

# BER

Berliner Beiträge zur Integration und Migration

Expertise  
„Vorbereitung auf Einstellungstests“

Monika Ludwig, Susanne Vogel  
heidelberger institut beruf und arbeit gmbh

# EYÄN

# Inhalt

## Vorwort

<b>1</b>	<b>Problemstellung, methodisches Vorgehen und Quellen der Expertise</b>	<b>5</b>
1.1	Problemstellung	5
1.2	Vorgehen und Quellen der Expertise	8
<b>2</b>	<b>Auswahlverfahren</b>	<b>10</b>
2.1	Einführung	10
2.2	Beschreibung gängiger Auswahlverfahren	10
2.2.1	Berufseignungsdiagnostik	10
2.2.2	Pädagogische Kompetenzfeststellungsverfahren	13
2.3	Anwendung gängiger Auswahlverfahren – empirische Hinweise	15
2.3.1	Formale Strukturierung von Auswahlverfahren	16
2.3.1.1	Unternehmen	16
2.3.1.2	Öffentlicher Dienst	17
2.3.1.3	Auswahlverfahren in Berliner Ausbildungsbetrieben	20
2.3.2	Anforderungen von Personalverantwortlichen	25
2.4	Zusammenfassung	28
<b>3</b>	<b>Vorbereitung auf Einstellungstests</b>	<b>30</b>
3.1	Schule, Wirtschaft, Arbeit	30
3.1.1	Einführung	30
3.1.2	Module	32
3.1.3	Good Practice	34
3.2	Berufsorientierung an Berliner Schulen – empirische Hinweise	39
3.2.1	Programme und kommunale Initiativen	39
3.2.2	Good Practice	40
3.2.3	Ergebnisse der Befragung	43
3.3	Lebenslage und Orientierungen von Jugendlichen mit Migrationshintergrund	49
3.4	Zusammenfassung	53
<b>4</b>	<b>Empfehlungen</b>	<b>55</b>
	<b>Literatur</b>	<b>61</b>

## VORWORT

Ein zentrales integrationspolitisches Ziel des Berliner Senats ist es, mehr junge Migrantinnen und Migranten in die Berufsausbildung zu bringen. Denn der Anteil der ausländischen Auszubildenden in Berlin ist von 8,8 Prozent im Jahr 1993 auf 4,8 Prozent im Jahr 2003 gesunken. Besonders gering ist der Migrantenanteil unter den Auszubildenden des Berliner Öffentlichen Dienstes: Im Jahr 2003 hatten nur 1,2 Prozent einen ausländischen Pass.

Für diese beunruhigenden Zahlen gibt es unterschiedliche Gründe: Die Konkurrenz um wenige Ausbildungsplätze ist groß; die Einstellungstests stellen insbesondere für Jugendliche mit Migrationshintergrund eine große Hürde dar; eine Arbeit in der Verwaltung ziehen viele junge Migranten/innen erst gar nicht in Betracht – weil sie selbst meist keine öffentlich Bediensteten kennen, die als Vorbilder dienen könnten.

Deshalb hat das seit 2004 von meinem Büro koordinierte *Berufliche Qualifizierungsnetzwerk für Migrantinnen und Migranten* (BQN Berlin) die Ausbildung im Öffentlichen Dienst zu einem Arbeitsschwerpunkt gemacht. Die vorliegende Studie wurde von dem Netzwerk in Auftrag gegeben, um den Problemkomplex zu analysieren. Ihre Ergebnisse sollen Entscheidungsgrundlage sein für die Entwicklung wirksamer Lösungsansätze im Rahmen von BQN Berlin.

Die Expertise analysiert zum einen Auswahlverfahren als Zugangsbarrieren zu Ausbildungsplätzen – sowohl im Öffentlichen Dienst als auch in der Privatwirtschaft. Die Autoren folgern, dass unterstützende Angebote nicht nur Einstellungstests in den Blick nehmen sollten, sondern das gesamte Auswahlverfahren mit all seinen Anforderungen. Zum anderen beschreibt die Studie bereits existierende Angebote zur Berufsorientierung und -vorbereitung junger Migranten/innen, in Berlin und in anderen Bundesländern. Vor allem Schulen, so die Studie, nehmen bei der Bewerbungsvorbereitung eine wichtige Funktion ein. Viele Schulen haben jedoch ihre Angebote nicht auf die Zielgruppe junger Migranten/innen zugeschnitten. Gute Maßnahmen müssen zudem an den Interessen der Jugendlichen anknüpfen. Hierzu zählen Praktika, bei denen Jugendliche konkrete Erfahrungen in Betrieben machen können.

Ein weiteres, überraschendes Ergebnis der Studie lautet: Andere deutsche Städte haben unter Migranten/innen viel erfolgreicher für eine Ausbildung im Öffentlichen Dienst geworben als Berlin. Die Hansestadt Bremen beispielsweise hat die Ausbildungsbeteiligung von Migranten/innen im Öffentlichen Dienst von 3,3 Prozent (1999) auf 19,4 (2003) gesteigert. Das Bewerbungsverfahren wurde dabei keineswegs verändert - Bremen regte durch unterschiedliche Maßnahmen ganz einfach mehr Migranten/innen zur Bewerbung an.

Die erfolgreiche Bremer Strategie umfasst unter anderem eine gute Öffentlichkeitsarbeit, Bewerbungstrainings für Jugendliche ausländischer Herkunft und eine intensive Betreuung der Berufsausbildung durch Ausbildungsbeauftragte.

Das Team von BQN-Berlin hat die Studie den Ausbildungsstellen des Öffentlichen Dienstes sowie Migrantenorganisationen und Beratungsstellen vorgestellt. Auf einem Workshop im August 2005 präsentierten Kolleginnen und Kollegen aus Bremen und Duisburg ihre Erfolgsmodelle. Als Ergebnis des Workshops hat das BQN Team/ habe ich eine Steuerungsrunde eingerichtet aus Senats- und Bezirksstellen, Ausbildungseinrichtungen, Migrantenorganisationen und Beratungsstellen. Die Steuerungsrunde soll erfolgreiche Maßnahmen zur Erhöhung des Anteils von Migranten/innen im Öffentlichen Dienst aus anderen Bundesländern auf Berlin übertragen. Als erster Erfolg kann vermeldet werden, dass der Zusatz in dem Ausschreibungstext der Berliner Verwaltung im Jahr 2005 lautet: „Wir begrüßen ausdrücklich Bewerbungen von jungen Menschen nicht deutscher Herkunft, die die Voraussetzungen erfüllen ...“

Wenn wir den Anteil der Migranten/innen unter den Auszubildenden – insbesondere im Öffentlichen Dienst - nicht bald spürbar erhöhen, bleiben nicht nur große Ressourcen ungenutzt. Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung schafft nicht nur Chancen auf berufliche Entwicklung, sondern bildet auch die Grundlage für die Integration junger Migrantinnen und Migranten in die deutsche Gesellschaft.

### **Günter Piening**

Beauftragter des Senats von Berlin  
für Integration und Migration

# 1 Problemstellung, methodisches Vorgehen und Quellen der Expertise

## 1.1 Problemstellung

Integration durch Qualifikation – Jugendliche mit Migrationshintergrund sollen durch den Erwerb einer Berufsausbildung in die deutsche Gesellschaft integriert werden. Dieses Ziel hat nicht nur die Arbeitsgruppe „Aus- und Weiterbildung“ beim Bündnis für Arbeit formuliert. Die berufliche Integration von Migrantinnen und Migranten ist auch ein besonderes Ziel des BMBF-Programms „Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf“ (BQF-Programm), und zwar insbesondere der Beruflichen Qualifizierungsnetzwerke für Migrantinnen und Migranten (BQN).

Dem Anspruch der Integration durch Qualifikation steht weiterhin die Tatsache gegenüber, dass sich die Ausbildungsbeteiligung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund nicht grundlegend verbessert hat. „Die Chancen von Schulabgängern ausländischer Herkunft auf eine berufliche Ausbildung haben mit den Verbesserungen ihrer Schulabschlüsse im letzten Jahrzehnt nicht Schritt gehalten. Die Chancen Jugendlicher ausländischer Herkunft auf einen betrieblichen Ausbildungsplatz sind nach wie vor wesentlich geringer als bei deutschen Jugendlichen“ (Granato 2003: 3).

Schon seit einigen Jahren klaffen Angebot und Nachfrage nach betrieblicher Ausbildung auseinander. Am 30. September 2004 zählte die Bundesagentur für Arbeit 44.600 Ausbildungsplatzbewerber, die noch nicht vermittelt waren (Monatsbericht September 2004, Seite 8). Jugendliche mit Migrationshintergrund konkurrieren mit schulisch besser vorgebildeten deutschen Schulabgängern um knappe Ausbildungsplätze in attraktiven Berufen (Granato 2003: 7). Jugendliche mit Migrationshintergrund haben besondere Schwierigkeiten beim Eintritt in den Ausbildungsmarkt. Die folgende Übersicht gibt einen ersten Eindruck:

*Übersicht:* Ausländische Auszubildende nach Ausbildungsbereichen

Jahr/Ausbildungsbereich	Deutschland		Berlin	
	Anzahl	Anteil in Prozent	Anzahl	Anteil in Prozent
<i>Jahr</i>				
1997	110.061	8,7	3.689	6,1
1998	104.250	8,0	3.373	5,6
1999	100.899	7,5	3.393	5,4
2000	96.928	7,1	3.256	5,2
2001	92.300	6,8	3.200	5,2
2002	85.218	6,5	3.025	5,1
2003	79.205	6,2	2.741	4,8
<i>Ausbildungsbereiche 2003</i>				
Industrie und Handel	36.715	4,4	1.297	4,2
Handwerk	28.561	5,7	953	5,4
Landwirtschaft	323	0,8	10	0,6
Öffentlicher Dienst	905	2,1	26	1,2
Freie Berufe	12.157	8,3	429	7,7
Hauswirtschaft	536	4,1	29	7,2
Seeschifffahrt	8	2,0	-	-

Quellen: Berufsbildungsbericht 2003, Statistisches Bundesamt 2004 ([www.destatis.de/basis/d/biwiku/beruftab4.php](http://www.destatis.de/basis/d/biwiku/beruftab4.php)); Statistisches Landesamt Berlin 2004 ([www.statistik-berlin.de/zsp-jahr/jdb4.asp](http://www.statistik-berlin.de/zsp-jahr/jdb4.asp))

Generell gilt, dass die Zahl der Auszubildenden seit den 1990er Jahren sinkt. Der Anteil der ausländischen Auszubildenden ist in demselben Zeitraum ebenfalls stark gesunken, nämlich auf 6,2 Prozent aller Auszubildenden im Jahre 2003. In Berlin ist dieser Anteil mit 4,8 Prozent (2003) noch geringer als im gesamten Bundesgebiet. Vor 10 Jahren (1993) lag dieser Anteil in Berlin noch bei 8,8 Prozent. Ausländische Jugendliche sind damit im dualen System der Berufsausbildung geringer vertreten als es ihrem Anteil an der entsprechenden Altersgruppe in der Bevölkerung entspricht. „Die Quote der beruflichen Ausbildungsbeteiligung, bezogen auf die Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 25 Jahren, lag [in 2000, M. Ludwig/S. Vogel] bei den jungen Ausländern nur bei 24 Prozent. Die alterstypische Beteiligung der Deutschen hingegen war annähernd dreimal so hoch (67 Prozent)“ (Jeschek 2002: 2).

Nach Wirtschaftsbereichen differenziert fällt die geringe Ausbildungsbeteiligung der ausländischen Jugendlichen im Öffentlichen Dienst auf, die in Deutschland nur bei 2,1 Prozent liegt (2003). In Berlin fällt dieser Anteil in 2003 mit 1,2 Prozent noch geringer aus.

Zudem konzentrieren sich ausländische Auszubildende auf wenige Berufe; 43 Prozent aller ausländischen Auszubildenden konzentrieren sich auf zehn Berufe (BMBF 2003: 87). Ausländische Jugendliche sind, im Gegensatz zu deutschen Jugendlichen, überwiegend in Dienstleistungsberufen tätig, allerdings zu selten in den anspruchsvolleren Dienstleistungsberufen. An den neu eingeführten Ausbildungsberufen waren ausländische Auszubildende in 2000 nur mit einem Anteil von 3,8 Prozent und damit weit unterdurchschnittlich beteiligt. „Ausländische Jugendliche können die neuen Ausbildungsberufe erst verstärkt erlernen, wenn die Nachfrage von deutschen Jugendlichen nach diesen Berufen schwächer wird“ (Jeschek 2002: 3). „Jugendliche ausländischer Herkunft haben am ehesten in den Ausbildungsberufen eine Chance, die für junge Deutsche nicht mehr so attraktiv sind“ (Granato 2003: 4).

Jugendliche mit Migrationshintergrund haben hohe Hürden zu überwinden, dass zeigt schon dieser knappe statistische Überblick, wenn sie eine berufliche Ausbildung aufnehmen wollen. Auch wenn sie gleiche formale Bildungsabschlüsse vorweisen können, haben sie es schwerer als deutsche Jugendliche, einen Ausbildungsplatz zu finden. Woran liegt das?

Es gibt eine Reihe von grundlegenden Ausbildungsbarrieren (ausführlich Granato 2003: 121-125), die den Übergang von der Schule in die Ausbildung erschweren. Für die vorliegende Expertise sind folgende Thesen relevant:

*These 1:* Schon in der Schule werden Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund nicht ihren Bedarfen gemäß gefördert. Die PISA-Studie verweist insbesondere auf Defizite bei sprachlichen Kompetenzen. Andere Studien (Gomalla/Radtke 2001) belegen eine institutionelle Diskriminierung durch die Schule, die zu mangelndem Schulerfolg führt. Auch für die Berufsvorbereitung dürfte gelten, dass sie zu wenig auf Jugendliche mit Migrationshintergrund ausgerichtet ist. „Viele ausländische Jugendliche haben sich nicht darauf eingestellt, einen Einstellungstest zu machen“, so etwa das Fazit von Mehmet Keskin, Geschäftsführer der Arbeitsgemeinschaft türkischer Unternehmer und Existenzgründer in Hamburg, bei der BQN-Auftaktveranstaltung im März 2004 (IBQM 2004: 36 f.).

*These 2:* Die Auswahlverfahren und Personalstrategien der Betriebe und Verwaltungen benachteiligen Jugendliche mit Migrationshintergrund. Im Fachdiskurs wird be-

zweifelt, dass Einstellungstests und Assessment Center „kulturneutral“ ausgerichtet sind und überhaupt eine Prognose des Ausbildungserfolgs von Menschen mit Migrationshintergrund zulassen. Außerdem sind diese Tests für deutsche Jugendliche gemacht worden und berücksichtigen daher die interkulturelle Kompetenz der Jugendlichen mit Migrationshintergrund nicht (IBQM 2004: 36 f.).

*These 3:* Personalverantwortliche von Betrieben und Verwaltungen haben Vorbehalte gegenüber ausländischen Jugendlichen, die eine betriebliche Ausbildung aufnehmen wollen. In schwierigen Zeiten tendieren Betriebe zum Sicherheitsdenken. Bei Jugendlichen nicht-deutscher Herkunft befürchten sie Schwierigkeiten, etwa Konflikte mit Kunden und Mitarbeitern. Um kein Risiko einzugehen, wählen sie daher „angepasste“ Jugendliche aus. Dabei steuern auch Gefühle die Auswahlstrategien der Personalchefs, so etwa Mehmet Keskin aus eigener Erfahrung (IBQM 2004: 36 f.).

*These 4:* Jugendliche mit Migrationshintergrund können nicht auf ähnlich effiziente soziale Netzwerke persönlicher Beziehungen ihrer Eltern in (Groß-) Betrieben zurückgreifen wie deutsche Jugendliche. Migranten sind von innerbetrieblichen Entscheidungsnetzen zwar nicht grundsätzlich abgeschnitten. Aber diese Netzwerke und Einflussmöglichkeiten sind nur wirksam, wenn Positionen in den Beschäftigungsbereichen der Väter zu besetzen sind. Deshalb kommt es zu einer „Selbstrekutierung“ von Migranten in einem beschränkten Spektrum von Beschäftigungsmöglichkeiten (Bommes 1996, 2000). „Am Beispiel von Automobilunternehmen haben wir zeigen können, dass Verwandtschaft zentrales Kriterium der Rekrutierung von Mitgliedern ist. Solche Kriterien schließen Migranten da, wo sie dabei sind, offensichtlich nicht aus, schreiben aber die Selektivität der Anwerbung von Migranten in den 1960er und 1970er Jahren für ihre Kinder fort. Denn die Bereiche, in denen sie nicht Mitglied sind, erweisen sich aufgrund der Bedeutung solcher Netzwerke für ihre Kinder als verschlossen“ (Bommes 2000: 105).

*These 5:* Jugendliche mit Migrationshintergrund und ihre Eltern sind über das deutsche Ausbildungssystem und die Vielfalt der Berufe nicht hinreichend informiert (Granato 2003: 125). Die Expertise liefert einige Hinweise darauf, dass dies insbesondere auch für die Ausbildungsmöglichkeiten im Öffentlichen Dienst gilt.

*Ziel der Expertise ist es, das aktuelle Know-how zu Einstellungstests und Assessment im Rahmen von Bewerbungsverfahren auf Ausbildungsplätze zusammenzutragen, zu analysieren und zu bewerten. Wie ausgeführt, gibt es unterschiedliche Hindernisse für Jugendliche mit Migrationshintergrund beim Zugang zur Ausbildung in Betrieben und Verwaltungen. Diese generellen Rahmenbedingungen wirken sich auch auf die Chancen aus, in ein Auswahlverfahren hinein zu kommen und es schließlich mit Erfolg zu bestehen. Insofern muss auch immer das Auswahlverfahren als Ganzes im Blick bleiben. Auch hieraus ergeben sich Hinweise auf Handlungsbedarf und Gestaltungsmöglichkeiten im Vorfeld. Vor diesem Hintergrund wird im Folgenden dargestellt, welche Einstellungstests Betriebe bei der Auswahl von Auszubildenden einsetzen, welche Informationen und Kompetenzen dabei erfragt werden und inwieweit sich hieraus Benachteiligungen für Jugendliche mit Migrationshintergrund ergeben; ferner werden Formen der Vorbereitung auf Testverfahren beschrieben und schließlich jene Anforderungen skizziert, die zu erfüllen sind, damit für junge Menschen mit Migrationshintergrund eine Chancengleichheit im Auswahlverfahren gesichert werden kann.*

## 1.2 Vorgehen und Quellen der Expertise

Jugendliche mit Migrationshintergrund sollen in den Schulen besser auf Bewerbungsgespräche und Einstellungstests vorbereitet werden. BQN Berlin wird zu diesem Zweck modellhafte Angebote entwickeln. Die vorliegende Expertise stützt dieses Vorhaben, indem das relevante Fachwissen zusammengetragen und ausgewertet wird. Die Expertise konzentriert sich inhaltlich auf zwei Themen:

Einerseits werden die *Auswahlverfahren der Betriebe* genauer betrachtet (Kapitel 2). Diese Analyse umfasst drei Schritte:

- a) Zunächst werden Ziele und Verfahren der psychologischen Berufseignungsdiagnostik im allgemeinen kurz skizziert. Dabei wird auf einzelne Methoden genauer eingegangen, um deren Besonderheiten herauszuarbeiten. Die pädagogischen Kompetenzfeststellungsverfahren werden gesondert dargestellt, insbesondere mit Bezug auf Jugendliche mit Migrationshintergrund. Zu diesem Zweck wird die einschlägige *Fachliteratur ausgewertet*.
- b) In einem zweiten Schritt werden Informationen über Bewerbungsverfahren, Tests und Anforderungsprofile in großen deutschen Unternehmen und in Verwaltungen systematisch zusammengetragen. Hierzu wurde vor allem *auf den Websites großer deutscher Unternehmen recherchiert*. Sinn dieses Untersuchungsschrittes war es, jene Kriterien und Grundlagen betrieblicher Personalentscheidungen herauszufiltern, die bei der Auswahl von Auszubildenden offiziell eine Rolle spielen. Es wird deutlich, dass sich die Auswahlverfahren von Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen an bestimmten Punkten unterscheiden.
- c) Wie gestalten Berliner Betriebe das Auswahlverfahren für ihre Auszubildenden? Welche Verfahren kommen zum Einsatz? Welche Anforderungen werden gestellt? Um diese Frage zu beantworten, wurden im dritten Schritt Anfang Dezember 2004 187 große Berliner Ausbildungsbetriebe angeschrieben und um die *Beantwortung eines standardisierten Fragebogens* gebeten (kurz: hiba-Betriebsbefragung). Bis zum Stichtag wurden 50 Fragebögen zurück geschickt, dies ergibt eine Rücklaufquote von 26,7 Prozent. Mit Hilfe der gewonnenen Daten ist es möglich, wichtige Informationen darüber zu bekommen, wie Auswahlverfahren für Auszubildende vor Ort praktisch umgesetzt werden.

Andererseits geht es in der Expertise inhaltlich darum, Angebote der *Berufsvorbereitung an Berliner Schulen* darzustellen und zu bewerten, und zwar speziell jene, die sich an die Zielgruppe Jugendliche mit Migrationshintergrund richten (Kapitel 3). Die Analyse umfasst methodisch zwei Schritte:

- a) Zunächst wird kurz in die Thematik „arbeitsweltorientierte Bildung“ an Schulen bzw. den Fachdiskurs zu „Schule, Wirtschaft, Arbeit“ eingeführt. Dann wird insbesondere auf verschiedene Bundes- und Länderprogramme eingegangen, die die Kooperation zwischen Schule und Wirtschaft besonders fördern. Fachliteratur, Projektdarstellungen, Ergebnis- und Evaluationsberichte werden ausgewertet, soweit sie auf Websites zur Verfügung standen. Mit Vertreterinnen des Treff- und Informationsortes für türkische Frauen e.V. (TIO) in Berlin wurde ein ausführliches Experteninterview geführt. Mit weiteren Expertinnen und Experten, vor allem aus Berlin, wurden telefonische Informationsgespräche geführt. Es werden *beispielhafte Projekte und Bausteine aus der Praxis* vorgestellt, die für das Vorhaben von BQN wertvolle Anregungen geben können. Ein besonderes Augenmerk gilt bei der Auswertung der Zielgruppe Jugendliche mit Migrationshintergrund und deren Vorbereitung auf Bewerbungsverfahren.

- b) Ein zweiter Schwerpunkt bildete die *standardisierte schriftliche Befragung* von 86 Berliner Schulen (Haupt-, Real- und Gesamtschulen) in den 5 Bezirken mit überdurchschnittlichem Ausländeranteil (kurz: hiba-Schulbefragung). Es wurden 34 Fragebögen zurück geschickt, woraus sich eine Rücklaufquote von 39,5 Prozent errechnet. Auf der Basis dieser Befragung kann ein Überblick über Aktivitäten gegeben werden, die Berliner Schulen zur Vorbereitung auf Bewerbungsverfahren und speziell Tests entfalten.

Das methodische Vorgehen der Expertise ist in der folgenden Übersicht schematisch festgehalten:

*Übersicht:* Methoden der Expertise

	<b>Betriebliche Auswahlverfahren</b>	<b>Vorbereitungsangebote</b>
Sekundärstatistische Analyse	X	X
Literaturrecherchen	X	X
Internetrecherchen	X	X
Standardisierte Befragungen	X	X
Experteninterview		X
„Good Practice“-Analyse		

Die Analyse der Auswahlverfahren einerseits und der Vorbereitungsaktivitäten an ausgewählten Berliner Schulen andererseits wird abschließend in der Formulierung von Empfehlungen gebündelt (Kapitel 4).

## 2 Auswahlverfahren

### 2.1 Einführung

Grundsätzlich ist zwischen den Auswahlverfahren der Betriebe (Berufseignungsdiagnostik) und den Auswahlverfahren in der Benachteiligtenförderung (Kompetenzfeststellung, Potenzialanalyse) zu unterscheiden. Auch wenn sich die Verfahren ähneln, so dienen sie doch grundsätzlich anderen Zielen.

Wenn ein Betrieb ein *berufseignungsdiagnostisches Verfahren* anwendet, so ist das Ziel grundsätzlich immer die *Auswahl* (Selektion) eines geeigneten Mitarbeiters. Es geht um eine betriebliche Personalentscheidung von einiger Tragweite, denn die Auswahl eines neuen Mitarbeiters ist für den Betrieb immer mit Kosten verbunden. „Der Suchprozess beinhaltet zwei Komponenten, nämlich die Suche nach potenziellen Kandidaten und das Ausleseverfahren zur Ermittlung des produktivsten Bewerbers“ (Franz 1996, zitiert nach Reisch 2001: 6).

Bei *Kompetenzfeststellungsverfahren* handelt es sich um ein Diagnosewerkzeug, das sehr breit auf die Kompetenzen einer Person, also auf Erfahrungen, Wissen und Können zugreifen will, um ihre gesamte Persönlichkeitsentwicklung und in diesem Rahmen auch die berufliche Entwicklung zu *fördern*. Ausgangspunkt bildet die Annahme, dass Berufsorientierung und Berufswahl langfristige Entwicklungsprozesse sind, die durch eine Förderdiagnostik unterstützt, aber nicht ersetzt werden können. „Die Verfahren der Kompetenzfeststellung bilden eben noch nicht den Ausgangspunkt einer betrieblichen Personalentscheidung, sondern stehen am Beginn eines Förderprozesses, der sich an Jugendliche mit schlechten Startchancen richtet“ (Hutter 2004: 16). „Der Kompetenzansatz geht über die Unterstützung bei der beruflichen Orientierung und Ausbildung weit hinaus. Kompetenzfeststellung und Förderplanung dienen vielmehr der Stabilisierung der gesamten Persönlichkeit“ (ebenda: 13).

### 2.2 Beschreibung gängiger Auswahlverfahren

#### 2.2.1 Berufseignungsdiagnostik

„Berufseignungsdiagnostik bezeichnet die Methodologie der Entwicklung, Prüfung und Anwendung psychologischer Verfahren zum Zwecke eignungsbezogener Erfolgsprognosen und Entscheidungshilfen im beruflichen Kontext“ (Schuler/Höft 2001: 94). Berufseignungsdiagnostik zielt in Unternehmen darauf ab, *Anforderungen* einer Tätigkeit mit den *individuellen Merkmalen* eines Bewerbers zu vergleichen. Es handelt sich um Verfahren, mit deren Hilfe Merkmale von Bewerbern erhoben werden, um „Vorhersagen über den Berufserfolg zu machen“ (Reisch 2001: 7). Eine Vorhersage oder Prognose des möglichen Berufserfolgs eines Kandidaten soll das Risiko einer personalen Fehlentscheidung für den Betrieb verringern. Letztlich geht es immer um die Vermeidung von Kosten.

Im Lehrbuch für Personalpsychologie unterscheiden Schuler und Höft (2001) grundsätzlich drei Ansätze der Eignungsdiagnostik:

- a) *Eigenschaftsorientierte Ansätze* zielen auf die Erhebung von Merkmalen ab, die zeitlich stabil sein sollen, etwa Gewissenhaftigkeit und Intelligenz. Um diese Merkmale zu erfassen, werden *psychologische Tests* eingesetzt.
- b) Beim *Simulationsansatz* geht es darum, Verhalten zu erfassen, das in ähnlicher Form am Arbeitsplatz gefordert wird. Typische Messverfahren sind die *Arbeitsprobe* oder das *Assessmentcenter*.
- c) Beim *biographischen Ansatz* werden Ergebnisse vergangenen Verhaltens dokumentiert, um auf zukünftiges Verhalten schließen zu können. Messverfahren sind *Fragebögen* oder mündliche Interviews.

Die klassische und am häufigsten verwendete Methode, um Eigenschaften bzw. Verhalten zu messen, ist der psychologische Test (eigenschaftsorientierter Ansatz). „Tests sind standardisierte, routinemäßig anwendbare Verfahren zur Messung individueller Verhaltensmerkmale, aus denen Schlüsse auf Eigenschaften der betreffenden Person oder auf ihr Verhalten in anderen Situationen gezogen werden können“ (Schuler/Höft 2001: 96). Schuler und Höfer nennen folgende Arten von Tests:

- allgemeine Intelligenztests,
- Tests spezifischer kognitiver Fähigkeiten,
- Tests der Aufmerksamkeit und Konzentration,
- Tests sensorischer und motorischer Leistung,
- sonstige Leistungstests,
- allgemeine Persönlichkeitstests,
- spezifische Persönlichkeitstests,
- Einstellungs-, Motivations- und Interessentests.

Viele Tests sind im Testhandel ohne weiteres erhältlich. In Großorganisationen (Verwaltungen, Unternehmen, Militär) werden aber auch besondere Verfahren eingesetzt, die speziell für den Organisationszweck ausgearbeitet werden. Im europäischen Vergleich zeigt sich, dass Tests in Deutschland vergleichsweise wenig eingesetzt werden. Am häufigsten verbreitet sind Intelligenztests bei Auszubildenden (Schuler/Höft 2001: 96).

Die hiba-Befragung bei großen Berliner Ausbildungsbetrieben bestätigt, dass Tests im Auswahlverfahren für Auszubildende sehr häufig eingesetzt werden. Allerdings sind hier Schultests im engeren Sinn weiter verbreitet als allgemeine Intelligenztests. Dies sollte auch für die Vorbereitung auf Einstellungstests beachtet werden.

Sehr häufig wird im Fachdiskurs der Benachteiligtenförderung bezweifelt, dass Eignungstests tatsächlich wissenschaftlichen Kriterien genügen. In der Psychologie gibt es einen breiten Diskurs zu Tests und ihrer Wissenschaftlichkeit:

Verschiedene Autoren haben in sogenannten Metaanalysen vieler empirischer Untersuchungen versucht, die Prognosequalität (Validität) verschiedener Test- und Auswahlverfahren zu bestimmen. In solchen Metaanalysen wird der Zusammenhang des Werts (Variable X), den ein Kandidat in einer Eignungsdiagnose erreicht, mit dem späteren Berufserfolg (Kriteriumswert), gemessen an den Einschätzungen der Vorgesetzten (Variable Y), errechnet. Die Stärke dieses Zusammenhangs wird mit dem so genannten Korrelationskoeffizienten ausgedrückt. Ein Wert von  $r=+1.00$  heißt, dass ein Kandidat mit einem hohen Testwert auch beruflich erfolgreich ist, jedenfalls im Urteil seines Vorgesetzten. In der folgenden Übersicht werden die Ergebnisse der Metaanalyse von Schmidt und Hunter (1998) wiedergegeben, die Forschungen von zwanzig Jahren zusammenfassen.

Übersicht: Prognosequalität von eignungsdiagnostischen Instrumenten

Instrumente	Validität (r)
Arbeitsproben	.54
Intelligenztests	.51
Vorstellungsgespräch, strukturiert	.51
Tests zum Berufswissen	.48
Probezeit	.44
Integritätstests	.41
Vorstellungsgespräch, unstrukturiert	.38
Assessment Center	.36
Biographische Daten	.35
Gewissenhaftigkeitstests	.31
Überprüfung der Referenzen	.26
Berufserfahrung (Jahre)	.18
Interessen	.10
Ausbildungszeit	.10
Graphologie	.02
Alter	.01

Quelle: Reisch 2001: 15, zusammengestellt nach Schmidt/Hunter 1998: 23 f.

Die Übersicht zeigt zunächst, dass es keinen perfekten Zusammenhang gibt. Keines der aufgeführten Instrumente steht in einem perfekten Zusammenhang mit dem festgestellten Berufserfolg. Bei Arbeitsproben, Intelligenztests und strukturierten Vorstellungsgesprächen gibt es einen positiven, aber nur mittleren Zusammenhang. Für alle anderen Instrumente ist der Zusammenhang noch schwächer.

*Bei den eignungsdiagnostischen Instrumenten nehmen Intelligenztests, die allgemeine mentale Fähigkeiten abbilden sollen, eine Sonderstellung ein.* Denn diese Verfahren erlauben nach Schmidt und Hunter besser als andere Verfahren, die berufliche Leistung und das berufliche Lernen vorherzusagen. „Durch ihren speziellen Status kann man die Messung der (...) ‚allgemeinen mentalen Fähigkeiten‘ (...) als wichtigstes eignungsdiagnostisches Instrument für Einstellungsentscheidungen betrachten und die verbleibenden (...) Verfahren als Ergänzungen des Intelligenztests ansehen“ (Schmidt/Hunter 1998: 23 f., zitiert nach Reisch 2001: 12; Klinck 2004).

Dass Einstellungstests einem kulturellen Bias aufsitzen, der sich insbesondere für junge Menschen mit Migrationshintergrund nachteilig auswirkt, ist eine in der Benachteiligtenförderung verbreitete These. Dieser These ist bisher in wissenschaftlichen Untersuchungen, soweit wir sehen, nicht nachgegangen worden. Die Expertise wird Hinweise darauf liefern, dass diese These differenziert werden muss.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Das BiBB hat gerade ein Forschungsprojekt „Interkulturelle Kompetenzen junger Fachkräfte mit Migrationshintergrund: Bestimmung und beruflicher Nutzen“ aufgelegt, das genau dieses Thema bearbeiten wird. Es geht unter anderem der Frage nach, wie Betriebe interkulturelle Kompetenzen für spezielle Arbeitsabläufe nutzen und weiter fördern können. Dies wird am Beispiel von vier Berufen untersucht.

### 2.2.2 Pädagogische Kompetenzfeststellungsverfahren

Eignungsdiagnostische Instrumente, die Betriebe im Auswahlverfahren einsetzen, haben, wie ausgeführt, den Zweck, Personalverantwortliche bei der Entscheidungsfindung zu unterstützen. Durch den Vergleich der Anforderungen eines konkreten Arbeitsplatzes mit den persönlichen Merkmalen verschiedener Bewerber soll eine rationale Auswahlentscheidung getroffen werden.

Bei pädagogischer Kompetenzfeststellung geht es demgegenüber *nicht* um die Auswahl einer konkreten Person für einen konkreten Arbeitsplatz. Das Ziel pädagogischer Kompetenzfeststellung ist nicht Selektion (Auswahl), sondern *Förderung* der beruflichen Entwicklung einer Person.

„(...) den Jugendlichen (soll) die Möglichkeit gegeben werden, ihren eigenen Leistungsstandard sowie ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten festzustellen. Zur Anamnese sollen schwerpunktmäßig handlungsorientierte Methoden eingesetzt werden. Ziel ist es, die Jugendlichen darin zu unterstützen, ihren eigenen Entwicklungsstand zu erkennen und die Verantwortung für ihr Lern- und Arbeitsverhalten sowie ihre Persönlichkeitsentwicklung zu übernehmen. Auf der Grundlage der Erkenntnisse aus der Kompetenzfeststellung erhalten Jugendliche ein aufbauendes, individuelles und am Arbeitsmarkt orientiertes Qualifizierungsangebot“ (INBAS 2002: 7).

In der Fachdiskussion werden auch die Begriffe Potenzialanalyse oder Assessmentcenter verwendet, um diesen Zweck bzw. entsprechende diagnostische Verfahren zu bezeichnen. So definiert etwa Mähler-Bidabadi: „Potenzialanalysen verfolgen das Ziel, eine Bestandsaufnahme gegebener Kompetenzen im Hinblick auf ein spezifisches (zu entwickelndes oder bereits vorhandenes) ‚Förderkonzept‘ oder auf einzelne Fördermaßnahmen vorzunehmen. Die zentrale Frage lautet: Über welche Potenziale im Hinblick auf verschiedene Förderziele und –pläne bzw. daraus resultierende Kompetenzdimensionen verfügt jede/r einzelne/r Kandidat/in in einer [Potenzialanalyse, M. Ludwig/S. Vogel] in welchem Maße?“ (Mähler-Bidabadi 2003: 7). Auch Assessmentcenter-Verfahren werden in der Benachteiligtenförderung eingesetzt, um junge Menschen mit schlechten Startchancen zu fördern. Korrekt wäre also die Bezeichnung „Förder-Assessmentcenter“ (siehe etwa de Boer/Wagner 2001).

Streng genommen handelt es sich bei pädagogischer Kompetenzfeststellung also nicht um ein Auswahlverfahren, wenngleich die Förderung einen Weg zu anerkannten Berufen mit konkreten Anforderungen ebnen soll.

In der Praxis der Benachteiligtenförderung werden inzwischen eine ganze Reihe von Verfahren angewendet. Einige dieser Verfahren sind in der beruflichen Rehabilitation von behinderten Menschen entwickelt worden und haben sich in der Praxis schon lange bewährt. Andere Verfahren sind noch in der Entwicklung. Da die pädagogischen Verfahren der Kompetenzfeststellung in der betrieblichen Praxis kaum eine Rolle spielen, wie auch die hiba-Betriebsbefragung zeigt, wird im folgenden nur knapp auf sie eingegangen (zu einer ausführlichen Darstellung siehe INBAS 2002b).

Der **hamet 2** richtet sich vor allem an junge lernbehinderte Menschen; das Verfahren wurde inzwischen auch bei geistig behinderten Menschen, hörbehinderten Jugendlichen und Erwachsenen in der beruflichen Rehabilitation überprüft. Es handelt sich um ein handlungsorientiertes Testverfahren, mit dem *berufliche Kompetenzen* erfasst werden: *hamet 2* ist ein Verfahren für den Praktiker in der Werkstatt. Dieses Verfahren konzentriert sich auf berufsspezifische Kompetenzen „wie Routine und Tempo,

Werkzeugeinsatz und –steuerung, Wahrnehmung und Symmetrie, Instruktionsverständnis und –umsetzung, Messgenauigkeit und Präzision“ (INFO DIENST 2/2002, S. 5). Das Vorgängermodell HAMET zielte vor allem auf die Feststellung von handwerklich-motorischen Kompetenzen; demgegenüber bezieht *hamet 2* auch EDV, Grobmotorik und Arbeitsverhalten generell stärker in die Diagnose ein (Pfeiffer u.a. 2002: 121).

Das Kompetenzfeststellungsverfahren **MELBA** (Siegen) wurde entwickelt, um *Schlüsselqualifikationen* zu dokumentieren. MELBA ist ein Dokumentationsinstrument, kein Diagnoseinstrument (Berntzen 2002: 143). Bei MELBA werden die Fähigkeiten eines Klienten beschrieben und mit den Anforderungen einer Tätigkeit abgeglichen. Dazu werden ein Fähigkeitsprofil einerseits und ein Anforderungsprofil andererseits erstellt; beide Profile werden mit Hilfe von 29 Merkmalen beschrieben. Dieses Verfahren war zunächst auf psychisch Behinderte zugeschnitten. Da sich die Schätzung der Profilwerte an den Anforderungen des ersten Arbeitsmarktes orientiert, ist dieses Verfahren jedoch allgemein einsetzbar. „(...) MELBA (kann) zur Anforderungsdokumentation jedes Arbeitsplatzes (von Anlern Tätigkeiten bis zu hochqualifizierten Tätigkeiten) und zur Fähigkeitsdokumentation jeder Person (sowohl Behinderte als auch Nicht-Behinderte) genutzt werden“ (Berntzen 2002: 146).

**DIA-TRAIN** (DIAGnose und TRAINing) ist ein Verfahren zur Potenzialerschließung und Entwicklungsförderung. Es wendet sich an Jugendliche aus Einrichtungen der Jugendberufshilfe. „DIA-TRAIN ist in der jetzigen Form gekennzeichnet durch den jugendhilfespezifischen Ansatz und konzipiert für den Einsatz in Beratungsstellen und Jugendwerkstätten“ (Goy/Schmidt 2004?: 6). Ziel ist es, eine Grundlage für gezielte Förderung zu schaffen. Das Verfahren zielt schwerpunktmäßig auf *Schlüsselqualifikationen* (Methodenkompetenz, personale Kompetenz, Sozialkompetenz) und Ressourcen. „Fachkompetenzen und Berufswahlfragen stehen nicht im Vordergrund“ (Lippegaus 2002: 3).

Bei **START** (IMBSE Moers) handelt es sich um ein *berufsspezifisches* Assessmentcenter-Verfahren, das der beruflichen Orientierung von benachteiligten Mädchen und Jungen dient. Es werden Assessmentcenter für 12 verschiedene Berufe angeboten. Die Jugendlichen durchlaufen drei berufsspezifische Assessments, so dass drei Fähigkeitsprofile formuliert werden können. Zusätzlich gibt es ein Assessmentcenter zu sozialen Kompetenzen. Auf der Basis der Auswertungen wird eine Förderempfehlung mit Gutachtencharakter erarbeitet. Die Jugendlichen erhalten einen guten Einblick in verschiedene Berufsfelder, erfahren mehr über ihre Potenziale und können sich so besser für einen bestimmten Beruf entscheiden.

**PROFIL-AC** (Offenburg) ist ein *umfassendes* modulares Assessmentcenterverfahren, das Potenziale, soziale und personale Ressourcen sowie fachliche Fertigkeiten und Fähigkeiten erfasst. Neben konkreten Arbeitsaufgaben (Assessmentcenter), die zu bearbeiten sind, werden Gespräche geführt und Tests gemacht (Kenn/Ribeiro 2004: 26). Das Verfahren wurde speziell für Teilnehmerinnen und Teilnehmer an berufsvorbereitenden Maßnahmen der Bundesagentur für Arbeit entwickelt. Es kann speziell für Personen mit Migrationshintergrund angewendet werden. Das Assessmentcenter von PROFIL setzt breit an und umfasst *sieben Kompetenzbereiche*. Innerhalb dieser Bereiche können auch Tests eingesetzt werden, z.B. Schultests, ein Persönlichkeitstest oder ein Konzentrationstest (Kenn/Ribeiro 2004: 26). Für jede Person wird ein Kompetenzprofil und ein Kompetenzbericht erstellt. Mit Profil-AC liegen auch Erfahrungen außerhalb berufsvorbereitender Maßnahmen vor. So wurde das PROFIL-AC bei EDEKA Südwest eingesetzt, um junge Leute zu finden, die sich besonders für Verkaufsberufe eignen. Seit 2004 wird es bei Abgangsklassen an all-

gemein bildenden Schulen im Ortenaukreis eingesetzt, um die Berufsorientierung zu unterstützen (ebenda: 26).

Für das Vorhaben von BQN Berlin könnte es hilfreich sein, Kontakt zu den Betreibern von PROFIL-AC aufzunehmen und einen Erfahrungsaustausch oder ein Expertengespräch zu organisieren. PROFIL-AC setzt in seinen Verfahren auch Tests ein und verfügt daher möglicherweise über einschlägiges Wissen darüber, wie sich die Zielgruppe in Tests bewährt und welche Schwierigkeiten ggf. auftreten.

Das **best of-Assessment-Verfahren** haben vier Träger<sup>2</sup> im Rahmen der Berliner EQUAL-Entwicklungspartnerschaft MILOS (Medien & IT Lernort Stadt) zusammen entwickelt, um ihre Kräfte und Kompetenzen zu bündeln. Aus trägerspezifischen Verfahren wurde ein gemeinsames Verfahren. „Vier bieten mehr als einer: Aus einem Bausteinsystem von vorhandenen Modulen (...) ist ein breit gefächertes Kompetenzermittlungsverfahren entstanden, mit dem ‚best of‘ aller in Berlin vorhandener Assessment-Angebote“ (Cordes 2004: 23). Dieses Angebot richtet sich an Jugendliche in 9. Klassen von Real-, Haupt- und Gesamtschulen und benachteiligte Jugendliche in Fördermaßnahmen. Ziel ist es, die Jugendlichen frühzeitig bei der Berufswahl zu unterstützen, möglichst noch vor dem Betriebspraktikum. Dieses gemeinsame Verfahren soll mehr sein als eine Vorbereitung auf Tests: „Anders als in Tests oder Gesprächen kann ein jugendlicher Teilnehmer oder eine jugendliche Teilnehmerin seine bzw. ihre Fähigkeiten in komplexen Handlungssituationen zeigen. Es geht immer um mehr als pures Lesen, Rechnen, Reden und Schreiben“ (ebenda: 23). Bei mindestens zwei der vier Träger liegen Erfahrungen in der Arbeit mit Mädchen aus 9. Klassen und in der Arbeit mit jugendlichen Migrantinnen und Migranten vor. Das *best of*-Verfahren fokussiert auf Schlüsselqualifikationen und berücksichtigt dabei auch interkulturelle Kompetenzen.

**Assessment Interkulturell** ist ein Verfahren „in progress“. Es wird in einem Projekt der Regionalen Arbeitsstelle zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien (RAA) Essen im Rahmen des Xenos-Programms entwickelt. Ziel ist es, das Assessmentcenter um interkulturelle Aspekte zu erweitern. Dazu wird das Profil eines „Assessors mit interkultureller Qualifizierung“ definiert. Dieser Assessor soll auch interkulturelle Kompetenzen als Schlüsselqualifikationen bei Jugendlichen ermitteln können ([www.xenos.raa.de/modul04.html](http://www.xenos.raa.de/modul04.html)).<sup>3</sup> Des Weiteren wird das Assessmentcenter-Verfahren um folgende Gruppen- und Einzelübungen erweitert: Bearbeitung eines interkulturellen Konflikts ohne eigene Beteiligung; nonverbale Verständigung; Verkaufsgespräch mit Migrantin (Einzelübung); Organisation einer Party mit Gästen aus unterschiedlichen Kulturkreisen; interkultureller religiöser Konflikt mit eigener Beteiligung. Das Assessmentcenter Interkulturell wird in den 9. Klassen vier unterschiedlicher Schulformen, bei der Jugendberufshilfe Essen e.V. und bei Feststellungsmaßnahmen für Langzeitarbeitslose der Essener Arbeit Beschäftigungsgesellschaft mbH eingesetzt. Der Einsatz in Firmen und Organisationen, „für die interkulturelle Kompetenz ein Einstellungskriterium ist oder sein kann“, ist in Planung (Flyer).

### 2.3 Anwendung gängiger Auswahlverfahren – empirische Hinweise

---

<sup>2</sup> Es handelt sich um taste-for-girls (LIFE e.V.), MAC (Medien Assessmentcenter, Zukunftsbau GmbH), PEACE (Potenziale ermitteln im Assessmentcenter, GFBM) und BIMA-Profil-Set (Bildungsmarkt e.V.).

<sup>3</sup> Vgl. auch Hieronymus u.a. 2004, die für BQM Hamburg eine Potenzialanalyse mit Blick auf interkulturelle Kompetenzen entwickelt haben.

Generell sollte beachtet werden, dass *Eignungstests nur ein Element des Auswahlverfahrens für Auszubildende darstellen*. Bevor eine Kandidatin oder ein Kandidat zu einem Eignungstest eingeladen wird, müssen sie oder er schon einige Hürden genommen haben. Der Eignungstest selber ist als Filter meist dem persönlichen Gespräch vorgeschaltet, stellt also auch nicht das Ende des Auswahlverfahrens dar. Für den Erfolg, die Aufnahme einer betrieblichen Ausbildung, müssen alle Verfahrensschritte gemeistert werden. *Deshalb ist es sinnvoll, das gesamte Auswahlverfahren im Blick zu haben und Risiken für Jugendliche mit Migrationshintergrund in allen Verfahrensschritten aufzuspüren*.

Daher wird zunächst der formale Ablauf des Bewerbungsverfahrens skizziert und analysiert. Hierzu werden Informationen aus einer Internetrecherche auf den Websites großer Unternehmen und Verwaltungen präsentiert. Es zeigt sich, dass sich das Auswahlverfahren für Auszubildende in Unternehmen/Betrieben einerseits und Öffentlichem Dienst (kommunaler Verwaltung) andererseits in einigen Punkten wesentlich unterscheiden.

### 2.3.1 Formale Strukturierung von Auswahlverfahren

#### 2.3.1.1 Unternehmen

Das Auswahlverfahren für Auszubildende in großen deutschen Unternehmen erfolgt im wesentlichen in drei Schritten:

- schriftliche Bewerbung (Anschreiben, Lebenslauf mit Passbild, Zeugnisse, Bewerbungsbogen);
- Eignungstest;
- Bewerbungsgespräch (Einzelgespräch oder Gruppengespräch).

Eine erste Hürde stellt in privaten Betrieben die *schriftliche Bewerbung* dar. Sie muss gut gestaltet sein, da Bewerberinnen und Bewerber ansonsten keine Chancen haben, für das weitere Verfahren zugelassen zu werden. Besonders viel Wert wird generell auf das *Anschreiben* gelegt. So heißt es etwa bei deutschen Großunternehmen:

„Ihre Bewerbung ist Ihre Visitenkarte. Überlegen Sie sich deshalb genau, welchen Inhalt Ihr Anschreiben haben soll und wie Sie es formulieren wollen. Erwähnen Sie, warum Ihnen der Beruf ganz besonders gefällt und ob Sie schon einmal ein Praktikum absolviert haben“ (Chemiekonzern).

„Ihre Bewerbungsunterlagen sind Ihre Visitenkarte. In einem individuellen Bewerbungsschreiben stellen Sie sich kurz vor und Ihre Fähigkeiten und Ziele heraus. Bitte begründen Sie Ihre Berufswahl“ (Elektronikkonzern).

*Gefordert wird hier ein individuelles, nicht ein formales Anschreiben*. Dies erfordert von der Bewerberin oder dem Bewerber eine hohe sprachliche Kompetenz. Gefordert ist nicht nur eine einwandfreie Verwendung der Schriftsprache, sondern auch eine gute Ausdrucks- und Darstellungsfähigkeit. Manche Unternehmen fordern auch eine *Online-Bewerbung*, die eine entsprechende Medienkompetenz voraussetzt.

Im *Bewerbungsbogen* sind neben den Personalien des Auszubildenden selbst Angaben zu jenen seiner Eltern zu machen. Des Weiteren werden Angaben zur Person gefordert, etwa zur Muttersprache, zum gesundheitlichen Zustand, zu einem früheren Ausbildungsabbruch und zur Schullaufbahn.

*Eignungstests* erfolgen generell erst nach einer Vorauswahl auf der Basis der schriftlichen Bewerbungen. Wieviele Bewerber während dieser ersten Phase des Auswahlverfahrens bereits aussortiert werden, konnte im Rahmen der Expertise nicht ermittelt werden. Da eine gute Darstellungsfähigkeit erforderlich ist, die auch kulturelle Symbole zu nutzen weiß, könnte schon hier ein Filter angesiedelt sein, der speziell Menschen mit Migrationshintergrund betrifft.

Über Einstellungstests informieren die Betriebe in aller Regel nur sehr allgemein. Im Übrigen wird auf die so genannte „Testknacker-Literatur“ verwiesen, die im Buchhandel oder im Internet erhältlich ist. Häufiger ist auch die Einschätzung zu finden, dass man sich auf Tests nicht im eigentlichen Sinn vorbereiten kann. Hierzu aus dem Informationsblatt eines großen deutschen Unternehmens:

„Eine Vorbereitung auf die Tests in der Art, wie Sie es bei Klassenarbeiten (= Wissensabfrage) gewöhnt sind, ist nicht möglich. Psychologische Tests messen nämlich grundlegende Fähigkeiten, die kaum durch ‚Einpauken‘ beeinflusst werden können. Tests enthalten insbesondere keine Wissensfragen, wie z.B. nach den Lebensdaten berühmter Persönlichkeiten. Die einzige sinnvolle Vorbereitung auf die Tests besteht darin, in einer guten Verfassung zur Eignungsuntersuchung zu kommen.“

Oder der Hinweis auf der Website eines anderen Konzerns: „Beim Test selber handelt es sich um einen ausbildungsbezogenen/beruflichen Eignungstest. Eine spezielle Vorbereitung ist deshalb nicht möglich“.

Einige große deutsche Unternehmen führen *Bewerbungsgespräche* in Gruppenform durch. Hier geht es dann nicht nur um das persönliche Kennenlernen, vielmehr werden im Gruppengespräch auch Kompetenzen „getestet“, etwa zum Verhalten in der Gruppe: „Nach dem Test möchten wir Sie persönlich kennen lernen. Dabei ist uns u. a. wichtig, dass Sie Initiative zeigen, im Team arbeiten und uns durch Ihr Auftreten überzeugen. Wer sich hier erfolgreich einbringt, hat gute Chancen“. Auch hier sind gut ausgebildete Sprachkompetenzen erforderlich, etwa um die eigenen Ideen in einem Kurzvortrag oder einer Diskussion mit anderen Bewerbern verständlich und überzeugend darstellen und durchsetzen zu können.

### 2.3.1.2 Öffentlicher Dienst

Das Auswahlverfahren von Auszubildenden im Öffentlichen Dienst gehorcht anderen Regeln. Formal folgt das Verfahren ebenfalls dem Dreischritt schriftliche Bewerbung - Eignungstest - Vorstellungsgespräch. Kandidatinnen und Kandidaten werden aber, anders als in privaten Unternehmen, nach der schriftlichen Bewerbung noch nicht in großem Umfang ausgesiebt.

*Alle* Bewerberinnen und Bewerber werden, sofern sie den notwendigen Schulabschluss vorweisen können, zum Eignungstest eingeladen. Es wird relativ wenig Wert auf die Form der schriftlichen Bewerbung gelegt. Dies trifft zumindest auf kommunale Verwaltungen zu. Der Eignungstest stellt im Öffentlichen Dienst somit den Hauptfilter dar. Zur Verdeutlichung:

Auf etwa 160 Ausbildungsplätze im Öffentlichen Dienst *Bremens* bewerben sich im Durchschnitt pro Jahr etwa 2500 Jugendliche; etwa 480 bis 640 Jugendliche, also ein Fünftel bis ein Viertel der Bewerberinnen und Bewerber werden zum Bewerbungsgespräch eingeladen (Der Senator für Finanzen/Aus- und Fortbildungszentrum [AFZ] 2003: 6; AWO Bremen/AFZ 2004: 9). Somit werden drei Viertel bis vier Fünftel der

Bewerber auf der Grundlage des Eignungstests aussortiert. Der Test hat im Öffentlichen Dienst somit eine sehr hohe Filterwirkung.

In *Berlin* ist die Zuständigkeit für die Ausbildung auf verschiedene Stellen verteilt. Die Tests für die drei Büroberufe Verwaltungsangestellte(r), Fachangestellte(r) für Bürokommunikation und Kaufmann/Kauffrau für Bürokommunikation in der Senatsverwaltung für Inneres, allen Berliner Bezirksämtern, der Polizei und der drei Berliner Universitäten werden federführend von der Senatsverwaltung für Inneres durchgeführt. Die Auswahl aufgrund der Bewerbungsunterlagen und die Vorstellungsgespräche werden von den genannten öffentlichen Stellen aber in eigener Regie durchgeführt.

Für die genannten Büroberufe erhält die Senatsverwaltung für Inneres in Berlin im Jahr etwa 2500 Bewerbungen. Zum Vorstellungsgespräch werden etwa 250 Bewerberinnen und Bewerber eingeladen, also gerade Mal 10 Prozent. Nach Abschluss des Verfahrens werden etwa 50 Bewerberinnen und Bewerber in ein Auszubildendenverhältnis übernommen.

Der Test ist zunächst das Tor zum Bewerbungsgespräch. Zudem geht er mit einem bestimmten Faktor in die endgültige Auswahlentscheidung ein. Die Gewichtung wird in Bremen folgendermaßen definiert:

- Vorstellungsgespräch: 50 Prozent,
- Test: 40 Prozent,
- Abschlusszeugnis: 10 Prozent.

In ihren „Hinweisen für die Bewerbung“ macht die Stadt *Duisburg* ([www.duisburg.de/ausbildung](http://www.duisburg.de/ausbildung)) deutlich, was in den Tests abgeprüft wird: Rechnen und Rechtschreibung; Problemlösung und analytisches Denken; gesellschaftliche, soziale und regionale Kenntnisse; sprachliches Geschick/ Umgang mit Sprache. In *Berlin* umfasst der Test der Senatsverwaltung für Inneres vier Komponenten: Lückendiktat, Aufsatz zu einem aktuellen Thema, Konzentration/Merkfähigkeit, Grundrechenarten. Bei der Polizei in Berlin enthält der schriftliche Teil Diktat, Wissenstest und Mini-Intelligenztest; darüber hinaus gibt es einen Sporttest (Hindernisparcours, Mittelstreckenlauf).

Ähnliche Schwerpunkte hat der Test in *Bremen*: Mathematik, Diktat, Logik, Allgemeinwissen (Politik) (AWO Bremen/AFZ 2004: 11). Die folgende Übersicht zeigt die Testergebnisse in Bremen aufgeschlüsselt nach Herkunftsgruppen. Diese Aufstellung ist sehr aufschlussreich, da sie zeigt, wie junge Menschen mit Migrationshintergrund in Tests abschneiden, und empirische Hinweise darauf gibt, wo Schwierigkeiten liegen und dementsprechend Unterstützungsbedarf angezeigt ist:

*Übersicht:* Testergebnisse und Testteilnehmer in Bremen (2003)

	Teilnehmer/ n in Prozent	Mathematik	Diktat	Logik	Allgemei n-wissen	Gesamt
<i>Maximale Punktzahl</i>	-	41,00	40,00	34,00	45,00	160,00
Anwerbeländer (überwiegend Türkei)	7,0	10,17	14,56	12,26	16,07	53,06
Osteuropa (Polen, Ex- Sowjetunion)	13,0	11,87	10,51	12,52	15,25	50,15
Sonstige	3,0	8,75	8,50	12,00	16,50	45,75
Deutschland (ohne Spätaussiedler)	78,0	12,05	19,13	14,34	20,27	65,80

*Quelle:* AWO Bremen/AFZ 2004: 11.

Es wird deutlich, dass junge Menschen aus Osteuropa in Mathematik nur wenig hinter den Ergebnissen der Deutschen zurück bleiben. Der Abstand zu jungen Menschen aus den früheren Anwerbeländern fällt demgegenüber deutlicher aus. Im logischen Denken liegen Personen aus Osteuropa und aus den Anwerbeländern fast gleichauf, der Abstand zu jungen Deutschen beträgt annähernd zwei Punkte. Beim Diktat schneiden junge Menschen aus den Anwerbeländern besser ab als junge Menschen aus Osteuropa. Dies trifft entsprechend auch auf das Allgemeinwissen zu. Der Abstand zu jungen Deutschen ist in beiden Bereichen deutlicher als in Mathematik und logischem Denken. Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass Förderbedarfe sich nach der Herkunft unterscheiden. Dementsprechend müsste auch bei der Vorbereitung auf Einstellungstests nach Gruppen differenziert werden. Gemeinsam ist allen Gruppen aber, dass der Unterstützungsbedarf bei sprachlichen Kompetenzen hoch ist.

*Vorstellungsgespräche* werden im Öffentlichen Dienst sowohl in der Gruppe als auch mit dem einzelnen Bewerber durchgeführt. Das kann eine Kombination aus beidem sein; einzelne Verwaltungen legen sich aber auch auf das eine oder andere fest. Verfahren in Gruppenform sehen etwa folgendermaßen aus: Nach einer kurzen persönlichen Vorstellung müssen die Bewerber in der Gruppe verschiedene Aufgaben lösen. In *Bremen* ist dies etwa das Gespräch über einen vorgegebenen Text; in *Duisburg* dagegen wird ein kurzer Vortrag verlangt, der in der Gruppe diskutiert wird und ggf. verteidigt werden muss.

In *Berlin* wird bei der Senatsverwaltung für Inneres ein Einzelgespräch von etwa 20 bis 30 Minuten Dauer geführt. Es werden folgende Themen besprochen: Ausbildung und Berufsausübung im Öffentlichen Dienst, Diskussion über Tagesthemen und Interessen des Bewerbers. In den Bezirksämtern sind demgegenüber Gruppengespräche üblich; hier müssen sich die Teilnehmerinnen gegenseitig befragen und vorstellen. Zudem gibt es Übungen: So müssen die Bewerber etwa eine Veranstaltung vorbereiten und in Einzelgesprächen präsentieren. Dies ist auch bei der Polizei üblich: Nach einer Gruppendiskussion über ein aktuelles Thema wird jedem Einzelnen eine „polizeirelevante“ Aufgabe gestellt, die nach der Bearbeitung in der Gruppe vorgestellt werden muss.

2.3.1.3 Auswahlverfahren in Berliner Ausbildungsbetrieben

Die hiba-Befragung von Berliner Ausbildungsbetrieben gibt weitere Hinweise auf die Praxis der Auswahlverfahren vor Ort. Doch zunächst einige Informationen zu den Eckdaten der Befragung. Die folgende Übersicht zeigt, dass die Antwortbereitschaft im Öffentlichen Dienst deutlich größer ausfiel als die der Personalverantwortlichen in privaten Betrieben:

*Übersicht:* hiba-Betriebsbefragung

	Versand	Rücklauf	Rücklaufquote
Ausbildungsbetriebe insgesamt	187	50	26,7
davon Öffentlicher Dienst	40	17	42,5

Bei allen im Folgenden vorgestellten Ergebnissen ist zu beachten, dass es sich *nicht* um eine repräsentative Untersuchung handelt.<sup>4</sup> Es wurden gezielt größere Betriebe angeschrieben, denn wir gehen davon aus, dass Eignungstests insbesondere hier eine Rolle spielen.

Zwei Drittel der Befragten gehen davon aus, dass sie in der Zukunft ihre Auswahlverfahren bei Auszubildenden verändern müssen. Bei der Mehrheit ist also ein Problembewusstsein erkennbar, was die Herausforderungen der Zukunft betrifft. Welche Veränderungen für besonders wichtig gehalten werden, zeigt die folgende Abbildung.

*Abbildung:* Was muss bei Auswahlverfahren für Auszubildende geändert werden?

	Gesamt (N=50)		Öffentlicher Dienst (N=17)	
	abs.	in %	abs.	in %
Mehr Werbung machen.	9	18,0	3	17,6
Persönliche bekannte Bewerber gezielt ansprechen.	4	8,0	0	0,0
Alle potentiellen Bewerber gezielt ansprechen.	13	26,0	5	29,4
Auch benachteiligte Jugendliche gezielt ansprechen.	4	8,0	1	5,9
Frühzeitig auf Schulen zugehen.	25	50,0	8	47,1
Verstärkt mit der Arbeitsagentur zusammenarbeiten.	6	12,0	2	11,8
Verstärkt mit den Kammern zusammenarbeiten.	10	20,0	3	17,6
Bessere Ausbildungsvergütung anbieten.	1	2,0	0	0,0
Bessere Begleitung/Unterstützung anbieten.	6	12,0	2	11,8
Anderes	5	10,0	1	5,9

<sup>4</sup> Auswahlgesamtheit war der IHK-Ausbildungsatlas für Berlin (<http://ihk.dasburo.de/bildung/atlas/mitte.htm>), der ca. 5000 Ausbildungsbetriebe verzeichnet. Es wurden schwerpunktmäßig große Berliner Betriebe ausgewählt.

Quelle: hiba-Befragung Berliner Betriebe, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Die Abbildung zeigt, dass es für die befragten Betriebe mit Abstand am wichtigsten ist, verstärkt auf Schulen zuzugehen. Dies gibt die Hälfte der Betriebe an. Knapp ein Viertel will alle potenziellen Bewerber gezielter ansprechen, ein Fünftel auch stärker mit den Kammern zusammenarbeiten und mehr Werbung machen. Dieses Ergebnis verweist darauf, dass es auf Seiten der Betriebe eine hohe Bereitschaft gibt, mit Schulen zusammenzuarbeiten, um auch in der Zukunft geeignete Auszubildende für ihren Betrieb zu finden. Dies könnte auch für BQN Berlin ein Ansatzpunkt sein, zusammen mit ausgewählten Schulen gezielt auf Betriebe zuzugehen.

Zwischen dem Öffentlichen Dienst und den Ergebnissen der Gesamtbefragung gibt es keinen markanten Unterschied.

Wie ist das Auswahlverfahren für Ausbildungsplätze in Berliner Betrieben gestaltet? Die folgende Zusammenstellung zeigt Verfahrensschritte und ihren relativen Einsatz in der Praxis auf. Dabei wird zwischen drei Gruppen unterschieden: Verfahrensschritte, die fast alle Betriebe anwenden (dunkelgrau); Verfahrensschritte, die etwa bei der Hälfte der Betriebe zum Einsatz kommen (hellgrau); und schließlich Verfahrensschritte, die nur von einer kleinen Minderheit verwendet werden (weiß).

### Übersicht: Auswahlverfahren in großen Berliner Betrieben

	Gesamt (N=50)		Öffentlicher Dienst (N=17)	
	abs. %	in %	abs. %	in %
Persönliche Gespräche mit Bewerbern erfolgen nach Vorauswahl bzw. Eignungstests.	48	96,0	17	100,0
Grundlage des Verfahrens ist eine schriftliche Bewerbung mit den üblichen Unterlagen (Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnisse, Lichtbild).	47	94,0	16	94,1
Spezifische Eignungstests erfolgen nach einer Vorauswahl.	44	88,0	17	100,0
Der Ausbilder ist an der Auswahl beteiligt.	42	84,0	12	70,6
Neben dem Abschlusszeugnis werden auch Zeugnisse früherer Schuljahre verlangt.	24	48,0	9	52,9
Auf ein individuelles Schreiben wird viel Wert gelegt.	23	46,0	3	17,6
Für das weitere Verfahren ist ein bestimmter Notendurchschnitt im Abgangszeugnis erforderlich.	20	40,0	5	29,4
Frühere Praktikanten, die sich bewährt haben, ziehen wir vor.	20	40,0	2	11,8
Einschlägige Fertigkeiten werden gezielt überprüft (z.B. in Übungen).	17	34,0	5	29,4
Ein standardisierter Bewerbungsbogen ist zusätzlich auszufüllen.	7	14,0	1	5,8
Wir bevorzugen Online-Bewerbungen.	2	4,0	0	0,0

Quelle: hiba-Befragung Berliner Betriebe, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Das Auswahlverfahren in praktisch allen befragten Betrieben verläuft nach dem bekannten Schema: schriftliche Bewerbung mit den üblichen Unterlagen, Eignungstests nach einer Vorauswahl und schließlich das persönliche Gespräch nach dem Eignungstest; zudem ist fast überall der Ausbilder an dem Auswahlverfahren beteiligt. Etwas weniger als die Hälfte der Betriebe gibt an, auf folgende Elemente zu setzen:

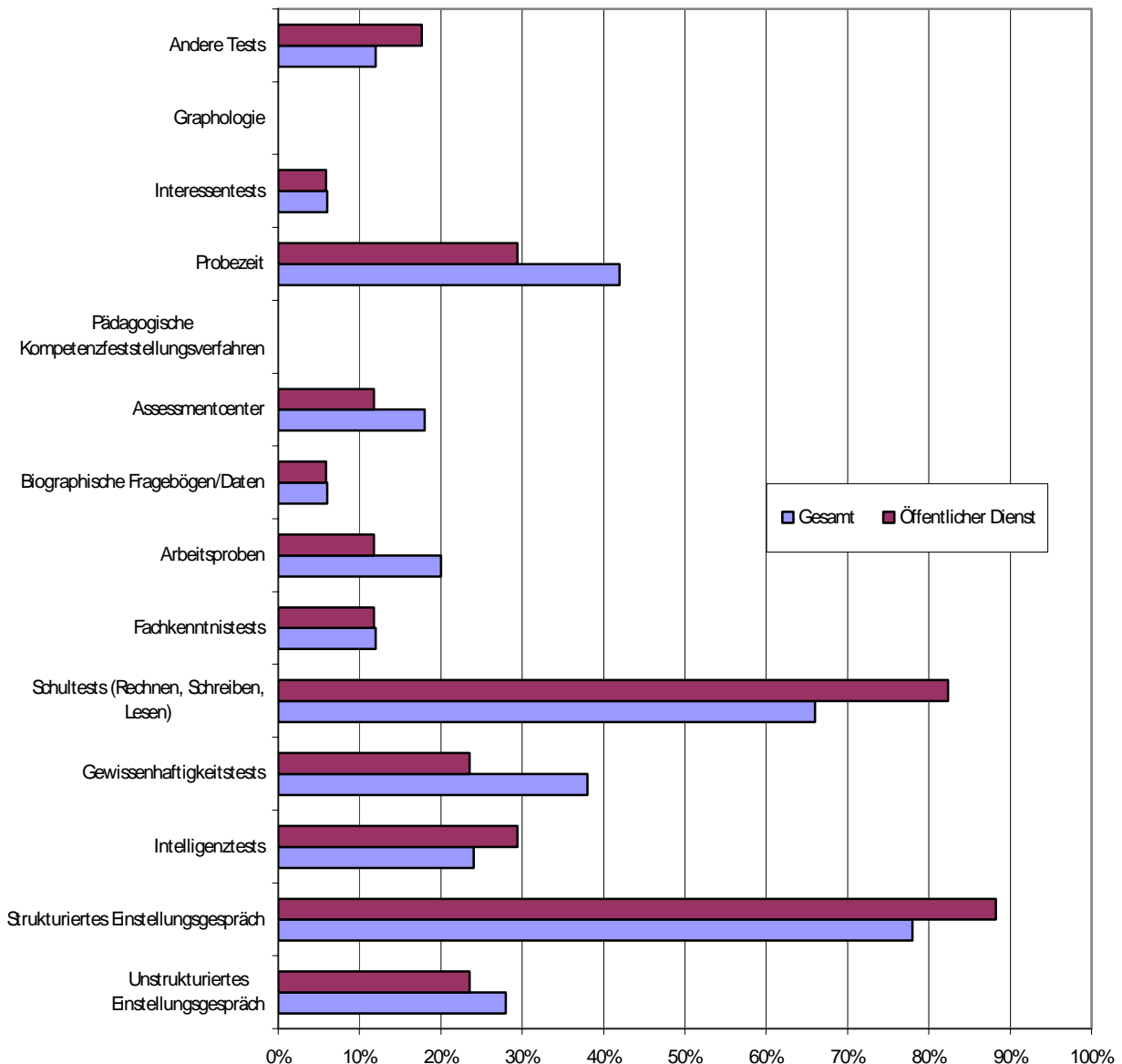
Abschlusszeugnis und Zeugnisse früherer Schuljahre, das individuelle Anschreiben, den Notendurchschnitt im Abgangszeugnis und den Kontakt zu einem früheren Praktikanten. Noch etwa ein Drittel aller Betriebe setzt auf Übungen, mit denen einschlägige Fertigkeiten überprüft werden. Von geringer Bedeutung sind demgegenüber standardisierte Bewerbungsbogen oder Online-Bewerbungen.

Diese Ergebnisse bestätigen also, dass es, wie oben ausgeführt, einen standardisierten Ablauf beim Bewerbungsverfahren gibt. Zu dessen Stationen gehören auf jeden Fall: schriftliche Bewerbung, Eignungstest und Vorstellungsgespräch. Anschreiben, Zeugnisse und Noten werden (vermutlich) bei der Vorauswahl herangezogen und helfen, die Kandidatinnen und Kandidaten auszuwählen, die dann letztlich zum Eignungstest eingeladen werden.

Wie oben ausgeführt, unterscheiden sich Auswahlverfahren zwischen privaten Betrieben und Öffentlichem Dienst. Die Befragungsergebnisse bestätigen diese These in einigen Punkten. Die grundsätzlichen Verfahrensschritte (schriftliche Bewerbung, Eignungstest, Vorstellungsgespräch) unterscheiden sich nicht. Am auffälligsten ist, dass im Öffentlichen Dienst wenig Wert auf ein individuelles Anschreiben gelegt wird und dass frühere Praktikanten nicht vorgezogen werden. Dagegen sind die Ergebnisse über die Bedeutung von Schulnoten uneindeutig. So wird im Öffentlichen Dienst etwas mehr als im Durchschnitt auch auf die Zeugnisse früherer Schuljahre geschaut, aber ein bestimmter Notendurchschnitt im Abgangszeugnis ist weniger häufig als im Durchschnitt der Befragung entscheidend.

Welche Bausteine werden in den praktizierten Auswahlverfahren eingesetzt? Die folgende Abbildung gibt einen Überblick:

Abbildung: Bausteine im Auswahlverfahren bei großen Berliner Betrieben



Quelle: hiba-Befragung Berliner Betriebe, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Die Abbildung bestätigt, dass Einstellungsgesprächen und Tests bei der Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber für einen Ausbildungsplatz eine herausragende Rolle zukommt. Sehr verbreitet sind strukturierte Einstellungsgespräche, zu denen hier auch Gruppengespräche gezählt werden. Über drei Viertel (78 Prozent) der befragten Betriebe bauen auf dieses Instrument. Auch Tests werden in großem Umfang praktiziert. In der Praxis sind unterschiedliche Tests im Einsatz, zumindest von einigen Betrieben werden verschiedene Tests kombiniert. Mit Abstand die wichtigste Testsorte sind *Schultests*, die zwei Drittel der Betriebe (66 Prozent) einsetzen.<sup>5</sup> Assessmentcenter spielen bei knapp einem Fünftel der befragten Betriebe eine Rolle.

<sup>5</sup> Schultests bzw. Schulleistungstests dienen in Schulen dazu, grundlegende schulische Kompetenzen zu erfassen. In der Regel werden Lesen, Rechtschreibung und Mathematikleistungen getestet, seltener individuelle Lernvoraussetzungen wie Konzentration, Planungsfähigkeit und Lernmotivation. Nähere Informationen siehe etwa bei [www.testzentrale.de](http://www.testzentrale.de).

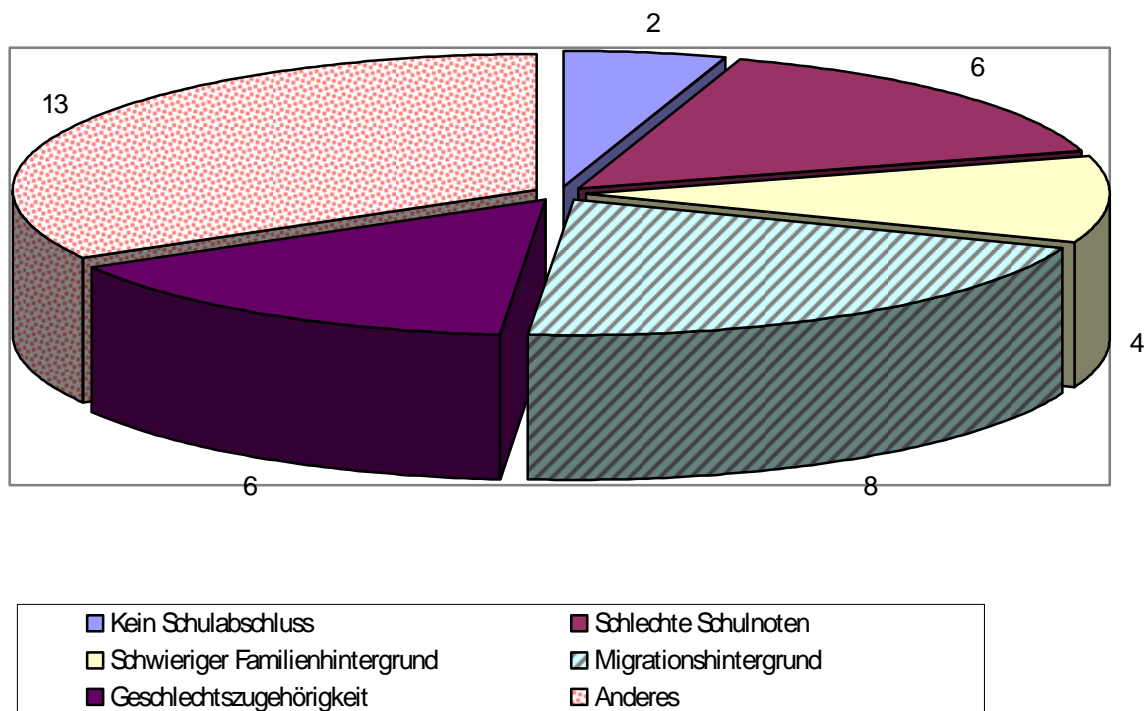
Auch die Probezeit wird bei der endgültigen Entscheidung für eine Bewerberin oder einen Bewerber heran gezogen, knapp die Hälfte der Betriebe (42 Prozent) nutzen sie als Entscheidungsgrundlage.

Zwischen Unternehmen und Öffentlichem Dienst gibt es einige Unterschiede: So werden im Öffentlichen Dienst noch häufiger als im Durchschnitt Schultests und strukturierte Einstellungsgespräche eingesetzt. Demgegenüber sind in anderen Betrieben Probezeit, Assessmentcenter und Arbeitsproben von Bedeutung.

Die Verfahren pädagogischer Kompetenzfeststellung werden von den befragten Berliner Ausbildungsbetrieben nicht eingesetzt.

Wir haben die Betriebe auch danach gefragt, ob sie bei der Auswahl einer oder eines Auszubildenden neben der fachlichen Eignung auch soziale Kriterien berücksichtigen können. Über die Hälfte der Unternehmen (54 Prozent) gibt an, dass sie soziale Kriterien berücksichtigen können. Dieser Anteil ist im Öffentlichen Dienst mit 59 Prozent nur leicht höher. Die folgende Abbildung gibt einen Eindruck, welche Kriterien dabei im Einzelnen zum Zuge kommen können:

*Abbildung:* Zugelassene soziale Kriterien bei der Auswahl von Auszubildenden



*Quelle:* hiba-Befragung Berliner Betriebe, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Die häufigste Einzelnennung bezieht sich auf den Migrationshintergrund, der vor der Geschlechtszugehörigkeit und schlechten Schulnoten rangiert. Dieses Ergebnis spricht für eine gewisse Bereitschaft, für die Bewerbungen von jungen Menschen mit Migrationshintergrund offen zu sein, jedenfalls offiziell. Allerdings ist der Begriff „soziale Kriterien“ wohl nicht eindeutig genug bzw. etwas missverständlich. Das wird deutlich, wenn man genauer betrachtet, was die Befragten unter der Kategorie „Anderes“ auch angegeben haben: z.B. „Optik (sauber/ordentlich)“ oder „persönliches Auftreten“.

Die empirischen Ergebnisse, die aus der hiba-Befragung von großen Berliner Betrieben gewonnen wurden, bestätigen die oben formulierte These, dass für die Auswahl von Auszubildenden das ganze Verfahren als Einheit gesehen werden muss. Das Auswahlverfahren erfolgt in drei logischen Schritten: schriftliche Bewerbung – Eignungstests – Einstellungsgespräche. Allerdings gibt es Unterschiede zwischen privaten Betrieben und Öffentlichem Dienst.

### 2.3.2 Anforderungen von Personalverantwortlichen

Um die Zielgruppe besser auf Auswahlverfahren und Tests vorbereiten zu können, ist es erforderlich, die Anforderungen zu kennen, die Personalverantwortliche in Betrieben offiziell an neue Auszubildende stellen. Ein wichtiges Augenmerk gilt dabei der Frage, in welchem Umfang bei Personalchefs „Schlüsselqualifikationen“ neben berufsspezifischen bzw. fachlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten tatsächlich gefragt sind.

Einige Hinweise gibt die „eSkills-Kompetenzstudie“, die die Initiative D21 in Zusammenarbeit mit BildungsCent e.V. und CSR consult erstellt hat (eSkills-Kompetenzstudie 2004, [www.bildungs-cent.de](http://www.bildungs-cent.de)). Hierzu wurden Personalverantwortliche in Wirtschaft und Verwaltung nach ihren Erwartungen an Schulabgängerinnen und Schulabgänger befragt. Dabei „(sind) eSkills die Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale, die einen Menschen in die Lage versetzen, unter den sich wandelnden Bedingungen des Informationszeitalters in Schule und Beruf zu bestehen. Damit umfassen eSkills allgemeine und IT-spezifische Fachkompetenzen, Medien-, Methoden-, Sozialkompetenz und die Persönlichkeitsmerkmale eines Menschen“ (eSkills-Kompetenzstudie 2004: 3). Jedem Kompetenzfeld werden eine Reihe von spezifischen Einzelkompetenzen zugeordnet. In der folgenden Übersicht sind die Antworten der befragten Personalverantwortlichen nach den fünf Kompetenzfeldern aufgeschlüsselt. Der angegebene Wert ist der Durchschnitt (Mittelwert) aller Antworten auf einer Skala von 1 bis 6 (sehr unwichtig bis sehr wichtig).

*Übersicht:* Gewichtung der Kompetenzfelder im Urteil von Personalverantwortlichen

Kompetenzfelder	Mittelwerte
Persönlichkeit	5,16
Sozialkompetenz	5,06
Methodenkompetenz	4,85
Medienkompetenz	4,83
Fachkompetenz	4,75

*Quelle:* eSkills-Kompetenzstudie 2004: 26.

Die Übersicht zeigt, dass Personalverantwortliche vor allem die Persönlichkeit eines neuen Auszubildenden bzw. seine personalen Kompetenzen schätzen. Aufschlussreich ist dabei auch, welche Einzelkompetenzen die Autoren zu diesem Feld gerechnet haben: engagiert und verantwortungsbewusst, zuverlässig, selbstständig, flexibel, integrationsfähig, ausdauernd und belastbar, kreativ und neugierig, selbstbewusst, tolerant und offen für andere Kulturen, eigenverantwortliche Gestalter. Schaut man sich die einzelnen Kompetenzen an, so zeigt sich, dass „engagiert und verantwortungsbewusst sein“ (5,68) und „zuverlässig sein“ (5,63) in diesem Kompetenzbereich besonders hohe Mittelwerte bekommen haben.

Für die vorliegende Expertise ist aber auch der folgende Befund wichtig: Weit abgeschlagen haben Personalverantwortliche die Eigenschaft „tolerant und offen für andere Kulturen sein“ als weniger wichtig beurteilt (Mittelwert 4,76). Dazu passt das Ergebnis, dass „Fremdsprachen beherrschen“ ebenfalls eine Einzelkompetenz ist, die im Vergleich mit anderen Einzelkompetenzen als weniger wichtig eingeschätzt wird (Mittelwert 4,50). Beide genannten Einzelkompetenzen könnte man bei einer anderen Zuordnung auch einem neuen Kompetenzfeld „interkulturelle Kompetenz“ zuordnen. Offenbar wird eine solche interkulturelle Kompetenz wenig erwartet bzw. nachgefragt.

Ein etwas anderes Bild zeigt sich, wenn man die Perspektive wechselt und die Einzelkompetenzen für sich betrachtet und nicht zu Kompetenzbereichen zusammenfasst. Die folgende Übersicht zeigt ein Ranking der wichtigsten Einzelkompetenzen, unabhängig von der Zugehörigkeit zu einem konkreten Kompetenzfeld. Der angegebene Wert ist der Durchschnitt aller Antworten auf einer Skala von 1 bis 6 (sehr unwichtig bis sehr wichtig).

*Übersicht:* Ranking der Einzelkompetenzen (eSkills-Kompetenzstudie)

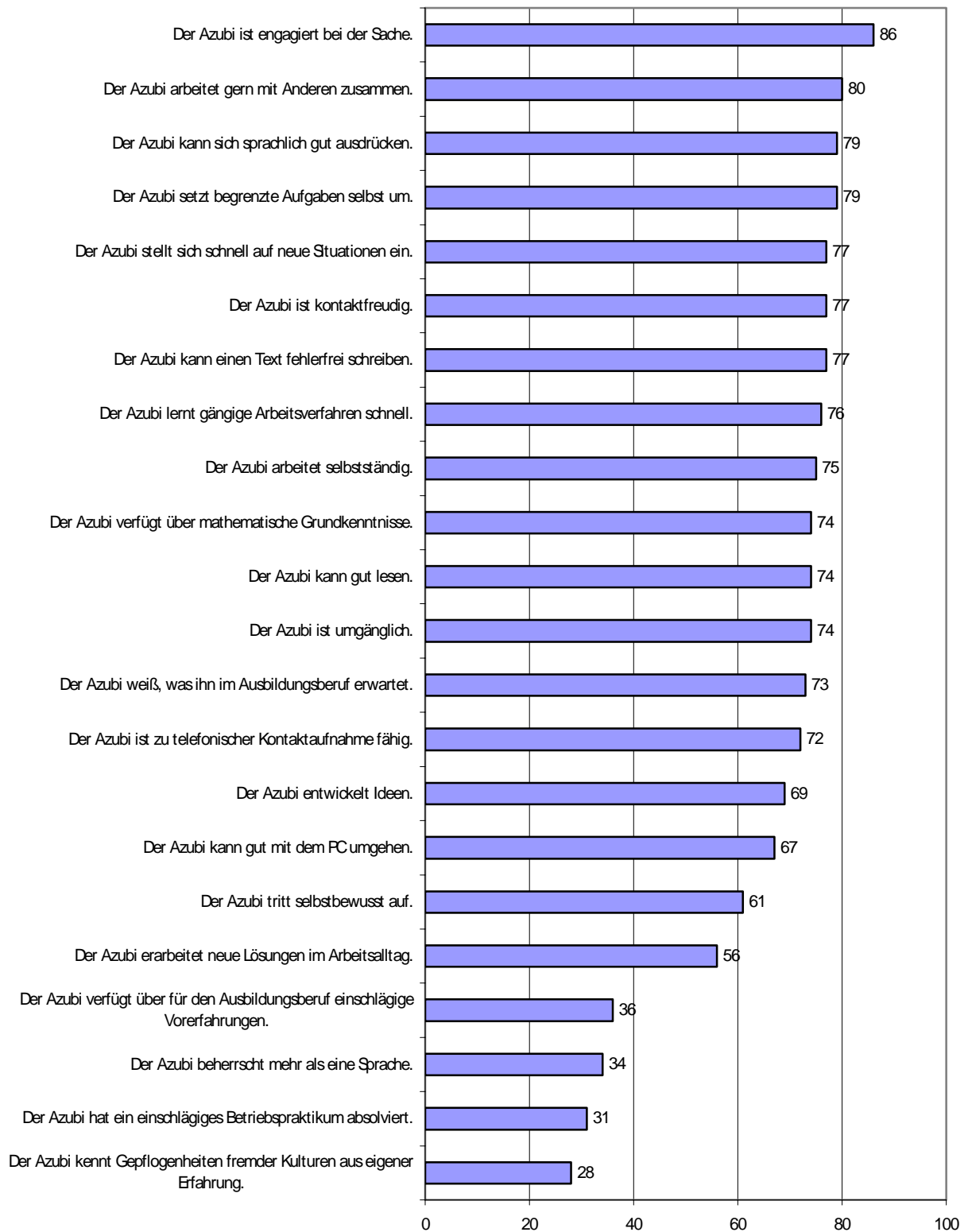
<b>Einzelkompetenzen</b>	<b>Mittelwerte</b>
Deutsch in Wort und Schrift	5,69
Verantwortungsbewusst und engagiert sein	5,68
Zuverlässig sein	5,63
Sich weiterentwickeln und lernen wollen	5,55
Förderlich in Teams arbeiten und Aufgaben übernehmen	5,38
Selbstständig sein	5,35
Kommunikationsbereitschaft zeigen	5,32
Zielorientiert handeln	5,27
Flexibel sein	5,26
Über eMail kommunizieren können	5,26

*Quelle:* eSkills-Kompetenzstudie 2004: 27.

Personalverantwortliche sehen „Deutsch in Wort und Schrift“ als wichtigste Einzelkompetenz an. Fast gleichauf rangieren Verantwortungsbewusstsein und Zuverlässigkeit; und auch Lernorientierung ist für Personalverantwortliche eine hoch eingeschätzte Kompetenz.

Welche Kompetenzen soll ein Auszubildender mitbringen? Welche Kompetenzen sind ausschlaggebend für die Personalentscheidung für einen Auszubildenden? Diese Frage wurde auch an Personalverantwortliche in großen Berliner Ausbildungsbetrieben gerichtet. Die folgende Übersicht fasst die Ergebnisse zusammen. Dabei ist zu beachten, dass hier die Mittelwerte der Antworten einer fünfstufigen Skala von sehr wichtig bis sehr unwichtig abgebildet sind. Der Bereich zwischen 1 und 20 umfasst Antworten, die die entsprechende Anforderung als „unwichtig“ qualifizieren, der Bereich zwischen 80 und 100 umfasst Antworten, die die entsprechende Anforderung als „sehr wichtig“ qualifizieren.

## Übersicht: Anforderungen an Auszubildende (Mittelwerte)



Quelle: hiba-Befragung Berliner Betriebe, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Es wird deutlich, dass Personal- bzw. Ausbildungsverantwortliche vor allem zwei Anforderungen an Auszubildende für sehr wichtig halten: nämlich an erster Stelle Engagement, an zweiter Stelle die Zusammenarbeit mit anderen. Für eher wichtig mit starker Tendenz zu sehr wichtig sind aus Sicht von Personalverantwortlichen sprachliche Ausdrucksfähigkeit und Selbstständigkeit in der Aufgabenumsetzung. Ferner gibt es einen großen Bereich an Anforderungen, die für wichtig bzw. eher wichtig gehalten werden. Oder anders ausgedrückt: Die meisten Anforderungen, die wir abgefragt haben, halten Personalverantwortliche für wichtig.

Aufschlussreich ist auch der Bereich an Anforderungen, die für eher unwichtig gehalten werden. Überraschenderweise sind weder ein einschlägiges Betriebspraktikum noch einschlägige Vorerfahrungen offenbar besonders hilfreich. Auch interkulturelle Kompetenz von Auszubildenden ist bei den befragten Berliner Betrieben offenbar wenig gefragt. Sprachkompetenzen und Kenntnisse über andere Kulturen spielen bei der Auswahlentscheidung für Auszubildende kaum eine Rolle.

Die Ergebnisse der hiba-Befragung von Berliner Betrieben sind den Ergebnissen der eSkills-Kompetenzstudie vergleichbar. Wenn man auf die 10 wichtigsten Kompetenzen bzw. Anforderungen abhebt, so stimmen die beiden Befragungen in neun Nennungen in etwa überein, wenn man den exakten Rangplatz einmal außer Acht lässt.

### 2.4 Zusammenfassung

In diesem zweiten Kapitel ging es um Grundinformationen über Auswahlverfahren in großen Betrieben und Verwaltungen. Wesentliche Ergebnisse der Zusammenstellung und Analyse sind:

- Das *betriebliche Auswahlverfahren* bei Auszubildenden erfolgt in drei Schritten: Schriftliche Bewerbung, Eignungstest und Vorstellungsgespräch sind immer inbegriffen. In *jeder* Phase, nicht nur beim Eignungstest, greifen Filter und Selektionsmechanismen, die sich für Jugendliche mit Migrationshintergrund nachteilig auswirken können. Bei großen Unternehmen stellt die schriftliche Bewerbung, insbesondere das Anschreiben, den ersten Filter dar. Im Öffentlichen Dienst hingegen ist der Eignungstest das vorrangige Selektionsinstrument. Vorstellungsgespräche sind in beiden Wirtschaftsbereichen von großer Bedeutung.
- Große Unternehmen und Verwaltungen setzen immer, anders als kleinere und mittlere Unternehmen, auf *Eignungstests* bei der Auswahl von Auszubildenden. Dies zeigt auch der europäische Vergleich. Vor allem allgemeine Intelligenztests gelten als Diagnoseinstrumente mit guter Prognosequalität. Die Ergebnisse der hiba-Betriebsbefragung deuten allerdings darauf hin, dass in der Praxis vor allem *Schultests*, und weniger allgemeine Intelligenztests, sehr verbreitet sind.
- Die *Auswertung von Testergebnissen* im bremischen Öffentlichen Dienst verweist darauf, dass nicht alle Jugendlichen mit Migrationshintergrund im Auswahlverfahren in gleicher Weise benachteiligt sind. Die Ergebnisse unterscheiden sich nach der Herkunft (Anwerbeländer, Osteuropa) der Bewerberinnen und Bewerber und dem Testbereich. Dies zeigt auch, dass die Auswertung der Testergebnisse aus den Vorjahren wichtige Hinweise liefern kann, und zwar insbesondere auch um zielgenaue Unterstützungsangebote zu entwickeln.
- Nach ihren *Anforderungen* an Auszubildende gefragt, heben Personalverantwortliche alltagskulturelle Kompetenzen wie Rechnen, Schreiben und Lesen hervor, ebenso personale Kompetenzen wie Engagement, Verantwortungsbereitschaft,

Selbstständigkeit und Flexibilität. Interkulturelle Kompetenzen wie Fremdsprachenkenntnisse oder Offenheit für andere Kulturen sind für Betriebe dagegen offenbar kein Thema, jedenfalls wenn es um die Auswahl von Auszubildenden geht. Im Fachdiskurs der Benachteiligtenförderung wird aber häufig gerade auf diese interkulturellen Kompetenzen gesetzt - sie seien eine Ressource von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, wird argumentiert. Betriebe selbst definieren ihre Anforderungen anders und haben (oder sehen) keinen Bedarf an interkulturellen Kompetenzen. Im *Öffentlichen Dienst* liegt der Fall anders, nicht zuletzt aufgrund von EU-Vorgaben.<sup>6</sup> „Zuwanderinnen und Zuwanderer sind Kunden bzw. Leistungsempfänger des Öffentlichen Dienstes. Die Inanspruchnahme der Leistungen setzt in der Regel bestimmte Kommunikations- und Handlungsweisen voraus (...). Interkulturelle Kommunikation ist entsprechend ein wichtiger Bestandteil der Integration von Migrantinnen und Migranten“ (Der Senator für Finanzen/Aus- und Fortbildungszentrum [AFZ] 2003: 2).

Später wird zu zeigen sein, wie diese Ergebnisse in Handlungskonzepte umgesetzt werden könnten (siehe Kapitel 4).

---

<sup>6</sup> Gemeint sind die EU-Richtlinie 2000/43/EG des Rates vom 29. Juni 2000 zum Gleichbehandlungsgrundsatz sowie die EU-Richtlinie 2000/78/EG des Rates vom 27. November 2000, die einen allgemeinen Rahmen zur Verwirklichung der Gleichbehandlung in Beschäftigung und Beruf definiert.

## 3 Vorbereitung auf Einstellungstests

### 3.1 Schule, Wirtschaft, Arbeit

#### 3.1.1 Einführung

Der Übergang von der Schule in das Berufsleben soll verbessert werden. Dies ist der gemeinsame Ausgangspunkt einer Reihe von Initiativen zur Verbesserung der Berufsorientierung und Arbeitsfähigkeit von Jugendlichen, an denen sich verschiedene Akteure aus Politik und Wirtschaft, aber vor allem auch die Schulen selbst beteiligen.

Hintergrund dieser Initiativen ist allgemein der strukturelle Wandel in der Arbeitswelt (technologischer Wandel, Dienstleistungen, Internationalisierung, Flexibilisierung), der junge Menschen im Übergang von der Schule in den Beruf vor wachsende Herausforderungen und Probleme stellt. Lehrstellenmangel und Arbeitslosigkeit zum Trotz behält der Beruf bzw. die Berufsform von Arbeit ihre grundlegende Orientierungs- und Integrationsfunktion auch in der Zukunft (Famulla 2003: 4). Gleichzeitig verändern sich die Anforderungen an berufliches Handeln im Lebensverlauf. Daher wird „Berufsorientierung“ heute, stärker noch als früher, auch als eine Aufgabe der Schulen gesehen. Famulla (2003) hält eine „neue Art der Berufsorientierung“ für erforderlich: „Berufsorientierung wandelt sich von der gesteuerten Orientierung auf den Lebensberuf zu einer eigenverantwortlichen Berufswahl als Prozess, wobei man versucht, auf jeder Stufe Optionen für mehrere berufliche Alternativen zu erlangen“ (ebenda: 5). Ob sich Berufsorientierung mehr oder weniger ausschließlich an betrieblichen Interessen ausrichten oder im Sinne eines allgemeinen Konzepts „arbeitsorientierter Bildung“ an der Gesamtpersönlichkeit der Schülerinnen und Schüler ansetzen soll, ist durchaus noch umstritten (Schmidt 2002).

Die bessere Bearbeitung der Schnittstelle zwischen Schule und Beruf bzw. zwischen Schule, Jugendhilfe und Beruf ist auch Gegenstand verschiedener Bundes- und Länderprogramme. Die folgende Aufzählung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit:

- Wegweisend ist das *Programm „Schule-Wirtschaft/Arbeitsleben“ (SWA-Programm)* des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) ([www.swa-programm.de](http://www.swa-programm.de)), gefördert durch den Europäischen Sozialfonds (ESF). Ziel des Programms ist es, neue Wege der Berufsorientierung zu entwickeln, um den Übergang in den Beruf zu verbessern. Gefragt waren vor allem innovative Projekte.
- Einschlägig sind weiter verschiedene Projekte im BMBF-Programm *„Kompetenzen fördern – Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf“ (BQF-Programm)*.
- Allgemein bildende Schulen sind auch ein Handlungsfeld im Modellprogramm *„Arbeitsweltbezogene Jugendsozialarbeit“* bzw. *„Arbeitsweltbezogene Jugendsozialarbeit – Modellphase: Kompetenzagenturen“* des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) ([www.kompetenzagenturen.de](http://www.kompetenzagenturen.de)).
- Projekte zur Förderung der Berufsorientierung von jungen Menschen mit Migrationshintergrund, die auch die Schule einbeziehen, finden sich ferner im Bundesprogramm *„Xenos. Leben und Arbeiten in Vielfalt“* ([www.xenos-de.de](http://www.xenos-de.de)) sowie der *Gemeinschaftsinitiative EQUAL* ([www.equal-de.de](http://www.equal-de.de)), die beide aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) kofinanziert werden.

- Zudem gibt es Programme der Länder (z.B. „Erweiterte Berufsorientierung im System Schule (EBISS), Schleswig-Holstein und Hamburg; Partnerschaft:Schule-Wirtschaft (P:S-W), Berlin) sowie Initiativen der Wirtschaft, wie z.B. der Bertelsmann-Stiftung und der Weidmüller-Stiftung (Schmidt 2002).

Die einzelnen Projekte haben im Einzelnen unterschiedliche inhaltliche Schwerpunkte. Eine gute Systematisierung bietet die Überblicksarbeit von Schmidt (2002), die in einem umfangreichen Materialienband „Innovative Schulmodelle für eine verbesserte Vorbereitung von Jugendlichen auf Erwerbsarbeit“ vorstellt. Die meisten Projekte finden in Kooperation mit außerschulischen Trägern und weiteren arbeitsmarktpolitischen Akteuren statt. Schmidt und andere (2002) umreißen drei grundlegende Schwerpunkte schulischer Berufsorientierung:

1. *Praktikum - der Betrieb als Lernort:*

Viele Schulen erweitern das obligatorische Schülerbetriebspraktikum deutlich, um den Jugendlichen einen besseren Einblick in Beruf und Arbeit zu vermitteln. Solche praktisch ausgerichteten Lerneinheiten richten sich insbesondere auch an benachteiligte Jugendliche, denen gezielt eine Brücke in eine betriebliche Ausbildung gebaut werden soll.<sup>7</sup>

2. *Schlüsselqualifikationen und Lebenskompetenzen:*

Einige Schulen konzentrieren sich darauf, den Schülerinnen und Schülern verstärkt fachübergreifende Kompetenzen zu vermitteln und insbesondere Fähigkeiten der Kommunikation sowie der Konflikt- und Problemlösung zu vermitteln. Kompetenzförderung geht hier Hand in Hand mit Kompetenzfeststellung, z.B. mit Hilfe von „Einschätzungsbögen“. Es kommt oft zu einem Konflikt zwischen Auslese und Förderung der Schülerinnen und Schüler.

3. *Curriculare Berufs(wahl)vorbereitung und Lebensplanung...*

...kann im Wahlpflichtbereich, in fachübergreifendem Training oder baukastenartigen Lehrprogrammen stattfinden. Den entsprechenden schulischen Angeboten liegt ein breites Verständnis der Berufswahl zugrunde: Berufswahl ist ein zeitlicher Prozess und muss vor dem Hintergrund der gesamten Lebensplanung stattfinden.

*Welche Rolle spielt die Vorbereitung auf Auswahlverfahren und Einstellungstests in innovativen Projekten schulischer Berufsorientierung?* Um diese Frage zu beantworten, haben wir drei einschlägige Materialienbände des Deutschen Jugendinstituts (DJI 2004, Schmidt 2002, Schaub 2000), die PRAXIMO-Datenbank des Deutschen Jugendinstituts und die GPC-Datenbank des Bundesinstituts für Berufliche Bildung (BiBB) mit Hilfe der Stichworte „Berufsvorbereitung, Berufsorientierung, Migrationshintergrund“ systematisch gesichtet.

Die Sichtung zeigte zunächst, dass die Vorbereitung auf Auswahlverfahren und Einstellungstests Teil eines Verfahrensschritts oder einer Methode ist, die die Projekte selbst meist allgemein unter „*Bewerbungstraining*“ fassen. Unter Bewerbungstraining fällt jedoch mehr als die Vorbereitung auf Einstellungstests. Bewerbungsschreiben verfassen, telefonisch Kontakt knüpfen, sich auf Vorstellungsgespräche vorbereiten sind die üblichen Lehrangebote. Eine spezielle, schwerpunktmäßige Vorbereitung auf Einstellungstests führen nur wenige Projekte durch.

---

<sup>7</sup> Nach unserem Eindruck kommt dem Ausbau und der Intensivierung von Schülerbetriebspraktika derzeit eine zunehmende Bedeutung zu, jedenfalls in der Diskussion. Eine laufende Studie des BiBB zur Bedeutung von Schülerbetriebspraktika wird hier sicherlich weiteren Aufschluss geben. Vgl. zu ersten Ergebnissen RBS Information Nr. 25, Oktober 2003, S. [1-4].

Bewerbungstraining ist nicht an bestimmte inhaltliche Schwerpunkte gebunden. Wir finden Bewerbungstraining in der einen oder anderen Form also in Projekten mit Schwerpunkt auf Praktika, in Projekten zur Verbesserung von Schlüsselqualifikationen und auch in Projekten zur Vorbereitung von Berufswahl und Lebensplanung. *Bewerbungstraining - und damit auch die Vorbereitung auf Einstellungstests - ist somit immer in ein schulisches Konzept der Berufsorientierung eingebunden und insgesamt auf dieses Konzept abgestimmt.* Bewerbungstraining und die Vorbereitung auf Tests sind nur Elemente in einer Palette von Methoden und Strategien.

Wie umfassend schulische Konzepte der Berufsorientierung angelegt sind, variiert in der Praxis stark. Die Reichweite schulischer Konzepte bestimmt auch, wie grundlegend die Vorbereitung auf Einstellungstests ansetzt. Sie kann sehr langfristig angelegt sein, wie folgendes Beispiel aus der Praxis zeigt: „Anliegen für diese neuartige Konzeption war der Wunsch der Schule, auf die Berufs- und Arbeitswelt nicht nur im Zusammenhang mit der Berufsorientierung bzw. Berufswahlentscheidung der Schüler und Schülerinnen einzugehen, sondern eine Arbeitswelt- und Berufsnähe im Curriculum und schulischen Alltag zu institutionalisieren“ (Projekt „Art-Ort Schule“, Schmidt 2002: 73). Die Vorbereitung auf Einstellungstests wird auch darauf abgestimmt, sie wird nicht zu einer Sonderveranstaltung. So ist etwa in der erwähnten Art-Ort Schule in Bochum-Wattenscheid die Vorbereitung auf Berufseingangstests in einem veränderten Lehrplan verankert, und zwar speziell durch „eine stärkere fachgebundene Ausrichtung (z.B. einen Schwerpunkt ‚berufsbezogene Anwendung der Mathematik‘)“ (Schmidt 2002: 75).

Für das Vorhaben von BQN Berlin ist hieraus der Schluss zu ziehen, dass ein konkretes Konzept zur Vorbereitung auf Einstellungstests immer auf der Basis eines schulischen Konzeptes der Berufsorientierung entwickelt werden muss. Dieses Konzept muss in Einzelheiten bekannt sein, um entscheiden zu können, wo BQN Berlin mit seinem Vorhaben sinnvollerweise ansetzen sollte.

Die Auswertung von Projektberichten und Praxisbeispielen bietet, neben dieser grundsätzlichen Ausrichtung, in zweifacher Hinsicht konkrete Ansatzpunkte. Zum einen sind es einzelne Bausteine (Module) aus einschlägigen Projekten, zum anderen sind es ganze Projekte als Beispiele guter Praxis („good practice“).

### 3.1.2 Module

In verschiedenen Projekten wurden so genannte „Azubi-Stammtische“ eingerichtet, um den Austausch zwischen Schülern und Auszubildenden zu fördern. Dies gibt insbesondere Schülern die Möglichkeit, aus erster Hand zu erfahren, wie man den Übergang zwischen Schule und Beruf gut meistert. Außerdem findet dieser Austausch auf der Basis einer gemeinsamen, jugendkulturellen Sprache statt. Dieser Austausch ermöglicht eine Kommunikation, die zwischen Erwachsenen und Jugendlichen vermutlich so nicht möglich ist. Gerade für Jugendliche mit Migrationshintergrund kann diese organisierte Form des Austauschs eine Möglichkeit sein, Kontakte zu knüpfen, die sonst schwieriger oder gar nicht geknüpft werden könnten.

Das Prinzip des Austauschs zwischen Gleichgesinnten wird auch in anderen Zusammenhängen angewendet. Beim Projekt „Minipraktika“ an der Realschule I Nordenham etwa werden gemischte Projektgruppen mit Auszubildenden und Schülern zusammengestellt. Berichte aus erster Hand können verdeutlichen, in welcher Weise Schlüsselqualifikationen im Arbeitsalltag benötigt werden (Schmidt 2002: 42). Schülerinnen und Schülern kann so glaubhafter vermittelt werden, welche Kompetenzen

und Fertigkeiten gebraucht werden, um die üblichen beruflichen Aufgaben zu bewältigen.

Von den Erfahrungen anderer zu profitieren ist auch das Prinzip des *Projekts „Alt hilft Jung“ des Jugendbüros Neu-Isenburg* für junge Menschen im Übergang Schule - Beruf (Schmidt 2002: 193 f.). In diesem Projekt einer Kommune arbeiten Seniorinnen und Senioren auf ehrenamtlicher Basis und unterstützen die vielfältigen Aktivitäten des hauptamtlichen Teams des Jugendbüros. „Ihre Berufserfahrung und Fachkompetenz ist gefragt bei den Seminaren zur Berufsvorbereitung, beim Mathe-, Deutsch-, EDV- und Englischtraining für SchülerInnen der Abgangsklassen, bei der Vorbereitung auf Einstellungstests und Vorstellungsgespräche, bei der Suche nach freien Stellen für Betriebspraktikum und Berufsausbildung, ferner als Paten für Einzelne. Jugendliche können von den Erfahrungen der SeniorInnen im Erwerbsleben profitieren“ (Schmidt 2002: 197). Das Jugendbüro führt für die ortsansässigen Schulen einwöchige Berufsorientierungs- und -vorbereitungsseminare durch, bei denen auch die Senioren zum Einsatz kommen; bei diesen Seminaren wird unter anderem auf Einstellungstests vorbereitet (ebenda: 198 f.).

Mit ähnlicher Zielrichtung werden gelegentlich (retrospektive) *Befragungen* durchgeführt. Aus erster Hand, also aus der Perspektive der Betroffenen wird rekonstruiert, was aus ihrer Sicht für den Übergang von der Schule in die Ausbildung zu beachten ist. So hat etwa die Grund- und Hauptschule Badbergen in Niedersachsen die Abgängerinnen und Abgänger der Jahrgänge 1995-1998 angeschrieben und befragt. Die Schule wollte prüfen, ob mangelnde Deutschkenntnisse und Rechenfertigkeiten den weiteren Berufsweg der angeschriebenen ehemaligen Schüler tatsächlich behindern. Dem Projektbericht lässt sich entnehmen, dass nach der Auswertung der Befragungsdaten der Physikunterricht umstrukturiert wurde (Schmidt 2002: 115).

Hinzuweisen ist schließlich auf *Praxismodelle*, die faktisch zu einer Ausschaltung bzw. *Umfunktionierung von Berufseignungstests* führen. Ob jemand für eine bestimmte Stelle geeignet ist, wird in diesen Projekten von externen Dienstleistern in eigenen Verfahren ermittelt, nicht von den Betrieben selbst. Diese Dienstleister schlagen dem Betrieb dann einen oder mehrere Bewerber vor. Dem Betrieb wird die Suche nach einem passenden Bewerber abgenommen.

So entwickelte etwa das PASA-Projekt (Partnerschaft Arbeitgeber und Schule für Ausbildungsplätze) an der Carl-Stahmer-Hauptschule in Georgsmarienhütte einen eigenen Beobachtungsbogen, der das persönliche Verhalten (Sozialverhalten) eines Schülers kontinuierlich während des letzten Schuljahres dokumentiert. Auf der Grundlage dieser Beobachtungsbögen schlägt die Schule ausgewählte Bewerber passgenau für den Ausbildungsplatz eines Betriebs vor, mit dem sie einen Kooperationsvertrag abgeschlossen hat. Was hat der Betrieb von diesem Verfahren? „Das Interesse der zukünftigen Ausbildungsbetriebe ist einerseits auf das Einsparen aufwändiger Bewerbungsverfahren und Vorstellungsgespräche, andererseits auf die trotzdem gewonnene Vielfalt der Informationen über die Jugendlichen (Beobachtungsbogen Sozialverhalten) und deren ‚Passgenauigkeit‘ (Ausbildungsplatzbeschreibung mit dem vom Betrieb erwünschten Leistungsprofil) zurückzuführen“ (PASA-Projekt, Schmidt 2002: 100).

Ähnlich ist die Ausrichtung des Projekts „Berufsstart mit Profil“ des privaten geva-Instituts in München (Gesellschaft für Verhaltensanalyse und Evaluation mbH), das in Kooperation mit der Arbeitsagentur München, der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern sowie der Handwerkskammer für München und Oberbayern durchgeführt wird ([www.geva-institut.de/berufsstart](http://www.geva-institut.de/berufsstart)). Es richtet sich an all-

gemein bildende Schulen, nicht jedoch an eine spezielle Schulform. Zentraler Bestandteil dieses Projekts ist die Durchführung von Berufstests. Es gibt zwei unterschiedliche Testvarianten: den „Eignungstest Berufswahl“ für Gymnasiasten und Realschüler und den „Berufstest für Hauptschüler“. Das Projekt „begleitet Schulabgänger Schritt für Schritt zum Berufsstart“. Dazu sind fünf Schritte vorgesehen:

1. *Berufstest*  
zu Interessen, Schlüsselqualifikationen, Logik und Sprache, technischem und mathematischem Verständnis, Konzentration und räumlicher Vorstellung;
2. *Rückmeldung:*  
Vorschläge für passende Ausbildungen, Erstellung eines Persönlichen Eignungs-Profiles (PEP).
3. *Passende Ausbildungsmöglichkeiten:*  
Hinweise zu Adressen und Informationen;
4. *Beratung:*  
Durch Arbeitsämter auf Basis des PEP.
5. *Bewerbung:*  
PEP als Bewerbungsunterlage.

Jeder Schüler bekommt eine Rückmeldung auf seinen Test. So werden für jeden Einzelnen Stärken und Schwächen erkennbar und er oder sie kann sich dann auch gezielter auf den „echten“ Eingangstest vorbereiten. Das geva-Institut wirbt damit, dass insbesondere das PEP direkt für die Bewerbung genutzt werden kann. „Die Arbeitsagentur, die Industrie- und Handelskammer und die Handwerkskammer empfehlen Unternehmen das Persönliche Eignungs-Profil als gute Grundlage für die richtige Auswahlentscheidung“ (S. 10). Im geva-Projekt sind somit Förderziele und Auswahl-funktionen verschmolzen. Dies setzt allerdings voraus, dass es feste Kooperationen mit Betrieben und anderen arbeitsmarktpolitischen Akteuren gibt. Diese Kooperationen sichern die Akzeptanz des Tests, der nicht mehr von den Betrieben selbst durchgeführt wird. Der Test selbst sei ein „ideales Training“, so die Darstellung in einer Informationsbroschüre (S. 10), da die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit typischen Testaufgaben zurecht kommen müssen. Der geva-Test wird direkt an den Schulen durchgeführt, die Durchführung von Lehrern organisiert. Lehrer haben also unmittelbaren Zugang zum Aufgabenheft. Der Test kostet im Projektrahmen 20 EUR pro Teilnehmer in der Schulklasse. Zusätzlich kann eine Klassenauswertung erstellt werden, die dem Lehrer Hinweise für das weitere Vorgehen im Unterricht und die Förderung der Schüler geben kann.

### 3.1.3 Good Practice

Im folgenden Abschnitt werden ausgewählte Projekte vorgestellt, die für das Vorhaben von BQN Berlin einschlägig sind. Kontaktaufnahme und Erfahrungsaustausch mit den vorgestellten Projekten könnten das Vorhaben von BQN Berlin unterstützen.

#### *WiWa-Projekt der Hauptschule Wehringhausen in Hagen*

Das WiWa-Projekt ist für die Expertise einschlägig, weil es in zwei 10. Klassen einer Hauptschule durchgeführt wurde, von denen zwei Drittel ausländische Jugendliche sind. „Die grundlegende und bestimmende Projektidee besteht darin, dass in den

beiden 10. Klassen die Themen Berufswahl, Berufsentscheidung bis hin zur konkreten Ausbildungsplatzsuche zum zentralen Unterrichtsthema gemacht werden, und zwar während des gesamten 10. Schuljahres und fächerübergreifend. (...) Die Startchancen dieser Jugendlichen sollten verbessert werden, indem – mit Unterstützung von Maßnahmeträgern, Kammern und den Arbeitsagenturen – von der Schule aus gezielt Kontakte und Kooperationspartnerschaften zu Betrieben im Stadtteil gesucht und aufgebaut wurden“ (WiWa-Projekt; Schmidt 2002: 154, Schaub 2000). Auch Bewerbungstraining war daher ein zentrales Thema des Unterrichts (ebenda: 160). Aus der Projektbeschreibung geht hervor, dass Einstellungstests von Krankenkassen und anderen Unternehmen als Unterrichtsmaterialien verwendet werden konnten. Offenbar war es auf der Basis guter Kontakte und Kooperationen möglich, tatsächlich verwendete Tests im Unterricht zu bearbeiten, und zwar mit Schülerinnen und Schülern überwiegend ausländischer Herkunft. Die zuständigen Lehrer verfügen somit über Erfahrungen und möglicherweise auch über didaktisches Handwerkszeug zur gezielten Vorbereitung auf Einstellungstests.

### *Projekt „Erfolgreich in Test- und Bewerbungsverfahren“ der Stadt Düsseldorf*

Die Sichtung der Datenbank PRAXIMO des DJI führte zu dem Projekt „Erfolgreich in Test- und Bewerbungsverfahren“, das die Stadt Düsseldorf in Kooperation mit dem Schulverwaltungsamt und der Regionalen Arbeitsstelle zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien (RAA) durchführt. Ziel dieses Projekts ist, die Handlungskompetenz von *Jugendlichen mit Migrationshintergrund* in Bewerbungsverfahren um Ausbildungsstellen zu verbessern. Neben Angeboten für die Zielgruppe selbst (siehe unten) werden Lehrkräfte und Fachkräfte der Jugendhilfe in Berufsberatung qualifiziert und Personalverantwortliche in regionalen Unternehmen und Betrieben für die besonderen Ausbildungsprobleme von Jugendlichen mit Migrationshintergrund sensibilisiert.

Zielgruppe spezieller Angebote sind Jugendliche aus Zuwandererfamilien, „die an der Schwelle zur beruflichen Ausbildung stehen und die Unter- bzw. Oberstufe einer Berufsfachschule besuchen“. Das Angebot gliedert sich in drei Bausteine:

#### *a) Wochenendseminar:*

- Information über regionale Unternehmen/Betriebe,
- Ausbildungsplätze in der Region,
- Bewerbungsablauf,
- schriftliche Bewerbung,
- Übungen zu Testverfahren,
- Bewerbungsgespräch,
- Umgang mit Zu- und Absagen,
- Videoaufnahmen.

#### *b) Azubi-Stammtisch:*

- Treffen mit ausländischen Azubis und Ex-Azubis
- zum Erfahrungsaustausch,
- zur Nachbereitung des Seminars.

#### *c) Videofilm „Erfolgreich in Test und Bewerbung“:*

- Interviews in Unternehmen/Betrieben zu...
- Auswahlverfahren,
- Anforderungsprofilen,
- Chancen von Jugendlichen mit Migrationshintergrund;

- Ergebnis: „authentisches Informationsmedium“.

Dieses Projekt dürfte für das Vorhaben von BQN Berlin einschlägig sein.

*Projekt !Ausbildungsoffensive! von AWO und AFZ in Bremen*

Dieses Projekt ist für das Vorhaben von BQN Berlin ebenfalls einschlägig. Ziel ist es, die Ausbildungsbeteiligung von jungen Leuten mit Migrationshintergrund im bremischen Öffentlichen Dienst zu erhöhen. Getragen wird das Projekt von der Arbeiterwohlfahrt (AWO) Bremen und dem Aus- und Fortbildungszentrum (AFZ) für den bremischen Öffentlichen Dienst. Gefördert wird das Projekt im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative EQUAL durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds. Über die Entwicklung der Anzahl an Bewerbungen und Einstellungen informiert die folgende Übersicht. Sie erlaubt grundlegende Einsichten.

*Übersicht:* Bewerbungen und Einstellungen im bremischen Öffentlichen Dienst

Jahr	Bewerbungen insgesamt	davon Migrant(inn)en		Einstellungen insgesamt	davon Migrant(inn)en	
		absolut	in Prozent		absolut	in Prozent
1999	1587	74	4,66	122	4	3,3
2000	1120	134	11,96	140	28	20,0
2001	2593	408	15,73	181	28	15,5
2002	2815	414	14,71	169	36	21,3
2003	4170	889	18,87	201	39	19,4

Quelle: AWO Bremen/AFZ 2004: 4.

Zunächst wird deutlich, dass sich Bewerbungen und Einstellungen parallel entwickelt haben. Die enorme Steigerung der Ausbildungsbeteiligung von ausländischen Bewerbern innerhalb weniger Jahre, nämlich von 3,3 Prozent auf maximal 21,3 Prozent in 2002 war nur auf der Basis ebenfalls enorm gesteigerter Bewerbungen möglich. Die Schlussfolgerung lautet: Um die Ausbildungsbeteiligung zu steigern, müssen sich mehr junge Menschen mit Migrationshintergrund überhaupt bewerben. Eine aktuelle Untersuchung des Rhein-Ruhr-Instituts für Sozialforschung und Politikberatung e.V. (RISP) deutet darauf hin, dass Migrantinnen und Migranten gerade über die Ausbildungsmöglichkeiten im Öffentlichen Dienst sehr wenig informiert sind. Hier kann noch einiges getan werden.

Nicht nur die Zahl der Bewerbungen, auch die der Einstellungen von Migrantinnen und Migranten im bremischen Öffentlichen Dienst ist erheblich gestiegen. Der Grund für diesen Erfolg liegt allein in einer verbesserten Informationspolitik und Öffentlichkeitsarbeit, die Einstellungsmodalitäten hingegen wurden nicht verändert.

Der Erfolg in Bremen ist das Ergebnis einer langfristigen Auf- und Ausbauarbeit, insbesondere der Entwicklung eines Informationsnetzwerks durch BQNplus Bremen. Erste Initiativen verbesserter Informationspolitik gehen auf das Jahr 1997 zurück, die in den Folgejahren systematisch ausgeweitet wurden. Dazu gehörte vor allem:

- mehr Informationsveranstaltungen an den Schulen,
- Zusammenarbeit mit Ausbildungseinrichtungen und Ausbildern,
- systematisches Aufsuchen von Freizeiteinrichtungen,
- systematisches Aufsuchen von türkischen Diskotheken,

- Einbeziehen von Azubi-Stammtischen, auch als Multiplikator,
- verstärkte Pressearbeit,
- Pressearbeit in türkischen Zeitungen.

In Bremen sind innerhalb weniger Jahre enorme Erfolge bei der Steigerung der Ausbildungsbeteiligung von jungen Menschen mit Migrationshintergrund erreicht worden. Dennoch entspricht ein Anteil von 19,4 Prozent an neuen Azubis mit Migrationshintergrund in 2003 noch nicht dem Anteil der Migranten an der entsprechenden Altersgruppe in der Bevölkerung. Denn der Anteil der migranten Kinder und Jugendlichen an allen Personen bis 19 Jahre liegt in Bremen bei 26 Prozent (AWO Bremen/AFZ 2004: 15). Zudem konnte die Ausbildungsbeteiligung von Migranten noch nicht in allen Ausbildungsgängen gesteigert werden.

Aus diesen Gründen haben AWO Bremen und das AFZ ein Projekt aufgelegt, das auf Bewerbungsverfahren *in den bedarfsorientierten Ausbildungsberufen Fachangestellte/r für Bürokommunikation und Verwaltungsfachangestellte/r* passgenau vorbereiten soll. Der Anteil an Auszubildenden mit Migrationshintergrund lag 2003 in diesen beiden Ausbildungsberufen unterdurchschnittlich bei 13,5 Prozent (ebenda: 10).

Auch für BQN Berlin könnte ein Ansatz der Vorbereitung auf Einstellungstests darin liegen, sich auf ausgewählte Ausbildungsberufe zu konzentrieren.

Das Bremer EQUAL-Modellprojekt setzt an der Schnittstelle zwischen Schule und Beruf an. Das Projekt läuft noch bis Ende Juni 2005. Folgende Arbeitsschritte sind vorgesehen:

- Informationsveranstaltung für Lehrerinnen und Lehrer an allgemein bildenden Schulen zu Berufsbildern, beruflichen Anforderungen, Bewerbungsverfahren und Aufstiegsperspektiven in den ausgewählten Ausbildungsberufen;
- Gewinnung von Klassen des 9. Schuljahres mit hohem Migrantenanteil;
- umfassende Berufsvorbereitung „vom Berufswunsch bis zum Testverfahren“ mit den ausgewählten Klassen;
- Vorstellung der Berufsbilder des Öffentlichen Dienstes in Projektwochen;
- verstärkte Vermittlung von Praktikumsplätzen;
- Initiierung eines „Azubi-Stammtisches“;
- Informationsabende für Eltern;
- Begleitangebote in Deutsch, Logik, politischer Bildung.

Die Vorbereitung auf Einstellungstests im Öffentlichen Dienst in Bremen ist in einen umfassenden, vielfältig ansetzenden Projektansatz eingebunden. Das Konzept setzt auf individuelle Förderung durch gezieltes Coaching, bezieht aber auch das Umfeld in die Intervention ein. Derzeit wird ein *Kurs zur Vorbereitung auf die Einstellungstests* im bremischen Öffentlichen Dienst durchgeführt. Daran nehmen 14 junge Erwachsene aus den Ländern der Ex-Sowjetunion, dem Iran und der Türkei teil. Mit dem AFZ wurde vereinbart, dass alle Teilnehmerinnen, die den Test erfolgreich bestehen, in ein Ausbildungsverhältnis übernommen werden. Auch für BQN Berlin könnte es sinnvoll sein, auf eine solche Vereinbarung hinzuwirken.

Die Vorbereitung auf Einstellungstests im engeren Sinn baut auf einer gründlichen Analyse der Testergebnisse des Vorjahres auf (siehe oben). Eine solche empirische Analyse gibt wichtige Hinweise auf spezifische Zielgruppen und Bedarfe. Die Verfügbarkeit solcher Informationen wäre auch für BQN Berlin ein enormer strategischer Vorteil, um Vorbereitungskurse passgenau zuschneiden zu können.

Diese Analysen in Bremen zeigen, dass sich die Testergebnisse nach Herkunftsgruppen unterscheiden. Zusammenfassend: „Personen mit osteuropäischem Migrationshintergrund münden aufgrund ihrer guten mathematischen Kenntnisse, aber vergleichsweise schlechten Deutschkenntnisse überdurchschnittlich häufig im gewerblich-technischen Bereich ein, während Personen, deren Herkunftshintergrund sich auf die ehemaligen Anwerbeländer bezieht, aufgrund ihrer tendenziell besseren Deutschkenntnisse sowie vergleichsweise schlechteren mathematischen Kenntnisse gute Chancen in den beiden bedarfsorientierten Ausbildungsberufen haben“ (AWO Bremen/AFZ 2004: 15). Zugangschancen zu einzelnen Ausbildungsberufen unterscheiden sich also für die großen Herkunftsgruppen. Wenn Zugangschancen verbessert werden sollen, dann müssten auch die Förderkonzepte solche herkunftsspezifischen Profile berücksichtigen.

### 3.2 Berufsorientierung an Berliner Schulen – empirische Hinweise

#### 3.2.1 Programme und kommunale Initiativen

Wie im Bundesgebiet so gibt es auch in Berlin vielfältige Initiativen, die Berufsorientierung an Schulen zu verbessern und insbesondere den Übergang von der Schule in die Ausbildung zu optimieren.

Im Rahmen des erwähnten *Bundesprogramms „Schule-Wirtschaft/Arbeitsleben“ (SWA-Programm)* des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gehört Berlin - neben Brandenburg, Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Schleswig-Holstein - zum „Nordverbund“, der das Projekt „Flexibilisierungsbausteine und Berufswahlpass“ betreibt ([www.berlin.swa-programm.de](http://www.berlin.swa-programm.de)). Ziel dieses Projekts ist es, die Phase des Übergangs von der Schule in eine Berufsausbildung „gelenkiger“ zu machen. Mehr Praxisbezug soll erreicht werden; unterschiedliche Schülergruppen sollen gemäß ihrer Leistungsstärke gefördert werden; ein Berufswahlpass soll Schülerinnen und Schüler dabei unterstützen, den Prozess der Berufsorientierung stärker selbst zu steuern.

Mit dem Nordverbund verknüpft ist insbesondere das Kooperationsprojekt *Partner:Schule-Wirtschaft (P:S-W)* der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Sport und der Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e.V. (uvb) ([www.psw-berlin.de](http://www.psw-berlin.de)). Das Projekt wurde 2002 ins Leben gerufen und unterstützt vor allem den Aufbau von Kooperationen mit der Wirtschaft. P:S-W verantwortet insbesondere das Programm *SCHULEAKTIV*, in dessen Rahmen unterschiedlichste Maßnahmen der Berufsorientierung für Berliner Schulen angeboten werden. Am *SCHULEAKTIV*-Programm sind derzeit 75 Berliner Schulen beteiligt (Stand: März 2004).

Auf der P:S-W-Fachtagung „Wenn Wirtschaft und Schule Partner werden: Berufsorientierung im Schulprogramm“ am 31. August 2004 wurde über zweieinhalb Jahre Arbeit Bilanz gezogen. Dazu wurden eine Palette von Instrumenten vorgestellt, die Berliner Schulen inzwischen zur besseren Berufsorientierung einsetzen.

- Bewerbungs- und Testverfahren,
- Berufswahlpass,
- Kooperationsvereinbarungen,
- Qualitätssiegel,
- Zielorientierungsseminare,
- The Real Game Series,
- Schülerunternehmen,
- Berufsorientierung in Kooperation mit außerschulischen Trägern,
- Service-Learning.

Informationen zu Bewerbungs- und Testverfahren haben zwei Referenten der AEG SIGNUM-Gesellschaft für Berufsbildung, Training und Beratung mbH auf der Fachtagung weitergegeben. Im Rahmen des *SCHULEAKTIV*-Programms bietet AEG SIGNUM drei Seminare an. Das Seminar *UnterrichtAktiv II* richtet sich an Lehrkräfte der Sekundarstufe I. Dabei können Lehrerinnen und Lehrer am Auswahlverfahren von Auszubildenden teilnehmen. Sie hospitieren bei Gruppenauswahlverfahren, Vorstellungsgesprächen und beim schriftlichen Eignungstest ([www.psw-berlin.de/seiten/a\\_aeg\\_si.htm](http://www.psw-berlin.de/seiten/a_aeg_si.htm)).

Auf kommunaler Ebene setzt das *Projekt „Partnerschaft Schule-Betrieb“* an, das die *IHK Berlin* initiiert hat. Ziel ist es, „Schulen und Betriebe in der Stadt in einen besse-

ren Kontakt miteinander zu bringen“. Das Wissen übereinander soll auf beiden Seiten verbessert werden, beide Seiten sollen etwas von der Zusammenarbeit haben. Eine Schule und ein Betrieb vereinbaren eine Kooperation, in einem Vertrag werden alle Einzelheiten festgehalten. Vor kurzem, im November 2004, wurde der 100. Partnerschaftsvertrag unterzeichnet. Zu den Angeboten der Betriebe gehören unter anderem Orientierungshilfen, Betriebsbesichtigungen, Betriebspraktika, Informationsmaterial und auch die Vorbereitung auf die Bewerbung in einem Betrieb. Die Schulen bieten den Betrieben die Nutzung von Schulräumen zur Weiterbildung, Beratung in Schulfragen, Unterstützung bei der Erstellung einer Homepage, Sprachunterricht und Nachhilfe für Auszubildende in allgemein bildenden Fächern.

Auf Bezirksebene ist die *Initiative LEHRSTELLENMOTOR 2004* angesiedelt. Der Friedrichshain-Kreuzberger Unternehmerverein e.V. hatte sie im Herbst 2003 gestartet. Der Initiative gehören große Unternehmen wie die Deutsche Bahn AG, DeTeWe AG & Co. KG, die Berliner Stadtreinigungsbetriebe, Galeria Kaufhof am Ostbahnhof sowie der Ausbildungsverbund des Bezirks, die Agentur für Arbeit, Handwerkskammer Berlin sowie Schulen und Ausbildungseinrichtungen an. Ziel der Initiative ist es, zusätzliche Ausbildungsplätze zu schaffen sowie Kontakte zwischen Schulen und Unternehmen zu intensivieren. Im März wurde ein Forum zur frühzeitigen Berufsorientierung veranstaltet.

### 3.2.2 Good Practice

In Berlin gibt es einzelne Projekte, die über einschlägige Erfahrungen verfügen und auf verschiedenen Wegen versuchen oder versucht haben, junge Migrantinnen und Migranten auf die Ausbildungsmöglichkeiten des Öffentlichen Dienstes hinzuweisen und auf das Auswahlverfahren vorzubereiten.

*Vorkurs „Vorbereitung auf Einstellungstests“ des Treff- und Informationsorts für türkische Frauen (TIO) e.V.*

Dieser Berliner Träger hat einen sogenannten „Vorkurs“ konzipiert, mit dem junge Frauen mit Migrationshintergrund auf die Einstellungstests für den Öffentlichen Dienst in Berlin vorbereitet werden. Dieses Projekt ist innerhalb des BQF-Programms angesiedelt (Laufzeit Januar 2004 bis April 2006). Allgemeines Ziel ist die Erhöhung des Migrantenanteils im Öffentlichen Dienst. Neben dem Vorbereitungskurs werden für die Jugendlichen auch Ausbildungsbegleitung und für die Ausbildungsleitungen Workshops angeboten. Hintergrund des Projekts war die Erfahrung, dass Schülerinnen mit Migrationshintergrund, die die erste Hürde im Auswahlverfahren überwinden und sich überhaupt bewerben, dann an den Tests scheitern.

Die Ausbildungsleitungen werden besonders angesprochen, um für interkulturelle Kompetenz im Öffentlichen Dienst zu sensibilisieren. Interkulturelle Kompetenz wird hier bisher nicht als notwendige oder nützliche Kompetenz eingeschätzt und findet dementsprechend keinen Niederschlag in den Testaufgaben. Dabei könnten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in vielen Situationen den "Kundenkontakt" auf Ämtern und Behörden vereinfachen (Sprachkompetenz, Konfliktmoderation) und einiges zur erfolgreichen Dienstleistungserbringung beitragen.

Der erste Vorkurs von TIO richtete sich an junge Frauen mit Realschul- oder gutem erweiterten Hauptschulabschluss, die keinen Ausbildungsplatz erhalten hatten. Sie

wurden mit 30 Wochenstunden auf die Tests vorbereitet. Im zweiten Durchlauf wird – nach leicht modifiziertem Konzept – mit jungen Frauen gearbeitet, die sich in der 10. Jahrgangsstufe der Schule befinden. Von Montag bis Freitag wird täglich von 15.30 bis 17 Uhr eine Kurseinheit angeboten, davon jeweils an zwei Tagen Deutsch und Mathematik und einmal Bewerbungstraining. Der Schwerpunkt richtet sich nach der jeweiligen Phase des Bewerbungsverfahrens (siehe oben).

Aus dem ersten Kurs haben drei junge Frauen von insgesamt 12 den Test bestanden. Eine Schülerin hat einen Ausbildungsplatz erhalten, eine andere hat sich doch für eine weiterführende Schule entschieden und die dritte ist im Vorstellungsgespräch gescheitert. Am aktuellen Kurs nehmen ca. 20 junge Frauen teil. Sie kommen größtenteils infolge einer Informationskampagne, die TIO an Berliner allgemein bildenden Schulen (ohne Gymnasien und Sonderschulen) gestartet hatte.

Die Schulen haben sehr unterschiedlich auf das TIO-Angebot reagiert: Manche Schulen waren dankbar und haben Schülerinnen direkt empfohlen, an dem Vorkurs teilzunehmen; andere Schulen sahen in dem Vorkurs ein überflüssiges Angebot. Ebenfalls unterschiedlich ist die Resonanz auf das Weiterbildungsangebot für Ausbildungsleitungen. Tendenziell wurde Interesse signalisiert, gleichzeitig aber auch auf die zeitliche Belastung hingewiesen.

Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund sind, so eine der Erfahrungen von TIO, über die Ausbildungsmöglichkeiten im Öffentlichen Dienst auffällig wenig informiert. Sie sehen auf Ämtern und Behörden scheinbar ausschließlich Deutsche und schließen daraus, dass die Arbeitsplätze hier Deutschen vorbehalten sind. Dies bestätigt entsprechende Informationen aus anderen Projekten, auch aus Befragungen, und verweist auf die immense Bedeutung einer zielführenden, breit ansetzenden Informationspolitik vor allem der Schulen. Weiter zeigte sich, dass ein Teil der Eltern dieser Schülerinnen und Schüler mit dem dualen Ausbildungssystem nicht vertraut ist. Seine Bedeutung wird unterschätzt, daher raten sie ihren Kindern eher zu weiterführenden Schulen. Auch hier wird erheblicher Informationsbedarf deutlich, der ebenfalls über die Schulen gedeckt werden müsste.

### *Verschiedene Initiativen des Türkischen Bundes Berlin-Brandenburg (TBB) e.V.*

Der Türkische Bund Berlin-Brandenburg e.V. hat von März bis Juli 2003 eine interkulturelle Trainingsmaßnahme „Öffentlicher Dienst-Schwerpunkt Polizei“ durchgeführt. Diese Maßnahme, finanziert von der Arbeitsagentur, richtete sich an Jugendliche mit Migrationshintergrund, die trotz eines guten Realschulabschlusses noch keinen Ausbildungsplatz gefunden hatten. Diese Jugendlichen sollten bei der Berufswahl und beim Berufseinstieg im Öffentlichen Dienst bzw. bei der Polizei unterstützt sowie ihre Motivation gefestigt und ihre Wettbewerbsfähigkeit gesteigert werden.

Der TBB hatte dieses Projekt auf höchster Ebene angestoßen, unter anderem durch Treffen mit dem Polizeipräsidenten und dem Innensenator. Während der Vorbereitung der Maßnahme ergab sich der Kontakt zur Ausbildungsleitung der Polizei. Dort hatte man schon im Jahre 2002 damit begonnen, Jugendliche mit Migrationshintergrund anzusprechen und sie auf die beruflichen Möglichkeiten bei der Polizei aufmerksam zu machen. Es gab eine kleine Werbekampagne, in deren Verlauf Verbände, Vereine und Gemeinden schriftlich angesprochen wurden. Unter anderem waren Fachlehrer der Landespolizeischule an der Trainingsmaßnahme beteiligt. Kooperationspartner war ferner die Verwaltungsakademie Berlin der Senatsverwaltung für Inneres.

Neben allgemeinen Informationen über die Berufsfelder im Öffentlichen Dienst umfasste die Trainingsmaßnahme im engeren Sinn fünf Bausteine:

- a) *fundamentales Kompetenztraining:*  
Deutsch in Wort und Schrift, Mathematik, EDV, Türkisch;
- b) *individuelles Kompetenztraining:*  
Bewerbungs- und Gesprächstraining, Berufsorientierung, Berufskunde;
- c) *soziales Kompetenztraining:*  
Sozialkunde, politische Bildung;
- d) *Teamfähigkeitstraining:*  
Kommunikation, Systematik, Lern- und Arbeitstechniken;
- e) *Exkursionen*  
zu Ausbildungsstätten der Verwaltung.

Der Schwerpunkt der Maßnahme lag darauf, die Deutschkenntnisse der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu verbessern und auszubauen. Auch die Berliner Verwaltung wurde intensiv behandelt. Die Trainingsmaßnahme wurde wegen des Einstellungsstopps bei der Polizei seit 2002 nur einmal durchgeführt. Nach Auskunft des TBB haben sich zumindest einige Jugendliche mit Migrationshintergrund erfolgreich bei der Polizei in anderen Bundesländern bewerben können.

Derzeit bietet der TBB eine Vorbereitung auf Einstellungstests je nach Bedarf an. Wenn sich mindestens drei Jugendliche melden, beginnt der Kurs. An zwei Tagen hintereinander werden jeweils für drei Stunden Testaufgaben vorgestellt, erklärt und geübt. Am dritten Tag gibt es eine Auswertung, so dass gezielt Hinweise für die weitere Vorbereitung der Jugendlichen gegeben werden können.

Schließlich gibt es eine Kooperation des TBB mit der Berliner Volksbank. Die Bank hatte schlechte Erfahrungen mit Abiturienten gemacht, die nach der Ausbildung oft ein Studium beginnen. Die Bank sah auch die Notwendigkeit, mehrsprachiges Personal im Umgang für nicht oder schlecht deutsch sprechende Kunden einzusetzen. Der TBB wählte Jugendliche mit gutem Realschulabschluss aus und bereitete sie auf das Bewerbungsverfahren und speziell die Tests bei der Bank gezielt vor. Beispielaufgaben für den Eignungstest wurden im Internet und in der einschlägigen „Testknacker“-Literatur zusammengetragen. Von acht Jugendlichen bestanden sechs die Tests. Von diesen sechs Jugendlichen entschied sich einer gegen die Ausbildung; fünf Jugendliche gingen in ein vorher vereinbartes Praktikum und vier wurden schließlich als Auszubildende übernommen.

Die Arbeit des TBB verdeutlicht insbesondere, wie fruchtbar die gezielte Kooperation mit einzelnen Betrieben und Dienstleistungsunternehmen sein kann. Dabei wird nicht das Auswahlverfahren selbst geändert. Aber für eine definierte, kleine Gruppe werden Garantien abgegeben, in diesem Fall für Jugendliche mit Migrationshintergrund. Alle Jugendlichen haben, wenn sie das Auswahlverfahren bestehen, gute Chancen, in ein Ausbildungsverhältnis übernommen zu werden. Der Tauschhandel funktioniert aber nur, wenn beide Seiten etwas davon haben. *Solche gezielten Vereinbarungen mit einzelnen Betrieben könnten auch für BQN Berlin ein sinnvoller Ansatzpunkt für das Vorhaben „Vorbereitung auf Einstellungstests“ sein.*

### 3.2.3 Ergebnisse der Befragung

Um einen besseren Einblick in die Aktivitäten zur Berufsvorbereitung an Berliner Schulen zu bekommen - und zwar insbesondere auch mit Blick auf die Vorbereitung auf Einstellungstests -, hat hiba eine Befragung bei Schulen in den Bezirken mit überdurchschnittlichem Ausländeranteil durchgeführt. Der Fragebogen wurde an 86 Berliner Schulen in den Bezirken Mitte, Friedrichshain-Kreuzberg, Neukölln, Charlottenburg und Tempelhof-Schöneberg versendet. Angeschrieben wurden Haupt-, Real- und Gesamtschulen. Ausgefüllt und zurückgesandt wurden 34 Fragebögen. Dies ergibt eine Rücklaufquote von 39,5 Prozent. Da es mit den Schulen keinen weiteren Kontakt gegeben hat, ist diese Quote als gut zu bezeichnen und sicherlich auch ein Hinweis darauf, dass dieses Thema an den Schulen aktuell diskutiert wird.

*Übersicht:* Eckdaten der hiba-Schulbefragung

	<b>Ausländeranteil in Prozent</b>	<b>Versand absolut</b>	<b>Rücklauf absolut</b>	<b>Rücklaufquote in Prozent</b>
Mitte	27,3	18	9	50,0
Friedrichshain-Kreuzberg	23,1	14	4	28,6
Neukölln	21,6	20	7	35,0
Charlottenburg-Wilmersdorf	17,7	14	6	42,9
Tempelhof-Schöneberg	15,4	20	7	35,0
<b>Gesamt</b>	<b>13,3*</b>	<b>86</b>	<b>33**</b>	<b>39,5</b>

*Anmerkung:* \* Ausländeranteil für Gesamt-Berlin; \*\* bei einem Fragebogen fehlt die Angabe des Bezirks.

Die Tabelle zeigt anschaulich, dass der Rücklauf sich nicht gleichmäßig über die Bezirke verteilt, die berücksichtigt wurden. Besonders häufig zurück geschrieben haben Schulen in Mitte, besonders selten Schulen in Friedrichshain-Kreuzberg.

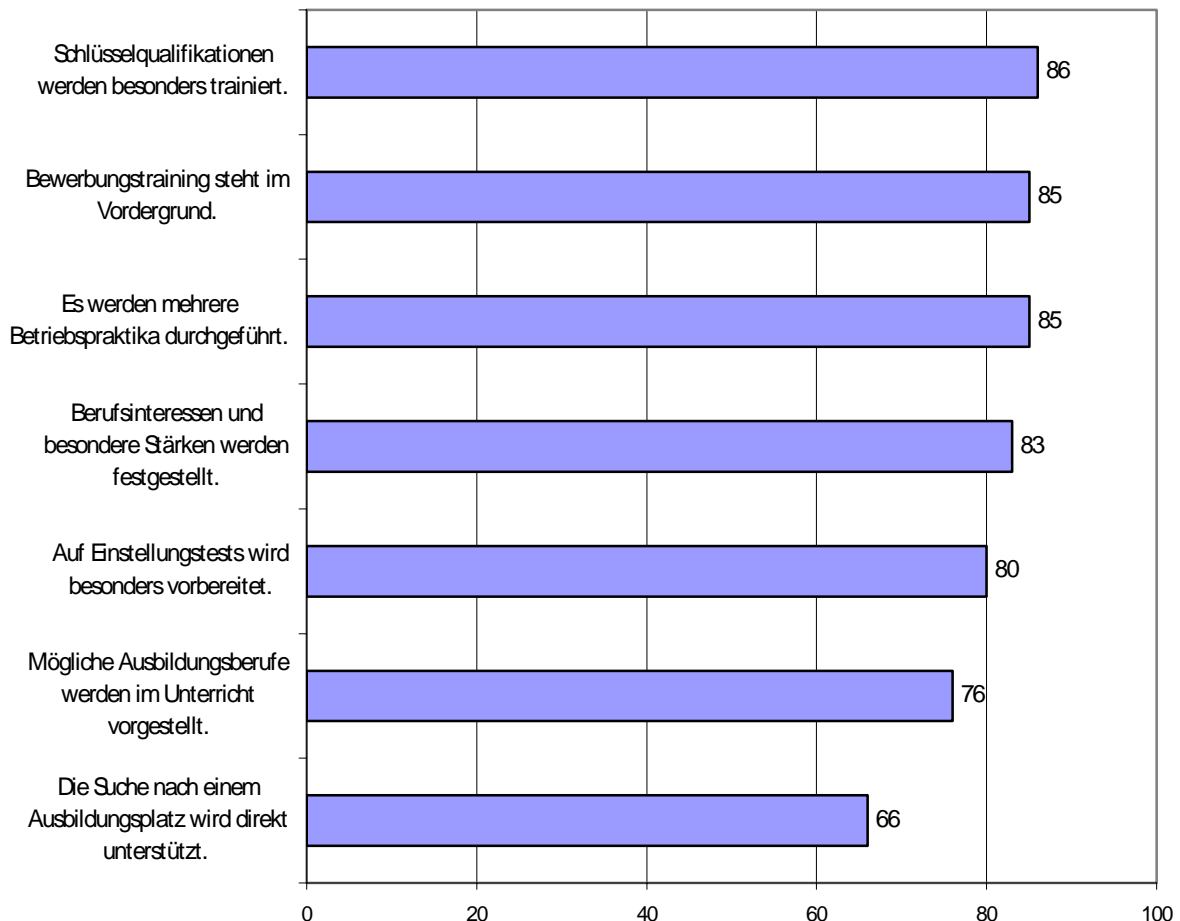
Alle Schulen, die den Fragebogen beantwortet haben, sehen Berufsorientierung und Berufsvorbereitung als eine Hauptaufgabe der Schule an. Diese Aufgabe stellt heute eine größere Herausforderung dar als in der Vergangenheit. Die Schulen sehen hierfür eine ganze Reihe von Gründen (in Klammern ist die Anzahl der Nennungen vermerkt): Die Anforderungen im Erwerbsleben sind gewachsen (32). Die Eltern bereiten ihre Kinder zu wenig auf das Erwerbsleben vor (32). Die Kinder bringen zu wenig Wissen über Wirtschaft und Arbeit mit (32). Das Spektrum möglicher Berufe hat sich enorm erweitert (29). Die Integration von Kindern/Jugendlichen mit Migrationshintergrund verlangt besondere Anstrengungen (22). Die Politik hat der Schule diese Aufgabe vorgegeben (7).

Unter welchen formalen Rahmenbedingungen findet Berufsvorbereitung an den befragten Schulen statt? In allen Schulen sind Berufsvorbereitung und Berufsorientierung im Lehrplan festgeschrieben (33). An der Hälfte der Schulen (17) gibt es zusätzlich Projekte oder Arbeitsgemeinschaften. An sechs Schulen laufen zudem Modellversuche. Einige ausgewählte Schulen setzen noch grundsätzlicher an: Sie verankern Berufsvorbereitung konzeptionell im Schulprogramm oder Schulprofil und setzen mit entsprechenden Lernangeboten strukturell und zeitlich früh an.

Alle befragten Schulen setzen bei der Berufsvorbereitung breit an. Sie sind in verschiedenen Bereichen aktiv. Dabei gibt es keine erkennbaren Schwerpunkte, allen abgefragten Aktivitäten kommt allem Anschein nach eine hohe Bedeutung zu. Dies

zeigt die folgende Abbildung. Die Schulleiter konnten die angegebenen Aktivitäten auf einer fünfstufigen Skala von sehr wichtig bis unwichtig bewerten. Im Folgenden sind die Mittelwerte abgetragen; ein Mittelwert von 0 bis 20 steht für die Bewertung „unwichtig“, ein Mittelwert von 80 bis 100 für die Bewertung „sehr wichtig“.

### Übersicht: Aktivitäten der Berufsvorbereitung an Berliner Schulen



Quelle: hiba-Schulbefragung, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Es fällt auf, dass fünf der sieben abgefragten Aktivitäten als sehr wichtig bewertet werden. Dazu gehören das Training von Schlüsselqualifikationen, Bewerbungstraining, Betriebspraktika, Stärken-Schwächen-Analysen und *auch die Vorbereitung auf Einstellungstests*. Am unbedeutendsten ist die direkte Unterstützung der Schülerinnen und Schüler bei der Suche nach einem Ausbildungsplatz, obwohl auch sie im Mittel noch als wichtig gewertet wird. Dies ist ein erster Hinweis darauf, dass die Schulen breit und wenig ausdifferenziert ansetzen.

Für das Vorhaben von BQN Berlin ist die Erkenntnis wichtig, dass es an Berliner Schulen schon eine Reihe von Aktivitäten gibt, und zwar auch solche, die auf Einstellungstests vorbereiten. Die dargestellten Ergebnisse bestätigen auch das Zwischenergebnis, das die Auswertung einer Reihe von einschlägigen Projekten ergeben hatte: Die Vorbereitung auf Einstellungstests kann nicht isoliert betrachtet werden. In der Praxis der Schulen ist sie verknüpft mit anderen Aktivitäten und Strategien. *Für die Entwicklung eines einschlägigen Vorhabens ist es daher wichtig, diese anderen Aktivitäten der Schule, das Konzept, die Philosophie genauer zu kennen.*

Alle befragten Schulen kooperieren mehr oder weniger intensiv mit außerschulischen Partnern, um Lerneinheiten zur Berufsvorbereitung durchzuführen. *Es gibt keine Schule, die nicht kooperiert.* Die beiden wichtigsten Partner der Schulen sind mit Abstand die *Agenturen für Arbeit* (30) und die *Betriebe* (27). Alle anderen in der Befragung genannten Partner werden gleich häufig genannt und sind von mittlerer Bedeutung: Bildungsträger (10), Kammern (9), Wirtschaftsverbände (9) und staatliche Behörden (9). Auch Krankenkassen und Versicherungen werden vereinzelt genannt.

An welche Klassenstufen und Gruppen richtet sich die Berufsvorbereitung? Der folgende Überblick gibt erste Hinweise.

*Übersicht:* Zielgruppen der Berufsvorbereitung an Berliner Schulen

	<b>Berufsvorbereitung</b>	<b>Eignungstests</b>
Alle Schülerinnen/Schüler	33	32
Mädchen	8	7
Jungen	8	6
Jugendliche mit Migrationshintergrund	8	7
Schulverweigerer	7	3
Andere	1	1
Klasse 5	0	-
Klasse 6	0	-
Klasse 7	5	-
Klasse 8	13	3
Klasse 9	33	27
Klasse 10	33	28

*Quelle:* hiba-Befragung Berliner Schulen, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Alle befragten Schulen führen Berufsvorbereitung durch und bereiten dabei auch auf Einstellungstests vor. *Dabei erfolgt die Vorbereitung auf Einstellungstests im Rahmen von umfassenden Bewerbungstrainings* (32). Es wird also auch auf die Erstellung von Bewerbungsunterlagen ausführlich eingegangen und es werden Vorstellungsgespräche trainiert. Dies bestätigen entsprechende Hinweise, die sich aus der Vorstellung einzelner Praxisbeispiele ergeben haben. Bei 14 Schulen erfolgt die Vorbereitung auf Einstellungstests im Rahmen eigener Lerneinheiten. Weitere fünf Schulen geben den Hinweis, dass sie Einstellungstests an Projekttagen mit der Industrie behandeln oder in vergleichbaren Kooperationsprojekten mit Betrieben<sup>8</sup>, dass sie Einstellungstests von Banken und Versicherungen verwenden bzw. im Rahmen mehrtägiger Rollenspiele Tests an der Schule durchführen.

Diese Ergebnisse legen den Schluss nahe, dass es in einigen Berliner Schulen schon Erfahrungen mit der Vorbereitung auf Einstellungstests gibt. Da einige Schulen diesbezüglich auch mit Betrieben kooperieren, haben diese Schulen möglicherweise auch Zugang zu „echten“ Eingangstests. Ein Erfahrungsaustausch wäre für BQN Berlin sicherlich hilfreich.

Aus der obigen Übersicht wird auch deutlich, dass sich Berufsvorbereitung und die Vorbereitung auf Einstellungstests in allen Schulen zunächst an alle Schülerinnen und Schüler richten. Es gibt zudem keine besonderen Zugangsvoraussetzungen; an acht Schulen können sich Schülerinnen und Schüler gelegentlich auch selbst mel-

<sup>8</sup> Eine Schule erwähnt mehrfach ein Projekt „Gemeinsam für die Zukunft unserer Kinder“, das in Zusammenarbeit mit 15 (!) Betrieben durchgeführt wird.

den. In diesem allgemeinen Rahmen scheint es möglich zu sein, auch spezielle Zielgruppen herauszugreifen und zu fördern. Mädchen, Jungen, Jugendliche mit Migrationshintergrund und Schulverweigerer sprechen knapp ein Viertel der Schulen offenbar besonders an.

Berufsorientierung und Vorbereitung auf Einstellungstests finden schwerpunktmäßig in den 9. und 10. Klassen statt. Gut ein Drittel der Schulen (13) geben an, mit Berufsvorbereitung in der 8. Klasse zu beginnen. Immerhin fünf Schulen machen schon in der 7. Klasse entsprechende Angebote.

Wer führt die Vorbereitung auf Einstellungstests durch? In fast allen Schulen sind die Fachlehrer beteiligt, sei es allein, sei es im Team mit Fachkollegen, sei es in der Kooperation mit externen Partnern oder Dienstleistern. Zugleich wird deutlich, dass sich die Schulen bei der Vorbereitung auf Einstellungstests systematisch das Know-how von externen Fachkräften und Dienstleistern zunutze machen. Dies zeigt die folgende Übersicht:

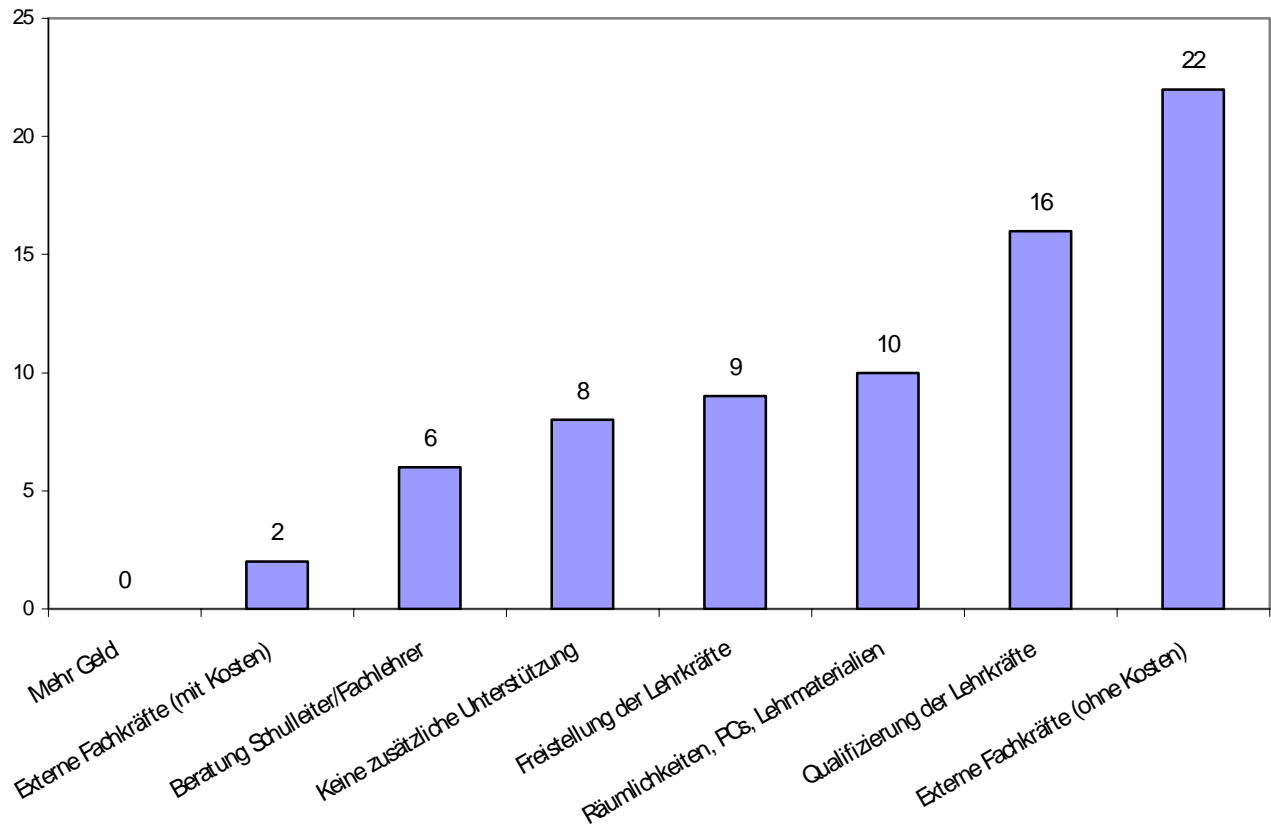
### *Übersicht:* Beteiligte Fachkräfte

Fachlehrer (allein/Team)	25
Fachlehrer mit Schulsozialarbeiter	2
Fachlehrer mit externer Fachkraft	11
Externe Fachkräfte/Dienstleister	14
Andere	2

*Quelle:* hiba-Schulbefragung, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Dass die Schulen bei der Vorbereitung auf Einstellungstests von außen unterstützt werden, ist bereits an verschiedenen Stellen deutlich geworden. Dies bestätigt auch die folgende Abbildung:

### *Abbildung:* Unterstützung der Schulen

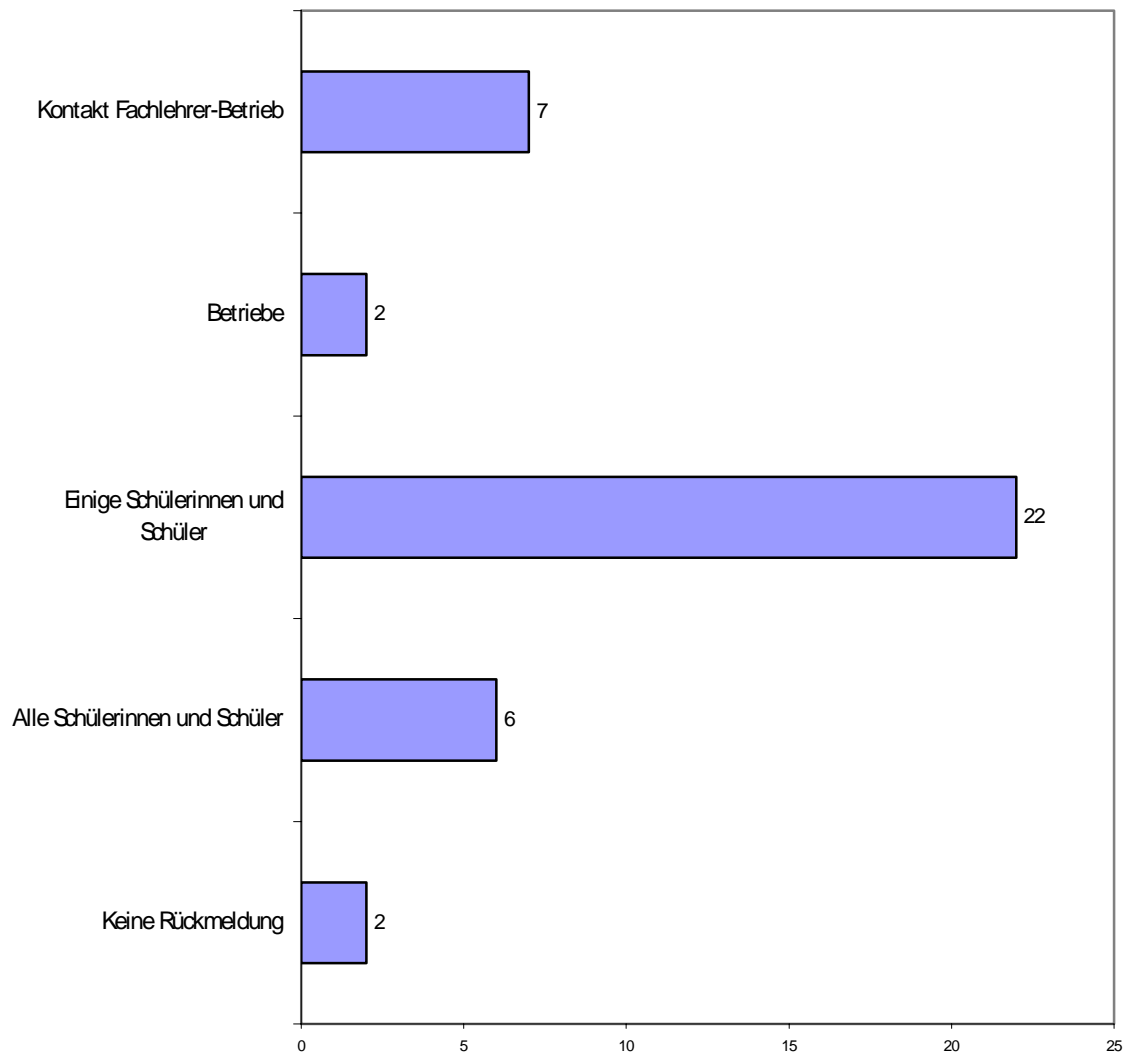


Quelle: hiba-Schulbefragung, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Es zeigt sich, dass immerhin 8 von 32 Schulen, also etwa ein Viertel der befragten Schulen, keinerlei Unterstützung erhalten. Keine Schule bekommt zusätzliches Geld. Qualifizierung der Lehrkräfte und kostenlose externe Dienstleistungen sind die wichtigsten Formen der Unterstützung bei den Schulen, die überhaupt eine Unterstützung erhalten. Ein Drittel der Schulen erhält auch sachliche Mittel wie Räume, PCs und Lehrmaterialien speziell für Vorhaben der Vorbereitung auf Einstellungstests.

Wie erfahren die Schulen über den tatsächlichen Verlauf der Einstellungstests in Betrieben? Eine solche Rückmeldung wäre wichtig, um die Angebote der Schule überprüfen und ggf. weiterentwickeln zu können. Die Auswertung der Befragung zeigt, dass es eine systematische Rückmeldung nur bei einer Minderheit von sechs Schulen gibt.

Abbildung: Rückmeldung über den Ausgang von Tests



Quelle: hiba-Schulbefragung, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Dass die Schulen überhaupt nicht über den Verlauf von Tests informiert werden, scheint die absolute Ausnahme zu sein. Aber es gibt nur an einer Minderheit von Schulen eine systematische Rückmeldung. Überwiegend informieren nur ausgewählte Schülerinnen und Schüler die Schule, gelegentlich auch Betriebe (via Fachlehrer) über den Ausgang der Einstellungstests. *Dabei könnte eine systematische Auswertung der Erfahrungen der Schülerinnen und Schüler, zusätzlich aufbereitet nach speziellen Zielgruppen, wichtige Anhaltspunkte für eine gezielte Vorbereitung auf solche Tests geben.*

Wir hatten schon mehrfach gesehen, dass die Vorbereitung auf Einstellungstests in den meisten Schulen in einen allgemeinen, breiten Rahmen eingebettet ist. Sie gehört standardmäßig zur Berufsvorbereitung dazu, ist in der Regel im Rahmen von Bewerbungstrainings angesiedelt und richtet sich an alle Schülerinnen und Schüler. Außerdem findet die Vorbereitung auf Einstellungstests bei den meisten Schulen im Klassenverband (24) statt. Kleingruppen bieten 14 von 32 Schulen an. Eine individuelle Vorbereitung ist nur an drei Schulen möglich. Diese eher allgemeine, daher wenig spezifische Ausrichtung von Berufsvorbereitung spiegelt sich auch in der zu-

sammenfassenden Einschätzung der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter wieder, wie die folgende Übersicht zeigt.

*Übersicht:* Nutzen schulischer Vorbereitung auf Einstellungstests

Auf Einstellungstests kann man sich nicht vorbereiten.	2
Ein umfassendes Bewerbungstraining ist einer besonderen Vorbereitung auf Tests vorzuziehen.	22
Eine bessere Vorbereitung auf Tests hilft allen Schülerinnen und Schülern.	27
Eine bessere Vorbereitung auf Tests hilft vor allem Schülerinnen und Schülern mit Migrationshintergrund.	5

*Quelle:* hiba-Schulbefragung, Dezember 2004, eigene Berechnungen.

Zwei Drittel der befragten Schulen bevorzugt ein umfassendes Bewerbungstraining. Deutlich über zwei Drittel (ca. 80 Prozent) glaubt, dass Tests für alle Schülerinnen und Schüler wichtig sind. Und nur eine Minderheit sieht einen speziellen Nutzen für Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund.

Man kann dieses Ergebnis auch anders formulieren: Es gibt in den befragten Schulen wohl nur wenige Angebote, die spezifischer bzw. differenzierter ansetzen und sich etwa auf bestimmte Zielgruppen konzentrieren. Alles deutet darauf hin, dass es praktisch keine individuelle Förderung (Coaching) gibt. Hier kann BQN Berlin mit seinem Vorhaben ansetzen.

### 3.3 Lebenslage und Orientierungen von Jugendlichen mit Migrationshintergrund

*Wie stellt sich der Übergang von der Schule in den Beruf aus der Perspektive Jugendlicher dar, insbesondere solchen mit Migrationshintergrund?* Kenntnisse über die individuellen Perspektiven der Betroffenen auf diesen Umbruch in ihrem Lebenslauf sind eine wesentliche Voraussetzung dafür, angemessene Unterstützungsangebote entwickeln zu können. Man muss die Ressourcen, Erwartungen und Hoffnungen kennen, um zu wissen, wo bei den Jugendlichen angesetzt werden muss und kann. Eine knappe Übersicht über *aktuelle* wissenschaftliche Untersuchungen zu diesem Thema soll erste Hinweise geben. Sie kann eine umfassende Bestandsaufnahme selbstverständlich nicht ersetzen.

Einschlägig ist vor allem die Studie „Schule – und dann?“, die vom Forschungsschwerpunkt „Übergänge in Arbeit“ (Übergangspanel) des Deutschen Jugendinstituts (DJI) derzeit durchgeführt wird. Diese Forschung ist Teil der wissenschaftlichen Begleitung des Modellprogramms „Kompetenzagenturen“ des BMFSFJ und des Projekts „Netzwerk Prävention von Schulmüdigkeit und Schulverweigerung“ im BQF-Programm des BMBF. Grundlage der Studie ist eine Befragung von 1680 Hauptschülerinnen und Hauptschülern aus 42 Schulen an den Standorten der Kompetenzagenturen. Die Untersuchung ist als Längsschnittstudie angelegt (Panelstudie), so dass dieselben Jugendlichen über einige Jahre immer wieder zu Ausbildung und Arbeit befragt werden. Insbesondere soll die Untersuchung darüber Aufschluss geben, „welche verschiedenen Übergänge sich bei den Jugendlichen finden lassen, wie sie

sich auf diese Übergänge vorbereitet fühlen und welche Übergangshilfen sie positiv nutzen können und wollen“ (DJI 2004a: 4). Insgesamt 53 Prozent der befragten Jugendlichen haben in der einen oder anderen Form einen Migrationshintergrund (Gaupp u.a. 2004a: 3).

*Welche beruflichen Pläne haben die befragten Hauptschülerinnen und Hauptschüler?* Die Befragten waren zum Zeitpunkt der ersten Erhebung Schülerinnen und Schüler der Abgangsklassen, so dass diese Frage für alle aktuell war. Die folgende Abbildung gibt einen ersten Überblick:

*Übersicht:* Pläne nach der Beendigung der Schule (in Prozent)

	<b>Gesamt</b>	<b>Männlich</b>	<b>Weiblich</b>	<b>Mit MiHu</b>	<b>Ohne MiHu</b>
Ausbildung/Lehre	44,0	48,0	40,0	36,0	54,0
Weiterführende Schule	22,0	21,0	24,0	28,0	15,0
Berufsvorbereitung	16,0	13,0	19,0	16,0	15,0
Anderes	9,0	9,0	10,0	10,0	9,0
Weiß noch nicht	7,0	7,0	8,0	8,0	5,0
Jobben, Geld verdienen	2,0	2,0	1,0	1,0	2,0

*Quelle:* Gaupp u.a. 2004, Seite 4; MiHu=Migrationshintergrund.

Die Abbildung macht deutlich, dass 44 Prozent der Schülerinnen und Schüler nach der Schule eine Ausbildung beginnen und weitere 22 Prozent eine weiterführende Schule besuchen wollen. Für 16 Prozent der Befragten ist klar, dass sie eine berufsvorbereitende Maßnahme wahrnehmen wollen. Lediglich 7 Prozent wissen noch nicht, was sie tun wollen. „Für insgesamt rund 80 Prozent der Gesamtgruppe zeigt sich also, dass sie den mehr oder weniger gängigen Wegen des Übergangs aus der Schule folgen wollen“ (Gaupp u.a. 2004a: 4).

Wenn die Zahlen nach Geschlecht und Migrationshintergrund genauer betrachtet werden, offenbart sich, dass der Anteil der Befragten, die eine Ausbildung machen wollen, bei Schülerinnen (40 Prozent) und Jugendlichen mit Migrationshintergrund (36 Prozent) deutlich geringer ist als beim Durchschnitt. Gleichzeitig ist der Anteil derjenigen, die eine weiterführende Schule besuchen wollen, weit größer als im Durchschnitt der Befragten (Weiblich: 24 Prozent, Jugendliche mit Migrationshintergrund: 28 Prozent).

Bei der Berufsvorbereitung in der Schule spielen Betriebspraktika eine wichtige Rolle. Insgesamt 95 Prozent der befragten Schülerinnen und Schüler geben an, ein solches Praktikum durchgeführt zu haben. Drei Viertel der Befragten haben sogar mehr als ein Praktikum gemacht. Bei der Mehrheit hat das Betriebspraktikum bei der Berufswahl viel geholfen. „Verglichen mit anderen Aktivitäten, an denen die Schülerinnen und Schüler in der Vorbereitung auf die Berufswahl teilgenommen hatten (z.B. Besuche im Berufsinformationszentrum oder berufliche Eignungstests), bekommen Praktika hinsichtlich der genannten Hilfestellung die besten Bewertungen“ (Gaupp u.a. 2004a: 5). Dies verweist auf Präferenzen junger Menschen, auf die Konzepte der Berufsvorbereitung abgestimmt sein sollten.

Neben den Betriebspraktika sind weitere Angebote der Berufsvorbereitung und Berufsorientierung an den Schulen verbreitet. Dies zeigt die folgende Übersicht:

Übersicht: Bewerbungsvorbereitung

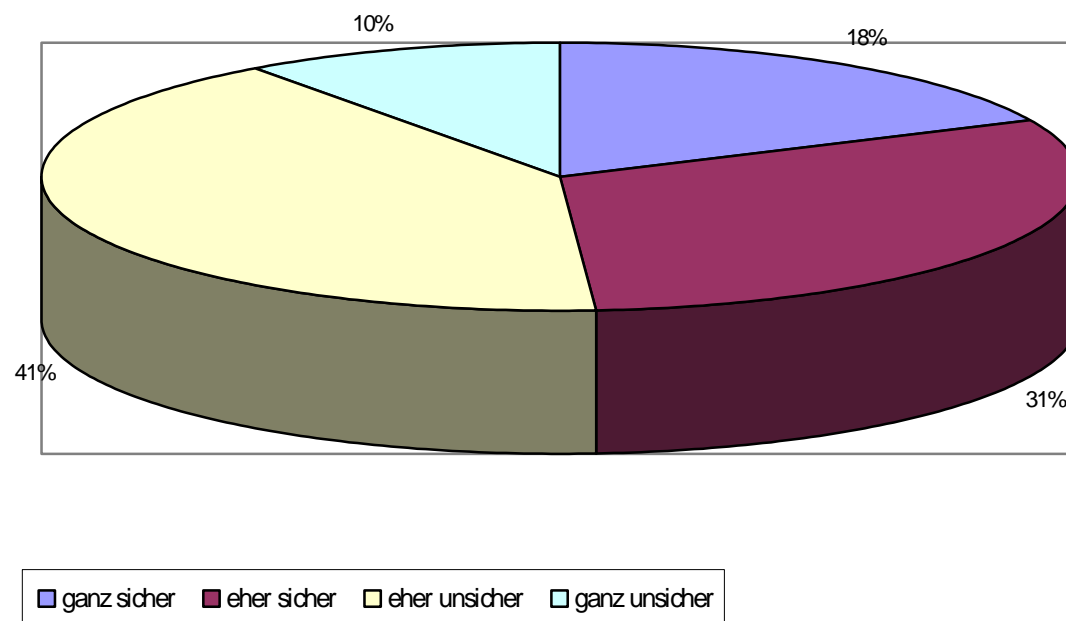
	Schule in Prozent	Eltern in Prozent
Erstellung von Bewerbungsunterlagen	68,0	30,0
Auftreten bei Bewerbungsgesprächen	65,0	18,0

Quelle: Gaupp u.a. 2004a, Seite 5.

Die Schule nimmt bei der Bewerbungsvorbereitung eine wichtige Funktion wahr. Gute zwei Drittel der befragten Schülerinnen und Schüler geben an, dass sie mit Lehrerinnen und Lehrern geübt haben, wie Bewerbungsunterlagen erstellt werden und wie man bei Bewerbungsgesprächen auftritt. Nur eine Minderheit von Schülerinnen und Schülern wird im Elternhaus auf solche Aufgaben vorbereitet.

Trotz guter Vorbereitung in der Schule sehen viele der befragten Schülerinnen und Schüler recht skeptisch in die Zukunft. Dies zeigt die folgende Abbildung:

Abbildung: Ausbildungschancen nach Einschätzung der Jugendlichen



Quelle: DJI 2004a, Seite 14.

Die Abbildung macht deutlich, dass es ungefähr zwei gleich große Gruppen gibt. Die eine Hälfte der befragten Schülerinnen und Schüler ist eher optimistisch und sieht eher gute Chancen für einen erfolgreichen Weg in eine Ausbildung. Die andere Hälfte dagegen ist hier deutlich skeptischer. Auch zeigen sich deutliche Unterschiede nach Geschlecht und Migrationshintergrund. So geben 20 Prozent der Schüler, aber nur 14 Prozent der Schülerinnen an, nach ihrer Einschätzung „ganz sicher“ einen Ausbildungsplatz zu finden. Und 12 Prozent der jungen Migrantinnen und Migranten, aber nur 8 Prozent der Jugendlichen ohne Migrationshintergrund sind sich „ganz unsicher“, was sie erreichen können (Gaupp u.a. 2004a: 15).

Auch in den jährlichen Schulabgängerbefragungen des Schulamtes für die Stadt Köln (Teilprojekt „Campusberatung“ der EQUAL-Entwicklungspartnerschaft Köln) wird in der 10. Klasse nach beruflichen Perspektiven gefragt (Schulamt Köln 2004). Diese Befragungen beziehen alle Schulformen ein. In 2004 waren 55 Schulen beteiligt, darunter 27 Hauptschulen mit 1510 Schülerinnen und Schülern. Der durchschnittliche Ausländeranteil an allen Schulen war 37,7 Prozent, der an den Hauptschulen betrug 40,2 Prozent. Hebt man auf die Muttersprache bzw. die Familiensprache, nicht die Staatsangehörigkeit ab, so wird deutlich, dass 45,8 Prozent zu Hause nicht ausschließlich Deutsch sprechen und insoweit einen Migrationshintergrund haben (Schulamt Köln 2004: 5, 9).

*Übersicht:* Berufswünsche in den 10. Klassen von Kölner Schulen

	<b>Alle Schulen</b>	<b>Davon ohne MiHu</b>	<b>Davon türkischer Nationalität*</b>	<b>Davon Hauptschule</b>
Eine berufliche Ausbildung beginnen	39,2	41,5	36,0	51,7
Einen Bildungsgang des Berufskollegs besuchen	27,6	24,5	32,4	26,8
Die 11. Klasse Gymnasium/Gesamtschule besuchen	17,6	17,4	19,3	8,3
Einen berufsvorbereitenden Lehrgang der Arbeitsagentur machen	3,5	3,3	3,5	0,9
Etwas ganz anderes machen	2,2	2,4	1,8	1,9
Weiß ich noch nicht	4,5	3,9	4,5	5,0
Ich haben einen Ausbildungsplatz	5,3	6,9	2,6	5,5
	100,0	100,0	100,0	100,0

*Quelle:* Schulamt Köln 2004, eigene Zusammenstellung; \*die Ergebnisse sind nach Nationalitäten ausgewiesen, daher wird hier die Gruppe türkischer Migranten als größte Gruppe beispielhaft herausgegriffen.

Noch eindeutiger als die Schülerinnen und Schüler, die das DJI befragt hat, formulieren Hauptschülerinnen und Hauptschüler an Kölner Hauptschulen den Wunsch, eine Ausbildung zu beginnen (DJI: 44 Prozent, Köln: 51,7 Prozent). Auch rangiert die Alternative, eine weiterführende Schule (Berufskolleg, Gymnasium/Gesamtschule) zu besuchen, an zweiter Stelle, wird allerdings deutlich häufiger angegeben (DJI: 22 Prozent, Köln: 35,1 Prozent). Dies geht eindeutig auf Kosten der Berufsvorbereitung, die in den Perspektiven Kölner Hauptschüler praktisch keine Rolle spielen (0,9 Prozent), wohingegen immerhin 16 Prozent der DJI-Befragten diese Alternative nannten. Dies ist ein markanter Unterschied.

Eine Befragung der AG sozialwissenschaftliche Forschung und Weiterbildung e.V. (asw) an der Universität Trier zielt auf „benachteiligte“ Jugendliche an Hauptschulen. Sie setzt allerdings breiter an und nimmt schulische Erfahrungen allgemein in den Blick. Die Nutzung und Qualität berufsvorbereitender Angebote sind nur ausgewählte Aspekte dieser Studie. Besonderes Augenmerk gilt Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf, worunter Jugendliche mit „antischulischen“ Einstellungen zu verstehen sind. Mit antischulischem Verhalten sind regelmäßiges Schulschwänzen, Gewalt und Alkoholkonsum gemeint. Antischulisches Verhalten wird häufig, so eine zentrale

These der Untersuchung, durch die Einbindung in außerschulische Cliquen verstärkt. Da die Studie noch nicht veröffentlicht ist, können zu den hier interessierenden Fragen keine direkten Aussagen gemacht werden.<sup>9</sup> Die Studie bestätigt aber die bekannte These, dass Peers und Gleichaltrigen-Netzwerken für Lernen und Orientierung in diesem Alter eine besondere Bedeutung zukommt. Die Frage ist dann, wie sich dieses Verhalten für die Ziele des Berliner BQN-Vorhabens „Vorbereitung auf Einstellungstests“ nutzen ließe. Die oben erwähnten Azubi-Stammtische, die in verschiedenen Projekten einen Austausch zwischen Gleichaltrigen über alle Fragen rund um die Ausbildung ermöglichen sollen, bauen mittelbar auf dieser Annahme auf.

Wichtige Informationen über die beruflichen Erwartungen junger Migrantinnen und Migranten wird auch das Forschungsprojekt „Verbesserung der Bildungs- und Ausbildungssituation junger Migrantinnen und Migranten im Öffentlichen Dienst der Stadt Duisburg (VBÖ)“ liefern, das im Rahmen des BQF-Programms durch das Rhein-Ruhr-Institut für Sozialforschung und Politikberatung e.V. (RISP) durchgeführt wird. Es wurden 1295 Schülerinnen und Schüler der 9. und 10. Klassen befragt sowie 945 Erziehungsberechtigte und 107 Lehrerinnen und Lehrer. Ungefähr die Hälfte der befragten Schülerinnen und Schüler sind Jugendliche mit Migrationshintergrund. Über die Hälfte der Befragten wissen nicht, dass die Stadt Duisburg ausbildet; dies gilt insbesondere für Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund. Auch die Eltern dieser jungen Migrantinnen und Migranten kennen die Ausbildungsmöglichkeiten des Öffentlichen Dienstes nicht. *Dies verweist auf einen hohen Informationsbedarf über Ausbildungsmöglichkeiten im Öffentlichen Dienst insbesondere bei jungen Menschen mit Migrationshintergrund. Wer die Ausbildungsberufe des Öffentlichen Dienstes nicht kennt, wird sich nicht bewerben; wer sich nicht bewirbt, kann nicht eingestellt werden. Auf diesen wichtigen Zusammenhang verweisen insbesondere die oben ausführlich dargestellten Erfahrungen in Bremen. Dort ist es gelungen, die Zahl der Bewerbungen und Einstellungen innerhalb von vier Jahren enorm zu steigern, und zwar nur aufgrund einer stark verbesserten und optimierten Informationspolitik.*

### 3.4 Zusammenfassung

Hauptaufgabe der Ausführungen im dritten Kapitel war es, einen Überblick über schulische und außerschulische Angebote der Berufsvorbereitung zu geben und insbesondere Erfahrungen und Ansätze herauszustellen, die für das Vorhaben von BQN Berlin einschlägig sind. Die Hauptergebnisse der Auswertung von Projektdarstellungen sowie der hiba-Schulbefragung sind:

- Struktureller Wandel auf dem Arbeitsmarkt, wachsende berufliche Anforderungen und grundlegend veränderte Berufsbilder haben den Anstoß gegeben, „arbeitsorientierte Bildung“ im Allgemeinen und Berufsvorbereitung im Besonderen in den Schulen stärker zu verankern. Eine ganze Reihe von öffentlichen und privaten Programmen unterstützen diese Veränderung durch Projekte in den Schulen. Die Vorbereitung auf Einstellungstests ist in aller Regel *Teil des Bewerbungstrainings*, das an vielen Schulen angeboten wird. Wie Bewerbungstraining durchgeführt wird, hängt selbst vom definierten Konzept der Berufsvorbereitung der jeweiligen Schule ab. Alle Einzelvorhaben, auch die Vorbereitung auf Einstellungstests, sollten auf dem schulischen Konzept aufbauen.

---

<sup>9</sup> Zu einem kurzen Überblick vgl. asw 2004; zu den ausführlichen Ergebnissen siehe demnächst Wetzstein u.a. 2005.

- Es gibt eine Reihe von Praxiserfahrungen, an die BQN Berlin anknüpfen kann. Einschlägig ist das *Bremer Projekt !Ausbildungsoffensive!*, das sich die Erhöhung der Ausbildungsbeteiligung von Migrantinnen und Migranten zum Ziel gesetzt hat und schon Erfolge vorzuweisen hat. Folgende Schlussfolgerungen ergeben sich: *Über die Ausbildungsmöglichkeiten im Öffentlichen Dienst muss gezielt informiert werden*, damit sich junge Migrantinnen und Migranten überhaupt bewerben. Testergebnisse aus den Vorjahren sollten ausgewertet werden, um konkrete Hinweise auf Förderbedarf zu bekommen. Auch *Differenzierung* ist angesagt: bei den Zielgruppen, bei den Ausbildungsberufen und bei den Methoden (individuelle Förderung, Coaching).
- Auch in Berlin haben die Schulen ihre Aktivitäten der schulischen Berufsvorbereitung in den vergangenen Jahren erheblich verstärkt. Von besonderer Bedeutung ist die Partnerschaft: Schule-Wirtschaft (P:S-W) sowie deren Programm *SCHULEAKTIV*, an dem derzeit 74 Schulen partizipieren. Die hiba-Schulbefragung bestätigt den Eindruck, dass vor Ort einiges für die schulische Berufsvorbereitung getan wird. Zu den wichtigsten Kooperationspartnern gehören *Arbeitsagenturen und Betriebe*. Berufsvorbereitung setzt breit an und integriert eine ganze Reihe von Bausteinen. Dazu gehören die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, Bewerbungstraining, Betriebspraktika, Stärken-Schwächen-Analysen und auch die Vorbereitung auf Einstellungstests. Es gibt einige Hinweise darauf, dass die Angebote *wenig spezialisiert* sind und auf besondere Zielgruppen nur begrenzt eingegangen wird. Einen weiterführenden Ansatz bietet TIO e.V. mit seinem Angebot, Schülerinnen mit Migrationshintergrund gezielt auf Ausbildungsberufe im Öffentlichen Dienst in Berlin vorzubereiten.
- Auch die Wünsche, Präferenzen und *Perspektiven der Jugendlichen* selbst sind zu berücksichtigen. Erste Auswertungen des DJI-Übergangspanels verweisen etwa darauf, dass bei Jugendlichen vor allem das Betriebspraktikum bei der Berufswahl hoch im Kurs steht. Einige Projekte setzen bei der Berufsvorbereitung auf die *Einbindung der Gleichaltrigengruppe*, etwa in Form von Azubi-Stammtischen. Nur in ausgewählten Projekten werden Jugendliche nach ihren Erfahrungen mit Unterstützungsangeboten der Berufsorientierung gefragt. Solche systematischen Rückmeldungen könnten wichtige Hinweise geben, wie Förderangebote weiterentwickelt werden sollen.

## 4 Empfehlungen

Der vorliegenden Expertise liegt die Auswertung verschiedener empirischer Materialien zugrunde. Dies sind: Statistische Materialien, Projektberichte, Modellprojekte, Internetrecherchen, ausgewählte Experteninterviews, hiba-Schulbefragung und hiba-Betriebsbefragung. Bei der Darstellung der Ergebnisse wurde schon verschiedentlich auf mögliche Ansatzpunkte für BQN Berlin hingewiesen. Diese verstreuten Hinweise werden im Folgenden zu einer Reihe von Empfehlungen gebündelt.

### **Erfahrungsaustausch mit einschlägigen Projekten vertiefen.**

Besonderen Wert hat hiba bei der Erarbeitung der Expertise darauf gelegt, solche Projektbeispiele zu finden und darzustellen, die als „good practice“ konkrete Ansatzpunkte für BQN Berlin liefern. Tatsächlich verfügen in Deutschland einige Projekte über einschlägige Erfahrungen bei der Berufsvorbereitung von jungen Migrantinnen und Migranten. Dies schließt die Vorbereitung auf Auswahlverfahren und Tests mit ein. Diese Erfahrungen sollte sich BQN Berlin systematisch zunutze machen.

PROFIL-AC Offenburg setzt in seinem Assessmentcenter auch Tests ein und arbeitet zudem mit jungen Migrantinnen und Migranten. Diese Einrichtung verfügt vermutlich über einschlägiges Wissen darüber, wie sich die Zielgruppe in Tests bewährt und welche Schwierigkeiten ggf. auftreten. TIO e.V. Berlin und die !Ausbildungsoffensive! Bremen (bzw. BQNplus) führen beide aktuell Kurse zur Vorbereitung von jungen Menschen mit Migrationshintergrund auf Einstellungstests im Öffentlichen Dienst durch. Einige Erfahrungen in der Vorbereitung von Migrantinnen und Migranten liegen auch beim Türkischen Bund Berlin-Brandenburg (TBB) e.V. vor. Assessment Interkulturell der RAA Essen arbeitet derzeit an einem Verfahren, das auch interkulturelle Kompetenzen dokumentiert.

Die Erfahrungen dieser Projekte sind nicht schriftlich dokumentiert. Für die Konkretisierung des Vorhabens von BQN Berlin, nämlich Jugendliche mit Migrationshintergrund besser auf Auswahlverfahren vorzubereiten, wären sie allerdings sehr hilfreich. Der organisierte, gemeinsame Austausch mit den genannten Projekten wäre eine gute Möglichkeit, das bestehende Know-how zusammenzutragen. Vor allem aber erlaubt es der Diskurs, neue Ideen zu sammeln sowie Möglichkeiten und Grenzen eines solchen Vorhabens besser abschätzen zu können.

Wir empfehlen, einen moderierten Workshop mit PROFIL-AC Offenburg, !Ausbildungsoffensive! Bremen, TIO e.V. Berlin, TBB e.V. und Assessmentcenter Interkulturell Essen durchzuführen. Themen eines solchen Workshops sollten sein: Kurzdarstellung und Essentials der einzelnen Projekte, Module und Verfahren, Bewertung und Reflexion, Empfehlungen an BQN Berlin.

### **Kooperationsprojekte vereinbaren.**

Die hiba-Betriebsbefragung zeigt, dass es auf Seiten der Betriebe eine hohe Bereitschaft gibt, mit Schulen zusammenzuarbeiten, um auch in der Zukunft geeignete Auszubildende für ihren Betrieb zu finden. Auch die Vielzahl von entsprechenden Initiativen auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene spricht für diese grundsätzliche Bereitschaft. Hier gibt es grundsätzlich auch keinen Unterschied zwischen Öffentlichem Dienst und privaten Unternehmen. Dies sollte auch für BQN Berlin der entscheidende Ansatzpunkt sein.

Wir empfehlen, einen oder mehrere Betriebe zu suchen und das Vorhaben von BQN Berlin im Rahmen von vertraglich vereinbarten Partnerschaften umzusetzen. Warum? Eine solche Lösung bietet mehrere Vorteile: Das betriebliche Auswahlverfahren kann beeinflusst werden; Kompetenzfeststellung kann mit der Auswahl verknüpft werden, somit können berufsspezifische Kompetenzen stärker gewichtet werden; die Vorbereitung der Jugendlichen kann mit der Zusage des Betriebs verknüpft werden, eine bestimmte Anzahl von Jugendlichen mit Migrationshintergrund in ein Ausbildungsverhältnis zu übernehmen. Die derzeitige Praxis bietet eine Reihe von Ansatzpunkten:

Ein Beispiel ist das PASA-Projekt (Partnerschaft Arbeitgeber und Schule für Ausbildungsplätze) der Carl-Stahmer-Hauptschule in Georgsmarienhütte. Zwischen der Schule und einigen Betrieben der Region gibt es Kooperationsverträge, die regeln, dass der Betrieb eine gewisse Anzahl an Ausbildungsplätzen ausschließlich an Abgängerinnen und Abgänger der Carl-Stahmer-Hauptschule vergibt. Im Gegenzug macht die Schule passgenaue Vorschläge, die auf eigens entwickelten Beobachtungsbögen basieren; diese Beobachtungsbögen dokumentieren das persönliche Verhalten (Sozialverhalten) eines Schülers kontinuierlich während des letzten Schuljahres. So werden Kompetenzfeststellung und Auswahl verknüpft. Ein ähnliches Verfahren wurde auch in Bremen vereinbart: Jugendliche mit Migrationshintergrund werden gezielt auf Einstellungstests vorbereitet. Gleichzeitig haben sich die Verantwortlichen in Bremen verpflichtet, alle migranten Jugendlichen in ein Ausbildungsverhältnis zu übernehmen, die den Test bestehen. In Berlin hat der TBB in Zusammenarbeit mit der Berliner Volksbank gleich im ersten Durchgang vier von acht Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu einem Ausbildungsplatz verholfen.

Ein solches Verfahren bietet ferner die Möglichkeit, stärker als bisher auch berufsspezifische Kompetenzen der Jugendlichen einzubringen. In der hiba-Betriebsbefragung wurde nämlich auch deutlich, dass Personalverantwortliche schulspezifische Kompetenzen hoch bewerten, berufsspezifische Kompetenzen dagegen bei der Auswahl nur eine untergeordnete Rolle spielen. In Kooperationsprojekten mit Betrieben könnte insoweit eine Bresche geschlagen werden. Kompetenzfeststellung, Berufswahl und Vorbereitung auf Auswahlverfahren würden besser miteinander verzahnt. Bildungsträger, die zwischenzeitlich ein ausgewiesenes Know-how bei der Kompetenzfeststellung aufgebaut haben, könnten mit ins Boot geholt werden.

In Berlin kann dabei möglicherweise auf bestehenden Partnerschaften aufgebaut werden. So verzeichnet das IHK-Projekt „Partnerschaft Schule-Betriebe“ über 100 vertraglich vereinbarte Partnerschaften. Im SCHULEAKTIV-Programm sind 75 Schulen gelistet. Die meisten Schulen sind Kooperationen mit Betrieben eingegangen, so lautet auch das Ergebnis der hiba-Betriebsbefragung. An diese in den Schulen bereits bestehenden Aktivitäten und Erfahrungen sollte das Vorhaben von BQN Berlin sinnvoll angedockt werden, nicht zuletzt um Synergien und eventuell bestehende Kontakte gewinnbringend zu nutzen. Dies erfordert umfangreiche Kenntnisse über die entsprechenden Aktivitäten in den Schulen.

Wir empfehlen also, das Vorhaben von BQN Berlin im Rahmen von vertraglich vereinbarten Partnerschaften mit ausgewählten Betrieben umzusetzen. Dazu sollte geprüft werden, ob bei den Schulen, mit denen BQN Berlin kooperieren wird, bestehende Kooperationen mit diesem Ziel ausgebaut werden können.

### **Ein differenziertes, zielgruppenspezifisches Angebot entwickeln.**

Ein wichtiges Ergebnis der hiba-Schulbefragung war, dass die Schulen bei der Berufsvorbereitung überwiegend breit ansetzen und keine spezifischen Angebote für besondere Zielgruppen oder für besondere Ausbildungsgänge vorsehen.

Andererseits zeigt die Expertise an vielen Stellen auf, dass sich die Auswahlverfahren zwischen Öffentlichem Dienst und großen Unternehmen in manchen Punkten grundlegend unterscheiden. Auf die Gestaltung der Bewerbungsunterlagen wird bei privaten Unternehmen mehr Wert gelegt als im Öffentlichen Dienst. Dies müsste auch bei der Vorbereitung entsprechend berücksichtigt werden. Die Auswertung von Testergebnissen in Bremen liefert zudem Hinweise darauf, dass Migrantinnen und Migranten mit manchen Tests mehr, mit anderen weniger Schwierigkeiten haben. Dies hängt von der Herkunft bzw. der Migrationsgeschichte einzelner Gruppen ab. Zu prüfen wäre, ob in Berlin Daten über Testergebnisse bei den zuständigen Behörden verfügbar sind oder gemacht werden könnten. Des Weiteren könnte es in Berlin sinnvoll sein, jene Schulen ausfindig zu machen, die, laut Befragung, die Ergebnisse von Einstellungstests systematisch zurück gemeldet bekommen. Eine Auswertung dieser Rückmeldungen könnte weitere Hinweise liefern. Zu überlegen ist auch, sich auf bestimmte Ausbildungsgänge zu konzentrieren, so der Ansatz in Bremen und das Vorgehen des TBB in Berlin.

Ein differenzierteres Angebot bietet mehr Möglichkeiten, auf die Bedarfe spezifischer Gruppen einzugehen, bis hin zu einer Individualisierung. Eine solche Individualisierung, z.B. durch Coaching oder Bildungsbegleitung, ist in Schulen bisher kaum verbreitet. Wie spezifische Zielgruppen des Vorhabens von BQN Berlin im Einzelnen zugeschnitten sein sollten, müsste auch mit den Schulen besprochen und vom Problemzuschnitt vor Ort abhängig gemacht werden. Möglicherweise legt auch das Schulprofil ein bestimmtes Vorgehen nahe.

Wir empfehlen, zunächst zu entscheiden, mit welchen Betrieben (Öffentlicher Dienst, private Unternehmen) BQN Berlin kooperieren will (siehe oben). Daraus ergibt sich dann das Spektrum der Ausbildungsberufe, die berücksichtigt werden können. Zugleich sollte geprüft werden, ob bei der Senatsinnenverwaltung in Berlin statistisches Material zu den Testergebnissen vorliegt und ausgewertet werden kann.

### **Auswahlverfahren als Ganzes berücksichtigen.**

Besondere Risiken der Selektion gibt es für junge Migrantinnen und Migranten in allen drei Stufen des Auswahlverfahrens und nicht nur bei den Eignungstests. Für das Ziel, die Ausbildungsbeteiligung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu erhöhen, ist es daher wichtig, alle Stufen zu berücksichtigen und auf die jeweils geforderten Aufgaben gezielt vorzubereiten. Diesen Ansatz verfolgen auch alle einschlägigen Projekte, so !Ausbildungsoffensive! Bremen, TIO e.V. Berlin, TBB e.V.

Auch hier ist der Unterschied zwischen großen Unternehmen und Öffentlichem Dienst relevant. Große Unternehmen fordern z.B. ein individuelles Anschreiben, welches eine hohe sprachliche Kompetenz voraussetzt. Eingangstests sind überwiegend Schultests. Und Personalverantwortliche erwarten, dass Auszubildende gute Sprachkenntnisse in Wort und Schrift mitbringen und die Grundrechenarten beherrschen. In der Vorbereitung auf Tests muss daher Wiederholung, Vertiefung, Aufbereitung und Ergänzung schulischen Wissens eine große Rolle spielen. Beim Vorstellungsgespräch sind wieder andere Kompetenzen gefordert, neben der sprachlichen

Darstellungsfähigkeit auch Durchsetzungsvermögen und Teamfähigkeit. Solche Erwartungen an soziale Kompetenzen sind ebenfalls kulturspezifisch geprägt und für junge Menschen mit Migrationshintergrund möglicherweise nicht ohne weiteres nachvollziehbar.

Es spricht also einiges dafür, die Zielgruppen umfassend und differenziert auf ein Auswahlverfahren vorzubereiten und sich nicht auf ein Training im engeren Sinne zu beschränken.

Wir empfehlen BQN Berlin, sich nicht auf eine isolierte „Vorbereitung auf Einstellungstests“- so der Titel der Expertise - festzulegen. Dem ist der Ansatz vorzuziehen, den auch alle einschlägigen Projekte in Deutschland verfolgen, nämlich junge Migrantinnen und Migranten auf das Auswahlverfahren als Ganzes, also auf alle seine drei Stufen vorzubereiten.

### **An den Erfahrungen von Jugendlichen ansetzen.**

Wenn ein sinnvolles Förderangebot entwickelt werden soll, müssen die Perspektiven der Jugendlichen berücksichtigt werden. Man muss an ihren Erfahrungen und Interessen ansetzen.

Dabei ist z.B. zu berücksichtigen, dass für junge Menschen am Übergang von der Schule in die Ausbildung, wie die DJI-Studie (2004a) ergeben hat, das Betriebspraktikum im Mittelpunkt steht und andere Formen der Berufsvorbereitung wie Bewerbungstraining dem nachstehen. Vielen Jugendlichen ist vielleicht nicht klar, was da auf sie zukommt und welche Hürden genommen werden müssen. Hier könnte es sinnvoll sein, systematisch die Erfahrungen derjenigen zu berücksichtigen, die im Übergang schon weiter sind, also z.B. ehemalige Schülerinnen und Schüler, Auszubildende, Ex-Auszubildende. Die Erfahrungsberichte der Gleichaltrigen sind glaubwürdiger und authentischer als die „Vorträge“ von Eltern und Lehrern. In Bremen wurden mit so genannten *Azubi-Stammtischen* gute Erfahrungen gesammelt. Auszubildende und Ex-Auszubildende sind wichtige Multiplikatoren.

Wir empfehlen, so genannte Azubi-Stammtische einzurichten, die Erfahrungsaustausch ermöglichen. Zusätzlich könnten Auszubildende und Ex-Auszubildende mit Migrationshintergrund in den Vorbereitungskurs mit einbezogen werden, um Schülern und Lehrern mit Tipps aus der Praxis weiter zu helfen.

### **Projekte, Förderangebote und Tests evaluieren.**

In Bremen wurde auch deutlich, wie wichtig es ist, Erfahrungen systematisch auszuwerten und zur Grundlage der weiteren Arbeit zu machen. So gibt etwa die statistische Analyse der Testergebnisse wichtige Hinweise auf Förderbedarfe, die je nach Einzeltest und Herkunft variieren können. Die Gegenüberstellung von Bewerbungen und Einstellungen machte deutlich, wie durchschlagend erfolgreich eine veränderte Öffentlichkeitsarbeit sein kann. Diese Erkenntnisse wären ohne eine Auswertung von verfügbaren Daten nicht möglich gewesen.

Auch der in der ersten Empfehlung vorgeschlagene organisierte Austausch mit einschlägigen Projekten ist eine Form systematischer Auswertung (Evaluation), eben der Erfahrungen anderer. Eine solche Auswertung liefert wertvolle Hinweise darauf, wie die Praxis läuft, wie man die Praxis verbessern kann, welche Fehler vermieden werden sollten und was überhaupt aus Fehlern zu lernen ist. Ebenso wichtig ist es,

die Jugendlichen selbst zu fragen, wo und wie ihnen Bewerbungstraining oder die Vorbereitung auf Tests geholfen hat und wo nicht. Solche systematische Rückmeldung hilft auch, den Zielgruppenbezug zu stärken.

Eine systematische Evaluation der Projekte, die in der einen oder anderen Form auf Auswahlverfahren vorbereiten, steht noch aus. Zwar gibt es eine Fülle von Informationen zum Aufbau und zur Ausgestaltung solcher Projekte. Aber es gibt nur wenige Informationen zu den Ergebnissen, Folgen und Wirkungen der geleisteten Arbeit. Die Expertise selbst baut auf einer ganzen Reihe von Erfahrungsberichten auf. Sie geben wichtige Hinweise, aber sie sind selektiv. Für das Bremer Projekt !Ausbildungsoffensive! ist eine solche Evaluation angekündigt.

Wir empfehlen, den von BQN Berlin geplanten Vorbereitungskurs systematisch zu evaluieren und insbesondere auch die Ergebnisse der Arbeit zu dokumentieren. Wie viele Jugendliche machen den Kurs? Wer ist bei den Tests erfolgreich? Wer wird zum Vorstellungsgespräch eingeladen? Wie läuft das? Wer bekommt schließlich einen Ausbildungsplatz? Wer bricht die Ausbildung eventuell wieder ab, wer nicht? Solche Fragen sollten bearbeitet werden.

### **Ein Informationsnetzwerk aufbauen.**

Die Erfahrungen mit dem Bremer Projekt !Ausbildungsoffensive! verweisen darauf, dass Auszubildende mit Migrationshintergrund nur dann verstärkt eingestellt werden, wenn sie sich verstärkt bewerben.

In Bremen ging die Steigerung der Bewerberzahlen mit der Steigerung der Einstellungszahlen Hand in Hand. Dem war in Bremen eine deutlich verbesserte Informationspolitik über die Ausbildungsmöglichkeiten im Öffentlichen Dienst vorgeschaltet, die Schulen, Ausbildungseinrichtungen, Freizeiteinrichtungen sowie die Einrichtungen und Presseorgane der Migrantenorganisationen umfassend einbezogen hat. In Bremen hat allein verstärkte Öffentlichkeitsarbeit dazu geführt, dass innerhalb von vier Jahren der Anteil von jungen Migratinnen und Migranten an allen Auszubildenden von 3,3 Prozent (1999) auf 21,3 Prozent (2002) bzw. 19,4 Prozent (2003) gesteigert werden konnte. Die Bremer Erfahrungen zeigen allerdings auch, dass eine solche Informationspolitik bzw. ein solches Informationsnetzwerk langfristig und strategisch angelegt sein muss.

Auch die Erfahrungen von TIO e.V. Berlin verweisen auf diesen Zusammenhang. Junge Menschen mit Migrationshintergrund und ihre Eltern wissen über die Ausbildungsmöglichkeiten im Öffentlichen Dienst nur wenig. Insgesamt ist das duale Ausbildungssystem nicht hinreichend bekannt. Viele Jugendliche mit Migrationshintergrund optieren, wie das DJI-Übergangspanel zeigt, für die weiterführende Schule und nicht für eine duale Ausbildung.

Alle Hinweise sprechen dafür, dass mit einer systematisch verbesserten Informationspolitik, mit dem Aufbau eines Informationsnetzwerks viel erreicht werden kann. Dies sollte einer der Schwerpunkte von BQN Berlin sein.

Wir empfehlen, ein Informationsnetzwerk systematisch aufzubauen. Zwei Schwerpunkte sollten im ersten Schritt gewählt werden: Einerseits ist die Informationspolitik an Schulen zu verstärken (Plakate, Veranstaltungen, Flyer), andererseits sollten (ausgewählte) Migrantenorganisationen, ihre Einrichtungen und Presseorgane gezielt angesprochen werden.

### **Informationspolitik im Öffentlichen Dienst verbessern.**

„Zuwanderinnen und Zuwanderer sind Kunden bzw. Leistungsempfänger des Öffentlichen Dienstes. Die Inanspruchnahme der Leistungen setzt in der Regel bestimmte Kommunikations- und Handlungsweisen voraus (...). Interkulturelle Kommunikation ist entsprechend ein wichtiger Bestandteil der Integration von Migrantinnen und Migranten“ (Der Senator für Finanzen/Aus- und Fortbildungszentrum [AFZ] 2003: 2).

Eine optimale Leistungserbringung ist im Öffentlichen Dienst nur möglich, wenn die Kommunikation mit den Kunden und Klienten gelingt. Zu den Kunden und Klienten gehören zum großen Teil auch Migrantinnen und Migranten. Die Kommunikation mit diesem Personenkreis kann erheblich verbessert werden, wenn die Fachkräfte in der Verwaltung über interkulturelle Kompetenzen verfügen. Dies dürfte bei jungen Menschen mit Migrationshintergrund der Fall sein. Für den Öffentlichen Dienst gilt es, dieses Leistungspotenzial besser zu erschließen, gerade auch im eigenen Interesse. Die Erfahrungen von TIO e.V. Berlin lassen auf eine gewisse Bereitschaft von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Öffentlichen Dienst schließen, sich auf eine solche Öffnung einzulassen. Sehr gezielt hat die Ausbildungsleitung der Polizei in Berlin einen solchen Weg eingeschlagen; wegen des Einstellungsstopps seit 2002 mussten entsprechende Aktivitäten wieder abgebrochen werden.

Zunächst gilt es, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Öffentlichen Dienstes für die geschilderten Zusammenhänge weiter zu sensibilisieren und vor allem auch mit Verantwortlichen ins Gespräch zu kommen. Wie die Bremer Erfahrungen zeigen, kann eine solche Strategie viele Früchte tragen.

Wir empfehlen, einen Runden Tisch oder eine Entwicklungswerkstatt im Öffentlichen Dienst zu initiieren und zu begleiten. Aufgabe einer solchen Entwicklungswerkstatt sollte es sein, Möglichkeiten der Öffnung des Öffentlichen Dienstes in Berlin zu erörtern und entsprechende Aktivitäten anzustoßen.

## Literatur

asw (AG sozialwissenschaftliche Forschung und Weiterbildung e.V.) 2004: „Benachteiligte Jugendliche an Hauptschulen. Ihre Erfahrungen und Bewertungen / Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, Trier: Universität, vv. Ms.

Berntzen, Viktoria 2002: MELBA – auch ein Kompetenzfeststellungsverfahren für arbeits- und/oder ausbildungslose Jugendliche, in: *INBAS* 2002a, S. 143-153.

Bommes, Michael 1996: Ausbildung in Großbetrieben. Einige Gründe, warum ausländische Jugendliche weniger Berücksichtigung finden, in: *Kersten* (Hrsg.), S. 31-44.

Bommes, Michael 2000: Probleme der beruflichen Eingliederung von Zuwanderern – Migranten in Organisationen, [www.fes.de/fulltext/asfo/00713b01.htm](http://www.fes.de/fulltext/asfo/00713b01.htm), download 26.11.2004.

Boos-Nünning, Ursula 2001: Interkulturelle Arbeit, in: *Paul Fülbier/Richard Münchmeier* (Hrsg.), Handbuch Jugendsozialarbeit. Geschichte, Grundlagen, Konzepte, Handlungsfelder, Organisation, Band 2, Münster: Votum, S. 841-846.

Bothmer, Henrik von 2004: Berufliche Kompetenzen. Einführung in Begriffe und Verfahren, Darmstadt: hiba-Verlag (hiba-Weiterbildung, Band 20/17).

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) 2003: Berufsbildungsbericht 2003, Bonn.

de Boer, Berndt; Wagner, Klaus 2001: Assessment: ein Konzept aus der Wirtschaft für die Jugendsozialarbeit, in: *Paul Fülbier/Richard Münchmeier* (Hrsg.), Handbuch Jugendsozialarbeit. Geschichte, Grundlagen, Konzepte, Handlungsfelder, Organisation, Band 2, Münster: Votum, S. 970-976.

Cordes, Annemarie 2004: „Best of“: Bündelung von Assessment-Verfahrens-Kompetenz, in: *Durchblick*, Heft 2, S. 22-24.

Der Senator für Finanzen/Aus- und Fortbildungszentrum [AFZ] 2003: Ausbildung von Jugendlichen ausländischer Herkunft – ein Beitrag zur Integration, Bremen: Der Senator für Finanzen, vv. Ms., 19 S.

DJI (Deutsches Jugendinstitut) 2004a: Schule – und dann? Erste Ergebnisse einer bundesweiten Erhebung von Hauptschülerinnen und Hauptschülern in Abschlussklassen, München/Halle: DJI (Forschungsschwerpunkt „Übergänge in Arbeit“).

DJI (Deutsches Jugendinstitut) 2004b: Praxisprojekte im Handlungsfeld von Schulmüdigkeit & Schulverweigerung, München/Halle: DJI (Forschungsschwerpunkt „Übergänge in Arbeit“, pdf-Dokument unter [www.dji.de/schulmuedigkeit](http://www.dji.de/schulmuedigkeit)).

Famulla, Gerd-E. 2003: Berufsorientierung als Bildungsaufgabe im Strukturwandel von Ausbildung, Arbeit und Beruf. Das Programm „Schule-Wirtschaft-Arbeitsleben“ aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung, [www.sowi-online.de/reader/berufsorientierung/famulla.htm](http://www.sowi-online.de/reader/berufsorientierung/famulla.htm), 24.11.2004.

Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) 2003: Berufliche Qualifizierung und Eingliederung in den Arbeitsmarkt: Aufgaben der Aussiedler- und Integrationspolitik. Eine Fachkonferenz der Friedrich-Ebert-Stiftung, Gesprächskreis Migration und Integration, am 13. März 2003, Bonn.

Goldberg, Andreas; Mourinho, Dora; Kulke, Ursula 200?: Arbeitsmarkt-Diskriminierung gegenüber ausländischen Arbeitnehmern in Deutschland, Genf: ILO (International Migration Papers 7).

Gomalla, M.; Radtke, F.-O. 2001: Institutionelle Diskriminierung: Die Herstellung ethnischer Differenz in der Schule, Opladen.

Granato, Mona 2003a: Jugendliche mit Migrationshintergrund – auch in der beruflichen Bildung geringere Chancen?, in: *Georg Auernheimer* (Hrsg.), Schief lagen im Bildungssystem. Die Benachteiligung der Migrantenkinder, Opladen: Leske+Budrich, S. 113-135.

*Granato, Mona* 2003b: Jugendliche mit Migrationshintergrund in der beruflichen Bildung, in: WSI-Mitteilungen, Heft 8, S. 474-483.

*Granato, Nadia* 2004: Ethnische Ungleichheit auf dem deutschen Arbeitsmarkt, Wiesbaden: VS Verlag.

*Gaupp, Nora; Lex, Tilly; Mittag, Hartmut; Reißig, Birgit* 2004a: Hauptschülerinnen und Hauptschüler am Übergang zu Ausbildung und Arbeit. Eine Befragung in Abschlussklassen an Kooperationsschulen der Kompetenzagenturen, in: INFO-BRIEF Modellprogramm „Arbeitsweltbezogene Jugendsozialarbeit“ – Modellphase: Kompetenzagenturen, Nr. 2/2004, S. 2-6.

*Gaupp, Nora; Lex, Tilly; Reißig, Birgit* 2004b: Skeptischer Blick in die berufliche Zukunft. Junge Migrantinnen und Migranten am Ende der Schulzeit, in: Jugend Beruf Gesellschaft, Heft 3, S. 154-162.

*Hutter, Jörg* 2004: Kompetenzfeststellung. Ein Weg zur erfolgreichen Vermittlung in Ausbildung und Arbeit, Darmstadt: hiba-Verlag (hiba-Weiterbildung, Band 10/73).

*Hieronymus, Andreas; Hutter, Jörg; Eralp, Hülya* 2004: Interkulturelle Kompetenz als Chance. Eine Anleitung zur Entdeckung der beruflichen Potenziale von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, Hamburg: KWB (Handreichung I/2004) (PDF-Dokument unter [www.bqm-hamburg.de](http://www.bqm-hamburg.de)).

*IBQM (Initiativstelle Berufliche Qualifizierung von Migrantinnen und Migranten)* 2004: Ausbildung geht alle an! Dokumentation der Auftaktveranstaltung Berufliche Qualifizierungsnetzwerke (BQN) zur Förderung der Chancengleichheit von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, Bonn.

*INBAS (Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik)* 2002a: Kompetenzfeststellung. Teil I: Grundlagen, Offenbach (Berichte und Materialien, Band 8).

*INBAS (Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik)* 2002b: Kompetenzfeststellung. Teil II: Instrumente und Verfahren, Offenbach (Berichte und Materialien, Band 9).

*Jeschek, Wolfgang* 2002: Ausbildung junger Ausländer in Deutschland: Rückschritte bei der Berufsausbildung, in: Wochenbericht des DIW, Nr. 27/02, ([www.diw.de](http://www.diw.de)).

*Kenn, Karin; Ribeiro, Claudya* 2004: Kompetenzfeststellung mit dem Profil-AC, in: Durchblick, Nr. 3, S. 25-26.

*Kersten, Ralph* (Hrsg.) 1996: Jugendliche ausländischer Herkunft in Schule, Ausbildung und Beruf, Frankfurt am Main: Haag und Herchen.

*Klinck, Dorothea* 2004: Plädoyer für die Verwendung berufsbezogener Normen im Kontext der Berufseignungsdiagnostik, in: Durchblick, Heft 3, S. 17-20.

*Kohlmeyer, Klaus* 2001: Gutachten „Die berufliche Integration junger Migranten/innen in Berlin“, Berlin, [www.proberuf.de/projekte](http://www.proberuf.de/projekte), download 25.11.2004.

*Mähler-Bidabadi, Christiane* 2003: Potenzialanalysen in der Berufsausbildung benachteiligter Jugendlicher, Darmstadt: hiba-Verlag (hiba-Weiterbildung, Band 10/71).

*Pfeiffer, Gerhard; Goll, Martin; Tress, Jürgen* 2002: Die Weiterentwicklung des handwerklich-motorischen Eignungstests (HAMET) zu *hamet 2*, in: *INBAS* 2002a, S. 199-142.

*Plog, Kirsten* 2004: Mikro-Assessmentcenter. Konzepte – Instrumente – Checklisten zur effektiven Potenzialanalyse, Darmstadt: hiba-Verlag (hiba-Weiterbildung, Band 20/18).

*RBS (Referenz-Betriebs-System des BiBB)* 2003: Schülerbetriebspraktika aus Sicht der Betriebe, in: RBS Information, Nr. 25, Oktober, S. [1-4].

*Reisch, Roman* 2001: Psychologische Diagnostik in arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen. Kritische Bemerkungen zu den Grundlagen, Darmstadt: hiba-Verlag (BuQ transfer III/2001).

*Rohr, Elisabeth* 2002: Interkulturelle Kompetenz als Schlüsselqualifikation einer ethnisch pluralen Gesellschaft, in: *Treichler* (Hrsg.), S. 199-213.

*Schmidt, Mareike* (Hrsg.) 2002: Innovative Schulmodelle für eine verbesserte Vorbereitung von Jugendlichen auf Erwerbsarbeit, München/Leipzig: DJI (Praxismodelle, Band 12).

*Schmidt, F.L.; Hunter, J.E.* 1998: Messbare Personenmerkmale: Stabilität, Variabilität und Validität zur Vorhersage zukünftiger Berufsleistung und berufsbezogenen Lernens, in: *M. Kleinmann/B. Strauß* (Hrsg.), Potenzialfeststellung und Personalentwicklung, Göttingen: Hogrefe, S. 15-43.

*Schober, Karen; Gaworek, Maria* (Hrsg.) 1996: Berufswahl: Sozialisations- und Selektionsprozesse an der ersten Schwelle, Nürnberg: IAB.

*Schreiber-Kittl, Maria; Schröpfer, Haike* (2002). Abgeschriben? Ergebnisse einer empirischen Untersuchung über Schulverweigerer. München: DJI.

*Schulamit (für die Stadt) Köln* 2004: Schulabgängerbefragung 2004. Ergebnisse, Köln: Schulamit (pdf-Dokument unter [www.transregio.net/main](http://www.transregio.net/main)).

*Schuler, Heinz* (Hrsg.) 2000a: Lehrbuch der Personalpsychologie, Göttingen u.a.: Hogrefe.

*Schuler, Heinz* 2000b: Arbeits- und Anforderungsanalyse, in: Ders. 2000a (Hrsg.), S. 44-61.

*Schuler, Heinz; Höft, Stefan* 2000: Konstruktorientierte Verfahren der Personalauswahl, in: *Schuler* 2000a, S. 94-133.

*Solga, Heike* 2003: Das Paradox der integrierten Ausgrenzung von gering qualifizierten Jugendlichen, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, B 21-22/2003, S. 19-25.

*Treichler, Andreas* (Hrsg.) 2002: Wohlfahrtsstaat, Einwanderung und ethnische Minderheiten. Probleme, Entwicklungen, Perspektiven, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

*Wetzstein, Thomas, u.a.* 2005: Jugendliche Cliques. Eine empirische Untersuchung zur Bedeutung der Gleichaltrigencliques und ihren Herkunfts- und Freizeitwelten (in Vorbereitung).