Problem. Der private Arbeitsvermittler G. erkundigt sich, wie viele Hospizvereine es in Bremen und Umgebung gebe, worauf hin die Klientin S. die Anzahl auf fünf bis sechs Vereine schätzt.

Der private Arbeitsvermittler fragt abschließend, ob man als Überschrift für alles »Humanes Leben und Sterben« nehmen könne, womit die Klientin einverstanden ist. Er konstatiert, dass der mögliche Einsatzbereich mit dem Ziel der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung für Frau S. die Sterbebegleitung sei und bittet um möglichst zügige Zusendung aller relevanten Zeugnisse und Bewerbungsunterlagen inklusive Lebenslauf. Weiterhin fordert er die Klientin auf, ihm in diesem Zuge auch den unterschriebenen Vermittlungsvertrag und den Vermittlungsgutschein zuzusenden. Seine Frage, ob bereits Bewerbungsunterlagen an potenzielle Arbeitgeber verschickt wurden, verneint Frau S. Als nächsten Arbeitsschritt trägt der private Arbeitsvermittler G. der Klientin auf, zu recherchieren, welche Altenpflegeschulen es in der näheren Umgebung gibt.

### 8.2.2. Profilerstellung – Kompetenzbilanzierung

Die Einschätzung des privaten Arbeitsvermittlers G. beginnt mit der Feststellung, bei der Klientin S. handele es sich um einen Sonderfall in der alltäglichen Vermittlungspraxis. Auf die Bitte um eine nähere Erläuterung erklärt er.: »Frau S. erscheint auf den ersten Blick chancenlos auf dem Arbeitsmarkt. Die Aufnahme zur Vermittlung bei der Personalberatung ist nur dadurch zustande gekommen, dass sie auf Empfehlung der gemeinsamen Bekannten Pastorin v. H. gekommen ist. Ich habe mich hierdurch verpflichtet gefühlt und die Klientin daher aus Anstand in die Vermittlung aufgenommen.« Der private Arbeitsvermittler weist darauf hin, dass er den Fall »trotzdem sauber durchziehen« werde.

Eine weitere Besonderheit sieht er darin, dass die Klientin S ihm in der Zwischenzeit noch keine Zeugnisse zugesendet hat. In seinem ersten Brief habe er sie ausdrücklich darum gebeten. Da es um die Bewertung von Kompetenzen gehe, sehe er »Zeugnisse zumindest als das formale Rückgrat dieser ganzen Sache«. Allerdings habe die Klientin in einer sehr freundlichen Dankeschön-E-Mail mitgeteilt, dass sie sich gefreut habe über das, was er geschrieben habe. »So im Sinne so gut bin ich gar nicht, meine Mutter wäre stolz und mein Vater würde alles nicht glauben.«

Auf Nachfrage welche Zeugnisse zum momentanen Zeitpunkt noch fehlen, berichtet der private Arbeitsvermittler G., ihm läge bislang noch gar kein Zeugnis der Klientin S. vor. Normalerweise erhalte er eingangs den ausgefüllten Erstkontakt-Bogen. Das sei aber entfallen auf Grund der Vermittlung durch Pastorin v. H., was zur Folge gehabt habe, dass alle schriftlichen Angaben, die ihm normalerweise schon vor dem Erstgespräch vorlägen, in diesem Fall erst innerhalb des Erstgespräches von ihm aufgenommen worden seien: »So, und nun habe ich dieses Interview vor diesem Hintergrund geführt, dass ich ja noch gar nichts weiß, manche Frage ein bisschen gründlicher gestellt, hab mir mehr Notizen gemacht als sonst, und habe dann auf dem Stand, den ich sozusagen mitgenommen habe, ein vorläufiges Bewerberprofil erstellt. Vorläufig schon deswegen, weil sie ja noch korrigieren soll, ergänzen, und wenn ich dann die Zeugnisse habe, gehe ich da noch ein bisschen besser rein.« Er erklärt, er hoffe darauf, beim Durchblättern der Zeugnisse noch weitere Dinge, die »mehr in der Tiefe liegen« zu entdecken. Im Anschluss verweist der private Arbeitsvermittler G. auf eine E-Mail, die ihm die Klientin gesendet hat (*Anm.: er zitiert aus der E-Mail*): »Vielen Dank für Ihre schon so umfangreich vorbereiteten Vermittlungsunterlagen, die heute eingetroffen sind, ich bin begeistert, inzwischen versuche ich noch ein Zeugnis zu bekommen.«

## Profil/Besetzungsvorschlag

.....  
Persönlich/vertraulich  
(Institution)  
z. Hd. Herrn .....  
Postfach .....  
PLZ .....

..... den 23. März 2004

### Besetzungsvorschlag „Familientherapeutin“ (WK v. xx.xx.2004)

Sehr geehrter Herr .....!  
Nach unserem kurzen Telefongespräch vom ..... übersenden wir Ihnen hiermit einen Besetzungsvorschlag für die ausgeschriebene Stelle.

Frau ..... S..... (59 J.) hat uns in Ergänzung ihrer eigenen Stellensuche mit der Vermittlung beauftragt:

- Heilpraktikerin, Familientherapeutin
- Seminarleiterin „Sterbebegleitung im Hospizdienst“
- Erfahrungen in der Leitung eines ambulanten Hospizdienstes
- Lebens- und berufserfahren, dynamisch.

Wir haben bei dem Bewerbungsgespräch einen umfassenden Einblick in Persönlichkeit und Fähigkeiten von Frau S..... gewonnen. Einzelheiten bitte dem beiliegenden Bewerberprofil und der Bewerbungsunterlage entnehmen.

Frau S..... ist sofort verfügbar. Ihre Gehaltsvorstellungen in Höhe von € ..... - /Monat halten wir für angemessen.

**Mit dem uns vorliegenden Vermittlungsgutschein des Arbeitsamtes ist diese Dienstleistung für Sie (zukünftiger Arbeitgeber) kostenfrei.**

Fördermöglichkeiten durch das Arbeitsamt: Seite 2

Gerne hören wir wieder von Ihnen und stimmen mit Frau S..... einen Vorstellungstermin ab; ggf. bitte direkte Verbindungsaufnahme Tel. 0421 - .....

Mit freundlichem Gruß

Anlage

## Bewerberprofil

Frau [REDACTED] S [REDACTED]

### **Tätigkeit / Beruf / Zusammenfassende Bewertung**

Nach einer frühen Kauffrau- und Sekretärinnenlaufbahn und vielen Jahren sehr erfolgreichen Wirkens an Volkshochschulen und im museumspädagogischen Dienst hat sie 1971 den Weg in die Psychoanalyse gefunden und darin bis heute gute Erfolge zu verzeichnen. In der Hospizarbeit ist ihre Leitungs- und Projekterfahrung hoch anerkannt. Da in diesem Berufsfeld Anstellungen überwiegend in ABM-Verhältnissen angeboten werden, strebt Frau S [REDACTED] jetzt zur Verfestigung ihres Einkommens eine Festanstellung an.

Ein „gestandene Frau“, sehr gut gebildet, auf der Höhe der Zeit, freundlich, konsequent an der Sache orientiert.

Erster Eindruck: Hellwach und unverbraucht, trotz ihrer 59 Jahre dynamisch-vorwärtsschauend und neuen Herausforderungen gegenüber aufgeschlossen.

Ich halte sie für die Leitung von Seminaren, besonders in der Erwachsenenbildung für sehr gut geeignet.

### **Im Einzelnen**

- gewünschte Tätigkeit *Seminarleitung*
  - Arbeitszeit *eine halbe Stelle*
  - Regionaler Wunsch *Bremen*
  - Verfügbarkeit *sofort*
  - Anschrift / Telefon *[REDACTED]*  
*Tel. [REDACTED]*
- Geschlecht *w* Lebensalter *59* Staatsangehörigkeit *D* PKW -

### **Qualifikation**

- Kenntnisse *Hospizdienst von A – Z, Sterbebegleitung  
Systemische Beratung u. Familientherapie als  
Heilpraktikerin*
- Ausbildung/Weiterbildung *Kauffrau mit Abschluß  
Ausbildung in „Systemische Familienberatung und –  
Therapie“*
- Berufspraxis *Projektleitung Museumspädagogik  
Leitung ambulanten Hospizdienst (über 4 Jahre)  
dabei persönliche aktive Hospizarbeit  
Systemische Familienberatung u. Therapie*
- Führerschein *Klasse 3*
- EDV-Kenntnisse *WORD und Internet*

als Familientherapeutin

**Letzte Arbeitsstelle**  
 Einrichtung [REDACTED]

Aufgaben / Verantwortungsbereich **Hauptamtliche Leitung** [REDACTED]  
 - *Aktive Sterbebegleitung*  
 - *Personalführung, -ausbildung, -einteilung*  
 - *Geschäftsführung und Repräsentation*  
 - *Durchführen von Schulungen*  
 - *Beratung/Begleitung von Angehörigen*

Gehalt / Sozialleistungen **ABM-Entlohnung**

Grund der Beendigung **zeitlich befristete ABM-Stelle**

A. Bewertung der Erfüllung allgemeiner Eignungskriterien:

- nach Bewerberaktenlage
- nach Interview

	ungeeignet			geeignet			sehr geeignet		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. aktuelles berufliches Können							X		
2. Zuverlässigkeit									X
3. Verantwortungsbewusstsein									X
4. Führungsfähigkeit							X		
5. Entscheidungssicherheit							X		
6. Motivation, Einsatzbereitschaft									X
7. Soziale Kompetenz/ Teamfähigkeit							X		
8. Erster Eindruck							X		

B. Erfüllung Anforderungsprofil gemäß Ausschreibung

- Beispiel:
- Abgeschlossene Ausbildung als Familientherapeutin *erfüllt*
  - Mehrjährige Berufserfahrung *erfüllt*
  - Fähigkeiten für Schulung und Leiten der Weiterbildung *erfüllt*
  - Erfahrungen in Personalführung *bedingt erfüllt<sup>1</sup>*
  - Hohe soziale Kompetenz *erfüllt*
  - EDV-Kenntnisse, Internet-Erfahrung *erfüllt*

<sup>1</sup> Auf diesem Feld hatte Frau S. [REDACTED] bisher Teilverantwortung zu tragen

Fähigkeiten, Stufe 1-6	Hobby	Freizeit	ehrenamtlich	400 EURO	Honorar	SoVerPfl	Selbst.
Sterbebegleitung 2	ja						
Beraten von Angehörigen 2	ja						
Begleiten von Angeh. 2	ja						
Leitung Hospiz-Verein 3	ja	ja					
Seminare planen/organ. 3	ja			ja			
Unterrichten 3	ja	ja		ja			
Systemische Beratung 2-3				ja	?		?
Familientherapie 2-3				ja	?		?
Projektleitung 3	ja	ja		ja	?		?
kaufm. Sachbearbeitung 4	ja	?		ja			
Sekretärin 4-5	ja	?		?			
<hr/>							
EDV-Kenntnisse 4-5	ja						
<hr/>							
geistige Fähigkeiten 2							
Einsatzbereitschaft 4							
Führungskönnen 4							
Zuverlässigkeit 3-4							
Vertrauenswürdigkeit 1-2							
Verantwortungsbewußtsein 2							
Verhandlungsfähigkeit 4							
Durchsetzungsfähigkeit 4							

Der private Arbeitsvermittler G. berichtet: »Ich habe inzwischen mal alles aufgelistet: Die Fähigkeiten, die ich aufgenommen und bewertet habe, und wofür sie jeweils nutzbar sind.« Er erklärt zu dem Bewertungsschlüssel, die Bewertung ginge von eins bis sechs wie Schulnoten. Im Anschluss erläutert er seine Auflistung der Fähigkeiten: » (...) Also es gibt die Möglichkeit, Fähigkeiten nach ihrer Tauglichkeit zu bewerten: tauglich für Hobby und Freizeit, für Ehrenamtliches, für geringfügige Beschäftigung auf 400 Euro Basis, auf Honorarbasis, sozialversicherungspflichtig oder selbstständig.« Er analysiert die Auflistung der bewerteten Fähigkeiten der Klientin S. wie folgt: »Es eignet sich eben alles allenfalls für eine Tätigkeit auf Honorarbasis. Hobby und Freizeit habe ich einmal da stehen. Ich bin an keiner einzigen Stelle wenigstens einigermaßen sicher, dass sie Chancen hat, sozialversicherungspflichtig beschäftigt zu werden.« Auf Nachfrage, warum er dies so einschätzt, erklärt der Vermittler G.: »Weil es keinen Markt gibt, der diese Tätigkeiten, diese Fähigkeiten, bezahlen will. Wenn Sie mal durchgehen: Sterbebegleitung, da gibt es soweit ich weiß, keine professionelle Firma, oder kein Unternehmen, die das anbietet, in dem Sinn dass es bezahlt würde. Es gibt auch soweit mir bekannt keine Landeskirche, kein diakonisches Werk, die da mehr als Honorar zahlen oder geringfügig Beschäftigte oder ehrenamtliche Leute einsetzen. (...) Das selbe ist mit Beraten und Begleiten von Angehörigen, Leitung Hospizverein, das ist ja im Grunde dieses große Feld, wo sie jetzt tätig war, dann kann sie ja noch Seminare planen und organisieren und unterrichten. Das ist dieser zweite große Bereich, der noch am weitesten reicht (*Anm.: »am weitesten reicht« im Sinne von geregelter Bezahlung*). Und dann ist da das, was sie jetzt in dieser Quasi-Selbstständigkeit macht, das reicht auch am weitesten, da hab ich noch ein Fragezeichen stehen, ob da nicht vielleicht doch irgendwas möglich ist. (...) Also da sehe ich mehr Selbstständigkeit, Honorarbasis sehe ich so für zwei Stunden, einen Unterricht geben und dann dafür 100 Euro kriegen. So, und dann Dinge, die sie auch aus ihren verschiedenen früheren Tätigkeiten kann (...) sie hat ja ein ganz breites Erfahrungsspektrum, auch immer überwiegend ehrenamtliche Stellen, Museumsarbeit, Projektleitung, dann ganz früher kaufmännische Sachbearbeitung, Sekretärin, hab ich auch ganz am Schluss geschrieben, weil das ja im Grunde Dinge sind, die sie zwar nicht ganz vergessen hat, aber die als eigenständige berufliche Tätigkeit für sie wohl nicht mehr in Frage kommen. Deswegen hab ich da auch die Noten vier und fünf vergeben (*zum Verständnis des Bewertungsschlüssels siehe das Dokument Profil/Besetzungsvorschlag Frau S.*).«

Auf Nachfrage, wo die psychotherapeutische Heilpraktikerausbildung der Klientin berücksichtigt worden sei, erklärt der private Arbeitsvermittler G.: »Das steckt in systemische Beratung/Familientherapie.« Die These, dass es sich dabei auch um zwei verschiedene Dinge handeln könnte, lehnt der private Arbeitsvermittler ab.

### **Bewertung der allgemeinen Eignungskriterien**

Nach dem Erläutern der beruflichen Fähigkeiten kommt Herr G. zu seiner Beurteilung der von ihm so genannten »soft skills«. Auf Bitte um Erläuterung, was genau er darunter versteht, erklärt er, für ihn seien das die »eher allgemeinen Fähigkeiten«.

Eignungskriterium »geistige Fähigkeiten«: Der private Arbeitsvermittler G. versteht hierunter »z. B. die Fähigkeiten, mehr im handhabungsnah-anschaulichen Bereich etwas zu tun, oder im abstrakten oder im sprachlogischen Bereich. (...) es ist ja auch ein Lernver-

halten, was sich später in Tun umsetzt.« Er beurteilt die Klientin S. folgendermaßen: »Summa summarum sehe ich sie dort, auch weil sie wohl recht belesen ist, eher als Frau mit guten geistigen Anlagen und als eine gebildete und geistig gewandte Frau, die auch geistig beweglich ist. Deswegen hab ich ihr die Note zwei gegeben.« Auf Nachfrage, in welchem Bereich der geistigen Fähigkeiten er besondere Ausprägung sehe erläutert der private Arbeitsvermittler G.: »Da erwischen sie mich jetzt kalt, das hab ich jetzt zwar so aufgeführt, das kann man aber nicht so leicht sagen. Das wäre vermessen, ohne das abzutesten, das gehört jetzt da rein oder da rein. Da gibt's ja Assessment-Center, wo sie ´ne Stunde einen Test machen, wie auch immer und das dann mühsam ermitteln, wo die Hauptfähigkeiten sind, aber ich kann mir schon vorstellen, dass es mehr in dem handhabungsnah-anschaulichen bis hinein in den sprachlogischen und nicht so sehr in den abstrakten Bereich geht.«

Eignungskriterium »Einsatzbereitschaft«: Bezüglich der Einsatzbereitschaft, so Vermittler G. gehe nicht nur um ein Wollen, sondern auch um ein Können. »Können im Sinne von ist man noch in der Lage, acht Stunden mit voller Aufmerksamkeit ohne nachzulassen in der sechsten, siebten, achten Stunde da zu sein. Zur Einsatzbereitschaft gehört auch, an verschiedenen Orten tätig zu werden, zur richtigen Zeit, mit richtiger Aufmerksamkeit und nicht müde und abgespannt.« Bezüglich der Klientin S. schätzt der Vermittler, ihre Einsatzbereitschaft sei auf Grund von Lebensalter und Gewicht nur gerade noch ausreichend ausgeprägt.

Eignungskriterium »Führungskönnen«: Der private Arbeitsvermittler G. erklärt seine Einschätzung »nicht mehr als gerade noch ausreichend« damit, dass die Klientin S. hier zwar Kompetenz im Kontext Führung eines Hospizvereins gezeigt habe. Dies sei aber zu unterscheiden von Führung einer Institution, die schwarze Zahlen schreiben müsse, sich am Markt durchsetzen müsse. Weiterhin spiegele sich seine Einschätzung auch in der Tatsache, dass die Klientin S. es nicht geschafft habe, sich selbst eine Arbeitsstelle zu verschaffen, die Geld bringt, obwohl sie das wohl immer angestrebt habe. Er ergänzt erklärend, dass er ihr die technischen Aspekte des Führungkönnens nicht in Abrede stellen wolle, welche man seiner Ansicht nach lernen könne. Daher sei er der Meinung, dass sie bis heute bewiesen habe, dass es ausreichend sei.

Eignungskriterium »Zuverlässigkeit«: Das Kriterium definiert der Vermittler G. folgendermaßen: »Zuverlässigkeit ist ja mehr eine Charaktereigenschaft, sich zu diszipliniertem Vorgehen durchringen, auch wo das Gefühl oder eigene Gedanken, die einen vom Weg abführen, zu großen Einfluss kriegen.« Er beurteilt die Klientin S. folgendermaßen: »Ich glaube, dass sie das grundsätzlich schafft, aber auch wieder: Alles was sie bis zum Alter von 59 Jahren in 40 Arbeitsjahren hinter sich gebracht hat, deutet doch eher darauf hin, dass sie da nicht das allergrößte Licht ist, sondern dass da viele kleine Umwege gemacht worden sind. Schon dieses häufige Wechseln, sie hat ja im Grunde vier Berufsfelder abgegrast, dass da sozusagen die Zuverlässigkeit insofern auch als Stehvermögen, auf der Linie bleiben, nicht immer optimal waren und deswegen immer wieder mal ein anderes Ziel gesucht worden ist. Und deswegen eben nur die Note drei bis vier.« Auf Nachfrage erläutert der private Arbeitsvermittler G., dass bei diesem Kriterium auch eine Komponente Zielstrebigkeit mit hineinspiele.

Eignungskriterium »Vertrauenswürdigkeit«: Der private Arbeitsvermittler G. äußert zu diesem Eignungskriterium folgende Einschätzung: »Ich würde mich nach der Stunde, die wir da verlebt haben, der Klientin S. anvertrauen. Das ist eine ganz einfache Bauchgeschichte, gefühlsmäßig, das ist eine vertrauenswürdige Person.« Er erläutert weiterhin, er meine dies erst einmal ganz allgemein. Eine Einschätzung, ob er sich der Klientin S. auch als Familientherapeutin anvertrauen würde, könne er jetzt noch nicht geben, u. a., weil er ihre Zeugnisse noch nicht gesehen habe. Der »emotionale Anteil« sei bei Frau S. aber stimmig, für solche Dinge habe er einen guten Blick. Auf Nachfrage, ob er seine Einschätzung auch an konkreten Dingen festmachen könne wie z. B. Ausstrahlung, Gesprächsverlauf o. Ä., verweist der private Arbeitsvermittler G. erneut darauf, dass es sich überwiegend um ein Bauchgefühl handle, »aber eben in keiner Weise durch eine Äußerung enttäuscht oder negativ relativiert«. Weiterhin habe ihn das Wohnambiente der Klientin in der Einschätzung bestärkt.

Eignungskriterium »Verantwortungsbewusstsein«: Das Kriterium hängt für den Vermittler mit Vertrauenswürdigkeit zusammen. Bezüglich der Klientin S. sieht er seine Beurteilung mit der Note zwei darin gestützt, dass sie sich jahrelang ehrenamtlich betätigt hat. »Jemand der das tut ist verantwortungsbewusst und hat sein Leben im Griff.« Trotz Scheidung, die auch schon lange her sei, mache das auf ihn einen runden Eindruck. Er konstatiert, in diesen beiden Bereichen sehe er die großen Stärken der Klientin und fragt sich ob da möglicherweise nicht darauf aufgebaut werden könne.

Eignungskriterium »Verhandlungsfähigkeit«: Die Definition des privaten Arbeitsvermittlers G. lautet: »Verhandlungsfähigkeit heißt, sich auf einen Gegenstand einlassen, (...) den zu durchdringen, in Form einer Studie, alle Wenn und Aber, die überhaupt irgendwie erreichbar sind und relevant auf den Punkt zu bringen, Handlungsmöglichkeiten aufzuzählen – nur die sinnvollen natürlich – sie gegeneinander abzuwägen, mit Vorteil, Nachteil und dann auch abzuwägen im Hinblick auf Durchsetzungsfähigkeit in einer Verhandlung. Man weiß ja immer: der Verhandlungsgegner hat immer andere Ziele. Und da muss man Reserveargumente haben, die man nicht gleich auf den Tisch legt, sondern nachschieben kann, dann muss man einen Verhandlungsspielraum definieren, hinter den man auf gar keinen Fall zurückfallen kann (...).« Er beurteilt die Klientin hinsichtlich dieses Kriteriums folgendermaßen: (...) »und ich glaube, diese Fähigkeit hat sie nicht, weil auch nie gefordert, daher in einem ungeübten Stadium.« Auf die Frage nach möglichen Einsatzbereichen dieser Fähigkeit für die Klientin S. antwortet der Vermittler G.: »Immer wenn sie an Selbstständigkeit denkt muss sie ja solche Fähigkeiten haben. Das fängt an mit Mietvertrag für einen neuen Therapieraum, da verhandelt man ja. Es gibt immer auch Verhandlungen wenn sie mit Kunden, mit Seminarteilnehmern (...), da gibt es auch immer ein Verhandeln und ich denke, da ist sie einfach nicht konsequent genug. Das ist so mein Gefühl, obwohl ich da nun keine Beweise habe, aber das ist so mein Gefühl. Das hängt auch damit zusammen, dass sie nun auch 39 Jahre berufstätig war, ohne sich was zu recht verhandelt zu haben und jetzt in keinem sicheren Nest sitzt.«

Zur Frage, ob sich dieses Kriterium »Verhandlungsfähigkeit« in allen Beurteilungen seiner Klienten findet, erläutert der Vermittler G., dass immer wenn Führungsfähigkeit dabei sei auch Verhandlungsfähigkeit dabei sein müsse. Diese Kriterien fänden aber nur dann Anwendung, wenn der Klient für eine entsprechende Position, die diese Merkmale verlange,

überhaupt in Frage käme. Das eine hänge eng mit dem anderen zusammen, weil Führen ja heiße, sich auch mit generischen Argumenten, anderen Zielrichtungen auseinander zusetzen. Die Klientin S. habe diese Fähigkeit auch darum nicht, weil sie darin keine Übung besäße, das sei nicht unbedingt eine charakterliche Veranlagung.

Eignungskriterium »Durchsetzungsfähigkeit«: Der private Arbeitsvermittler G. äußert sein »Bauchgefühl, dass die Klientin S. in vielen Dingen zu weich« sei. Diese Einschätzung lasse sich auch auf das Eignungskriterium Führungskönnen übertragen. Er vertritt die Ansicht, die Klientin S. sei zwar »lieb« und überzeuge durch ihr »mildes und liebenswertes Wesen«, möglicherweise auch durch Kompetenz, das könne er ja nicht beurteilen, aber er könne sich vorstellen, dass »wenn es dann darum geht, einen Haushaltsansatz durchzusetzen gegen andere, die sagen nein, dass sie da dann doch des lieben Friedens Willen unterliegt.« Er merkt an, dass dies sein erstes Bild nach einer Stunde Gespräch sei.

Im Anschluss erklärt der private Arbeitsvermittler, wie er zu seiner Bewertung der einzelnen Kriterien gelangt ist. Er berichtet, sich im Laufe des Gespräches sehr viele Notizen zu den Fähigkeiten der Klientin S. gemacht zu haben. Im Anschluss an das Gespräch habe er diese Notizen umgesetzt in die schriftliche Bewertungstabelle der beruflichen Kenntnisse. »Die soft skills finden sich so wie eben besprochen im konkreten Besetzungsvorschlag nicht so ausführlich und freundlicher bewertet wieder. Das ist dann auch die Version, die ich an Frau S. und an Unternehmen schicken werde. Wenn ich ihr die ehrliche Version schicken würde, könnte ich gleich aufhören.«

### 8.3 Fallstudie III

Fall:	Klientin E.
Datum Erstinterview:	11.11.2003
Uhrzeit Erstinterview:	11:00 -12:15 Uhr
Ort Erstinterview:	Privatwohnung des privaten Arbeitsvermittlers Sch.
Teilnehmer Erstinterview:	Privater Arbeitsvermittler Sch. Klientin E.

#### 8.3.1. Kompetenzerfassung

##### Erstaufnahmeantrag

Ein Erstaufnahmeantrag liegt im Fall der Klientin E. nicht vor, da der erste Kontakt auf Initiative eines Telefonates der Klientin mit der Personalberatung zustande kam.

Der private Arbeitsvermittler Sch. eröffnet das Gespräch mit der Bemerkung: »So, ich brauche jetzt noch einige Daten von ihnen. Welches ist ihre gewünschte Tätigkeit?«, worauf die Klientin E. erklärt, das sei eine Bürotätigkeit. Die Frage des privaten Arbeitsvermittlers ob sie Bürotätigkeit im weitesten Sinne damit meine, wird von ihr bejaht. Der Vermittler fragt weiter, ob die Klientin nicht am Telefon gesagt habe, dass sie auch eine Verwaltungsprüfung gemacht habe, was diese bejaht und anfügt, das sei die Verwaltungsprüfung I gewesen. Weiterhin sei sie aber auch noch Erzieherin. Hierzu meint der private Arbeitsvermittler Sch.: »Ja, das sollten wir noch mal herausarbeiten. Steht ihnen ein Fahrzeug zur Verfügung?« Die Klientin antwortet, sie könne im Moment noch eins benutzen. Auf die Frage nach gesundheitlichen Einschränkungen erklärt sie, sie sei gesund und fit. Der private Arbeitsvermittler fragt weiterhin nach der Schulbildung der Klientin, worauf sie angibt, die mittlere Reife zu haben. Darauf fragt der Vermittler nach dem Grund für die Beendigung ihres letzten Beschäftigungsverhältnisses. Die Klientin erklärt, sie habe selbst gekündigt, ihr letzter Arbeitstag sei der 31.07.2003 gewesen.

##### Allgemeine Daten des Bewerberprofils

Auf die Frage nach besonderen Fähigkeiten oder Hobbys der Klientin E. entgegnet diese, sie sei gerne im Garten beschäftigt und eines ihrer Hobbys sei die Biographiearbeit. Der Vermittler fordert sie darauf hin auf, mehr darüber zu berichten, worauf die Klientin berichtet: »Biographiearbeit bedeutet, wie alt ist der Mensch, wo steht er im Lebenslauf, was bringt dieses Alter für besondere Möglichkeiten mit sich? Geboren ist mein Interesse dafür im Rahmen meiner Ausbildung zur Waldorfpädagogin. Dort kamen dann die Fragen auf, was bedeutet Erziehung für ein Kind im ersten Jahrsiebt? Was passiert eigentlich in diesem Alter? Worauf ganz schnell die Frage entsteht, was ist eigentlich gerade in meinem Jahrsiebt los? Mit 42 Jahren fängt ein neues Jahrsiebt an, also da stehen Energien zur Verfügung und dann kann man gucken, wenn man darüber Informationen hat, ob man das dann anders nutzen kann. Nicht dass es einem dann damit besser geht, sondern das man den Dingen anders gegenüber steht. Wenn man auf das Leben zurückschaut, weiß man,

dass Krisen Chancen sind.« Hierauf fragt der private Arbeitsvermittler Sch., warum die Klientin E. diesen Bereich nicht zu ihrem Beruf gemacht habe, worauf sie erwidert, heute sei sie 42 Jahre alt, wer wisse schon, was noch komme. Sie habe das natürlich in ihren Elterngesprächen verwertet.

Der private Arbeitsvermittler erkundigt sich an diesem Punkt: »Hat das was mit dem Einblick in die psychologischen Verhältnisse Eltern-Kind, Erziehung, Umwelt zu tun?«, worauf Frau E. erläutert: »In der Waldorfpädagogik ist es ja so, dass man sagt, die eigentliche Erziehung des Kindes ist die Selbsterziehung des Erziehers, sowohl Eltern als auch der sonstigen.« Hierzu fragt der Vermittler, ob Erziehung nicht Vorbildfunktion sei, was die Klientin bejaht: »Wenn ich selbst an mir arbeite und an dem, was ich als Vorbild sein möchte und das auch immer wieder reflektiere, dann vermittele ich es ja auch so. Meine liebsten Kunden im Kindergarten waren die Großeltern. Die haben mich verstanden.«

An diesem Punkt wendet sich der private Arbeitsvermittler den allgemeinen Fähigkeiten der Klientin zu. Auf die Frage nach PC-Kenntnissen antwortet sie: »Also, ich habe im Frühjahr diesen Jahres mit EDV angefangen und habe wahrscheinlich im nächsten Frühjahr meinen Masterschein. Es gibt einen EDV-Führerschein und das sind drei Grundkurse: EDV-Grundlagen, Internet und Word. Bei erfolgreichem Abschluss bekommt man dann diesen Führerschein. Drei weitere Module können sein: Microsoft Outlook, Excel oder PowerPoint.« Weiterhin erklärt sie, dass sie diese Kurse bei der Volkshochschule besuche. Darauf hin erkundigt sich der private Arbeitsvermittler Sch., ob die Klientin die EDV-Kurse während ihrer Arbeitslosigkeit begonnen habe, worauf sie entgegnet, schon vorher damit angefangen zu haben.

Die Frage, ob die Klientin über einen Führerschein Klasse B verfügt, wird von ihr bejaht, Punkte in Flensburg habe sie keine. Es folgen weitere Fragen nach der Mitgliedschaft in einem Sportverein, worauf Frau E. berichtet, sie sei Mitglied in einem Fitnessstudio. Eine ehrenamtliche Tätigkeit übt sie nicht aus, erklärt aber zu diesem Aspekt: »Weil meine Arbeit in den letzten sieben Jahren, zusätzlich zu meinem Beruf, in einem Verein war und das Ehrenamt war gleich schon mit dabei. Das war der Waldorfverein zur Förderung der Waldorfpädagogik. Und wenn man da arbeitet, ist man auch ehrenamtlich gleich mit dabei.« Der eben genannte Verein sei auch ihr letzter Arbeitgeber gewesen, ihr Bruttoeinkommen habe dort 13 Monatsgehälter à 2.500 Euro betragen.

Der private Arbeitsvermittler Sch. erkundigt sich, worin der Grund für die Beendigung ihres letzten Arbeitsverhältnisses gelegen habe, worauf die Klientin »Ich wollte mich verändern« anführt. Hier bittet der Vermittler um nähere Erläuterung, worauf Frau E. erklärt: »Ich habe sehr engagiert gearbeitet und dann im Oktober letzten Jahres gefragt, ob wir gemeinsam darüber nachdenken können, meine Stundenanzahl zu reduzieren, weil ich eine Weiterbildung machen wollte.« Der private Arbeitsvermittler unterbricht die Klientin an diesem Punkt und wirft ein: »Darf ich mal dazwischen fragen? Sie hatten also eine volle Stelle, wollten eine Weiterbildung machen und daher ihre Stundenanzahl reduzieren?« Dies bestätigt die Klientin E. und erklärt auf Nachfrage, sie habe eine Weiterbildung in Richtung EDV, Büro machen wollen. Darauf äußert der Vermittler Sch. Erstaunen: »Das verwundert mich jetzt. Ich dachte eher an etwas, das auf ihre pädagogischen Kenntnisse aufbaut.« Frau E. erklärt ihre Motivation daraufhin folgendermaßen: »Ich sehe, dass ich in

meinem Berufsleben die Arbeit am Kind nicht auf Dauer ausführen möchte. Also ich möchte nicht bis zur Rente am Kind arbeiten und das gilt es vorzubereiten. Das andere Standbein, das ich habe, müsste ausgebaut werden, um wieder umzusatteln. Dann habe ich mit EDV-Kursen angefangen, aber eben noch zuvor die Stundenreduzierung beantragt und habe begonnen, Sozialmanagementkurse an der Fachhochschule zu belegen. Ich habe meine Weiterbildung so ausgelegt, dass ich sowohl in diesem Beruf etwas damit anfangen kann, als auch, wenn ich aus dem pädagogischen Bereich, d. h. mit der direkten Arbeit am Kind, aussteige. So war meine Planung.« Auf Nachfrage, ob sich der Verein geweigert habe, dieser Regelung zuzustimmen widerspricht die Klientin: »Nein. Der Verein hat viele Dinge zu erledigen gehabt. Ich habe mich sehr dafür eingesetzt, dass in den Verein eine klare Linie hineinkommt. Aber in einer Vereinsstruktur, in der dauernd der Vorstand wechselt, ist das schwierig. Da bin ich mit meinem Engagement dann auch so ein bisschen ausgebrannt. Das, was ich einbringen wollte, hat nicht gefruchtet und ich wollte mich auch nicht völlig aufreiben.« Hierauf wirft der private Arbeitsvermittler ein, die Klientin habe ein festes Gehalt gehabt und sich dann entschieden, etwas anderes zu machen, das koste ja zusätzlich auch Geld. Darauf erklärt Frau E., sie könne nicht in einer Arbeit mit Menschen stehen und ihre Arbeit nicht gut machen. Der private Arbeitsvermittler äußert Verständnis hierfür, hakt aber noch einmal nach: »Ich verstehe das, nur jeder hat doch heute Sorge, dass er seine Existenz verliert und sagt, was mache ich dann, ich muss Geld verdienen. Oder waren die Probleme nachher so groß, dass es gar nicht mehr ging?« Hierauf entgegnet die Klientin, sie sei so abgesichert, dass sie über diese Zeit hinwegkäme. Auf die Frage, was ihr Mann mache berichtet sie, er sei Fitnesstrainer. Er habe ein eigenes Studio gehabt, welches er aber nach 12 Jahren aufgegeben und sich in einem anderen Studio anstellen lassen habe. Der private Arbeitsvermittler Sch. hält daraufhin fest, dass also ein Einkommen vorhanden sei, was die Klientin E. bestätigt allerdings anmerkt, dass dieses Einkommen nicht sehr hoch sei und man davon auf Dauer nicht zu zweit leben könne, insbesondere, wenn man für das Alter vorsorgen wolle.

### **Mögliche Beschäftigungsfelder**

Beschäftigungsfeld Pädagogik: Der private Arbeitsvermittler Sch. erklärt, er sei nicht ganz sicher, ob er alles soweit verstanden habe und müsse daher nochmals nachfragen: »Diese Art von Tätigkeit, woanders kommt die für Sie nicht in Frage? Sie wollen tatsächlich den Schwenk in die Richtung EDV und Verwaltung? Es gibt ja manchmal die Kombination, ich weiß das noch nicht so genau, aber dass man sagt, mit der pädagogischen, erzieherischen Ausbildung und der Kombination EDV und Bürotechnik kann man was machen. Ist das überhaupt noch ein Gedanke oder ist das jetzt ausschließlich Büro, Verwaltungskraft in einer Einrichtung, z. B. Verwaltung, Kirche, wo Kindergarten verwaltet werden?« Auf diese Frage hin erklärt die Klientin E.: »Also das ist eigentlich das, wo mein Gefühl am zufriedensten ist. Ich möchte diese Verwaltungs- und Organisationstätigkeit gerne in einem Umfeld einbringen, das auch ein Ideal hat, wo was dahinter steht. Im sozialen Bereich wäre schön, aber was anderes wäre auch möglich. Ich könnte mir auch vorstellen, in der Wirtschaft tätig zu sein. Die Fülle, die ich habe, was die Begegnung mit Menschen angeht, sowohl mit Großen als auch mit Kleinen, würde ich auch gerne mit in die neue Tätigkeit einbringen.« Der private Arbeitsvermittler Sch. berichtet hierauf: »Ich bin ehrenamtlich seit zwei Jahren beim Deutschen Roten Kreuz beschäftigt und dort gibt es Tätig-

keiten, wo Mitarbeiterinnen mit Bürotätigkeiten zu tun haben, aber gleichzeitig den Zivildienst in den verschiedenen Einrichtungen betreuen. Die haben also mit Menschen zu tun. Sie sprechen mit ihnen, betreuen und begleiten sie, aber verwalten gleichzeitig den ganzen Bereich. Da setzt man natürlich die ganze Büroklaviatur voraus. Also wäre das so die richtige Richtung?« Die Klientin E. bejaht diese Frage, worauf der private Arbeitsvermittler Sch. fort fährt: »Gut. Ich wollte das nur hinterfragen. Es gibt doch auch Waldorfeinrichtungen in anderen Städten hier in der Region. Haben sie zu denen Kontakt? Die Klientin E. bejaht und fügt an, sie seien ja in einer Arbeitsgemeinschaft gewesen, worauf der private Vermittler nachfragt, ob dort kein Ansatzpunkt für ein neues Beschäftigungsverhältnis wäre. Die Klientin berichtet hierzu: »Mir sind eine Schwangerschaftsvertretung und eine Ganztagsstelle angeboten worden. Ich könnte morgen als Waldorfpädagogin wieder anfangen, aber das würde auch bedeuten, dass ich in der Sache wieder ganz drin wäre und ich somit keine Zeit für andere Dinge hätte, die für mich aber eine Zukunftsvision darstellen, an der ich gerne festhalten möchte.« Hierauf fragt der private Arbeitsvermittler Sch., ob das eine Erkenntnis sei, die die Klientin selbst gewonnen habe, was sie folgendermaßen beantwortet: »Ich habe mit jemandem ein Stärken-Schwäche-Profil erarbeitet und wir sind auch in die zehn Jahre Beamtenlaufbahn zurückgegangen, die ich gemacht habe. Wir haben z. B. geguckt, was hat mir Spaß gemacht. Das meiste habe ich mit Hilfsmitteln selber herausgearbeitet und das, was ich herausgearbeitet habe, hat mir zu neuer Motivation verholfen.« Auf die Frage nach ihrer Mobilität und ihren Vorstellungen zum gewünschten Arbeitsumfang sagt die Klientin, sie wolle gerne in der Region bleiben und sei ab sofort sowohl für Voll- als auch Teilzeit verfügbar.

Beschäftigungsfeld Verwaltung: Der private Arbeitsvermittler Sch. kündigt an, weiter bei der beruflichen Vergangenheit der Klientin verweilen zu wollen: »Zunächst waren Sie beim Regierungspräsidenten in D. beschäftigt und haben dort in der Schulverwaltung gearbeitet. Waren Sie Beamtin?« Frau E. berichtet: »Ich habe zwei Jahre eine Ausbildung im mittleren Verwaltungsdienst gemacht, da war ich Beamtin zur Anstellung und dann habe ich dort meinen Aufstieg gemacht und bin mit 27 Jahren Beamtin auf Lebenszeit geworden. Kurz danach habe ich mich für die Ausbildung zur Erzieherin beurlauben lassen.« Der private Arbeitsvermittler fragt nach, ob es über den Beschäftigungszeitraum Zeugnisse gebe, worauf die Klientin E. erklärt: »Nein, das nicht. Als ich damals aufgehört habe, habe ich kein Zeugnis beantragt, weil ich nicht wusste, dass ich das beantragen musste und ich habe auch nicht weiter darüber nachgedacht. Für meine Bewerbungen habe ich mir eine Bescheinigung über diese Tätigkeiten schreiben lassen. Es ist aber keine Bewertung oder Beurteilung, sondern nur ein Nachweis über die Laufbahn und über die Stellen, in denen ich gearbeitet habe.« Hierauf konstatiert der private Arbeitsvermittler Sch., das belege nur ihre Tätigkeit im Verwaltungsbereich. Die Klientin ergänzt spontan, sie habe auch im evangelischen Kindergarten in D. gearbeitet, dort ihr Anerkennungsjahr als Erzieherin gemacht und sei im Anschluss auch in dieser Einrichtung geblieben. Sie sei später auf eigenen Wunsch ausgeschieden, weil sie etwas anderes machen wollte. Sie sei dann in der Folge für anderthalb Monate arbeitslos gewesen. Danach habe sie als Angestellte wieder beim Regierungspräsidium in D. angefangen, weil abzusehen gewesen sei, dass sie nach Norddeutschland gehen würde. Nach einem Umzug auf die Insel B. habe sie dort als Erzieherin in einer Mutter-Kind-Einrichtung gearbeitet. Auf die Frage, ob es ihr dort ge-

fallen habe berichtet die Klientin E.: »Ja, aber ich hätte das nicht dauerhaft machen wollen, da es in dem Kurhaus vor allem um Animation ging. Ich habe zwar eigene Angebote gemacht, aber die haben nicht gefruchtet.«

Im Anschluss erkundigt sich der private Arbeitsvermittler Sch. nach möglichen Referenzen: »Sie haben während ihrer Berufstätigkeit bestimmt auch Menschen kennen gelernt, die sie beurteilen können. Gibt es eine Person, der sie zutrauen, sie zu beurteilen, sozusagen als Referenzgeber? Der Hintergrund ist hierbei folgender: In einer Bewerbung macht es sich immer gut, wenn man eine Referenz angeben kann, die von einer dritten Person vorgenommen wurde. Bitte überlegen sie sich zum nächsten Mal, ob sie jemanden wüssten, der das für sie machen könnte. Gut, also, das was sie sich vorgenommen haben, nämlich Bürotätigkeit, wird sehr schwer werden, da es eine ganze Menge Leute gibt, die über sehr gute EDV-Kenntnisse verfügen. So wie ich das jetzt einschätze, kann ich mir das bei ihnen nicht vorstellen. Ich bin mir auch noch nicht sicher, wie wir das umsetzen wollen. Was wollen Sie denn mal im Büro verdienen?« Die Klientin E. berichtet, in ihrem letzten Beruf habe sie 1500 Euro verdient, worauf der private Arbeitsvermittler meint, diese Gehaltsvorstellungen »müsse sie sich abschminken«. Frau E. schätzt, dass sie etwa 1200 Euro benötigt um ihren Lebensstandard aufrecht erhalten zu können, worauf der private Arbeitsvermittler erklärt: »In diesem Bereich haben Sie viele Mitbewerberinnen, die für unter 1000 Euro arbeiten. Ich würde, um wieder in den Beruf zu gelangen, die andere Richtung vorziehen, oder wir finden einen kreativen Laden, in dem Sie arbeiten können.« Die Klientin erklärt darauf hin, sie wolle noch ein bisschen an der Definition arbeiten: Sie habe kein Interesse, den ganzen Tag am PC zu arbeiten, sondern sei bestrebt, vor allem organisatorisch zu arbeiten. Sie könne etwas verkaufen, müsse aber auch dahinter stehen. Hierauf konstatiert der private Arbeitsvermittler Sch., es verlange keiner Überzeugungsarbeit von der Klientin, er sehe viel mehr Chancen in artverwandten Bereichen zum Waldorfkindergarten. Ihre zuletzt ausgeübte Tätigkeit habe sie ja nicht überfordert. Die Klientin betont daraufhin, ihr Herz hänge aber mehr beim Verwalten und Organisieren.

An diesem Punkt schlägt der private Arbeitsvermittler Sch. vor, den Begriff »Büro« noch näher zu definieren und fragt, was die Klientin mit Büro genau meine. Hierzu erklärt diese, sie verstehe darunter verwalten und organisieren, worauf der private Arbeitsvermittler Sch. seine Ansicht äußert, Büro gehe mehr in den Bereich Sachbearbeitung. Im Anschluss schlägt er vor: »Ich denke, wir sollten einen weiteren Termin vereinbaren, wo wir uns mehr mit dem Begriff »Büro« beschäftigen. Ich würde dafür noch gerne einen Kollegen mit hinzuziehen, sofern es für sie in Ordnung geht.« Die Klientin E. erklärt sich einverstanden mit diesem Vorschlag.



**Bewerberprofil**

Frau [REDACTED] E [REDACTED]

**Tätigkeit / Beruf / Zusammenfassende Bewertung**

Doppeltqualifizierte und –erfahrene Bewerberin:

1. **Beamtin im mittleren Verwaltungsdienst**
2. **Erzieherin mit bedeutsamer Leitungserfahrung.**

Beide Ausbildungs- und Berufswege konsequent und geradlinig absolviert und zum Erfolg geführt. Dadurch sind ihre erlernten Fähigkeiten erprobt und bewährt, sie hat den notwendigen Überblick und - bei allem Engagement im Detail - auch den Abstand gewonnen, der für sachgerechtes Führen und Entscheiden erforderlich ist.

Ihr Bewusstsein und Gespür sind für das Wesentliche geschärft. Sie ist sehr gut gebildet, verfügt über eine schnelle Auffassungsgabe. Fortbildung in Sozialmanagement abgeschlossen, in EDV kurz vor Abschluß der Expert Master-Stufe des sog. Europäischen Computerführerscheins. Erster Eindruck: Aufgeschlossen, freundlich, sehr gute Umgangsformen, ansehnliches äußeres Erscheinungsbild. Ihr Entwicklungspotenzial ist noch nicht ausgeschöpft. Für anspruchsvolle Sachbearbeitung z. B. bei Trägern der Jugend- und Altenhilfe, in caritativen Verbänden oder in einem Sozialamt etc. sehr gut geeignet.

**Im Einzelnen**

- gewünschte Tätigkeit *Verwaltungsfachkraft, Sachbearbeiterin Kinder- und Jugendfürsorgeangelegenheiten*
- Arbeitszeit *Vollzeit*
- Regionaler Wunsch *Oldenburg und Landkreis Oldenburg/Ammerland*
- Verfügbarkeit *sofort*
- Anschrift / Telefon *[REDACTED]  
Tel. [REDACTED]*
- Geschlecht *w* Lebensalter *42* Staatsangehörigkeit *D* PKW *ja*

**Qualifikation**

- Kenntnisse *Verwaltungsdienst, Schulverwaltung, Beamtenausbildung und Zivilschutz*
- Ausbildung/Weiterbildung *Mittl. Verwaltungsausbildung m.A.  
Staatl. anerkannte Erzieherin  
Sozialmanagement (2003)  
Europäischer PC-Führerschein*
- Berufspraxis *Verwaltungsdienst in Bezirksregierung  
Erzieherin Kindergarten  
Leitung eines Kindergartens*
- Führerschein *ja*
- EDV-Kenntnisse *WINDOWS, WORD, Excel, Internet*
- Fremdsprachen *Englisch Schulkenntnisse*

Seite 2 zu Bewerberprofil **Frau** [REDACTED]  
als Verwaltungsfachkraft im [REDACTED] der [REDACTED] in  
[REDACTED]

**Letzte Arbeitsstelle**

Firma [REDACTED] (1996 – 2003)

Aufgaben / Verantwortungsbereich **Leiterin**

- Weiterentwicklung der päd. Arbeit und Elternarbeit
- Anleitung u. Betreuung der päd. Mitarbeiter, Praktikanten und Helfer
- Entwicklung und Durchsetzung der Zeit- und Organisationsstrukturen
- Leitung und Koordination der Verwaltungs- und Büroaufgaben
- Durchführung des Aufnahmeverfahrens
- Zusammenarbeit mit Vorstand, Gremien und Aufsichtsbehörde
- Repräsentation nach außen und innen
- Einkauf und Materialbeschaffung

Gehalt / Sozialleistungen € ..... / Monat

Grund der Beendigung **Wegen neuer Zielsetzung selbst gekündigt.**

**A. Erfüllung allgemeiner Anforderungskriterien:**

- nach Bewerberaktenlage
- nach Interview

	ungeeignet			geeignet			sehr geeignet		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Formale Qualifikation									X
2. aktuelles berufliches Können							X		
3. Zuverlässigkeit									X
4. Motivation, Arbeitswilligkeit									X
5. Soziale Kompetenz/ Teamfähigkeit								X	

**B. Erfüllung des Anforderungsprofils für Verwaltungsfachkraft  
gemäß Ausschreibung vom .....**

- Abgeschlossene Verwaltungsausbildung erfüllt
- Erfahrungen in sozialen Aufgabenbereichen erfüllt
- Leitungserfahrungen erfüllt
- MS-Office-Kenntnisse erfüllt
- Mitglied in einer christlichen Kirche erfüllt

Eingangs umreißt der private Arbeitsvermittler Sch. den Stand der Dinge: »Wir haben inzwischen eine Bewerbung an einen freien Wohlfahrtsverband geschrieben mit den entsprechenden Vermerken im Profil. Wir haben hier eine Maske stehen. Wenn wir z. B. die Klientin wie in diesem Fall an den Träger X empfehlen, dann gehört dazu z. B. die Mitgliedschaft in der evangelischen Kirche. Sonst würde die Frage kommen, ist sie denn nun Mitglied. Das bauen wir natürlich ein. Dieser Hinweis muss bei anderen Tätigkeiten ja nicht sein. Das meine ich mit Veränderungen. An den wesentlichen Bestandteilen, also an der Tätigkeit, Beruf, zusammenfassende Bewertung ändern wir nichts. Das ist eine Grundlage.«

Auf die Frage, ob die Klientin E. an dem vonseiten des privaten Arbeitsvermittlers Sch. vorbereiteten Anschreiben und dem Bewerberprofil Änderungen vorgenommen habe berichtet der Vermittler: »Nein, das hat sie so akzeptiert, hat gesagt, ja, das ist so in Ordnung. Was wir verändern, das sind dann z. B. Arbeitszeit, Arbeitsbeginn. Da war die Stelle ausgeschrieben zum 01. Januar 2004, da habe ich natürlich geschrieben frei zum 01. Januar und nicht sofort. Eine Anmerkung möchte ich doch noch machen: Das Arbeitsamt O. gibt hier einen Hinweis, bitte bewerben sie sich schriftlich bei der Geschäftsstelle in W. Wir machen jetzt die Bewerbungsunterlagen fertig, die wir hier haben, also Zeugnisse, das Profil usw. und leiten alles an das Arbeitsamt weiter.«

Im Anschluss folgt die Besprechung des Bewerberprofils: Auf die Frage, um was für Seminare es sich genau gehandelt habe, die die Klientin E. an der Fachhochschule zum Thema Sozialmanagement belegt hat, erläutert der private Arbeitsvermittler Sch.: »Das sind Seminare im Rahmen einer Weiterbildung. So habe ich das verstanden. Ich denke mal im Rahmen der Fachschule für Sozialpädagogik, die sie besucht hat, hat sie natürlich die Prüfung mit sehr gutem Erfolg als staatlich anerkannte Erzieherin gemacht. Ich denke mal, das ist eine der Grundlagen. Dann ist mir von Weiterbildung bekannt, ja, sie hat natürlich immer wieder auch ausgehend von der Position als Leiterin in H. Lehrgänge besucht. Das ist so ein Schwerpunkt von ihr (*Anm.: gemeint ist hier Sozialmanagement*). Was sie natürlich beruflich auch auf der Insel B. und beim DRK gemacht hat. Also ich denke mal, da ist sie gut drauf. Und sie hat auch die richtige Grundeinstellung dazu, also ihre persönliche Einstellung ist richtig.«

### **Bewertung der beruflichen Qualifikation**

In der zusammenfassenden Bewertung der Klientin E. formuliert der private Arbeitsvermittler Sch.: »Dadurch sind ihre erlernten Fähigkeiten erprobt und bewährt – sie hat den notwendigen Überblick«. Er erklärt diese Einschätzung folgendermaßen: »Beide Ausbildungen sind Berufswege, also der Ausbildungsbereich beim Regierungspräsidium in D. als Beamtin mit einer breiten formalen und geprüften Ausbildung. In dem Zeugnis hat sie eine breit angelegte Geschichte: Kommunalaufsicht, Personalangelegenheiten Lehrer, Hoheitsverwaltung, Flüchtlingswesen, Schulverwaltung, Haushaltskassenrechnungswesen, was natürlich auch einfließt in einen Verwaltungsbereich, den sie ja sucht. In diesen Ausbildungsbereichen hat sie dann Verwaltungsaufgaben wahrgenommen, Zivilschutz, Beurlaubung, und all die Dinge hat sie ja von der Beamtenausbildung her. Das ist die eine Säule. Und die zweite Säule war ja die Erzieherin in Richtung Waldorfpädagogik. Ob eine Waldorfqualifizierung jetzt beim Arbeitsamt auf die Stelle, auf die wir ihre Bewerbung

konzentrieren unbedingt richtig ist, ist noch fraglich. Aber sie hat gelernt mit Vorständen umzugehen, sie hat gelernt ein Heim zu leiten. Von daher meine ich, müsste das passen.«

Weiterhin vertritt der private Arbeitsvermittler die Ansicht, dass die Klientin den nötigen Abstand gewonnen habe, der für sachgerechtes Führen und Entscheiden erforderlich ist. Unter »Abstand gewinnen« versteht er: »Den Abstand aus der Beamtenlaufbahn. Da hätte sie sich ja wieder bewerben können. Das wollte sie aber nicht. In dem gemeinsamen Gespräch hat sie ja erklärt, sie suche alle sieben bis acht Jahre was Neues. Der Mensch verändert sich. Das hat sie auch so gesehen, dass sie die Verwaltungslaufbahn gemacht hat, zwar etwas länger, rund 11 Jahre glaube ich. Dann war sie in dem Bereich Heim, Heimleitung, Waldorf und jetzt sucht sie auch wieder etwas Neues im Verwaltungsbereich. Also nicht mehr Heimleitung alleine, sondern im Verwaltungsbereich oder eben in anderen Bereichen.« Weiterhin wurde vermerkt, dass das Entwicklungspotenzial der Klientin noch nicht ausgeschöpft sei. Auf die Frage, was damit genau gemeint sei, erklärt der private Vermittler Herr Sch.: »Genau in diesem Verwaltungsbereich, auf den sie sich ja eigentlich stürzt. Wenn sie dort eine Chance bekommt und dann aufbaut auf ihre Verwaltungstätigkeit als Beamtin: Säule eins. Säule zwei: Kindergarten, Leitung, Verhandlung mit Vorständen. Und wenn sie drauf jetzt ein Dach baut, mit diesen Kenntnissen im Verwaltungsbereich, dann meine ich, hat sie noch ein Riesenpotenzial.« Auf Nachfrage, ob er auch im EDV-Bereich Potenzial sehe, antwortet er, Frau E. mache ja gerade den europäischen Computerführerschein und insgesamt sei sie auch sehr interessiert, diese Dinge weiterzumachen. Die Klientin sei seiner Ansicht nach in dieser Angelegenheit zielorientiert.

Die Bewertungen im Bereich Qualifikation »Verwaltungsdienst, Schulverwaltung, Beamtenausbildung und Zivilschutz« basieren laut privatem Arbeitsvermittler Sch. auf den vorliegenden Zeugnissen. Auf die Frage, ob die Fähigkeiten der Klientin bezüglich der Waldorfpädagogik auch unter den Bereich Kenntnisse fallen würden, erklärt der private Arbeitsvermittler Sch.: »Nein. Die Waldorfpädagogik ist zwar für Schulen und Kindergärten staatlich anerkannt. Aber die Waldorflehrgänge sind, wenn sie mal ins Internet schauen, sehr breit gestreut im Bundesgebiet und da hat Frau E. an verschiedenen Fortbildungen der Waldorfpädagogik teilgenommen. Das andere waren erzieherische Ausbildungen, DRK, das hat mit Waldorf in diesem Sinne nichts zu tun, sondern das war die letzte Stelle in H., da war sie durch Lehrgänge vorgebildet.« Auf Nachfrage, weshalb der gesamte pädagogische Bereich nicht aufgeführt ist, erklärt der private Arbeitsvermittler Sch., dass er eine richtige pädagogische Ausbildung gar nicht sehe. Die staatliche Erzieherinnenausbildung habe er hingegen aufgeführt. Bei Betrachtung des nächsten Postens »Ausbildung« könne man dort sehen, das dort aufgeführt sei: Die Verwaltungsausbildung mit Abschluss, staatlich anerkannte Erzieherin, Sozialmanagement und der europäische PC-Führerschein, welcher am Rande erwähnt sei. Auf Erkundigung, ob die aus der Erzieherinnenausbildung resultierenden Kenntnisse absichtlich nicht aufgeführt worden seien erklärt der Vermittler: »Möglicherweise, vielleicht ist es in dem Gespräch aber auch untergegangen, das will ich gar nicht bestreiten. Vielleicht hätte man das noch besser herausstellen müssen, pädagogische Kenntnisse, aber mir war das nicht deutlich genug aus den Zeugnissen. Bei der letzten Arbeitsstelle haben wir ja noch mal ausdrücklich den Waldorfkindergarten erwähnt und da haben wir geschrieben Weiterentwicklung der pädagogischen Arbeit und Elternarbeit. Das bezieht sich natürlich nicht auf die Hochschulausbil-

dung, sondern auf Lehrgänge, auf Waldorfkurse und die Elternarbeit im Kindergarten. Anleitung und Betreuung der pädagogischen Mitarbeiter: das sind die Praktikanten, Helfer, die im Kindergarten tätig sind, die musste sie ja als Leiterin führen und das setzt entsprechende Kenntnisse und Erkenntnisse voraus, sonst kann man das nicht, nach Waldorfsystem natürlich.« Der private Arbeitsvermittler erläutert weiterhin, seine Einschätzungen basierten hauptsächlich auf den Zeugnissen: »Das ist ja die Grundlage. Arbeitszeugnisse in Verbindung mit dem Gespräch, denn manchmal ist noch ein Hintergrund zu erkennen im Gespräch. Gerade bei Frau E. war das so wichtig, warum sie ihr Arbeitsverhältnis beendet hat. Es war ja keine vom Arbeitgeber ausgesprochene Kündigung. Das ist interessant, dass ein Mensch sagt, also ich habe zwar einen sicheren Arbeitsplatz, habe mich mit organisatorischen, vielleicht auch pädagogischen Dingen herumzuquälen, aber ich mache dennoch den Schritt und gehe weg, weil ich mich weiterentwickeln will. Das ist eigentlich positiv zu sehen.«

Auf die Nachfrage, ob es irgendeinen Punkt gebe, zu dem der private Arbeitsvermittler sagen könne, er habe ihn allein aus dem Gespräch gezogen, erklärt er: »Für mich war ja das zweite Gespräch sehr wichtig, weil ich aus dem ersten nicht erkennen konnte, dass sie aufgrund ihrer guten Leistungen in der zweiten Säule, also Waldorfpädagogik, als Leiterin des Kindergartens rausgeht. Das habe zuerst nicht erkannt. Ich habe immer geglaubt, sie baut auf diese Säule auf und jetzt im Bereich Verwaltung zwar, aber immer im Bereich Waldorfkindergarten, Leitung und ich habe zuerst nicht verstanden, dass sie einen Schnitt machen wollte und deswegen meine ich, reicht es, was wir da geschrieben haben. Wenn sie das noch weiter ausführen und verkomplizieren, dann liest es keiner mehr. Das ist ja das Problem. Das sind schon zwei DIN A4 Seiten. Wir haben das Anforderungsprofil schon mit hineingebracht, um nicht noch eine dritte Seite zu machen. Es ist schwierig für einen Personalleiter, das alles zu lesen, die wollen diagonal einmal rüber schauen und das Wesentliche erkennen können. Im deutschen System bestehen wir immer noch sehr stark auf Ausbildung mit Urkunde. Die Personalleiter wollen sehen, was da ist, nicht was der mir erzählt, sondern was liegt an Zeugnissen und Beurteilungen auf dem Tisch. Das ist bei uns einfach noch die Grundlage, nicht die Persönlichkeit, die vor mir sitzt. Bei Frau E. war auch das sehr positiv, ihre äußere Erscheinung, ihr Auftreten, ihr Reden, ihr Handling mit den Dingen war ganz positiv.«

Zu dem Aspekt »erster Eindruck« erklärt Herr Sch.: » Das ist auch wichtig. Wobei immer die Frage entsteht, inwieweit sind wir bei der Profilerstellung absolut korrekt und inwieweit versuchen wir den Bewerber in ein etwas besseres Licht zu stellen. Das ist ja die Gratwanderung, die man geht. Übertreiben wir, sind wir unglaubwürdig, dann brauchen wir eine zweite und dritte Bewerbung an dieses Unternehmen nicht mehr zu schicken. Und wenn der Bewerber sich im Unternehmen nicht so darstellt, wie wir ihn beschrieben haben, dann ist das auch negativ. Also wir müssen eine Gratwanderung machen zwischen tatsächlichem, objektivem Profil, aber bei einer positiven »Begleitmusik«. Wenn ich in einem Unternehmen Personalleiter wäre, und ich muss meine eigenen Mitarbeiter beurteilen, dann muss ich weitestgehend den Weg der Neutralität gehen. Dann kann ich es mir nicht leisten, auch negative Dinge hineinzubringen, wenn sie nicht da sind. Nur wir mit dem Versuch, gute Leute in den Arbeitsmarkt zu bringen, uns sei es schon einmal erlaubt, die Dinge leuchtender darzustellen, ohne zu übertreiben. Die Glaubwürdigkeit muss aller-

dings immer dahinter stehen. Und wir können aufgrund der Zeugnisse, welche die Klientin hat – Abschlüsse mit sehr gut – da können wir das auch sagen.«

### **Bewertung der allgemeinen Eignungskriterien**

Eignungskriterien »formale Qualifikation« und »Arbeitswilligkeit/Motivation«: Der private Arbeitsvermittler Sch. hat bei den allgemeinen Eignungskriterien alle Wertungen im Bereich »sehr geeignet« gesetzt (*Anm.: Zum besseren Verständnis des Bewertungsschlüssels siehe das Dokument Profil/Besetzungsvorschlag der Klientin E.*). Auf Bitte um nähere Erläuterung hierzu führt er aus: »Also, darüber kann man sich nun streiten. Entscheidend ist, ob bei dieser Profilgestaltung oder diesen Anforderungskriterien, die wir hier aufgeführt haben, dass die Bereiche zusammen liegen, dass es hier in der Kurvengestaltung keine großen Ausreißer nach links und rechts gibt, das ist entscheidend. Am besten wäre natürlich alles mit der Note neun bewertet, nur das geht nicht, das ist fast unmöglich. Wir müssen hier schon einmal sagen, also aktuelles berufliches Können, das hätte auch die Note acht sein können, aber wir wollten das nicht übertreiben. Wenn es die Note fünf gewesen wäre, das wäre unglaublich gewesen. Motivation und Arbeitswilligkeit kann nur die Note neun sein, sonst würde ich sie nicht empfehlen. Die muss motiviert sein, die muss was suchen. Das ist die Erkenntnis, die ich hier habe.«

Auf Nachfrage, ob die Grundlage für die Bewertung das Verhalten der Klientin im Gespräch darstellt, bejaht der private Arbeitsvermittler und fügt hinzu: »Sie ist arbeitswillig, sie will was schaffen. Wenn ich hier jemanden hätte, der ungeeignet wäre, den würde ich gar nicht mit in die Empfehlung aufnehmen. Ja, sie hat gekündigt, um einen Schritt weiter zu machen, das ist das Motiv. Sie hätte dort bleiben können, gut bezahlt. Sie ist aber so motiviert, dass sie sagt, ich will weiterkommen, ich habe noch so viel Lebensarbeitszeit vor mir, ich will etwas anderes machen und deswegen meine ich, ist eine gewisse Zuverlässigkeit zu erkennen. Natürlich hätte man auch die Note acht geben können.«

Eignungskriterien »Soziale Kompetenz/Teamfähigkeit«: Der private Arbeitsvermittler Sch. äußert seine Ansicht, die Klientin sei teamfähig und soziale Kompetenz besäße sie durch ihre Leitungsaufgaben im Kindergarten. Beide Fähigkeiten könne man ihr auch unterstellen, da sie Pädagogin sei.

Eignungskriterium »Aktuelles berufliches Können«: Das Arbeitszeugnis der Klientin E. kann laut Ansicht des privaten Vermittlers als sehr gut bewertet werden. Auf Nachfrage, warum er das aktuelle berufliche Können der Klientin dennoch nur mit der Note sieben statt mit acht oder neun bewertet hat erklärt er: »Das hängt natürlich mit dem Job zusammen, für den sie sich jetzt bewirbt, da kann sie gar nicht die Note neun haben. Sie kommt ja aus einem anderen Bereich, sie kommt aus dem Verwaltungsbereich, Beamtin vor 20 Jahren, dann diese zweite Säule, Kindergarten, Waldorfpädagogik. Sie sucht jetzt etwas im Verwaltungsbereich. Da hat sie gar kein aktuelles Können. Das muss sie sich aneignen, aber mit ihren Grundfähigkeiten, mit ihren beiden Säulen, deswegen die Note sieben.«

## 8.4 Fallstudie IV

Fall:	Klient A.
Datum Erstinterview:	02.09.2003
Uhrzeit Erstinterview:	11:00 - 12:00 Uhr
Ort Erstinterview:	Café R. in D.
Teilnehmer Erstinterview:	Privater Arbeitsvermittler P. Klient A.

### 8.4.1. Kompetenzerfassung

#### Erstaufnahmeantrag

Brief an Büro Delmenhorst v. Grone Personalberatung  
Feldstr. 55 c 27751 Delmenhorst oder Fax an 04221 - 2981323

Ich suche aktiv eine Arbeitsstelle:

Familienname *A* ..... Vorname .....  
 Geburtsdatum ..... Familienstand *Verh.* Kinder: *2* .....  
 Straße und Hausnummer .....  
 PLZ und Wohnort .....  
 Telefon ..... Fax ..... E-Mail .....  
 Staatsangehörigkeit *deutsch* .....  
 Arbeitsamt ..... Kundennummer .....  
 Können Sie ein Fahrzeug für den Weg zur Arbeit nutzen: *Fahr. raa* ..... *1 Std*  
 Gesundheitliche Einschränkungen: *nein* .....  
 Schwerbehinderung, ggf. %-Angabe: *nein* .....  
 Derzeit krank geschrieben, ggf. bis wann: *nein* .....  
 Schulbildung / Abschluß: *Hauptschule mit Abschluß* .....

Ausbildung/Studium/Fortbildung  
 Von – bis ..... Ausb.-stätte/Betrieb ..... Beruf/Fachrichtung/Abschlußnote .....  
*...siehe Lebenslauf* .....

Beruflicher Werdegang (lückenlos, + Ausfallzeiten etc. ggf. auf Zusatzblatt)  
 Von – bis ..... Arbeitgeber/Branche ..... Tätigkeit .....  
*...siehe Lebenslauf* .....

Grund der letzten Beendigung: selbst gekündigt , vom Arbeitgeber gekündigt  *da in Insolvenz*  
 Aufhebungsvertrag , befristeter Arbeitsvertrag  Letzter Arbeitstag: .....  
 Gutscheinetrag: € *2.000* ..... *(bis max 6.11.)*

Besondere Fähigkeiten mit Berufserfahrung:  
 .....

PC-Kenntnisse: *2* ..... Führerscheine: *2* .....

Gewünschte Tätigkeit *Gärtnerei* .....  
 oder *Bauwerker* .....  
 oder *Produktionshelfer* .....

Angestrebtes Monatseinkommen Brutto € *2.000-2.500€*

Datum *14.07.03* ..... Unterschrift .....  
 .....

Stand 31.03.2003

Auf Nachfrage, wie er auf die private Arbeitsvermittlung aufmerksam geworden sei, wo er den Erstkontakt-Fragebogen erhalten habe und ob er an der Zeitarbeitsmesse in D. teilgenommen habe berichtet der Klient A.: »Den gelben Aufnahmezettel hat mir meine Frau vom Arbeitsamt mitgebracht. Die Zeitarbeitsmesse ist mir kein Begriff.« Hinsichtlich seiner Erwartungen an die private Arbeitsvermittlung erklärt er: »Meine Frau sagte, ich solle das mal in Anspruch nehmen. Die macht zurzeit gerade eine Umschulung und überlegt auch, so was in Anspruch zu nehmen. Ich hatte bislang drei Vermittlungsgespräche mit meinem Vermittler beim Arbeitsamt. Der hat mich nicht auf die private Arbeitsvermittlung hingewiesen.« Der private Vermittler P. erläutert daraufhin die rechtlichen Grundlagen der privaten Arbeitsvermittlung und händigt den Vermittlungsvertrag aus mit der Erläuterung: »Den können Sie sich zu Hause in Ruhe anschauen. Bezüglich unserer Arbeit möchte ich sagen, dass auch wir als private Vermittler bei der derzeitigen Arbeitsmarktlage nicht zaubern können. Ich kann Sie aber bei der Arbeitsplatzsuche unterstützen und Ihnen Strategien aufzeigen, wie Sie wieder eine Arbeit bekommen können.«

### **Mögliche Beschäftigungsfelder**

Im Anschluss bittet der private Arbeitsvermittler P. den Klienten A.: »Schildern Sie mir doch bitte mal Ihren beruflichen Lebenslauf!«, worauf der dieser berichtet, er habe zuerst als Gärtner gearbeitet. Hier hakt der private Vermittler nach, indem er sich nach dem Grund für die Wahl dieses Ausbildungsberufes erkundigt. Der Klient A. berichtet: »Das reizte und interessierte mich damals. Ich wollte nicht das werden, was schon mein Vater, Großvater und Urgroßvater waren, nämlich Maurer. Ich habe Gärtner eigentlich nur in einer Hinsicht bedauert, nämlich geldmäßig. Nach der Ausbildung bin ich in mehreren Gartenbaubetrieben gewesen. Nach der Bundeswehr bin ich in die Baufirma K. gegangen, wo mein Vater war. Der Wechselgrund war nur das Geld, muss ich ganz ehrlich sagen.« Hierauf stellt der private Arbeitsvermittler fest, der Klient sei dann 13 Jahre lang, bis zum Jahr 2002 in dem Beruf geblieben und fragt nach, was dann passiert sei. Herr A. berichtet: »Die Firma ging pleite. Die eine Hälfte der Leute wurde von der Firma Z. übernommen, die andere Hälfte entlassen.« Auf die Frage hin, welches Verfahren es für die Entscheidung gegeben habe, erklärt der Klient: »Es gab keinen Betriebsrat oder so. Ich war sehr enttäuscht, dass ich entlassen wurde. Ich hatte nicht damit gerechnet, dass ich dabei bin, ich dachte eher an andere.« Hier bemerkt der private Arbeitsvermittler, der Klient A. sei nun seit neun Monaten arbeitslos und erkundigt sich, was er bislang dagegen unternommen habe, worauf Herr A. berichtet: »Ich habe versucht, andere Arbeit zu finden, ist bis jetzt aber nichts gekommen. Vom Arbeitsamt gab es einen Vorschlag, für zwei Wochen in einen Gartenbaubetrieb in Ostfriesland zu gehen. Geht aber nicht, da ich keinen Führerschein habe. Den hat man mir vor fünf Jahren abgenommen. Da habe ich einen Fehler gemacht. Ich kann ihn nun wieder neu machen, aber das ist zurzeit finanziell nicht möglich. Einen PKW habe ich ja.«

Darauf konstatiert der private Arbeitsvermittler P. das bedeute, dass der Vermittlungsradius des Klienten sehr beschränkt sei. Weiterhin fragt er, welche Qualifikationen er in den 13 Jahren bei der Baufirma K. erworben habe. Auf diese Frage erwidert der Klient, er habe sehr viel mit Holz gearbeitet, er besitze zu Hause auch eine eigene Holzwerkstatt. Auf die Frage des privaten Arbeitsvermittlers P., ob es im Arbeitszeugnis Auskunft dar-

über gebe, antwortet der Klient: »Nein, das wurde mir noch nicht zugesandt. Meiner Frau geht es ähnlich, die geht jetzt vors Arbeitsgericht. In deren Zeugnis standen Sachen, die nicht stimmen. Hat der Anwalt auch gesagt.« Der private Arbeitsvermittler P. erwidert hierzu: »Das ist aber der falsche Weg, gleich vors Gericht. Das kann man bezüglich einzelner Formulierungen auch anders erreichen. Wenden Sie sich unbedingt an den Insolvenzverwalter der Firma K., dass der Ihnen ein Zeugnis zuschickt. Das steht Ihnen zu. Ich hoffe, Sie haben aus der Zeit der Gartenbautätigkeit noch einiges.« Hier verweist der Klient drauf, dass das inzwischen 20 Jahre her sei, er müsse mal suchen. Allerdings habe er aber noch seine Gewächshäuser.

Beschäftigungsfeld Bau/Fabrik: Der private Arbeitsvermittler P. wendet sich dem Beschäftigungsfeld Bau/Fabrik zu: »Altbausanierung und Renovierung bei der Firma K., da haben Sie gemauert, Betonbau, Holzarbeiten gemacht. Was konnten Sie denn besonders gut und was hat wirklich Spaß gemacht?« Hierauf antwortet der Klient A.: »Holzarbeiten. Ich war für die Firma K. fünf Jahre bei einem Automobilhersteller in B. tätig. Dort haben wir die ganzen Arbeitsbühnen aus Buchenholz gebaut, auf denen die Arbeiter stehen, auch lackiert und alles.« Der Vermittler erkundigt sich darauf, in welcher Richtung der Klient zukünftig arbeiten wolle. Dieser antwortet, die Chancen im Bau zu bleiben seien wohl schlecht. Er sei auch nicht abgeneigt, in einer Fabrik zu arbeiten, auch in Schichtarbeit. Hierauf erkundigt sich der private Arbeitsvermittler: »Wenn ich jetzt der Personalchef einer Fabrik wäre, was würde sie denn als Fabrikarbeiter qualifizieren?« Der Klient A. antwortet nach langem Schweigen: »Nun, die Arbeit ist etwas eintönig.«, worauf der private Vermittler P. einwendet, dass das nicht sein müsse, nicht jede Fabrikarbeit sei so. Hier widerspricht Herr A.: »Doch, beim Automobilhersteller M., wo ich das gesehen habe oder auch bei der Firma M. (Anm.: ein Großhersteller für Lebensmittel), wo ich mal war.« Darauf fragt der private Arbeitsvermittler: »Wie können sie mir als Personalchef der Fabrik schmackhaft machen, sie einzustellen?«, worauf der Klient erwidert, dass er das nicht wisse. Die Arbeit sei wohl im Trockenen und es handele sich um einen sicheren Arbeitsplatz.

### **Erfassung allgemeiner Eignungskriterien**

In Anschluss erklärt der private Arbeitsvermittler P., dass neben den fachlichen Kompetenzen, die der Klient als Gärtner und Bauarbeiter habe, auch die sozialen Kompetenzen von Interesse seien. Der Klient A. fragt nach, ob damit so etwas wie Pünktlichkeit gemeint sei, was der private Vermittler bejaht. Auf die Frage, was dem Klienten lieber sei: Selbstständiges Arbeiten, oder wenn jemand ihm Anweisungen gebe, antwortet dieser: »Nee, mir ist das anders lieber. Sie sollen sagen, mach das mal fertig. Das reicht.« Hierauf spricht der Vermittler das Thema Teamfähigkeit an. Er fragt den Klienten, ob er auch Konflikte mit Kollegen oder Vorgesetzten erlebt habe und wie er damit umgegangen sei. Herr A. berichtet: »Mit der Gruppe gab es keinen Ärger. Nur mal mit zwei Polieren. Mit denen bin ich nicht klargekommen, die haben immer gleich rumgebrüllt. Da habe ich die Ohren halt auf Durchzug gestellt. Mit den Kollegen gab es aber keine Konflikte. Höchstens mal um Arbeit, ob man das nun so macht oder so. Besonders für die Arbeitssicherheit. Da habe ich schon mal gesagt: Lass das, wenn du alle Finger behalten willst.« Der private Arbeitsvermittler erkundigt sich hierauf, ob der Herr A. sich zutraue, einen Kollegen bezüglich der Arbeitssicherheit massiv zu beeinflussen und zu überzeugen. Dieser

bejaht und fügt hinzu, das läge daran, dass sein Vater Arbeitssicherheitsbeauftragter gewesen sei mit allen Scheinen. Außerdem habe er auch eigene Erfahrungen. Hierauf erkundigt sich der private Arbeitsvermittler P., ob es Situationen gegeben habe, in denen der Klient Verantwortung für Kollegen übernehmen musste, worauf dieser antwortet: »Ja, ich habe beim Automobilhersteller M. alle Arbeiten gemacht. Und bei der Bundeswehr als Zeitsoldat war ich Gruppenführer und habe meinen Sanitätszug gehabt. Dort habe ich auch meinen Krankenpfleger gemacht, war vier Monate im Bundeswehrkrankenhaus. Das war aber nichts für mich, das möchte ich nicht wieder machen.«

Im Anschluss fragt der Vermittler, welcher Führungsstil dem Klienten am angenehmsten sei. Dieser berichtet, ein ruhiger, sachlicher Führungsstil sei ihm am liebsten: »Nicht alles übers Knie brechen. Ein Polier, der mit den Händen in den Hosentaschen hinter dir steht, das kann ich gar nicht ab. Er soll mich in Ruhe arbeiten lassen.« Hier knüpft der private Arbeitsvermittler mit der Frage an, ob der Klient denn Ambitionen habe, Führungspositionen auszuüben, also Verantwortung für Mitarbeiter zu übernehmen, was dieser folgendermaßen beantwortet: »Ich als Vorarbeiter? Bei der Bundeswehr hätte ich gern weiter gemacht, wollte aber heimatnah versetzt werden und das ging nicht.«

### **Erfassung allgemeiner Daten**

Der private Arbeitsvermittler P. wendet sich allgemeinen Angaben des Klienten zu: Auf die Frage nach seinen Hobbys berichtet Herr A.: »Das kann ich beruflich nicht verwerten. Ich habe 25 Jahre Kaninchen gezüchtet.«, was der Vermittler folgendermaßen kommentiert: »Sagen Sie nicht, das kann man nicht verwerten. Hobbys sagen eine ganze Menge über Menschen aus. Kaninchen züchten ist sicher nicht einfach.« Diese Einschätzung bestätigt der Klient A. und führt weiterhin aus: »Ich hatte zeitweise 250 Ställe. Da muss man die Mahlzeiten der Tiere planen, die Ställe sauber machen. Da hat man das ganze Wochenende zu tun. Ich bin sehr tierlieb.« Der private Arbeitsvermittler erkundigt sich weiterhin nach sportlichen Aktivitäten des Klienten und weist darauf hin, dass Fitness und Belastbarkeit in der Wirtschaft sehr gefragt seien. Hierauf berichtet Herr A., er sei überhaupt nicht sportlich fahre aber ab und an Fahrrad. An dieser Stelle hakt der private Arbeitsvermittler weiter nach und fragt, wie der Klient denn seine Fitness darstellen könne. Dieser berichtet, er habe einen 3.000 qm großen Garten, für den er aber gar nicht ausreichend Zeit habe. Der private Arbeitsvermittler P. erkundigt sich, ob der Klient dies auch in einem Einstellungsgespräch so sagen würde, was der Klient verneint: »Nee, das sieht vielleicht so aus, als wolle ich nicht arbeiten.«

### **Ermittlung weiterer Beschäftigungsfelder**

Im Anschluss wendet sich der Vermittler noch einmal möglichen Beschäftigungsfeldern zu: »Was käme denn außer Gartenbau, Bau und Produktionskraft noch in Frage? Haben sie sich bei Anzeigen in der Zeitung schon mal Gedanken gemacht?« Der Klient berichtet, er habe einmal an Ölbohrinseln gedacht, was der private Arbeitsvermittler damit kommentiert, er fände das sehr exotisch um sich dann nach dem Anlass zu erkundigen. Hierauf berichtet der Klient er habe ein Angebot dafür bekommen. Allerdings sei man dann lange weg und er sei lieber zu Hause.

Daraufhin fordert der private Arbeitsvermittler den Klienten auf: »Fantasieren Sie ruhig mal, was würden Sie denn noch gern machen?« Der Klient überlegt, dass das etwas mit Tieren sein könne, aber die Zoos hätten wohl genug Leute. Der Vermittler wirft daraufhin ein, Zoos gäbe es in Hamburg und Hannover, was der Klient damit kommentiert, es sei wie im Zirkus, man sei ja nie zu Hause. Hierauf fragt der private Arbeitsvermittler P. nach langfristigen beruflichen Zielen, worauf Herr A. erläutert: »Ich habe vor der Bundeswehr mal mit dem Gedanken gespielt, mich selbstständig zu machen. Hat sich aber verflüchtigt. Zu große Konkurrenz, allein bei uns sind vier Anbieter im Garten- und Landschaftsbau.« Hier fragt der private Arbeitsvermittler, wie weit die Überlegungen zur Selbstständigkeit gegangen seien. Der Klient A. berichtet: »Einige Monate. Weil ich das Grundstück hatte. Auch die Frau mit einbeziehen, sie die Buchführung machen lassen und so. Aber nur im Hinterkopf. Es gibt zu viel Wettbewerb, dann hat man überhaupt keine Zeit mehr für sein Hobby und keine geregelte Arbeitszeit. Zugetraut hätte ich mir das aber. Der Wunsch nach Selbstständigkeit ist aber immer geringer geworden, auch weil ich keinen Führerschein mehr habe. Das war vor fünf Jahren, als man mir sagte, dass ich Krebs habe. Aber Lance Armstrong hat nach dem Krebs auch die Tour gewonnen.« Darauf erkundigt sich der private Arbeitsvermittler P., ob noch gesundheitliche Einschränkungen oder eine Schwerbehinderung beim Klienten vorliegen, was dieser verneint und betont, er sei gesund, müsse nur regelmäßig zur Nachsorge.

Im Anschluss erklärt der private Arbeitsvermittler, er wolle noch einige allgemeine Fähigkeiten erfassen. Zum Thema EDV berichtet der Klient: »EDV, sehr schlecht. Da gucke ich aber ab und zu meiner Frau über die Schulter. Englisch hatte ich in der Schule.« Auf die Frage nach seinen Gehaltsvorstellungen antwortet er.: »Nun, ich kenne die Tarife nicht. Eigentlich keine konkreten Vorstellungen. So zehn Euro die Stunde.« Hierauf erkundigt sich der private Arbeitsvermittler, ob auch Zeitarbeit in Frage käme, obwohl das ohne Führerschein schwierig sei, da es da vorkommen könne, dass man mal einige Wochen in Bremen arbeite, danach einen Monat woanders und dann zum Beispiel drei Monate bei VOLKSWAGEN in Emden. Der Klient A. erklärt darauf hin: »Ich will aber abends nach Hause kommen. Ich habe bei der Bundeswehr vier Jahre die Reiserei mitgemacht, das will ich nicht mehr.« Der private Arbeitsvermittler fragt nach, in welcher Entfernung er den Klienten vermitteln könne, bzw. wie lange dieser mit dem Rad fahren würde, worauf dieser erwidert: »So eine Stunde Radtour geht. Das sind dann ja zwei Stunden am Tag. In die Innenstadt von Bremen bin ich auch schon mit öffentlichen Verkehrsmitteln gefahren, als wir dort gearbeitet haben. Auch als ich noch einen Führerschein hatte. Dort hat man doch keine Parkplätze gekriegt.« Schließlich erkundigt sich der private Arbeitsvermittler P., ob der Klient schon einmal ein Ehrenamt ausgeübt habe, was dieser bejaht und berichtet, er sei 25 Jahre im Kaninchenzuchtverein tätig gewesen, habe dies aber aufgegeben, da es persönliche Unstimmigkeiten gegeben habe.

Zum Abschluss des Gespräches entlässt der private Arbeitsvermittler den Klienten A. mit den Worten: »Ja, das war es. Ich werde mir nun überlegen, ob ich Vermittlungschancen für sie sehe, denn nur dann rechnet sich das ja für mich. Ich werde eine Entscheidung treffen, ob wir den Vertrag machen und dann ein Profil von ihnen erstellen. Das bekommen sie dann von mir.«

#### **8.4.2. Profilerstellung – Kompetenzbilanzierung**

Der private Arbeitsvermittler P. erklärt zunächst kurz seine Vorgehensweise im Rahmen der Kompetenzerfassung: Als er in das Geschäft eingestiegen sei, habe er sich im Laufe der Profiling-Gespräche noch sehr viele Notizen gemacht und sei dann aber relativ schnell zu einer standardisierteren, effektiveren Vorgehensweise gekommen: »Die wichtigen Punkte habe ich auf einer Art Frageliste gehabt, die ich dann später nicht mehr nutzen musste, da ich die Fragen dann im Kopf hatte. Es handelt sich dabei um wichtige Fragen zu bestimmten Kompetenzbereichen. Möglichst während oder unmittelbar nach dem Gespräch ist es wichtig, ein Gedächtnisprotokoll zu erstellen.«

Auf Nachfrage, welcher Zeitraum nach dem Gespräch mit dem Klienten A. vergangen ist, bevor die Profilerstellung angegangen wurde, berichtet der private Arbeitsvermittler P., in diesem Fall habe er »das ein bisschen sacken lassen, weil ja keine Not war, das frisch zu verarbeiten.« Er erklärt weiterhin, wenn man fünf bis sechs Interviews pro Tag habe und die Zeit knapp sei, sei es wichtig, die Sachen schnell zu verarbeiten, damit nichts durcheinander gerate. In diesem Fall habe er sich am nächsten Tag hingesetzt und seine Gesprächseindrücke zu Papier gebracht. Weiterhin erläutert der private Arbeitsvermittler P. den Unterschied zu der Tätigkeit als Personalberater: Als Personalberater habe er gezielt Personen mit bestimmten Berufen wie Bäcker, Schlosser usw. gesucht, »heute als Vermittler muss ich mir erst einmal ein gezieltes Bild davon machen, was diejenige Person fachlich kann und wie ich das, was die Person kann, einsetzen kann, bzw. was für mich davon verwertbar ist.« Auf die Frage, ob sich bei dem Klienten A. Anstrengungen zur Vermittlung lohnen, erklärt der Vermittler, dass in diesem Fall eine Besonderheit dahingehend vorläge: Der Klient erhalte nur noch für einen sehr kurzen Zeitraum Arbeitslosengeld daher bleibe auch für ihn nur kurze Zeit, um eine Vermittlung anzustrengen. Er fügt an, es gäbe Punkte, die dafür sprächen, den Klienten in die Vermittlung aufzunehmen, aber auch einige, die dagegen sprächen. »Momentan tendiere ich tatsächlich eher zu einem Nein. Es ist ein schwieriger Entscheidungsprozess, ich habe mich letzten Endes erst mal hingesetzt und hauptsächlich an der Frageliste entlang gearbeitet.«

## Profil/Besetzungsvorschlag

Bewerberprofil ..... *A* [redacted] .....

**Tätigkeit / Beruf** *Gastenbau / Bauverlei*

**Persönliche Daten**

- gewünschte Tätigkeit *- 4 -*
- Arbeitszeit *0-11*
- Regionaler Wunsch
- Verfügbarkeit *sofort*
- Anschrift / Telefon
- Geschlecht *m* Lebensalter *42* Staatsangehörigkeit *D* - PKW *Nein* *FS*

**Qualifikation**

- Kenntnisse *Hotelerie*
- Ausbildung/Weiterbildung *Gastbau*
- Berufspraxis *Bauverlei / Hotel*
- Führerschein */*
- EDV-Kenntnisse */*
- Fremdsprachen *engl. Sprache*

**Letzte Arbeitsstelle u. Status**

Firma [redacted]  
 Aufgaben / Verantwortungsbereich *Bauverlei / Hotelerie*  
 -  
 -  
 -  
 IST-Gehalt / Sozialleistungen Höhe AbGeld / -Hilfe  
 Grund der Beendigung *NO-*

Seite 2 zu Bewerberprofil



als

*G. H. ...*  
gewünschte Tätigkeit

- nach Bewerberaktenlage
- nach Interview
- 

	Nein null 6	wenig 5	ausreich 4	mittel 3	viel 2	in bes. Maße 1
--	-------------------	------------	---------------	-------------	-----------	-------------------

**1. Formale Qualifikation**

Abkürzung, Weiterbildungen, Zeugnisse, Zertifikate  
Maßstab ist das erreichte Niveau z.B. von Teilqualifikationen

X

**2. aktuelles berufliches Können**

aus den Arbeitsunterlagen, Antworten im Interview  
Nachfrage die aktuelle Berufsfähigkeit von Teilqualifikationen  
oder das aktuelle Berufsniveau

X

**3. Zuverlässigkeit**

Wie ernst und ab-schließend, gründlich, den Vorschriften  
entsprechend, pünktlich werden Aufgaben erfüllt, Zusätze,  
Ergebnisse, Arbeitszeiten, Arbeitsverhalten und entsprechend  
gemeistert etc.? Aus den Arbeitsunterlagen, Zusammenarbeit mit  
Arbeitskollegen, usw., usw., usw.

X

**4. Geistige Fähigkeiten**

Es geht um Auffassungsgabe, Gedächtnis, Merkfähigkeit,  
analytisches Vorgehen, zahlenmäßige Fähigkeiten oder das  
praktische Anlagefähigkeit, sprachliche Ausdrucksfähigkeit,  
etc. Schul-, Berufswahlkriterien, etc. Arbeitsunterlagen  
etc. aus dem Bewerberinterview.

X

**5. Körperliche Eignung**

Außere Erscheinung (Fitness, Kraft, Beweglichkeit,  
Gesundheit, Ausdauer und Gesundheit) mit Aufgaben  
in Arbeitsumgebung und Eindruck bei Arbeitskollegen

X →

**6. Arbeitswilligkeit**

persönliche Bereitschaft über längere Zeit, wenig Ausfallzeiten,  
Einstellung zu Montag-Schichtarbeit, aus Zeitsummen, Eindruck  
und Arbeitsverhalten, etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc.  
Bewerberinterview, etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc.

X

**7. Zusammenarbeit mit anderen**

Wie sozial, Kontaktfähigkeit, Teamfähigkeit, Anpassungsfähigkeit,  
Kommunikation, etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc.  
in Familie, etc. etc.

X

**8. Eindruck / Auftreten**

Bewerberinterview, etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc.  
vorheres, etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc.  
etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc.  
etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc.

X

**9. Sonstiges**

Zusätzliche die Stellenanzeige / Anforderungsprofil, etc.  
etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc. etc.

- *Redaktion* X X
- *Werbung, organische Spieltheorie* X

Seite 3 zu Bewerberprofil 

Beurteilung<sup>1</sup>  
für Herrn/Frau  
XXXXX XXXXXXXXX

Ausbildungs- und Berufsentwicklung<sup>2</sup> *Geografie / Biologie*

Letzte Funktion<sup>3</sup> *Biologie*

Zukunftserwartungen *Sicheres Job*

Familiärer Hintergrund *bedr. keine bei*

Persönliche Interessen / Mitgliedschaften *Handball, Tischtennis*

Besondere persönliche / berufliche Stärken *Fließ <sup>Handball</sup> zweifelhafte*

Besondere persönliche / berufliche Schwächen<sup>4</sup> *z. Spangenssp. Engpass*

Persönlicher Eindruck / Auftreten *g. Optik schlammig*

Zusammenfassende Eignung für die Position<sup>5</sup>  
*eingesetz. Mobilität + 09/10 Qualif.  
= große Verantwortung  
mit FS deutlich besser (Zukunft etc)*

<sup>1</sup> Nur bewertende Aussagen, keine Aufzählungen. Weniger ist mehr!

<sup>2</sup> Bewertung der einzelnen Ausbildungs- und Berufsphasen und des ganzen (z.B. mit sehr guten Ergebnissen, zügig, zielbewusst, ohne Umwege, sinnvoll aufeinander aufbauend, im Wechsel von Theorie und Praxis), des „Roten Faden“, des Umfeldes, der Interessen, auch von Bräuchen, Auszeiten usw. - Maßstab ist das Anforderungsprofil der ausgeschriebenen Stelle.

<sup>3</sup> Eigentlich „derzeitige Funktion“. Da wir es überwiegend mit arbeitslosen Arbeitssuchenden zu tun haben, ist „letzte Funktion“ sinnvoller.

<sup>4</sup> Alternative: Bei wirklichen Schwächen sollten dies mit dem Begriff Entwicklungspotentialen überschrieben werden.

<sup>5</sup> Dieser Abschnitt muß auf den jeweiligen Dienstposten / die jeweils aktuell zu verrichtende Aufgabe exakt abgefaßt werden.

Eingangs steht die Frage, ob das vorliegende Bewerberprofil, welches der private Arbeitsvermittler P. von dem Klienten A. erstellt und zum Gespräch mitgebracht hat, auf der Entscheidung erstellt wurde zu versuchen, den Klienten wieder in den Bereich Gartenbau zu vermitteln. Der private Arbeitsvermittler P. erklärt hierauf, dass dem nicht so sei, da der Klient ja aus eigenem Entschluss vor 13 Jahren die Gärtnerei aufgegeben und diesen Berufsweg verlassen habe. Von daher sei er zwar zu einer Tätigkeit in diesem Bereich durchaus noch in der Lage, da sich die Natur nicht so dramatisch wie die Technik verändert habe, aber der Klient habe die Gärtnerei wie gesagt aufgegeben und eine Helfertätigkeit aufgenommen, sich also von selbst auf eine sozial niedrigere Stufe begeben, auch wenn er dort mehr verdient habe.

### **Bewertung der allgemeinen Eignungskriterien**

Eignungskriterium »Aktuelles berufliches Können«: Der private Arbeitsvermittler P. erklärt, dadurch, dass der Klient freiwillig aus dem Gärtnerberuf ausgeschieden sei und 13 Jahre Hilfsarbeitertätigkeiten ausgeführt habe, sei er in der Bewertung des »aktuellen beruflichen Könnens« im Bewerberprofil auf die Note drei gerutscht (*Anm.: zum Verständnis der Bewertung einzelner Kriterien siehe das Dokument Profil/Besetzungsvorschlag Herr A.*). Er räumt weiterhin ein, dass »die Einschätzung auch mit dem fehlenden Vorliegen eines Zeugnisses aus der Zeit der Gärtnerei zusammenhängt«. Falls ein entsprechendes Zeugnis noch nachgereicht würde, könne sich die Bewertung auch noch nach oben hin ändern: »Diese Bewertung spiegelt meinen Stand der Einschätzung nach dem Erstinterview.«

Eignungskriterium »Zuverlässigkeit«: Hinsichtlich der Einschätzung dieses Kriteriums erläutert der private Arbeitsvermittler: »Hier gibt es eher die intuitive Bewertung, die sich aus dem Gespräch, einzelnen Antworten, spontanen Äußerungen ableitet.« Er sehe den Klienten als den »typischen bodenständigen, braven, ordentlichen Menschen, der seine Arbeit braucht, gar nicht großartige Ziele verfolgt sondern mit einem »gewissen Bodensatz« zufrieden ist, dort auch zuverlässig ist, sonst wäre er sicherlich nicht so lange, 17 Jahre, in der Firma (*Anm.: gemeint ist die Firma im Bereich Baugewerbe*) geblieben.«

Auf die Nachfrage, ob es Details aus dem Erstinterview außerhalb des intuitiven Bereichs gibt, die den privaten Arbeitsvermittler P. darauf schließen lassen, dass der Klient zuverlässig ist, berichtet dieser, er meine, er habe im Erstinterview auch Fragen zur Konfliktbewältigung gestellt und da sei ansatzweise herausgekommen, dass der Klient A. eigeninitiativ dafür sorgt, dass »Dinge nicht aus dem Ruder laufen«. Darin zeige sich eine Haltung, selbstständig verantwortungsbewusst zu arbeiten. Er selbst, der Vermittler P., neige dazu, eher intuitive Fragen zu stellen, weniger formell sondern spontan.

Eignungskriterium »Geistige Fähigkeiten«: Der private Arbeitsvermittler P. räumt bei diesem Kriterium ein, dass er hier noch etwas mehr hätte nachhaken können. Hinsichtlich Werdegang, Schulbildung, Äußerlichkeit und »was er so mitbringt« sei der Klient A. durchschnittlich. Er erklärt weiterhin zum Begriff »Äußerlichkeit«, es sei unheimlich schwierig hier einen Eindruck zu gewinnen, es sei so das erste Bild was man sich mache, welches sich mit hoher Wahrscheinlichkeit in der Ausprägung der geistigen Fähigkeiten widerspiegle.

Auf die Frage, ob sich der private Arbeitsvermittler P. beim Telefonat im Vorfeld des Erstinterview auch schon ein Bild des Klienten gemacht habe berichtet er, anhand des Telefonates habe er eigentlich einen etwas forscheren, direkteren Menschen erwartet als dies dann beim persönlichen Eindruck der Fall gewesen sei. Das sei für ihn etwas enttäuschend gewesen, da er eigentlich einen anderen Auftritt erwartet habe. Ein Großteil der Bewertung sei aus dem Gespräch heraus entstanden, aus der Art und Weise, wie der Klient die Fragen beantwortet habe. Er habe leider viel zu wenig sein Berufsleben reflektiert.

Eignungskriterium »Zusammenarbeit mit anderen«: Der private Arbeitsvermittler betont, dass dieses Kriterium besonders schwer einzuschätzen sei, da man ja schwer einfach nur danach fragen könne. »Jeder behauptet von sich, er sei teamfähig, ob er es dann wirklich ist, kann man nur in der Realität feststellen.« Er erklärt weiterhin, er habe den Klienten einige Konfliktfälle schildern lassen und darauf habe dieser auch Antworten gegeben, die derart gewesen seien, dass man daraus schließen könne, der Klient sei teamfähig und in der Lage, in der Gruppe zu arbeiten, dass er darin Erfahrung habe.

Eignungskriterium »Auftreten«: Hier bemerkt der Vermittler: »Ich muss ausschließlich nach dem Interview gehen, da mir keine zusätzlichen Zeugnisse von Herrn A. vorliegen.« Bezüglich der Kleidung des Klienten bemerkt der private Vermittler P., sie sei sauber gewesen, jedoch hätten ihm der etwas wildwüchsige Bart und die ungepflegten Hände weniger gefallen. Auch sei sein Hemd »zerknüllt« gewesen, insgesamt hätte es »eine Nuance besser sein können«. Die Frage, ob der Klient A. in diesem Bereich auf Grund seines Outfits und Auftretens die Note vier bekommen habe, bejaht der Arbeitsvermittler. Früher habe man noch weiter inhaltlich differenziert anhand vorgegebener Merkmale innerhalb des jeweiligen Kriteriums. Beim Kriterium Auftreten seien die Merkmale wie »adrett«, »gepflegt«, »den Umständen entsprechend gekleidet«, »freundlich« und »höflich« gewesen. Diese Merkmale habe er früher auf einem Vordruck einzeln erfasst, bis ihm dies zu viel geworden sei und er nun nur noch das Kriterium als »Überschrift« habe und sich seinen eigenen Eindruck dazu mache.

### **Allgemeine Daten des Bewerberprofils**

Der private Arbeitsvermittler P. erklärt weitere aufgelistete Beurteilungsaspekte: »Das sind zum Beispiel die anderen und übrigen Kenntnisse. Der Klient hat ja keinen Führerschein, das habe ich hier negativ bewertet, weil das mit der Mobilität gekoppelt ist. Da hat er Null.« Eine herausragende Spezialqualifikation, die oft aus dem Hobby-Bereich erfragt werden kann, liegt beim Klienten A. laut Einschätzung des Vermittlers P. nicht vor. Eine solche Spezialqualifikation sei das »Sahnehäubchen extra«, wenn er einen Klienten verkaufen müsse. Er habe Herr A. entsprechende Fragen zum Thema Kaninchenzüchten gestellt, was es zum Beispiel genau heiße, 250 Ställe zu betreuen und zu organisieren, worauf dieser aber nicht richtig eingestiegen sei. Das Extra fehle daher in diesem Fall. Veranschaulichend ergänzt er, dass beispielsweise das Aneignen von EDV-Kenntnissen eine ideale berufsrelevante Zusatzqualifikation sei, »wenn jemand ohne dass er es muss, sich hinsetzt, Interesse daran hat, daddelt und sich rein fuchst, wäre das eine Sache, wo er sich auf einem wirklich berufsrelevanten Gebiet engagiert und eine Leistung zeigt.«

Die schlechtest mögliche Beurteilung des Aspektes Mobilität erklärt der private Arbeitsvermittler P. wie folgt: »Das reicht nicht, das ist meine ganz frische Erfahrung. Ich habe zwei ähnliche Fälle gehabt, sogar noch mit Zusatzqualifikationen, mit Meisterbrief, aber ohne Auto waren die nicht zu vermitteln, und der eine hat sogar selber argumentiert »wie soll ich denn da hinkommen?«, das heißt, es ist leider so (...) es ist absolut notwendig, Mobilität mit einzubringen, was viele andere Komponenten wohl kompensiert, dass man sagt, OK, der muss was dazulernen aber die Mobilität (...). vielleicht auch ein bisschen für mich als Entscheidungskriterium, beschäftige ich mich mit ihm oder nicht. Das hat absolut nichts mit Fachkompetenzen zu tun, wenn er hier in der Umgebung irgendwo was findet, ist das in Ordnung.«

### **Umsetzung Intervieweindrücke in schriftliches Profil/Besetzungsvorschlag**

Zum weiteren Vorgehen erklärt der private Arbeitsvermittler P.: »Ich überlege jetzt, ob ich mit dem Klienten einen Vertrag eingehen will oder nicht. Das ist ja meine Entscheidung zu sagen, OK, ich investiere Arbeit in ihn und ich erwarte, dass sich das rechnet, sprich, dass ich ihn vermitteln kann.« Er fährt fort unter Bezugnahme auf den Aspekt »persönliche berufliche Stärken« im Besetzungsvorschlag: »(...) eigentlich eine ganz wesentliche Aussage aus der Beurteilung, die wir dann jemandem Dritten in die Hand geben und sagen so, da ist er ganz stark, also ich halte ihn für ausgeprägt gut in Richtung Zuverlässigkeit«. Da sehe ich ihn also ganz stark, wo das für jemanden wichtig ist.« In Bezug auf etwaige Schwächen, die der private Arbeitsvermittler P. Entwicklungsnotwendigkeiten nennt, sagt er, er sei sich nicht sicher, »es gibt zwar für seine Berufsrichtung noch etwas zu verbessern – als Bauwerker oder als Gärtner –, aber dieses über den Tellerrand gucken, was ich immer wieder jedem nahe lege, da hat er noch einen sehr gering ausgeprägten Ehrgeiz mehr zu tun als das, was er erreicht hat. Er ist damit zufrieden und das reicht für den Arbeitsmarkt leider oft nicht. Man muss heute auch zeigen, dass man noch ein bisschen mehr erreichen will, das kenne ich nun auch aus anderen Bereichen aus Gesprächen mit Entscheidern, die wollen überzeugt sein vom Bewerber, das ist mir auch immer so gegangen. Ich will so ein bisschen Hunger spüren, Ziele sehen (...).« Bezüglich Klient A. ist er der Ansicht, hier sei das »im grünen Bereich, ich sehe das nicht als ausgeprägte Schwäche. Das lässt sich wahrscheinlich auch nicht gezielt trainieren.«

Der private Arbeitsvermittler P. betont, dem Klienten nicht schaden zu wollen, daher neige er dazu, nur Schwächen, die bezogen auf den Zieljob nicht so wichtig sein, anzuführen. Weiterhin müssten seine Klienten auch immer ihr Einverständnis geben, was er in den Besetzungsvorschlag und das Bewerberprofil schreibe. Er erklärt: »Ich stelle dann ganz besonders das, was er gut kann in den Vordergrund und ich versuche irgendwie eine Geschichte reinzubringen. (...) Ich würde vielleicht hier reinbringen, dass seine Sprache und sein Auftritt nicht so elegant sind. Das heißt, ich bringe auch die Fehler und Mängel zum Ausdruck und versuche das auch so ein bisschen in die Zielrichtung einer objektiven Aussage zu bringen. Ich würde nie sagen, der soll sich mal die Haare schneiden.«

## 8.5 Fallstudie V

Fall:	Klient H.
Datum Erstinterview:	23.07.2003
Uhrzeit Erstinterview:	11:00 - 12:00 Uhr
Ort Erstinterview:	Privatwohnung des privaten Arbeitsvermittlers Sch.
Teilnehmer Erstinterview:	Privater Arbeitsvermittler Sch. Klient H.

### 8.5.1. Kompetenzerfassung

#### Erstaufnahmeantrag

Von:  
An:  
Gesendet:  
Betreff:

Anfrage eines Bewerbers. Formulardaten: Von: H. [REDACTED] Strasse:  
[REDACTED] Plz, Ort: [REDACTED] Telefon: [REDACTED] Fax:  
[REDACTED] Mail: [REDACTED] Geschlecht: maennlich  
Geburtsdatum: [REDACTED] Nationalität: deutsch Tätigkeit: Programmierung /  
Administration Arbeitszeit: vollzeit PkW: ja Gutscheine: ja Aufnahme in  
Datenbank: ja Kontakt per: email Kontakt am : Tag Monat 2002 Schule:  
Abitur Ausbildung: Informatikstudium (abgebrochen) Ausbildung zum  
Fachinformatiker Systemintegration Berufstätigkeiten: Programmierung in  
C++/C# (1 Jahr) Besondere Kenntnisse: Programmierung in C/C++/C#, Assembler  
Datenbank mit SQL-Kenntnissen EDV: ja Betriebssysteme: Windows, Linux  
Software: Führerschein: Klasse 3 Sonstige Scheine: Fremdsprachen:  
Englisch Lohn/Gehalt: 2300 ENDE

Der Klient H. hat über den Internetauftritt der privaten Personalberatung eine E-Mail an die Beratungsfirma gesendet, die stichwortartige Angaben enthielt: Name, Alter, Schulbildung, abgebrochenes Informatikstudium, Ausbildung zum Fachinformatiker Systemintegration, Berufstätigkeit und Programmierung von C+/C++. Ein Ausdruck der E-Mail wurde dem privaten Arbeitsvermittler Sch. per Fax zugesandt, worauf dieser mit dem Klienten Kontakt aufgenommen hat, um einen Termin für ein erstes Gespräch zu vereinbaren. Da dem Vermittler das Berufsbild des Fachinformatikers nicht hinreichend bekannt war, hat er sich im Vorfeld des Gespräches im Internet darüber informiert. Ein Abgleich des formellen Berufsbildes und der Einschätzung des Klienten über seine Tätigkeit solle nun im Verlauf des Gesprächs erfolgen: »Das kann man ja nachher abgleichen, wenn man ihn gesprochen und seine Zeugnisse gesehen hat. Da können wir ja darauf eingehen, wenn er schildert, was er getan hat.« Um 11:10 Uhr erscheint der Klient, worauf der private Arbeitsvermittler hinsichtlich der 10-minütigen Verspätung bemerkt: »Unser Freund, das ist schon nicht mehr gut! Es gibt Gründe, aber man kann ja auch telefonieren.«

Im nächsten Schritt stellt der private Arbeitsvermittler Sch. die Personalberatung vor. Er geht auf die Biographie des Unternehmensgründers ein: »Der Unternehmensgründer Herr G. hat sich sein Leben lang mit Personal- und Beurteilungsfragen beschäftigt. Von daher ist er prädestiniert, Menschen zu beurteilen, einzustufen und zu erkennen, was sie können. Das ist auch die Grundfrage und Grundvoraussetzung, die wir haben, denn sonst könnte das jeder andere auch machen (*Anm.: gemeint ist die Tätigkeit der Vermittlung*).« Weiterhin erklärt er, dass es sich bei der Personalberatung um ein Verbundsystem verschiedener Vermittler handele, die sich auch untereinander austauschten, um die Vermittlungschancen eines Klienten zu verbessern. Zudem erfolge eine sehr enge Zusammenarbeit mit dem Arbeitsamt.

Im Anschluss bespricht der private Arbeitsvermittler Sch. die Vermittlungsformalitäten: Er erklärt dem Klienten, dass ein Vertrag zwischen ihnen abgeschlossen werden müsse und begründet dies damit, dass es sich hierbei um eine Vorschrift des Arbeitsamtes handle. Den unterschriebenen Vertrag solle der Klient ihm dann zusammen mit dem Vermittlungsgutschein übergeben. Mit dem unterschriebenen Vertrag würde sich der Klient verpflichten, dem privaten Arbeitsvermittler im Falle einer neuen Anstellung eine Kopie des Arbeitsvertrages innerhalb von drei Tagen zukommen lassen, damit dieser den Vermittlungsgutschein beim Arbeitsamt einlösen könne. Als weiteren Punkt führt er auf, dass zwischen ihnen beiden kein Geld fließe. Dieser Hinweis sei ihm sehr wichtig, da die Frage des Öfteren aufkommen würde. Die einzigen Kosten, die ihm als Klienten entstünden, seien Kopierkosten oder sonstige Kleinigkeiten. Die Kosten für Bewerbungsfotos könne er zudem beim Arbeitsamt geltend machen. Im Anschluss kommt der Vermittler nochmals auf den Vertrag zu sprechen. Diesen habe er bereits vor dem Gespräch ausgefüllt, bis auf den Eintrag, der die Höhe des Vermittlungsgutscheins vorsieht. Nachdem der Klient ihm die Summe mitgeteilt hat, weist der Arbeitsvermittler den Klienten darauf hin, dass er den Vertrag nicht sofort unterschreiben müsse, sondern erst in Ruhe durchlesen könne. Die Vertragsdauer sei begrenzt und der Klient habe das Recht, den Vertrag ohne Angabe von Gründen zu kündigen, worauf die Unterlagen des Klienten an ihn zurückgeschickt würden. Durch die vertragliche Bindung solle nur das Ziel verfolgt werden, eine Vertrauensbasis aufzubauen. Er als Klient müsse »das Gefühl haben, dieser Vermittler

kümmert sich um mich.« Eine gute Zusammenarbeit sei unumgänglich für eine erfolgreiche Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt und das Einlösen des Vermittlungsgutscheins. Die Aufgabe des Klienten bestünde darin, ihn mit Adressen (*Anm.: gemeint sind potenzielle Arbeitgeber*) zu versorgen, da nur er als Klient wisse, welche beruflichen Tätigkeiten er gerne ausüben würde. Daher solle er den Kontakt zum Arbeitsamt immer aufrecht erhalten und möglichst jede Woche dort erscheinen und sich Adressen ausdrucken, um diese an den Arbeitsvermittler weiterzuleiten. Der private Arbeitsvermittler erklärt, dass er seine eigene Aufgabe als Personalvermittler darin sehe, eine so genannte Kandidatenbeurteilung zu erstellen. Diese beinhalte Fähigkeiten, Stärken, Ausbildung sowie die Berufserfahrungen. Die Berücksichtigung von Schwächen halte er dagegen für »albern«. Nur er selbst müsse sich auch ein Bild der Schwächen machen, da er so Rückschlüsse auf mögliche Weiterbildungsmaßnahmen ziehen könne.

### **Allgemeine Daten des Bewerberprofils**

Der private Arbeitsvermittler stellt dem Klienten einige Fragen, die er anhand eines Fragenkatalogs abhandelt. Dieser beinhaltet die folgenden Bereiche:

Angaben zu den Bewerbungsunterlagen: Der private Arbeitsvermittler erkundigt sich zunächst, ob der Klient seine vollständigen Bewerbungsunterlagen zur Hand hat. Die Zeugnisse sind vorhanden, sein Lebenslauf jedoch nicht. Daraufhin bittet der Vermittler um Zusendung des Lebenslaufes per E-Mail.

Angaben zur Person: Der Klient ist laut eigenen Angaben ledig, hat keine Kinder und besitzt die deutsche Staatsbürgerschaft.

Kraftfahrzeug: Ein eigenes Fahrzeug besitzt der Klient nicht. Er merkt jedoch an, dass er das Auto seiner Eltern nutzen könne.

Gesundheitliche Einschränkungen: Auf die Frage, ob der Klient gesundheitlich eingeschränkt sei, antwortet dieser, er sei zu 80 Prozent schwerbehindert, worauf der Vermittler Sch. Gründe sowie Behandlungschancen erfragt und sich erkundigt, welche Einschränkungen dies für eine Berufstätigkeit mit sich bringt. Der Klient erklärt hierauf, er sei an einer Stoffwechselstörung erkrankt, jedoch kann er das Krankheitsbild nicht näher beschreiben. Seiner Kenntnis nach würden weitere ärztliche Behandlungen oder Rehabilitationsmaßnahmen zu keiner Verbesserung des Gesundheitsstandes führen. Seine Krankheit wirke sich nicht negativ auf die Ausübung einer Berufstätigkeit aus, da er lediglich regelmäßig Medikamente einnehmen müsse.

Angaben zur Ausbildung: Der Klient H. hat laut eigenen Angaben nach dem Abitur angefangen, an der Hochschule Informatik zu studieren, das Studium dann aber abgebrochen, da er die Diplomarbeit nicht geschafft hat. Im Anschluss daran hat er eine Ausbildung zum Fachinformatiker mit der Fachrichtung Systemintegration absolviert.

Führerschein: Ein Führerschein Klasse B ist vorhanden, Vermerke in der Verkehrssünderkartei in Flensburg hat er nicht. Weitere Berechtigungsscheine, wie zum Beispiel den Staplerschein, hat der Klient nicht.

Hobbys/Ehrenamt: Herr H. berichtet, seine Hobbys seien Lesen, Joggen und Radfahren. Ein Ehrenamt übe er derzeit nicht aus.

Referenzen: Der private Arbeitsvermittler Sch. fragt den Klienten, ob er Referenzen vorweisen könne und erklärt ihm zunächst, was damit gemeint ist: Er führt zur Verdeutlichung als Beispiel den Pfarrer in der Gemeinde an, der über den Klienten etwas Gutes sagen könne, sofern der Pfarrer den Klienten gut kennen und ein potenzieller Arbeitgeber bei ihm anrufen würde, um sich nach dem Klienten zu erkundigen. Der Vermittler weist den Klienten H. darauf hin, wie wichtig es sei, dass in seinen Bewerbungsunterlagen Referenzen stünden. Die Referenzen, wie auch den Lebenslauf, solle er ihm im Nachgang des Gespräches per E-Mail zukommen lassen.

Im Anschluss lässt sich der Arbeitsvermittler das Bewerbungsfoto des Klienten zeigen. Bezüglich des eingescannten Fotos ist er der Ansicht, dass lediglich die Größe korrekt sei. Der Klient solle sich einmal in die Lage einer Sekretärin oder eines Personalleiters versetzen, um sich vorzustellen, wie wichtig ein gutes Foto sei, vor allem wenn sich einhundert Bewerbungen auf dem Schreibtisch des Personalverantwortlichen stapelten. Gerade für den ersten Eindruck spiele das Foto eine wichtige Rolle. So sollte es sich bei einem guten Foto zum einen nicht um ein Schwarz-Weiß-Foto, sondern um ein Farbfoto handeln. Zum anderen sei für ein gutes Foto entscheidend, dass es von einem Fotografen aufgenommen würde. Der Arbeitsvermittler bittet den Klienten, sich zu notieren, dass er bei einem Fotografen Bewerbungsfotos machen lässt. Er möge dem Fotografen sagen, dass es sich um Bewerbungsfotos handle, da dieser dann für die richtige Ausleuchtung sorgen werde.

Im nächsten Schritt widmet sich der private Arbeitsvermittler Sch. den Zeugnissen, welche der Klient mitgebracht hat. Er beginnt zunächst, sich das Abiturzeugnis anzusehen, wirft jedoch nur einen Blick auf die gute Abschlussnote. Auf die Frage, wie er zu der Entscheidung gekommen sei, Informatik zu studieren, erklärt der Klient H., dass es ihn interessiert habe. Auf die Frage hin, warum er die Diplomarbeit nicht geschafft habe, obwohl die Leistungen im Vordiplom doch gut seien, kann der Klient nicht antworten.

### **Mögliche Beschäftigungsfelder**

Beschäftigungsfeld »Fachinformatiker«: Der private Arbeitsvermittler Sch. fordert den Klienten auf, sich ausführlich zu seiner Ausbildung als Fachinformatiker zu äußern, um sich ein Bild von der Ausbildung und den Kenntnissen, die er dort erworben hat, machen zu können. Herr H. gibt daraufhin eine Kurzbeschreibung des Aufgabenbereichs und berichtet, dass sich der Fachinformatiker um die Installation und Administration von Netzwerken kümmere, worauf der Vermittler ihn bittet, ausführlicher zu werden. Als Hilfestellung schlägt er vor, sich vorzustellen, er (*Anm. gemeint ist der private Arbeitsvermittler*) sei in dem Bereich absolut unwissend und der Klient möge ihm erklären, was man als Fachinformatiker »so macht«. Herr H. erklärt daraufhin, er arbeite im Bereich Netzwerke. Auch auf weiteres Nachfassen vonseiten des Vermittlers, der Klient möge präziser werden, bleibt es bei dieser Aussage. Daraufhin erkundigt sich der private Arbeitsvermittler, ob Herr H. in seiner Ausbildung eine Programmiersprache gelernt habe. Er beherrsche zwar eine Programmiersprache, so der Klient, aber die habe er nicht während der Ausbildung gelernt, sondern sie sich im Rahmen seines Studiums autodidaktisch angeeignet. Wieder verweist der private Arbeitsvermittler auf die Ausbildung und möchte genaueres über Netzwerke wissen. Die Antwort des Klienten besteht aus den Worten: Einrichten,

Verwalten, Administrieren. Hierauf möchte der Vermittler wissen, welchen Nutzen das Einstellen eines Fachinformatikers für ein Unternehmen bringt, worauf Herr H. die Frage mit der schlechten Arbeitsmarktsituation für Fachinformatiker verbindet und beginnt, dies näher erläutern. Hier unterbricht der private Arbeitsvermittler mit dem Hinweis, dies sei im Moment nicht wichtig, sondern ihn interessiere, was der Klient gut könne. Hierauf gibt dieser an, am besten Programmieren zu können. Darauf beschreibt der Vermittler kurz die Rahmenbedingungen, in denen seiner Vorstellung nach der Klient als Programmierer arbeitet: »Das ist so ein bisschen wie in einer stillen Ecke sitzen, den Auftrag bekommen und abarbeiten und sich nicht durch das Telefon stören lassen.« Auf die Doppelfrage, ob ihm seine Programmierkenntnisse bei seiner Ausbildung genutzt hätten und ob diese Fähigkeiten von Vorteil seien, beantwortet der Klient die zweite Frage mit ja. Weiterhin erkundigt sich der private Arbeitsvermittler, in welchem Unternehmen Herr H. seine Ausbildung gemacht habe, worauf dieser einen regionalen Schulungsbetrieb nennt, der arbeitslose Akademiker zu Internetentwicklern ausbildet. Der Arbeitsvermittler erkundigt sich nach dem Arbeitszeugnis und möchte, nachdem er es gesichtet hat, vom Klienten wissen, welchen Wert er dem Zeugnis beimesse. Dieser kommt jedoch nicht dazu, zu antworten, da der Vermittler das Zeugnis zunächst selbst kommentiert. Das Zeugnis sage ihm sehr zu, da die Leistungen des Klienten mit gut bewertet würden. Im Anschluss kommt er auf die zuvor gestellte Frage zurück und erklärt sie dem Klienten: Der Hintergrund sei die Frage, ob das Zeugnis genauso ausgefallen wäre, wenn er anstatt als Arbeitsloser als regulärer Auszubildender in einem beliebigen Unternehmen beschäftigt gewesen wäre. Der Klient ist sich diesbezüglich nicht sicher. Auf Nachfrage des privaten Arbeitsvermittlers, warum er seine Ausbildungszeit verkürzt habe, erklärt der Klient, dass er sich sein Informatikstudium auf seine Ausbildungszeit anrechnen lassen konnte. Anschließend kommt der private Arbeitsvermittler auf das Arbeitszeugnis zurück und bemerkt hierzu: »Wir müssen uns noch einmal mit den inhaltlichen Dingen auseinandersetzen, weil die Firmen bestimmte Dinge suchen und dann müssen wir abklopfen, ob die auch da drin sind (*Anm. gemeint ist das Zeugnis*), aber das ist nur ein Feinabklopfen.« Im Anschluss erkundigt sich der Vermittler Sch., nach der beruflichen Entwicklung im Anschluss an die Ausbildung. Herr H. hat nach seiner Ausbildung als Programmierer bei einer regionalen Firma – einer Aktiengesellschaft – gearbeitet, die allerdings in Konkurs gegangen sei. Auf Nachfrage, was er dort programmiert habe, antwortet der Klient, er habe hauptsächlich Oberflächen und Datenbankanbindungen programmiert. Der Beschäftigungszeitraum, in dem er für die Firma tätig war, erstreckte sich von Oktober 2001 bis Januar 2003. Auf die Bitte des privaten Arbeitsvermittlers Sch., ihm das Zeugnis zur Ansicht zu zeigen, bemerkt der Klient, dass er wahrscheinlich keines mehr bekommen könne. Hinzu komme, dass noch drei Monatsgehälter ausstünden. Auf die Frage nach der Beschäftigungsstruktur der Firma, erklärt Herr H., die Entwicklungsabteilung habe aus sieben Mitarbeitern bestanden, in der gesamten Firma seien insgesamt 20 Personen beschäftigt gewesen. Der private Arbeitsvermittler weist darauf hin, dass es sich bei dem Unternehmen um eine Aktiengesellschaft gehandelt habe und es daher auch einen Aufsichtsrat und einen Vorstand gegeben haben müsse. Der Vorstand bestand, so der Klient, aus einer Person und der Aufsichtsrat aus dessen Frau und einer weiteren Person des Unternehmens. Angeblich habe der Aufsichtsrat nicht gewusst, was in der Firma vor sich gegangen sei. Der Vorstand sei nach dem Konkurs der Firma untergetaucht. Der Vermitt-

ler Sch. fragt nach, ob er ein Zeugnis über seinen direkten Vorgesetzten bekommen könne, da der Vorstand ja nicht mehr greifbar sei. Hierauf benennt der Klient H. einen Projektleiter als seinen direkten Vorgesetzten, von dem er aber nicht wisse, wo er sich derzeit aufhalte. Der private Arbeitsvermittler erkundigt sich daraufhin, ob sich der Klient vorstellen könne, den Projektleiter ausfindig zu machen. Es bestünde dann die Möglichkeit, ein Zeugnis zu formulieren, welches der Projektleiter dann unterschreiben könne. So sei gewährleistet, dass man dem potenziellen neuen Arbeitgeber darlegen könne, was der Klient in dem Zeitraum gemacht habe. Herr H. erklärt hierauf, dass er noch die ehemalige Adresse von seinem Projektleiter habe und versuchen werde, diesen zu kontaktieren. Der Vermittler schlägt nun folgende Vorgehensweise vor: Zunächst müsse der Klient die aktuelle Adresse des Projektleiters in Erfahrung bringen. Danach gelte es, sich um die Formulierungen für ein Arbeitszeugnis zu kümmern. Dafür solle der Klient einen Entwurf anfertigen, in dem der Beschäftigungszeitraum, die Beschreibung des Aufgabenbereiches und die Tätigkeiten, wie zum Beispiel die Programmierarbeiten, aufgeführt würden. Zudem solle er selber eine Bewertung seiner Leistung vornehmen, dahingehend, ob er die Aufgaben zur Zufriedenheit seines Arbeitgebers ausgeführt habe. Im nächsten Schritt werde er (*Anm.: der private Arbeitsvermittler*) ihm dann helfen, den Entwurf zu einem Arbeitszeugnis umzuschreiben. Abschließend würden sie dann mit der Bitte an den Projektleiter herantreten, das Zeugnis zu unterschreiben. Der Klient erklärt sich mit der Vorgehensweise des privaten Arbeitsvermittlers einverstanden. Die Frage vonseiten des privaten Arbeitsvermittlers, ob seit dem Ausscheiden aus der Firma noch »irgendetwas passiert sei«, verneint der Klient. In Bezug auf seine ehemaligen Kollegen wisse er nur von zweien, die eine neue Anstellung gefunden haben. Über die anderen Kollegen könne er nichts weiter sagen. Der Vermittler widmet sich daraufhin den Zeugnissen, die er zu ordnen anfängt. Da der Klient teils mehrere Exemplare eines Zeugnisses besitzt, achtet der private Arbeitsvermittler darauf, dass ein kompletter Satz Zeugnisse bei ihm verbleibt. Von diesem Satz Zeugnisse wird er laut eigener Angaben bis zum nächsten Gesprächstermin zunächst zehn Exemplare anfertigen, so dass für die ersten Bewerbungen genügend Kopien vorhanden sind.

Während der private Arbeitsvermittler Sch. die Zeugnisse ordnet und auf Vollständigkeit überprüft, rekapituliert er die zu erledigenden Aufgaben, die er bereits während des Gespräches verteilt hat. Für die weitere Zusammenarbeit schlägt er folgende Vorgehensweise vor: »Ich werde in der Zwischenzeit versuchen, ein Profil zu erstellen, nach einer bestimmten Klassifikation, also zum Beispiel, welche Abschlüsse Sie haben und welche Weiterbildung Sie gemacht haben.« Er ergänzt, dass er als einen weiteren Bereich das »aktuelle berufliche Können«, in das Profil aufnehmen wolle. Dieser leite sich her aus dem Zeugnis, welches noch geschrieben werden müsse. Auch die körperliche Eignung solle in das Profil mit einfließen. Hierunter versteht der Vermittler »Fitness, Kraft, Beweglichkeit, Gewandtheit, Ausdauer und Gesundheit«. Bei dem Stichwort Gesundheit kommt er nochmals auf den Behinderungsgrad des Klienten zu sprechen. Er weist Herrn H. darauf hin, dass er die Krankheit seinem Gesprächspartner erklären müsse, da es sonst zu Verwirrungen kommen könne. Wichtig sei, darauf hinzuweisen, dass die Behinderung keine Auswirkungen auf die Ausübung seiner Berufstätigkeit hat. Der Klient berichtet daraufhin, dass

---

er bisweilen seine Behinderung nicht in die Bewerbungsunterlagen mit aufgenommen habe. Erst bei einem persönlichen Bewerbungsgespräch hätte er es dann erwähnt.

Zum Ende des Gesprächs resümiert der private Arbeitsvermittler erneut die Aufgaben, die er in der Folge zu erledigen hat. Neben der Erstellung eines Profils werde er ein Bewerbungsanschreiben an eine fiktive Firma formulieren und die Zeugnisse kopieren. Sämtliche Aufgaben sollten innerhalb der nächsten Woche erledigt sein. Beim nächsten Gespräch erfolge dann eine Klärung des Profils. Abschließend fordert er den Klienten auf, seinen Kontakt zum Arbeitsamt aufrecht zu erhalten und ihm wöchentlich fünf Adressen potenzieller Arbeitgeber zukommen zu lassen. Absolute Priorität habe allerdings das noch ausstehende Zeugnis von der Firma, in welcher der Klient H. beschäftigt war, da möglicherweise viel Zeit vergehe, bis das unterschriebene Zeugnis bei ihnen eingetroffen sei. Nachdem der Klient sein Angebot, noch Fragen zu stellen, nicht angenommen hat, verabschiedet sich der private Arbeitsvermittler mit dem Hinweis, die weitere Zusammenarbeit hinge davon ab, ob der Klient ihm den unterschriebenen Vertrag zuschicke. Wenn der Klient Interesse an einer Zusammenarbeit habe, möge er dies bitte umgehend tun.





IST-Gehalt / Sozialleistungen     *12 x € 2300,- plus Weihn- und Urlaubsgeld*  
 Grund der Beendigung             *Insolvenz des Arbeitgebers*

Seite 2 zu Bewerberprofil **[REDACTED]** H **[REDACTED]** als Fachinformatiker –  
 Systemintegration / Software-Entwickler

- nach Bewerberaktenlage       
 - nach Interview                 **X**

	Nein null 6	wenig 5	ausreich. 4	mittel 3	Ja viel 2	in bes. Maße 1
1. Formale Qualifikation						X
2. aktuelles berufliches Können					X	
3. Zuverlässigkeit						X
4. Geistige Fähigkeiten					X	
5. Arbeitswilligkeit						X
6. Zusammenarbeit mit anderen					X	
7. Eindruck / Auftreten					X	
<b>8. Erfüllung des Anforderungsprofils für die ausgeschriebene Position</b>						
-						
-						
-						

Seite 3 zu Bewerberprofil ████████ H ████████ als Fachinformatiker –  
Systemintegration / Software-Entwickler

## Kandidatenbeurteilung

### **Ausbildungs- und Berufsentwicklung**

Nach Abitur und ersten guten Studienerfolgen bis zum Abschluß des Vordiploms (Note gut) hat Herr H ████████ sich der praktischen Umsetzung des Erlernten zugewendet. Aufgrund seiner ausgeprägten zahlenlogischen Intelligenz und Analysefähigkeit hat er dann erfolgreich die anschließenden Berufsausbildung zum Fachinformatiker bestanden. Den um ein ganzes Jahr verkürzten Lehrzeitraum hat er zwar mit einem nur ausreichenden Lehrabschluß bezahlt, aber dieses Jahr für erste berufliche Erfahrungen gewonnen. Diese haben ihn bestärkt, „auf das richtige Pferd gesetzt“ zu haben; seine Entlassung aus dem ersten Anstellungsverhältnis war betriebsbedingt (siehe Arbeitszeugnis ████████)

### **Letzte Funktion**

Software-Entwickler mit der Lösung von Teilaufgaben an einem größeren komplexen Projekt.

### **Zukunftserwartungen**

Anspruchsvolles Software-Entwickeln.

### **Familiärer Hintergrund**

Ledig, geordnet, unauffällig.

### **Besondere persönliche / berufliche Stärken**

Ausgeprägte zahlenlogische Intelligenz, gutes Abstraktionsvermögen und analytisches Denken. Herr H ████████ ist persönlich und beruflich in der Welt des Programmierens zuhause, er identifiziert sich uneingeschränkt mit seinen Arbeitsergebnissen. Er kann sich schnell in neue Programmiersprachen etc. einarbeiten.

### **Besondere persönliche / berufliche Schwächen**

Keine relevanten erkennbaren Schwächen.

### **Persönlicher Eindruck / Auftreten**

Zurückhaltender, höflicher und aufmerksamer junger Mensch; adrettes Äußeres, gute Artikulationsfähigkeit.

### **Zusammenfassende Eignung für die Position <sup>1</sup>**

Ich halte Herrn H ████████ für die Aufgabe Fachinformatiker-Systemintegration / Software-Entwickler wegen seiner Erfahrungen und aufgrund seines wissenschaftlichen Hintergrundes für hervorragend, sehr gut oder (nur) gut geeignet.

<sup>1</sup> Dieser Abschnitt muß auf den jeweiligen Dienstposten / die jeweils aktuell zu vergebene Aufgabe exakt abgefaßt werden.

Der private Arbeitsvermittler erklärt, er habe basierend auf dem geführten Gespräch und den Zeugnissen des Klienten ein Bewerberprofil erstellt, das eine Beurteilung des Klienten umfasst. Dieses Bewerberprofil enthält zunächst eine Matrix, in der acht Kriterien zur Arbeitsfähigkeit des Klienten auf einer sechs-stufigen Skala von »Nein/Null« bis »in besonderem Maße« bewertet werden. Für den privaten Arbeitsvermittler ist hierbei entscheidend, dass diese Matrix ein homogenes Bild der Fähigkeiten des Klienten vermittelt: »Hier geht es darum, (...) die Linie möglichst nicht zackig werden zu lassen. Ausschläge (...) sind das Schlimmste, was es gibt. Also, es muss ein bisschen durchgängig sein«. Gleichzeitig soll die Matrix ein realistisches Abbild der Fähigkeiten des Klienten darstellen. »Wir versuchen natürlich, dies nicht willkürlich zu machen, sondern es muss ja zu der Beurteilung passen. Das ist sehr wichtig«.

### **Bewertung der allgemeinen Eignungskriterien**

Eignungskriterium »formale Qualifikation«: Der erste Punkt der Kandidatenbeurteilung umfasst die formale Qualifikation des Klienten. Aufgrund seines Studienabbruchs konnte der private Arbeitsvermittler Sch. dieses Kriterium laut eigener Angaben nur mit »mittel« bewerten: *(Anm.: Zum Verständnis des Bewertungsschlüssels siehe das Dokument Profil/Besetzungsvorschlag des Klienten H.)*. »Wenn der sein Studium mit Diplom beendet hätte, hätte ich gesagt gut oder sehr gut, je nach Beurteilung der Zeugnisse.«

Eignungskriterium »berufliches aktuelles Können«: Das berufliche aktuelle Können wird bei dem Klienten aufgrund seiner Kenntnisse, die in seinem Arbeitszeugnis dargelegt sind, mit ja/viel bewertet. Der private Arbeitsvermittler erklärt hierzu: »Er ist zwar eingeeignet auf Programmierung, aber das kann er. Also eine glatte Note zwei aufgrund seiner Kenntnisse, die auch in den Zeugnissen dargelegt sind.«

Eignungskriterium »Zuverlässigkeit«: Hier vertritt der Vermittler die Ansicht, die Zuverlässigkeit sei bei dem Klienten H. in besonderem Maße ausgeprägt. Diese Einschätzung erklärt er damit, dass, »einer, der so in seinem Beruf aufgeht, nur zuverlässig sein kann«.

Eignungskriterium »geistige Fähigkeiten«: Aufgrund des abgebrochenen Studiums bewertet der private Arbeitsvermittler Sch. die geistigen Fähigkeiten des Klienten nur mit ja/viel und erläutert die Einschätzung folgendermaßen: »Die geistigen Fähigkeiten, die sind sicherlich da und die sind auch ausgeprägt, aber ohne diesen Studienabschluss fehlt mir da was.«

Eignungskriterium »Arbeitswilligkeit«: Die Arbeitswilligkeit ist laut Vermittler Sch. ebenso wie die Zuverlässigkeit in besonderem Maße vorhanden, da seiner Ansicht nach »Programmierer arbeitswillig sind, das ist gar keine Frage«.

Eignungskriterium »Zusammenarbeit mit anderen«: Bezüglich dieses Kriteriums bewertet der private Arbeitsvermittler den Klienten folgendermaßen: Obwohl sich Herr H. in dem gemeinsamen Gespräch als eher ruhig beschrieben habe, der ungestört einen Auftrag bearbeitet, könne er »hier nur die Note zwei reinschreiben«. Für ihn gelte es, den Erwartungen potenzieller Arbeitgeber, die Teamfähigkeit als soziale Kompetenz voraussetzen, gerecht zu werden: »Ich würde jedem Arbeitgeber schon mal Ängste einjagen, wenn ich signalisiere, also, das ist ein Alleingänger. (...) Der muss ja mit anderen zusammenarbeiten.« Der Eindruck und das Auftreten des Klienten sind laut Aussage des privaten Arbeitsver-

mittlers Sch. »in Ordnung«, weshalb das Kriterium Eindruck/Auftreten die Beurteilung ja/viel erhält. »Jedes Mal ist das eine subjektive Betrachtung, aber wenn die Leute nicht ganz luschig oder ganz daneben sitzen, ist der Eindruck eigentlich immer ganz in Ordnung.«

### **Abschließende Bewertung des Klienten**

Im Bewerberprofil schließt sich an die Bewertungsmatrix eine generelle Beurteilung des Klienten an. Hier wird die mit 12 Semestern relativ lange Studiendauer und der Studienabbruch erwähnt. Nach Ansicht des privaten Arbeitsvermittlers Sch. liegt es in der Verantwortung des Klienten, diesen Sachverhalt einem potenziellen Arbeitgeber zu begründen. »Das Studium, diese verlorene Zeit, die kann ich hier nicht werten. Dann würde ich zu falschen Ergebnissen kommen. Wer das interpretiert, der fragt: Was haben Sie da gemacht? Dann muss Herr H. die Frage beantworten.« In der Beurteilung sollen vorrangig die praktischen Erfahrungen herausgestellt werden, die der Klient im Rahmen seiner Ausbildung gemacht hat. Der Vermittler hat dem Berufsschulzeugnis laut eigener Aussage entnommen, dass der Klient H. trotz eines ausreichenden Abschlusses bereits nach dem zweiten Ausbildungsjahr selber als Ausbilder im Bereich Programmierer tätig war. Anhand der theoretischen Kenntnisse, die der Klient durch das Studium erworben hat, nachgewiesen durch das erfolgreiche Vordiplom, und die ersten beruflichen Erfahrungen, die er im Rahmen seiner Ausbildung zum Fachinformatiker gemacht hat, kommt der private Arbeitsvermittler in der Beurteilung zu der Schlussfolgerung, dass Herr H. bezogen auf seine Berufstätigkeit als Programmierer »auf das richtige Pferd gesetzt« habe. Weiterhin werden im Bewerberprofil die Programmierkenntnisse als berufliche Stärke hervorgehoben. Bereits die in dem gemeinsamen Gespräch gemachte Aussage des Klienten, seine Stärken lägen vor allem in der Programmierung und seiner Tätigkeit als Programmierer, bescheinigt durch das Arbeitszeugnis, berechtigen laut privatem Arbeitsvermittler Sch. zu dieser Beurteilung. Da sich der Klient die Programmiersprachen C/C++ autodidaktisch beigebracht und sie erfolgreich in seiner Berufstätigkeit angewendet hat, kommt der private Arbeitsvermittler in seiner Beurteilung zu dem Schluss, dass er sich »schnell in neue Programmiersprachen etc. einarbeiten kann.« Die praktischen Erfahrungen des Klienten als Programmierer und die damit verbundenen beruflichen Stärken führen für den Vermittler zu dem Ergebnis, dass die berufliche Zukunft des Klienten in der Programmierung komplexer Aufgabenstellung liegt.

Bezüglich der Tatsache, dass in der Beurteilung keine Schwächen aufgeführt werden erklärt der private Arbeitsvermittler, dass eigentlich die Behinderung des Klienten, über die er anhand der ersten E-Mail und dem gemeinsamen Gespräch erfahren habe, erwähnt werden müsse. Um aber die Chancen auf ein Bewerbungsgespräch nicht zu reduzieren, habe er sich entschieden, die Behinderung des Klienten in die Beurteilung nicht mit aufzunehmen.

Die Bewertung des persönlichen Eindrucks und des Auftretens des Klienten mit »ja/viel« begründet der Arbeitsvermittler Sch. zum einen mit den Erfahrungen, die er mit dem Klienten während des Gesprächs gemacht hat und zum anderen mit der Aussage des Klienten, seine Hobbys seien Rad fahren und joggen. Diese Aspekte führten dazu, dass er

den Klienten als nett, freundlich und sportlich eingestuft habe. »Das ist ein junger Mann, wie er sich heute gibt.«

### **Umsetzung Intervieweindrücke in den Besetzungsvorschlag**

Das von dem privaten Arbeitsvermittler erstellte Bewerberprofil wurde im nächsten Schritt dem Klienten zur Durchsicht und für eventuelle Korrekturen auf dem Postweg zugesandt. In diesem Fall wurde außerdem ein Arbeitszeugnis erstellt, welches der Klient ebenfalls einer Korrektur unterziehen sollte. Hinsichtlich des Bewerberprofils hatte Herr H. keine Korrekturwünsche. In dem Arbeitszeugnis sollten seiner Ansicht nach jedoch zwei Änderungen vorgenommen werden. So enthielt der Zeugnisentwurf zunächst noch zwei Aufgabenbereiche, die über die technischen Aufgaben hinausgingen: die Analyse betrieblicher Prozesse bei Kunden sowie die Einweisung und Beratung von Kunden. Diese Passagen hat der Klient H. herausgenommen, da dies seiner Ansicht nach nicht zu seinen Stärken zähle und es ihm wichtig sei, dass die Programmierung als seine eigentliche Kernkompetenz hervorgehoben werde.

## 8.6 Unternehmensdarstellung und berufsbiographische Angaben der privaten Arbeitsvermittler

Das Unternehmen wurde im Jahr 2001 als gewerbesteuerpflichtiges Einzelunternehmen durch den jetzigen Geschäftsführer gegründet. Gegenstand der Unternehmung sind Dienstleistungen der Personalberatung. Neben der Beratung von Unternehmen in der Suche und Auswahl von Fach- und Führungskräften wurden die angebotenen Dienstleistungen im April 2002 auf ein zweites Geschäftsfeld, der Privaten Arbeitsvermittlung gemäß Sozialgesetzbuch III § 421 ff. erweitert. Die allgemeine Wirtschaftslage hat zur Konzentration auf das zweite Geschäftsfeld, der Privaten Arbeitsvermittlung geführt. Bevorzugt werden Mitarbeiter in die Beschäftigungsbereiche personelle Dienstleistungen (Pflege), Metallberufe, IT-Branche und Hafenlogistik vermittelt. Neben dem angestellten Geschäftsführer arbeiten vier weitere Mitarbeiter/Kooperationspartner als Profiler/Personalberater für das Unternehmen. An der vorliegenden Studie waren aus dem Personalberatungsunternehmen vier Mitarbeiter beteiligt, deren berufsbiographischen Angaben nachfolgend in Abbildung 3 dargestellt sind (Stand: 17. August 2004).

Mitarbeiter	Jahrgang	Schulbildung	Familienstand und ehrenamtliches Engagement	Berufsbiographie
Herr G.	1941	Mittlere Reife	Verheiratet, zwei erwachsene Kinder; Mitglied und Aktivitäten im Johanniterorden und im Lions-Club.	Ausbildung als TV-Mechaniker; Offizierslaufbahn bei der Bundeswehr 1961 bis 2001 (Prüfer an der Offizierbewerberprüfzentrale; Bataillonskommandeur; Dozent Führungsakademie der Bundeswehr; Konzeptionär Technische Ausbildungsmittel des Heeres; Leitung in der Offizierausbildung; Territorialer Kommandeur, Standortältester; Oberst a. D). Ausbildung zum Personalberater (2001) (Learning-by-doing bei M. Personalmanagement GmbH in D.) und Tätigkeit als Personalberater und Privater Arbeitsvermittler.
Herr P.	1947	Fachhochschulreife	Verheiratet, ein erwachsener Sohn; Schöffe beim Arbeitsgericht; Dozent an der Volkshochschule.	Ausbildung zum Industriekaufmann; Grundwehrdienst; Lohnbuchhalter (6 Jahre); Personalsachbearbeiter bis Personalleiter in produzierendem Unternehmen mit 500 Beschäftigten (17 Jahre); Privater Arbeitsvermittler (seit 2003).
Herr Sch.	1941	Mittlere Reife	Verheiratet, zwei erwachsene Kinder; Ehrenamtsbeauftragter Deutsches Rotes Kreuz Landesverband O.	Ausbildung zum Groß- und Außenhandelskaufmann; Reserveoffiziersausbildung; Kaufmann in einem Unternehmen für Pflanzenzüchtung (3 Jahre); Prokurist (5 Jahre); Abteilungsleiter, später Direktor im Genossenschaftswesen (27 Jahre) Privater Arbeitsvermittler (seit 2002).
Herr S.	1929	Abitur	Verheiratet, drei erwachsene Kinder; Kirchenvorstand; Mitglied und Aktivitäten im Johanniterorden	Ingenieurstudium des Maschinenbaus; Entwicklungsingenieur bei verschiedenen Automobilherstellern; Ruhestand (1994); Privater Arbeitsvermittler (seit 2003).

Abbildung 3: Berufsbiographische Angaben der an der Studie beteiligten privaten Arbeitsvermittler

## 8.7 Erstaufnahmebogen der Bundesagentur für Arbeit

### Anmeldebogen

Damit Ihr Anliegen reibungslos geklärt werden kann, bitten wir Sie, diesen Vordruck möglichst sorgfältig auszufüllen.

Familienname: \_\_\_\_\_ Familienstand:  ledig  
Vorname: \_\_\_\_\_  verheiratet  
Geburtsname: \_\_\_\_\_  geschieden  
Geburtsdatum: \_\_\_\_\_  getrennt lebend  
Staatsangehörigkeit: \_\_\_\_\_  verwitwet  
 \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_

Postleitzahl: \_\_\_\_\_ Wohnort: \_\_\_\_\_

Falls zur Untermiete, bei: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_ Geheimnummer?  ja  nein

Telefon: \_\_\_\_\_ Geheimnummer?  ja  nein

Kinderzahl im Haushalt: \_\_\_\_\_ Geburtsdatum des JÜNGSTEN Kindes: \_\_\_\_\_

Wer betreut Ihre Kinder unter 15 Jahren, wenn Sie arbeiten? (z.B. Kindergarten, Großeltern, etc.)

\_\_\_\_\_

Beruf: \_\_\_\_\_

Gewünschte Tätigkeit / Anliegen:

\_\_\_\_\_

Führerschein Klasse:  Können Sie ein Fahrzeug für den Arbeitsweg nutzen?

PKW  ja  nein anderes Fahrzeug: \_\_\_\_\_

Arbeitszeit: Vollzeit  Voll- o. Teilzeit  Schicht

Teilzeit  Vormittag  Nachmittag

Abend  Wochenende  Nachts

Besondere Anmerkungen zur Arbeitszeit (z.B. Beginn u. Ende)

\_\_\_\_\_

Gesundheitliche Einschränkungen:  ja  nein - wenn ja, welche:

\_\_\_\_\_

Schwerbehinderung:  ja  nein - wenn ja, Grad der Behinderung (GdB): \_\_\_\_\_

Haben Sie einen Antrag auf berufliche Rehabilitation gestellt?  ja  nein

Sind Sie zur Zeit krank geschrieben?  ja  nein wenn ja für welchen Zeitraum: \_\_\_\_\_

Beziehen Sie zur Zeit Sozialhilfe oder ergänzende Sozialhilfe?  ja  nein

**Bitte wenden!!!**

**Schulbildung:**  
 kein Schulabschluss    Hauptschule    Realschule    Fachabitur    Abitur  
 sonstige: \_\_\_\_\_

Ausbildung / Studium / Fortbildung:				
von	bis	Ausbildungsstätte	Beruf / Fachrichtung	Note
z.Bsp. 01.09.78	31.08.81	Fa. Mustermann	Bürokauffrau	2

**Beruflicher Werdegang:**  
 Bitte auch Unterbrechungszeiten z.Bsp. Erziehungszeiten, Auslandsaufenthalte, Pflegezeiten, Zeiten mit Krankengeldbezug, Zeiten ohne Nachweis, etc. ... mit angeben - möglichst lückenlos chronologisch ausfüllen!

von	bis	Arbeitgeber / Branche	Tätigkeit
z.Bsp. 01.09.81	31.08.98	Fa. Mustermann	Bürokauffrau2

Kündigung durch  Arbeitgeber    Aufhebungsvertrag    Selbst  
 letzter Arbeitstag: \_\_\_\_\_ wöchentliche Arbeitszeit während der letzten Beschäftigung: \_\_\_\_\_ Std.

Prüfung, Studien-Schwerpunkte, Dissertation, Promotion:  
 \_\_\_\_\_

Berufliche Kenntnisse:  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

regionale Wünsche: \_\_\_\_\_

PC-Kenntnisse: falls vorhanden, bitte erläutern:  
 \_\_\_\_\_

Sprachen:  keine Fremdsprachkenntnisse (bitte eintragen: 1 = sehr gut, 2 = gut, 3 = Grundkenntnisse)

Sprache	lesen	schreiben	sprechen	verstehen

letztes Einkommen: \_\_\_\_\_ €      gewünschtes Mindesteinkommen: \_\_\_\_\_ €

Bewerbung NICHT vorlegen bei:  
 \_\_\_\_\_

### 8.8 Bewertungsbogen der arbeitsmarktbezogenen Chanceneinschätzung (Profiling) der Bundesagentur für Arbeit

BKZ	7810101
Berufsbezeichnung	Bürokauffrau
Letzte Beschäftigung beendet durch	kommt nicht aus einem Beschäftigungsverhältnis
Ausbildungsabschluss	Betriebliche Ausbildung
Berufsrückkehrer/-in	Nein
Alter	41

Qualifikation					
Marktbezogene Ausbildung Groß und Außenhandel	<input type="checkbox"/> Hohe Nachfrage	<input checked="" type="checkbox"/> Gute Nachfrage	<input type="checkbox"/> Örtliche Nachfrage	<input type="checkbox"/> Vereinzelte Nachfrage	<input type="checkbox"/> Keine Nachfrage
Fachliche Kenntnisse	<input type="checkbox"/> Außergewöhnliche Kenntnisse	<input type="checkbox"/> Fundierte Kenntnisse	<input checked="" type="checkbox"/> Grundkenntnisse	<input type="checkbox"/> Lückenhafte Grundkenntnisse	<input type="checkbox"/> Kaum/keine Kenntnisse
Bisherige Berufserfahrung 1 Jahr	<input type="checkbox"/> Sehr umfangreich	<input type="checkbox"/> Umfangreich	<input checked="" type="checkbox"/> Wenig Erfahrungen	<input type="checkbox"/> Nur Ausbildung oder aus anderem Bereich	<input type="checkbox"/> Keine Berufserfahrung
Personalverantwortung keine Erfahrung	<input type="checkbox"/> Qualifiziert für Geschäftsführerebene oder ähnliches	<input type="checkbox"/> Qualifiziert für Abteilungsleiterbene oder ähnliches	<input type="checkbox"/> Qualifiziert für Ausbildung (Meister, Vorarbeiter, Lehrgeselle)	<input checked="" type="checkbox"/> Qualifiziert für Praktikantenbetreuung	<input type="checkbox"/> Ohne Erfahrung
Deutsch-Sprachkenntnisse Muttersprache	<input type="checkbox"/> überdurchschnittlich (Umfangreicher Wortschatz in Wort und Schrift)	<input checked="" type="checkbox"/> gut durchschnittlich (Ausreichender Wortschatz in Wort und Schrift)	<input type="checkbox"/> durchschnittlich (Ausreichender Wortschatz nur in Wort)	<input type="checkbox"/> knapp durchschnittlich (Versteht alles)	<input type="checkbox"/> unterdurchschnittlich (Verständigung kaum möglich)
Sonstiges (u.a. Einschätzung von familiär bzw. ehrenamtlich erworbenen Qualifikationen, Fremdsprachenkenntnisse)	Nach e. A. gute Englischkenntnisse, geringe BE, daher unbedingt Anpassung der Kenntnisse notwendig, sonst kaum Eingliederungschancen				

Aus den Feststellungen ergibt sich Handlungsbedarf  nein  ja, TM oder FbW  
 ja, Termin beim Arbeitsberater veranlasst  
 ja, Einschaltung des PD  
 ja,

Mobilität, Flexibilität			
Regionale Mobilität kein PKW! Nutzt ö. V.	<input type="checkbox"/> mobil ohne Einschränkungen	<input checked="" type="checkbox"/> mobil mit Einschränkungen	<input type="checkbox"/> regional nicht mobil
Überregionale Mobilität Bewirbt sich auch fürs Ausland	<input type="checkbox"/> uneingeschränkt	<input checked="" type="checkbox"/> eingeschränkt	<input type="checkbox"/> überregional nicht mobil

gewünschte Tätigkeit und realisierbare Alternativen	<input type="checkbox"/> Marktgerecht, zahlreiche Alternativen	<input checked="" type="checkbox"/> Marktgerecht, wenig Alternativen	<input type="checkbox"/> Marktgerecht, wenige Alternativen, aber schwer realisierbar	<input type="checkbox"/> Nicht marktgerecht, keine Alternativen
Arbeitszeit Vollzeit	<input checked="" type="checkbox"/> marktgerecht		<input type="checkbox"/> nicht marktgerecht	
Lohn- und Gehaltsvorstellungen	<input type="checkbox"/> keine Einschränkungen	<input checked="" type="checkbox"/> angemessen	<input type="checkbox"/> überzogen, unrealistisch	
Sonstiges				

Aus den Feststellungen ergibt sich Handlungsbedarf  nein  ja, überregionale Ausschreibung (Ma.+Chan.)  
 ja,

<b>Motivation und Verhalten</b>					
Bisherige Eigenbemühungen Sucht über Presse, SIS	<input type="checkbox"/> Hat alle Möglichkeiten von sich aus intensiv genutzt	<input checked="" type="checkbox"/> Hat viele Möglichkeiten von sich aus genutzt	<input type="checkbox"/> Hat alle angebotenen Möglichkeiten genutzt	<input type="checkbox"/> Hat nicht alle gebotenen Möglichkeiten genutzt	<input type="checkbox"/> Keine Eigenbemühungen
Bewerbungsverhalten, -unterlagen Soll durch die FbW abgedeckt werden	<input type="checkbox"/> Benötigt keinerlei Unterstützung	<input checked="" type="checkbox"/> Benötigt teilweise Unterstützung		<input type="checkbox"/> Benötigt umfangreiche Unterstützung	
Eigeninitiative, Weiterbildungsbereitschaft	<input type="checkbox"/> Regelmäßig ohne Förderung	<input type="checkbox"/> Bei Bedarf ohne Förderung	<input checked="" type="checkbox"/> Bei Bedarf auch mit Förderung	<input type="checkbox"/> Ungern mit Förderung	<input type="checkbox"/> Nicht vorhanden
Auftreten und Erscheinungsbild gepflegt	<input checked="" type="checkbox"/> Vorteilhaft		<input type="checkbox"/> Unauffällig	<input type="checkbox"/> Nicht vorteilhaft	
Sonstiges					

Aus den Feststellungen ergibt sich Handlungsbedarf  nein  ja, Coaching/Lehrgang vorgeschlagen  
 ja, Einschaltung des PD  
 ja,

<b>Weitere Kriterien</b>	
Sonstiges (z.B. gesundheitliche Einschränkungen, besondere Vermittlungshemmnisse, die dem Arbeitslosen oder dem „Teil“-Arbeitsmarkt zuzurechnen sind)	Berichtet von privaten Problemen, ist gerade umgezogen und hat auch Schuldenprobleme. auf Schuldnerberatung hingewiesen

Aus den Feststellungen ergibt sich Handlungsbedarf  nein  ja, Einschaltung des AD  
 ja,

<b>Gesamteinschätzung</b>					
Es besteht die Gefahr der Langzeitarbeitslosigkeit: <input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein					
<input type="checkbox"/> Uneingeschränkt vermittelbar	<input type="checkbox"/> Vermittlung mit geringfügigen Hilfen realisierbar (z.B. Einstellungshilfen, Trainingsmaßnahmen, Praktikum)	<input checked="" type="checkbox"/> Vermittlung erst nach umfassender Qualifizierung realisierbar (z.B. längere Anpassungsqualifizierung, Umschulung)	<input type="checkbox"/> Vermittlung zunächst nur auf dem 2. Arbeitsmarkt (z.B. ABM/ SAM)	<input type="checkbox"/> Kommt kurzfristig weder für 1. noch 2. Arbeitsmarkt noch Integrationsmaßnahmen in Betracht (z.B. wegen Schulden- oder Drogenproblematik)	
<b>Zur Eingliederung wird zusätzlich folgendes Vorgehen vorgeschlagen:</b>					
Anpassung der Kenntnisse und Unterstützung bei Bewerbungen					

## 8.9 Synoptische Darstellung der untersuchten Bilanzierungsinstrumente

	Kompetenzbilanzierungsinstrumente		
Bewertungsmerkmale	Bilan de compétences (Frankreich)	Schweizerisches Qualifikationsbuch CH-Q (Schweiz)	Realkompetanse (Norwegen)
Klientengruppe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Breite, heterogene Zielgruppe</li> <li>Erwachsene und Jugendliche ab 16 Jahren</li> <li>Abhängig Beschäftigte, Selbstständige, Beamte und Arbeitssuchende</li> <li>In Praxis dominieren Arbeitssuchende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Breite, heterogene Zielgruppe</li> <li>Erwerbstätige, Wiedereinsteiger, Arbeitssuchende</li> <li>In Praxis gehäufte Nutzung durch Wiedereinsteiger, und im Rahmen von Gleichstellungsanträgen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Breite, heterogene Zielgruppe</li> <li>Alle Personen, die an einer Dokumentation/Evaluation ihrer Realkompetenzen interessiert sind</li> </ul>
Grundlagen der Kompetenzbilanzierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vielfältige Datenquellen: z. B. Zeugnisse, Gesprächsinformationen, Zertifikate, Testergebnisse.</li> <li>Auswahl abhängig von Klient und Profiler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vielfältige Datenquellen: z. B. Zeugnisse, Gesprächsinformationen, Testergebnisse, Zertifikate</li> <li>Auswahl abhängig von Klient und Profiler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vielfältige Datenquellen: z. B. Informationen aus dialoggestützten Methoden, schriftliche Dokumente, Selbstbeurteilungen, Tests</li> <li>Auswahl determiniert durch Klient und weitere zurate gezogene Instanzen (z. B. Arbeitgeber)</li> </ul>
Strukturierungsgrad des Profiling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empfohlene Prozessstruktur von drei Phasen</li> <li>Variable Gestaltung innerhalb der Phasen</li> <li>Umgrenztes Methoden-/Instrumentenset zur fall-orientierten Anwendung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strukturierung des Vorgehens durch Aufbau des Buches in drei Abschnitte mit Unterpunkten</li> <li>Unterpunkte werden frei bearbeitet</li> <li>Kein verbindliches Methoden-/Instrumentenset vorgegeben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hohe Variabilität des strukturellen Vorgehens durch Kontextvielfalt und –abhängigkeit</li> <li>Ausgeprägte Methodenvielfalt, kein einheitliches verbindliches Methoden-/Instrumentenset vorgegeben</li> </ul>
Partizipation des Klienten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigeninitiative zur Inanspruchnahme des Verfahrens nötig</li> <li>Einfluss auf bilanzierte Kompetenzfacetten</li> <li>Einfluss auf Endprodukt (Synthesepapier) durch Schlusskonferenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigeninitiative zur Inanspruchnahme des Verfahrens nötig</li> <li>Starker Einfluss auf bilanzierte Kompetenzfacetten</li> <li>Starker Einfluss auf Endprodukt (individuell erarbeitetes Qualifikationsbuch)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigeninitiative zur Inanspruchnahme des Verfahrens nötig</li> <li>Starke Partizipation bei Kompetenzbilanzierung in den Kontexten Arbeitsplatz und gemeinnütziges Engagement</li> </ul>
Auswahl, Skalierung, Gewichtung der Kompetenzfacetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auswahl determiniert durch Klient und Profiler</li> <li>Teilmenge der Instrumente/Methoden weisen Skalierung auf (Testverfahren)</li> <li>Gewichtung bei einzelnen Methoden (z. B. Gespräch) durch Klient und Profiler möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auswahl determiniert durch subjektive Selbstbeschreibung des Klienten und Fremdbeurteilung (z. B. Zeugnisse)</li> <li>Skalierung in Teilabschnitten des Buches und bei Verwendung von Testverfahren vorgegeben</li> <li>Gewichtung durch subjektive Selbstbeschreibung des Klienten möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auswahl determiniert durch Klient (außer Kontext Hochschul-Zulassung)</li> <li>Verwendung einer Skalierung nur im Rahmen der Kompetenzbilanzierung im Kontext gemeinnütziges Engagement</li> <li>Gewichtung einzelner Kompetenzfacetten durch Klient vorstellbar (Kontexte: Arbeitsplatz und gemeinnütziges Engagement)</li> </ul>
Gütekriterien des Profiling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verwendete psychometrische Tests genügen den Gütekriterien</li> <li>Keine Relevanz der prognostischen Validität, da nicht zum Einsatz im Bereich Recruiting empfohlen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verwendete psychometrische Tests genügen den Gütekriterien</li> <li>Augenscheinvalidität für Perspektive des Verfahrens gegeben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inhaltliche Validität im Rahmen der Zulassung zum Hochschulstudium ist positiv zu bewerten</li> <li>Augenscheinvalidität für individuelles Vorgehen im Rahmen einer Selbstevaluation gegeben</li> </ul>

	Kompetenzbilanzierungsinstrumente		
Bewertungsmerkmale	Bilan de compétences (Frankreich)	Schweizerisches Qualifikationsbuch CH-Q (Schweiz)	Realkompetanse (Norwegen)
Perspektive des Profiling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Steigerung der aktiven Verantwortungsübernahme für die berufliche Entwicklung</li> <li>Aufwertung des Erfahrungs- und Anwendungswissens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empowerment, Stärkung des Selbstbewusstseins und der Selbstreflexivität im Sinne einer beruflichen Perspektiventwicklung</li> <li>Gleichgewichtung fachlicher und fachübergreifender Qualifikationen aus beruflichen und außerberuflichen Tätigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dokumentation (und ggf. Anerkennung) der Realkompetenzen (formale, informelle und nicht-formale Kompetenzen), insbesondere informeller Lernerfahrungen in den Kontexten Arbeitsplatz, gemeinnütziges Engagement, weiterführende berufliche Bildung und Zulassung zum Hochschulstudium</li> </ul>
Qualifikation des Profilers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keine verbindliche einheitliche Qualifizierung nötig</li> <li>Gesetzliche Voraussetzung: Hochschulabschluss in Psychologie, Pädagogik, Soziologie, Arbeitswissenschaften, Arbeitsmedizin oder eine vergleichbare Ausbildung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbindliche einheitliche Qualifizierung durch die Gesellschaft CH-Q</li> <li>Abschluss mit CH-Q Zertifikat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keine einheitliche verbindliche Qualifizierung, sehr heterogene Profiler-Gruppe</li> <li>Profiler sind z. B. Fachexperten bestimmter Berufsgruppen, Arbeitgeber, Mitglieder von Prüfungskommissionen, Lehrer</li> </ul>
Setting des Profiling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selbstevaluation nicht vorgesehen</li> <li>Institutionell gebunden: Kompetenzbilanzierung nur in akkreditierten Centres interinstitutionnels de bilans de compétences</li> <li>Zeitlicher Rahmen vorgegeben: max. 24 Stunden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selbstevaluation möglich</li> <li>Hohe Settingvariabilität</li> <li>Keine Vorgaben hinsichtlich Lokation und des zeitlichen Rahmens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selbstevaluation möglich (Kontexte: Arbeitsplatz und gemeinnütziges Engagement)</li> <li>Hohe Settingvariabilität</li> <li>Stabilität hinsichtlich Lokation und zeitlichen Rahmens nur im Kontext der Zulassung zum Hochschulstudium</li> </ul>
Rechtliche Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gesetzlich verankertes Recht auf Erstellung einer Kompetenzbilanz für alle Personen ab 16 Jahren</li> <li>Grundlage ist gesetzlicher Anspruch auf Bildungsurlaub</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kein gesetzlich verankerter Rechtsanspruch auf Kompetenzbilanzierung</li> <li>Qualifikationsbuch ist Teil des Qualifikationsprogramms zur Berufslaufbahn der Gesellschaft CH-Q</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle vor 1978 geborenen Erwachsenen haben ein gesetzlich verankertes Recht auf weiterführende Bildung auf der Basis von geprüften nicht-formalen und informellen Lernerfahrungen</li> <li>Realkompetanse-Projekt ist ein Resultat der Kompetenzreform in Norwegen</li> </ul>
Status und Akzeptanz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoher Bekanntheitsgrad</li> <li>Überwiegende Nutzung durch Arbeitssuchende</li> <li>Kaum Förderung durch Arbeitgeber</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoher Bekanntheitsgrad</li> <li>Nutzung in verschiedenen Kontexten (z. B. Laufbahnberatung, Vorbereitung auf Weiterbildung in Berufsschulen)</li> <li>Geringe Durchsetzung für Zielstellung Anerkennung informell erworbener Kompetenzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akzeptanz und positive Ergebnisse in den Anwendungsfeldern Hochschulzulassung und weiterführende berufliche Bildung</li> <li>Verfahren v. a. in den Kontexten Arbeitsplatz und gemeinnützige Tätigkeit noch in der Entwicklungs- und Erprobungsphase</li> </ul>
Transferabschätzung	Ansatz für die Zielgruppe Arbeitssuchender weitestgehend übertragbar	Ansatz für die Zielgruppe Arbeitssuchender eingeschränkt übertragbar	Ansatz für die Zielgruppe Arbeitssuchender eingeschränkt übertragbar