

# Employability – ein neuer Schlüsselbegriff

Katrin Kraus

*Employability bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, verschiedene Phasen eines Anstellungsverhältnisses zu meistern und dazu seine gesamten Kompetenzen und seine Arbeitskraft laufend den Anforderungen des Arbeitsmarktes anzupassen. Im deutschen Sprachraum übersetzt man den Begriff oft mit «Beschäftigungsfähigkeit». Ihre Entwicklung und ihr Erhalt stellen hohe Anforderungen an Berufsberatung und Berufsbildung.*

Oft bereiten Begriffe, die auf den ersten Blick eindeutig erscheinen, besondere Schwierigkeiten beim Versuch, sie zu definieren. Dies gilt auch für «Employability». Dieser Begriff bezeichnet zunächst mal all das, was es den Einzelnen ermöglicht, in Beschäftigungsverhältnissen zu bestehen. Schwierig wird es, sobald man dieses «all das» bestimmen will.

Betrachten wir die aktuelle Diskussion, dann sind es vor allem drei Aspekte, die das Verständnis von Employability näher eingrenzen lassen: die Phasen eines Beschäftigungsverhältnisses, der Arbeitsmarkt als Massstab und eine umfassende inhaltliche Bestimmung als individuelle Eigenschaft.

## PHASEN DES BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSES

Einen Ausweg aus der oben angesprochenen Problematik suchen die meisten Definitionen von Employability darin, zunächst zwischen verschiedenen Phasen eines Beschäftigungsverhältnisses zu unterscheiden, die auf der Grundlage dieser «Fähigkeit» jeweils erfolgreich bewältigt werden können: das Suchen einer Anstellung, der Eintritt, das Halten und die erfolgreiche Entwicklung im Beschäftigungsverhältnis sowie der Wechsel zu einer anderen bzw. besseren Stelle. Diese Differenzierung hat daher auch Eingang in folgende Definition gefunden, die in der Auseinandersetzung mit dem deutschsprachigen Employability-Diskurs der 90er Jahre entwickelt wurde (vgl. Kraus 2007, S. 241): *Employability bezeichnet die Gesamtheit individueller Fähigkeiten und Bereitschaften, die es den Einzelnen ermöglichen, Beschäftigungsverhältnisse einzugehen, sich wertschöpfend in Arbeitsprozesse einzubringen und über eine beständige Anpassung der eigenen Arbeitskraft in Beschäftigung zu bleiben.*

Ursprünglich geht die Orientierung an den verschiedenen Phasen auf eine Definition von Hillage and Pollard zurück, die diese im Auftrag des britischen Departments for Education and Employment 1998 entwickelt haben. Sie halten hierin fest, Employability

umfasse «the ability to gain initial employment», «the ability to maintain employment» und «the ability to obtain new employment» (Hillage / Pollard 1998, S. 2). Für das weitere Verständnis von Employability ist diese Einteilung massgeblich geworden. Sie findet sich im Gros der aktuellen Definitionsversuche von Employability wieder (vgl. Kraus 2006, S. 134). Dieser «Import» macht – wie die Beibehaltung des englischen Begriffs, der auch im deutschen Sprachgebrauch neben den Übersetzungen Beschäftigungs- oder Arbeitsmarktfähigkeit überwiegend gebraucht wird – deutlich, dass Employability ursprünglich aus dem angelsächsischen Kontext stammt und im Zuge der Internationalisierung bzw. Europäisierung von Politik und der Globalisierung der Wirtschaft darüber hinaus an Bedeutung gewonnen hat.

## DER ARBEITSMARKT ALS MASSSTAB

Anhand der oben vorgestellten Definitionen wird ein weiterer Aspekt von Employability ebenfalls deutlich: der Massstab zur Bestimmung von Employability wird durch den Arbeitsmarkt gesetzt. Es gibt keinen «Bildungsplan Employability», der die Ziele und Inhalte regelt. Auch eine «Eidgenössische Employability Prüfung» ist nicht vorstellbar. Das Anliegen des Begriffs Employability ist es gerade, solche Festlegungen zu vermeiden bzw. sie zu dynamisieren und darüber eine beständige Anpassung an die jeweiligen Anforderungen des unternehmensinternen oder -externen Arbeitsmarktes zu erreichen. Damit hat Employability als individuelle Eigenschaft sozusagen ein bewegliches Ziel, dessen Erreichen letztlich erst durch das Beschäftigungsverhältnis selbst dokumentiert wird. Employability ist somit für den Einzelnen sowohl in konkret inhaltlicher als auch in zeitlicher Hinsicht nicht auf Dauer gestellt, denn die Anforderungen des Arbeitsmarktes können sich jederzeit ändern und Employability muss unter veränderten Bedingungen immer wieder neu hergestellt werden. Deshalb liegt in der aktuellen Debatte der Akzent bei Employability weniger auf der fachli-

chen Qualifizierung als vielmehr auf den persönlichen Einstellungen, die der permanenten Anpassung an sich wandelnden Anforderungen zugrunde liegen.

#### **EMPLOYABILITY ALS UMFASSENDE INDIVIDUELLE EIGENSCHAFT**

Den von den internen und externen Arbeitsmärkten geforderten Qualifikationen und Kompetenzen stellt das umfassende Konstrukt Employability zum einen das Vorhandensein der entsprechenden individuellen Qualifikationen und Kompetenzen sowie zum anderen die dauerhafte Bereitschaft zur Anpassung des individuell Vorhandenen an das arbeitsmarktseitig Geforderte gegenüber. Auf der inhaltlichen Ebene umfasst Employability damit fachliche, soziale und persönliche Kompetenzen, schliesst aber die individuellen Einstellungen als Grundlage eines Beschäftigungsverhältnisses ebenfalls ein. Flexibilität, Mobilität und unternehmerisches Denken sind Begriffe, die in diesem Zusammenhang häufig verwendet werden. In der aktuellen Employability-Diskussion liegt der Hauptakzent sogar auf der individuellen Einstellung.

Mit dieser inhaltlichen Bestimmung geht auch die Fokussierung auf die bzw. den Einzelnen einher. Diese Hinwendung zum Individuum, seinen Fähigkeiten und Bereitschaften, zeigt nicht nur eine Veränderung im Verständnis der Arbeitsmarktqualifizierung, sondern zieht auch eine Veränderung im Beratungsbedarf nach sich. Dieser geht im Zusammenhang mit Employability weit über die herkömmlichen Aufgaben einer Berufsberatung hinaus. Er zeigt sich auch in der aktuellen Ratgeberliteratur, die sich mit Themen wie «Work-Life-Balance», «Zeitmanagement», «Small Talk» und «Business-Knigge» weit in den Bereich der Persönlichkeit hinein bewegt.

#### **CHANCE FÜR UNTERNEHMEN UND INDIVIDUUM**

Im deutschsprachigen Bereich zeigt sich eine eindeutige Bezugnahme auf Employability in erster Linie im Bereich betrieblicher Personal- und Bildungsarbeit. Angesichts flexibilisierter Strukturen und Arbeitsabläufe werden in einer betrieblichen «Employability-Strategie» neue Chancen für das Unternehmen wie die Beschäftigten gesehen. Arbeitsplatzsicherheit und Loyalität werden hierbei abgelöst durch eine betriebliche Förderung von Employability. Die Beschäftigten sollen durch ihre aktuelle Beschäftigung die Chance auf einen neuen Arbeitsplatz erhalten, die Unternehmen sehen hierin wiederum einen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit.

Darüber hinaus ist Employability zum Thema der Bildungs- und Beschäftigungspolitik geworden, wie man vor allem auf der europäischen Ebene beobachten kann. Die Erklärung von Lissabon sieht Employability beispielsweise in enger Beziehung mit dem übergreifenden Ziel einer globalen Wettbewerbsfähigkeit der EU. Davon ausgehend wird sie auch für die Berufsbildung als Ziel formuliert – zum Beispiel in der Kopenhagen-Deklaration – die die Grundlage für die verstärkte Zusammenarbeit im Bereich der Berufsbildung legt. Auch in der Bologna-Deklaration, dem Ausgangspunkt für die aktuellen Reformen im Hochschulbereich, ist die Employability der Hochschulabsolventen ein erklärtes Ziel. Die in die-

sem Zusammenhang beschlossene Einführung von Bachelor- und Master-Abschlüssen stellt gerade Länder wie die Schweiz, die diese gestuften, arbeitsmarktbezogenen Abschlüsse der Hochschulen traditionell nicht kennen, vor erhebliche Veränderungen.

Die aktuelle Aufmerksamkeit für Employability steht aber auch in kritischer Auseinandersetzung mit dem Beruf und der Berufsbildung traditionellen Zuschnitts. Diese Kritik hat ihren Hintergrund im Übergang von der national geprägten Industriegesellschaft zu einer post-industriellen Dienstleistungsgesellschaft mit globaler Dimension. Diese Veränderung führt zum einen auf der Ebene des Arbeitsmarktes und der Betriebe zu neuen Anforderungen an die Beschäftigten. Das «unternehmerische Handeln» wird dabei zum Leitmotiv und der «Unternehmer in eigene Sache» zur Leitfigur. Auf der anderen Seite steht Beschäftigungsfähigkeit aber auch im Kontext der Sozialpolitik. Deutlich zeigt sich der Wandel hin zu einer «aktivierenden Sozialpolitik» und damit auch zu Strategien, welche die Beschäftigungsfähigkeit fördern wollen.

#### **AUSWIRKUNGEN AUF DIE BERUFSBILDUNG**

Für die Berufsbildung ergibt sich hieraus eine paradoxe Anforderung. Auf der einen Seite muss sie den neuen Anforderungen entsprechen, denn das Ziel von beruflicher Grund- und Weiterbildung besteht ja nicht zuletzt im Arbeitsmarkterfolg der Absolvierenden. Auf der anderen Seite müssen aber auch Ansprüche thematisiert werden, die aus der Fokussierung auf die Beschäftigungsfähigkeit der Einzelnen als Grundlage für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Volkswirtschaften – oder im Falle der EU sogar noch darüber hinaus – entstehen. Auf jeden Fall aber muss die Berufsbildung das Thema Employability aufgreifen, weil sie sich deren veränderten Anforderungen stellen muss und die beruflichen Qualifikationen diesen Anforderungen genügen müssen. Vor diesem Hintergrund ist auch die hervorstechende Betonung der individuellen Einstellungen in der Diskussion um Employability zu sehen, die auf einen notwendigen Wandel im Verständnis von Beruflichkeit hinweist. Insofern trägt Employability auch zu einer Veränderung der Grundlagen beruflicher Bildung bei.

---

**Dr. Katrin Kraus** ist Oberassistentin an der Universität Zürich und beschäftigt sich aktuell mit Fragen der Lernorttheorie sowie mit gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen beruflicher Bildung.

Adresse: Beckenhofstrasse 35, 8006 Zürich, [katrin.kraus@igb.uzh.ch](mailto:katrin.kraus@igb.uzh.ch)

**Literatur:** Hillage, J. / Pollard, E (1998): *Employability: Developing a Framework for Policy Analysis*. DfEE Research Report RR85, November 1998.

Department for Education and Employment: London.

Kraus, Katrin (2006): *Vom Beruf zur Employability? Zur Theorie einer Pädagogik des Erwerbs*. Wiesbaden: VS-Verlag.

Kraus, Katrin (2007): *Beruflichkeit, Employability und Kompetenz. Konzepte erwerbspädagogischer Pädagogik in der Diskussion*. In: Peter Dehnpostel/Uwe Elsholz/Julia Gillen (Hg.): *Kompetenzerwerb in der Arbeit*. Berlin: Edition Sigma. S. 235–248.