



Anforderungen stellen. Handlungen beobachten. Kompetenzen erkennen.

Assessment zur Kompetenzfeststellung für Migrantinnen



Booklet zum Instrumententransfer des Projektes „Mit Energie in die berufliche Zukunft“

Worum geht es?

Die Arbeitswelt in den europäischen Industriestaaten hat sich in den letzten Jahrzehnten grundlegend verändert. Soziale und methodische Kompetenzen spielen eine immer wichtigere Rolle. Fachkompetenzen allein reichen nicht mehr aus, um den komplexen Anforderungen im Arbeitsleben gerecht zu werden – diese Erkenntnis hat sich spätestens seit den 80er Jahren im Personalmanagement durchgesetzt. Denn Qualifikationen spiegeln zwar das aktuelle Wissen wider, aber soziale und methodische Kompetenzen beschreiben die Fähigkeit, dieses Wissen in der Praxis aktiv einzusetzen. So benötigen Fachkräfte in handwerklichen oder ingenieurwissenschaftlichen Berufen ebenso Kommunikationsfähigkeit, um im Team zu arbeiten oder auf Kundenwünsche und Beschwerden einzugehen, Präsentationsfähigkeit, um ein Produkt oder Ar-

beitsergebnis vorzustellen, Flexibilität, Stressresistenz sowie weitere solcher Schlüsselkompetenzen.

Selbst von Geringqualifizierten wird Wissen über und Verständnis für Arbeitsprozesse in ihrer Gesamtheit erwartet. Auch sie sollen in der Lage sein, Störungen im Arbeitsprozess zu erkennen und umgehend richtige Entscheidungen zur Problemlösung zu treffen.

Der Berliner Bildungsträger LIFE e.V. hat ein Assessment entwickelt, das Kompetenzen entlang konkreter Arbeitsanforderungen bewertet und dokumentiert und außerdem spezifische Anforderungen berücksichtigt, die an Menschen mit Migrationshintergrund beim Einstieg in die deutsche Arbeitswelt gestellt werden. Entwickelt wurde das Assessment 2006. Inzwischen ist es mehrfach transferiert und in verschiedenen Beru-

fen und Branchen erprobt worden, unter anderem im Rahmen des Projektes „Mit Energie in die berufliche Zukunft“, das zugewanderte Ingenieurinnen mit den erforderlichen Kenntnissen, Fertigkeiten und Kompetenzen ausstattet, um in der Branche der Erneuerbaren Energien beruflich Fuß zu fassen.

Das vorliegende Booklet skizziert das Besondere und die Einsatzmöglichkeiten des LIFE-Assessments für zugewanderte Fachkräfte und erklärt Schritt für Schritt dessen Entwicklung und Durchführung.

Wozu? Für wen? Wodurch?

Wozu? Für wen? Wodurch?



Wozu?

Die Einsatzgebiete und der Nutzen des Verfahrens sind vielfältig:

- ▶ Teilnehmerinnen setzen sich intensiv mit den Schlüsselkompetenzen auseinander, die sie beim Einstieg in die deutsche Arbeitswelt brauchen: Sie lernen die entsprechenden Anforderungen kennen und setzen ihre eigenen Kompetenzen dazu in Beziehung. Sie haben die Chance, ihre Selbstwahrnehmung zu schärfen und ihren Handlungsspielraum zu erweitern.
- ▶ Personalverantwortliche erhalten durch Assessments valide Aussagen über Schlüsselkompetenzen von BewerberInnen – präziser als durch herkömmliche Einstellungstests oder -interviews.
- ▶ In der beruflichen Orientierung und Beratung ermöglicht die Simulation re-

aler Berufsanforderungen in einem Assessment, individuelle Stärken und Potenziale der Ratsuchenden zu erkennen und diese in Beziehung zu Berufsprofilen zu setzen.

Kompetenz

Kompetenz ist die nachgewiesene Fähigkeit, Kenntnisse und Fertigkeiten sowie persönliche, soziale, methodische Fähigkeiten in Arbeits- oder Lernsituationen zu nutzen. Folgende Kompetenzarten werden unterschieden:

- ▶ **Fachkompetenzen** sind weitgehend deckungsgleich mit beruflichen Spezialqualifikationen.
- ▶ **Sozialkompetenzen** wirken bei der Interaktion zwischen Personen, wie Teamfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Kontaktfähigkeit.
- ▶ **Methodenkompetenzen** befähigen dazu, sich selbst Arbeitsmethoden anzueignen und sie einzusetzen, wie Arbeitssystematik, Problemlösekompetenz, Exaktheit.
- ▶ **Personale Kompetenzen** offenbaren Formen der Selbstorganisation, wie Motivation, Belastbarkeit.

Für wen?

Das Assessment von LIFE e.V. ist auf den Berufseinstieg von Migrantinnen zugeschnitten. Spezifischen Anforderungen dieser Zielgruppe wird das Verfahren durch folgende Aspekte gerecht:

- ▶ **Erläuterung des Kompetenzverständnisses im Aufnahmeland.** Ein Assessment für und mit Migrantinnen sollte die Bedeutung der verschiedenen Kompetenzarten im Arbeitsleben von Deutschland erklären.
- ▶ **Vermittlung zwischen Arbeitswelten verschiedener Staaten.** Für Zugewanderte übernimmt das Verfahren die Funktion eines Mittlers zwischen unterschiedlichen (Arbeits-)Kulturen, denn es konfrontiert Teilnehmerinnen mit der deutschen Arbeitswelt. Erfahrungen aus dem Assessment helfen, die Normen und Codes der Arbeitswelt im Aufnahmeland einzuschätzen und bei der Arbeitsplatzsuche zu berücksichtigen.

▶ **Kompetenzerfassung unabhängig vom Sprachstand.** Das LIFE-Assessment kann Kompetenzen von Teilnehmerinnen aus anderen Ländern auch dann sichtbar machen, wenn diese die deutsche Sprache noch nicht perfekt beherrschen – im Vordergrund stehen das Erleben und das Handeln, nicht nur das Argumentieren.

▶ **Erfassung der Sprachkompetenz und des Lernbedarfs.** Die Teilnahme am Verfahren setzt Grundkenntnisse der deutschen Sprache voraus. Sprachliche Hürden sind Teil des Alltags, mit dem Migrantinnen bei der Berufsberatung, im Bewerbungsgespräch oder bei der Kommunikation mit Vorgesetzten leben müssen. Wer etwas nicht versteht, muss nachfragen – auch das gehört zu Anforderungen im Assessment, mit denen sich Migrantinnen auseinandersetzen müssen.

Kompetenzfeststellungsverfahren

In der Kompetenzfeststellung unterscheidet man zwei methodische Verfahrenstypen, subjektorientierte und anforderungsorientierte:

- ▶ Subjektorientierte Verfahren stellen die Biografie und den Kompetenzerwerb sowie mögliche Entwicklungswege von Personen in den Mittelpunkt.
- ▶ Anforderungsorientierte Verfahren gehen von spezifischen Arbeitsplatzanforderungen aus und gleichen Bewerberprofile mit diesen Anforderungen ab. Dazu gehören Assessmentcenter.

Quelle: „Qualitätsstandards zur Kompetenzfeststellung von Menschen mit Migrationshintergrund“
Augsburg 2008, www.migranet.org

Wodurch?

Aufträge des LIFE-Assessments simulieren typisch-kritische Situationen im Arbeitsleben, die stets eine leichte Überforderung für die TeilnehmerInnen darstellen. Im Assessment für das Projekt „Mit Energie in die berufliche Zukunft“ ging es darum, typisch-kritische Situationen zu erkennen, die von Migrantinnen für einen Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt gemeistert werden müssen. Folgende Schritte kennzeichnen die Entwicklung und Durchführung des Assessments:

▶ Einen Expertenworkshop mit Fachleuten und PraktikerInnen durchführen, um typisch-kritische Situationen herauszufiltern, die einen Arbeitsbereich oder eine zielgruppenspezifische Anforderungssituation charakterisieren, beispielsweise den Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt. Danach werden die entsprechenden wichtigsten Schlüsselkompetenzen identifiziert, die zur Bewältigung der typisch-kritischen Situationen erforderlich sind.

▶ Szenen und Methodik der Simulationen dieser typisch-kritischen Situationen festlegen und beschreiben. Die so entstehenden Assessmentaufträge sollten eine möglichst breite Palette von Methoden abdecken, also sowohl Rollenspiele als auch Konstruktionsübungen, Präsentationen, Planspiele oder Postkorbübungen.

▶ Nun sind Beobachtungskriterien - auch Items genannt - zu definieren. Diese Kriterien stehen in der jeweiligen Simulation für das Vorhandensein bestimmter Schlüsselkompetenzen.

▶ Soweit erforderlich sollen vorab auch potenzielle BeobachterInnen zu Assessmentfachkräften geschult werden.

▶ Einführung für TeilnehmerInnen, damit diese wissen, auf welche Schlüsselkompetenzen und Beobachtungskriterien (Items) es jeweils ankommt.

▶ Durchführung der einzelnen Assessmentaufträge, jeweils mit einer Haupt- und Co-Beobachterin oder einem Haupt- und Co-Beobachter – beide notieren die

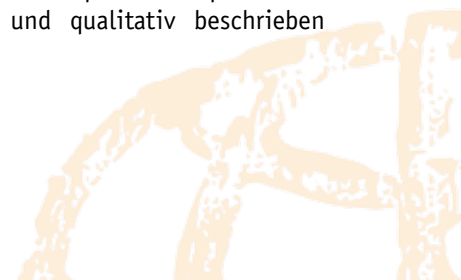
eigenen Wahrnehmungen so wertfrei wie möglich.

▶ Selbsteinschätzung der TeilnehmerInnen unmittelbar nach jedem Assessmentauftrag.

▶ Abgleich und Auswertung der Beobachtungsaufzeichnungen zwischen den Haupt- und Co-BeobachterInnen; Ergebnisse werden in Kompetenzberichten festgehalten.

▶ Individuelles Feedbackgespräch zwischen HauptbeobachterIn und Teilnehmerin; Beobachtungsergebnisse und Selbsteinschätzung werden verglichen und daraus gemeinsam Konsequenzen für weitere berufliche Schritte entwickelt.

▶ Erstellung des Gesamtprofils für das Assessment, in dem alle wichtigen beobachteten Kompetenzen quantitativ bewertet und qualitativ beschrieben werden.



Von wem? Wo? Für welchen Preis?

Von wem?

Es gibt nicht die eine Qualifikation, die zur Entwicklung und Durchführung eines LIFE-Assessments befähigt. Beratungs- und Trainingserfahrung sowie das Wissen um psychologische Vorgänge sind beispielsweise wichtige Voraussetzungen. Kenntnisse über Kompetenzen und die Fähigkeit, dieses theoretische Wissen auf die Handlungsebene zu bringen, sind ebenso erforderlich. Schließlich ist die Ausgestaltung eines Assessmentauftrags vergleichbar mit dem Schreiben eines Rollenspiels – mitwirkende Personen sind detailliert zu beschreiben, man muss diesen Menschen vor sich sehen und ihn kreieren –, dabei darf die Lust an Originalität nicht fehlen.

Für die Entwicklung und Durchführung des Assessments werden insgesamt folgende Fachkräfte benötigt:

- ▶ Experten und Expertinnen aus der jeweiligen Branche beziehungsweise aus den Berufen sind

bei Entwicklung von Aufträgen unerlässlich, um die typisch-kritischen Situationen und Kompetenzen, die nötig sind, um diese zu meistern, zu identifizieren. Empfehlenswert ist ein Expertenworkshop, an dem mindestens 5-6 Fachleute teilnehmen, um eine repräsentative Gruppensammensetzung zu gewährleisten – das können interne und externe ExpertInnen sein.

- ▶ Schauspielerinnen oder Schauspieler schlüpfen bei der Durchführung in die beschriebenen Rollen. Profis sind erforderlich, da Situationen und agierende Personen schwierig sein dürfen, es darf stressig werden, es darf ein wenig überspitzt sein, muss aber insgesamt realitätsnah bleiben. Um verschiedenen Teilnehmerinnen ähnliche Voraussetzungen zu schaffen, muss das Verhalten der SchauspielerInnen dabei vergleichbar bleiben, obwohl sie sich auf die einzelnen Personen einstellen.

- ▶ Für BeobachterInnen ist es von Vorteil, sozialwissenschaftliche Grundlagen zu haben oder aus

dem Beratungs- oder Trainingskontext zu kommen. Entscheidend ist die Fähigkeit, die eigene Wahrnehmung von einer Bewertung zu trennen und nicht automatisch persönliche Erfahrungen auf Verhaltensweisen anderer zu projizieren. Auch BeobachterInnen können externe oder interne Fachleute sein.

► Interne Fachkräfte übernehmen zudem die Aufgabe der Moderation und Organisation – sie übernehmen die Planung, führen durch das gesamte Assessment, gestalten die Einführung und kümmern sich um die zahlreichen Aufgaben, die beim Ablauf anfallen.



Schulung zur Assessmentfachkraft

LIFE bietet für Gruppen eine zweiwöchige Schulung zur Assessmentfachkraft an. TeilnehmerInnen erwerben dabei nötiges Wissen über Kompetenzfeststellungsverfahren, Wahrnehmung, Beobachtungsmethoden und Kompetenzdokumentation.

Sie lernen die Methode des LIFE-Assessments kennen und anwenden, indem sie selber nacheinander alle Rollen einnehmen: sie werden beobachtet, sie beobachten, sie moderieren den Ablauf. Und sie lernen, das Assessment an den Aufträgen anzuwenden, die sie später auch mit ihren Zielgruppen durchführen.

Inhalte und Ablauf der Schulung beschreibt die Publikation „Assessmentcenter zu Kompetenzfeststellung von Migrantinnen“, Download unter www.life-online.de, Rubrik Publikationen

Wo?

- ▶ Welche Anforderungen die Durchführung des Assessments in Bezug auf Räume und Materialien stellt, hängt von der Auswahl der typisch-kritischen Situationen ab. Die Simulationen für Ingenieurinnen spielen beispielsweise durchweg in einem Bürokontext. Will man Teilnehmerinnen beispielsweise im Rahmen von Berufsorientierung in ein handwerkliches oder technisches Ambiente versetzen, bedarf es entsprechender Requisiten, gegebenenfalls sollte dies in einem Unternehmen oder Ausbildungszentrum durchgeführt werden – denn Realitätsnähe ist wichtig.
- ▶ Für die Feedbackgespräche sind ungestörte Räume erforderlich. Da BeobachterInnen parallel ihr Feedback geben können und sollten, erhöht das für diese Assessmentphase den Raumbedarf entsprechend.

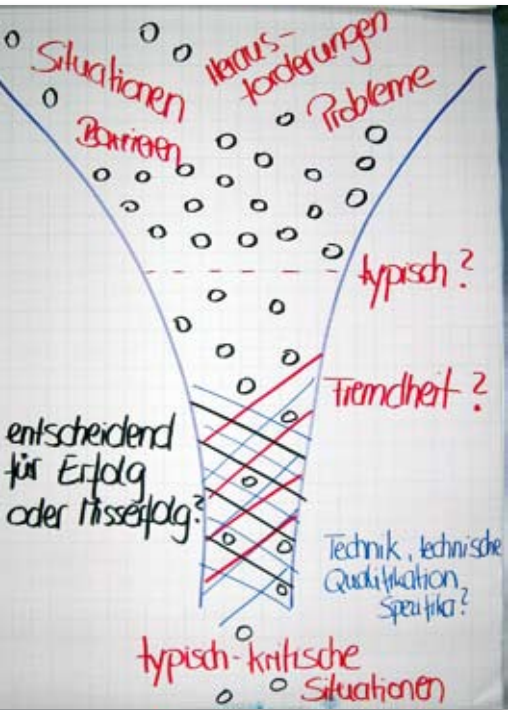
Für welchen Preis?

Um die Ausgaben zu kalkulieren, sind anteilig Personalkosten, Raummiete sowie Materialien zu kalkulieren.

- ▶ Für die Entwicklung eines Assessments sind vier Tage zu veranschlagen: ein Tag für den Expertenworkshop und drei Tage, um die Rollenspiele zu entwickeln und die Kompetenzen mit ihren Beobachtungskriterien (Items) zu unterlegen.
- ▶ Die Durchführung eines Assessments mit vier Aufträgen dauert viereinhalb Tage (siehe Übersicht Seite 15), während derer die Assessmentfachkräfte die Aufträge beobachten, Feedback geben und Kompetenzberichte schreiben.
- ▶ Für ein Assessment, an dem beispielsweise zwölf Ingenieurinnen teilnehmen, benötigt man vier Assessmentfachkräfte, da ein/e BeobachterIn durchschnittlich drei Teilnehmerinnen beobachten kann.



Schritt für Schritt zur Entwicklung und Umsetzung des Assessments



Part 1: Die Entwicklung Erster Schritt

Typisch-kritische Situationen finden, Assessmentaufträge entwickeln. In jedem Beruf und jeder Lebenssituation gibt es typisch-kritische Situationen, die ganz bestimmte soziale oder methodische Kompetenzen erfordern. Diese zu sammeln und auszuwählen ist der erste Schritt einer Assessmententwicklung.

Auf dem Amt: Typisch-kritische Situationen

Für eine zugewanderte Ingenieurin, die in Deutschland einen adäquaten Beruf sucht, kann das beispielsweise der Besuch bei einer Arbeitsvermittlung sein, wo eine Person sitzt, die sie freundlich, aber voller Vorurteile und verkrusteter Anschauungen für einen anderen beruflichen Weg zu 'beraten' versucht. Setzt sich die Migrantin durch, mit ih-

rem Wunsch in ihrem gelernten Beruf zu arbeiten? Oder nicht? Wie kommt sie zum Ziel? Hier offenbaren sich Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit oder Durchsetzungsvermögen.

Kompetenzen sind verfügbare Handlungsmöglichkeiten, die Teilnehmerinnen selbst oft noch verborgen sind – möchte man diese Kompetenzen sichtbar machen, müssen Situationen geschaffen werden, wo Teilnehmerinnen selbstorganisiert handeln, um eine realistische Anforderung zu meistern. Wie aber findet man die typisch-kritischen Situationen, welche die gesuchten Kompetenzen offenbaren? LIFE nutzt dazu die Critical Incident Technique (CIT), die in den 40er Jahren von J.C. Flanagan in den USA entwickelt wurde. Flanagan ging davon aus, dass sich ein System am deutlichsten an seinen Grenzen zeigt.

Demnach sind Anforderungen dort am deutlichsten ausgeprägt, wo Menschen an die Grenzen ihres eigenen inneren Systems stoßen, wo Störungen des typischen alltäglichen Ablaufs auftreten. Diese Störungen bilden die Basis des Assessments. Ein Assessmentauftrag muss also sowohl die typischen Anforderungen als auch die kritischen Situationen simulieren.

Am besten kennen Praktikerinnen und Praktiker solche Situationen, deshalb

wird ihr Know-how in einem Expertenworkshop gebündelt – je repräsentativer die Bandbreite der anwesenden Fachleute ist, umso treffsicherer lassen sich die richtigen Situationen finden.

Für das oben genannte Beispiel „Auf dem Amt“ sollten FallmangerInnen von Jobcentern ebenso am Workshop teilnehmen wie MigrationsberaterInnen und Personalverantwortliche aus dem Ingenieurwesen sowie Migrantinnen, die Erfahrungen mit Ämtergängen haben.

Zunächst werden diejenigen Situationen gesammelt, die für den Arbeitsbereich oder die Situation, um die es im Assessment gehen soll, typisch sind. Situationen also, die zum einen häufig auftreten und zum anderen relevant für die Zielgruppe sind. Dann werden daraus diejenigen Situationen ausgewählt, die kritisch – also schwer zu meistern – sind.

Typisch-kritische Situationen beim Arbeitseinstieg von Migrantinnen

- ▶ Erfahrung von Fremdheit: Bewerbungs-, Team- oder Konfliktsituationen am Arbeitsplatz, in denen Kommunikationsstile und Wertesysteme gelten, die den eigenen widersprechen.
- ▶ Erfahrungen von Diskriminierung: durch Amtspersonen, Kollegen oder Arbeitgeber, und zwar oft in doppelter Hinsicht, als Migrantin und als Frau, die in einen untypischen Beruf einsteigen will.
- ▶ Sprachbarrieren in den unterschiedlichsten Situationen: beispielsweise bei der Kommunikation mit Amtspersonen, bei der Bewerbung, mit Kollegen – und damit einhergehend: Sprachlosigkeit.
- ▶ Orientierungslosigkeit: die Erkenntnis, dass in Deutschland unbekannte Spielregeln gelten oder dass man sich in einer Vielzahl von teilweise verwirrenden Möglichkeiten, Regelungen, Angeboten und Vorgaben zurechtfinden muss, wie der Organisation von Zusammenarbeit, dem Umgang mit flachen Hierarchien oder Ähnlichem.

Zweiter Schritt

Typisch kritische Situationen genau beschreiben. Die genaue Beschreibung der typisch-kritischen Situationen durch die ExpertInnen führt zum Anforderungsprofil, dem die Aufträge entsprechen müssen.

Auf dem Amt: Anforderungsprofil (auszugsweise)

Es geht um Erfahrungen, die viele Migranten und Migrantinnen auf deutschen Ämtern machen: Die Erfahrung, nicht willkommen zu sein, abgepeist zu werden, nicht die Informationen zu bekommen, die für die Arbeitssuche, die Alltagsorganisation oder auch die soziale Integration nötig wären. Gerade hoch qualifizierte Migrantinnen erleben oft, dass ihre Berufsausbildung/ihr Studienabschluss nicht anerkannt, dass sie auf deutschen Ämtern nicht als qualifizierte Arbeitskräfte wahrgenommen werden, sondern als Aspirantinnen für Putzjobs oder Hilfsarbeiten.

Die Simulation der typisch-kritischen Situation ist ein Beratungsgespräch bei einer Jobvermittlung mit Elementen von Diskriminierung durch eine Amtsperson. Die Teilnehmerin muss ein Gespräch mit einem Arbeitsberater führen, in dem

sie vorgegebene Ziele erreichen soll. Der Berater – ein Schauspieler – versucht freundlich aber hartnäckig, ihr Ersatzziele unterzujubeln, die seinem Bild von Migrantinnen in Deutschland eher entsprechen.

Auch die Schlüsselkompetenzen, die beim jeweiligen Auftrag zu beobachten sind, werden gemeinsam mit den ExpertInnen herausgearbeitet.

Auf dem Amt: Zu beobachtende Kompetenzen

Durchsetzungsvermögen – Selbstverantwortung – Belastbarkeit – Kontaktfähigkeit

Aus den typisch kritischen Situationen werden die Materialien für die Assessmentaufträge entwickelt. Sie bestehen aus den

- ▶ Auftragsbeschreibungen für die Teilnehmerinnen
- ▶ Rollenbeschreibungen und Hinweisen für die SchauspielerInnen
- ▶ beobachteten Kompetenzen einschließlich der Beobachtungsmerkmale (Items)
- ▶ Informationen für die Durchführung des Auftrags, wie Dauer, Raumbedarf, Materialbedarf

Auf dem Amt: Auftragsbeschreibung für die Teilnehmerin

Sie sind mit Ihrer Familie schon seit zwei Jahren in Deutschland. Eine Wohnung haben Sie gefunden. Sie haben eine Aufenthaltserlaubnis und eine Arbeitserlaubnis. Ihr Deutsch ist gut. Sie sprechen häufig mit Ihren Nachbarn und beim Einkaufen deutsch. Sie machen manchmal Aushilfsjobs und suchen eine feste Arbeitsstelle in Ihrem Beruf. Sie haben eine Ausbildung und ein Diplom als Flugzeugtechnikerin. Zuhause haben Sie acht Jahre lang in Ihrem Beruf gearbeitet. Seitdem Sie in Deutschland sind, arbeiten Sie nicht mehr in Ihrem Beruf, aber Sie informieren sich über neue technische Entwicklungen in der Flugzeugtechnik. Sie versuchen immer wieder, Arbeit zu finden. Aber auf deutschen Ämtern haben Sie schon viele negative Erfahrungen gemacht. Manchmal sind die Beamten unfreundlich, manchmal werden Sie nicht ernst genommen. Viele sprechen auch so schnell und so viel, dass Sie nicht alles verstehen.

Heute haben Sie einen Termin bei der Jobvermittlung. Es war nicht leicht, den Termin zu bekommen. Sie müssen sehr lange warten. Der

Berater wird nicht viel Zeit für Sie haben, denn es ist wie immer sehr voll. Während Sie warten, bereiten Sie sich auf das Gespräch vor und überlegen sich, was Sie sagen wollen. Diesmal wollen Sie sich auf gar keinen Fall wegschicken lassen, ohne eine Antwort auf Ihre wichtigsten Fragen bekommen zu haben:

- ▶ Welche Chancen haben Sie, in Deutschland in Ihrem Beruf oder in ähnlichen Bereichen eine Stelle zu finden?
- ▶ Wie können Sie Ihre Chancen verbessern?
- ▶ Können Sie Ihr Diplom anerkennen lassen und wie genau?
- ▶ Sie haben im Internet einen Fachsprachkurs im Bereich ‚Erneuerbare Energien und Solartechnik‘ gefunden, der für Sie sehr interessant ist. Sie wollen diesen Kurs unbedingt machen und wollen nun von dem Berater eine sichere Zusage für Ihre Teilnahme und für die entsprechende Finanzierung.

Im Auftrag „Auf dem Amt“ spielt lediglich eine weitere Person mit – der Berater. Für den Schauspieler, der diesen Part übernimmt, gibt es ausführliche Regieanweisungen, damit in der Simulation



eine Person wie aus dem wirklichen Leben erweckt werden kann – sie darf sogar ein wenig überspitzt und voller Vorurteile sein. Denn ein Assessment-auftrag ist zwar eine Herausforderung, er darf aber ruhig auch allen Beteiligten Spaß machen.

Auf dem Amt: Rollenbeschreibung für den Schauspieler (auszugsweise)

Sie sind Berater in einer Arbeitsvermittlung. Ein Job als Vermittler war zwar nie Ihre Traumarbeitsstelle, dennoch haben Sie vor vielen Jahren sehr engagiert begonnen. ... In den letzten Jahren sind Sie aber angesichts der hohen Arbeitslosigkeit und der geringen Einflussmöglichkeiten zunehmend frustriert, teilweise sogar fast schon zynisch. „Sie verwalten den Mangel.“ Die Klientel ist auch immer schwieriger geworden. Sie haben zunehmend den Eindruck, dass Sie auch persönlich für gesellschaftliche Probleme verantwortlich gemacht werden und diese ungerechtfertigterweise ausbaden müssen. Das ärgert Sie maßlos und vergällt Ihnen Ihre Arbeit. ... Sie sind wirklich nicht ausländerfeindlich, aber dass zusätzlich zu den Massen an deutschen und „türkisch-deutschen“ Arbeitslosen nun auch noch zunehmend Menschen aus

den osteuropäischen Ländern auf den deutschen Arbeitsmarkt drängen, empfinden Sie schlichtweg als ziemlich skandalös... Zu einer ernsthaften Beratung einer Frau aus Osteuropa sind Sie nicht wirklich bereit – obwohl manche Ihnen durchaus sympathisch sind. Sie glauben auch nicht ganz an die Qualifikation dieser ganzen „Traktorfahrerinnen“ und „Kranführerinnen“ aus dem Osten. Sie haben zwar auch keine Vorurteile gegen Frauen in Männerberufen – Sie selbst haben Frauen in Programme vermittelt, wo sie technische Qualifikationen erwerben konnten –, aber man muss es auch nicht übertreiben. Außerdem ist es nicht einzusehen, warum Frauen – und auch noch osteuropäische – diese Jobs erhalten sollten, wo doch jede Menge gut qualifizierter deutscher Männer arbeitslos sind und nichts finden. Sie sind nicht direkt unfreundlich oder barsch, aber Sie ironisieren den Wunsch nach qualifizierter Arbeit der Klientin – unter dem Motto „Ja, Arbeit hätte ich vielleicht, wenn Sie chinesische Köchin wären“.

Dritter Schritt

Beobachtungskriterien (Items) definieren und Probelauf durchführen. Um weitgehend zu vermeiden, dass BeobachterInnen im Assessment ihre ganz persönliche Interpretation einer Verhaltensweise und somit ihr eigenes Wertebild ihrer Wahrnehmung zugrundelegen, muss jede beobachtete Kompetenz so genau wie möglich definiert werden. Jeder Kompetenz werden dazu bestimmte Erkennungsmerkmale – Beobachtungskriterien oder Items – zugeordnet, die sowohl BeobachterInnen als auch TeilnehmerInnen bekannt sind. Nur so ist transparentes und methodisch sauberes Arbeiten möglich.

Auf dem Amt: Kompetenzen und ihre Items

- ▶ **Durchsetzungsvermögen:** bringt ihre Interessen zum geeigneten Zeitpunkt ins Geschehen ein; entwickelt Strategien zur Durchsetzung der eigenen Position; steht zu den eigenen Zielen und zur eigenen Meinung
- ▶ **Kontaktfähigkeit:** passt Sprache und Kommunikationsform an den Kontext an; stellt Fragen und macht Vorschläge; trifft Absprachen; findet gemeinsame Interessen heraus und benennt sie;

hört aufmerksam zu; ist verbindlich; bietet bei Ablehnung Alternativen an

- ▶ **Belastbarkeit:** hält Widerstände aus und begegnet ihnen; formuliert auch unter Druck klar und verständlich; wartet ab und hält Unsicherheiten aus; findet sich mit suboptimalen Lösungen ab, jedoch nur, wenn ihre Grundpositionen dazu nicht aufgegeben werden müssen
- ▶ **Selbstverantwortung:** erkennt eigene Stärken und vertritt sie; richtet sich nicht nach vermeintlichen Außenerwartungen; wählt gezielt aus, was sie preisgibt und ist dabei ehrlich; lässt sich nicht drängen, sondern nimmt sich Bedenkzeit

Probelauf und Optimierung. Vor dem Einsatz eines neu entwickelten Assessments ist unbedingt eine Generalprobe zur Überprüfung erforderlich, nach Möglichkeit mit Personen der Zielgruppe. Bei diesem Probelauf ist auf Realitätsnähe zu achten, auf fachliche Richtigkeit, auf den Schwierigkeitsgrad und auf die Beobachtbarkeit der festgelegten Kompetenzen. Weist das Assessment in dieser Erprobungsphase die eine oder andere Schwäche auf, muss nachgearbeitet werden.



Part 2: Die Durchführung Erster Schritt

Orientieren. Jeder Assessmentauftrag beginnt mit einem etwa einstündigen Orientierungsprogramm für Teilnehmerinnen. Es macht sie neugierig auf den Auftrag, ohne diesen vorwegzunehmen. Das gelingt, indem die Simulation nicht detailliert präsentiert, aber die Anforderungssituation erläutert wird. Die Orientierung stellt den Zusammenhang zwischen den im Auftrag geforderten Kompetenzen und den Anforderungen der Arbeitswelt her. Denn um sich auf die Simulation einer kritischen Situation einzulassen und die darin enthaltene Lern- und Entwicklungschance optimal zu nutzen, müssen Teilnehmerinnen einschätzen können, welche Relevanz diese Situation in der Arbeitswelt tatsächlich hat.

Zudem bekommen Teilnehmerinnen vor und nach jedem Assessmentauftrag die Gelegenheit, sich über ihre unterschiedlichen Handlungsstrategien auszutau-

schen, die Lösungswege der anderen kennen zu lernen und voneinander zu lernen. Dieses Zusammenspiel von individueller Erfahrung und Gruppenerfahrung unterstützt die Reflexion eigenen Verhaltens und öffnet den Blick für alternative Handlungsoptionen.

Zweiter Schritt

Beobachten. Auch die Erläuterung der Beobachtungskriterien (Items) findet für Teilnehmerinnen vor jedem Auftrag statt, dafür ist maximal eine halbe Stunde zu kalkulieren. Teilnehmerinnen werden aus zwei Gründen eingeweiht: Erstens, sie müssen wissen, welche spezifischen Kompetenzen im Auftrag beobachtet werden, um eine kritische Situation erfolgreich zu meistern. Zweitens, sie können sich nur dann differenziert selbst einschätzen, wenn ihnen die Kriterien, nach denen bewertet wird, bekannt sind.

Nachdem der jeweilige Auftrag vorgestellt wurde, haben Teilnehmerinnen

noch etwa eine Viertelstunde Zeit, um sich vorzubereiten. Die Durchführungsdauer des Auftrags selbst ist unterschiedlich – Teamsituationen können eine dreiviertel Stunde dauern, für Rollenspiele wird meist lediglich eine Viertelstunde benötigt.

Bei jedem Auftrag ist ein(e) Haupt- und eine Co-BeobachterIn dabei – dies ist Teil der Methode und erfüllt die Qualitätsstandards des Arbeitskreises Assessmentcenter an ein Assessment nach

einem möglichst hohen Maß an Kontrolle von Subjektivität. Das LIFE-Assessment trennt strikt zwischen der Datensammlung im Laufe der Beobachtung und der Bewertung von Daten, die erst im Anschluss an die Beobachtung erfolgt.

Während des Assessmentauftrags erfassen und notieren die BeobachterInnen so viele konkrete Handlungen und Äußerungen wie möglich, jedoch ohne sie entsprechenden Items zuzuordnen.

	1.Tag	2. Tag	3. Tag	4. Tag	5. Tag
vormittags	Einführung	Individuelles Feedback	Individuelles Feedback	Individuelles Feedback	Individuelles Feedback
	Orientierungsprogramm Erläuterung der Beobachungskriterien	Orientierungsprogramm Erläuterung der Beobachungskriterien	Orientierungsprogramm Erläuterung der Beobachungskriterien	Orientierungsprogramm Erläuterung der Beobachungskriterien	Abschluss
	Assessmentauftrag	Assessmentauftrag	Assessmentauftrag	Assessmentauftrag	
	Selbsteinschätzung der Teilnehmerinnen	Selbsteinschätzung der Teilnehmerinnen	Selbsteinschätzung der Teilnehmerinnen	Selbsteinschätzung der Teilnehmerinnen	
nachmittags	Bewertung des beobachteten Verhaltens durch die BeobachterInnen Kompetenzberichte Beobachterkonferenz	Bewertung des beobachteten Verhaltens durch die BeobachterInnen Kompetenzberichte Beobachterkonferenz	Bewertung des beobachteten Verhaltens durch die BeobachterInnen Kompetenzberichte Beobachterkonferenz	Bewertung des beobachteten Verhaltens durch die BeobachterInnen Kompetenzberichte Beobachterkonferenz	



Dritter Schritt

Bewerten und Reflektieren. Die Auswertung erfolgt zum einen durch die BeobachterInnen und zum anderen durch eine Selbsteinschätzung der TeilnehmerInnen. Zusammengeführt werden die Erkenntnisse in einem Feedbackgespräch.

► **Selbsteinschätzung.** Unmittelbar nach jedem Auftrag haben die TeilnehmerInnen etwa eine Viertelstunde Zeit zur Verfügung, um ihre Selbsteinschätzung zu formulieren, wozu ihnen ein Formblatt zur Verfügung gestellt wird. Sie sollen ihr Verhalten im Auftrag noch mal Revue passieren lassen, die Kompetenzen, die sie im Auftrag gezeigt haben, reflektieren und entsprechend der Beobachtungskriterien zu Papier bringen. Dabei setzen sie sich intensiv mit den Beobachtungskriterien auseinander und lernen, ihre eigenen Handlungen und die dazugehörige Schlüsselkompetenz zu verbinden.

► **Kompetenzberichte.** BeobachterInnen erstellen nach dem Auftrag individuelle Kompetenzberichte für jede Teilnehmerin, wofür etwa eineinhalb Stunden je Bericht zu veranschlagen sind: Dazu werden die notierten Beobachtungen den relevanten Beobachtungskriterien (Items)

zugeordnet. Für jedes im Auftrag festgelegte Beobachtungskriterium erfolgt eine quantitative Auswertung und eine qualitative Beschreibung. Der Fokus der Bewertung und damit auch des Kompetenzberichtes liegt auf Stärken, nicht auf Defiziten. Das bedeutet jedoch nicht, dass ausschließlich positive Aussagen festgehalten werden dürfen. Insbesondere, wenn Ergebnisse des Assessments die Grundlage für weitere Beratung sind, brauchen die BeraterInnen auch Hinweise auf Entwicklungsthemen oder Qualifizierungsbedarfe.

► **Beobachterkonferenz.** Haupt- und Co-BeobachterInnen stimmen ihre Kompetenzberichte in einer einstündigen Beobachterkonferenz ab und besprechen dabei Auffälligkeiten, Probleme und Fragen, die sich bei der Durchführung und Auswertung des Auftrags ergeben haben. Durch diese Abstimmung zwischen zwei BeobachterInnen wird eine zusätzliche Kontrollfunktion eingesetzt: Die soziale Dynamik zwischen BeobachterInnen und TeilnehmerInnen wird kontrolliert – subjektive Wahrnehmungsverzerrungen sollen weitgehend vermieden werden.

► **Feedbackgespräche.** Kompetenzberichte und Beobachterkonferenz sind die Grundlage für individuelle Feedbackgespräche, die jeweils am Folgetag zu einem Assessmentauftrag zwischen HauptbeobachterIn und Teilnehmerin stattfinden – ein Vier-Augen-Gespräch. Es dauert maximal eine halbe Stunde. Ziel ist, dass Teilnehmerinnen eine detailgenaue Rückmeldung der Kompetenzen erhalten, die sie beim Assessmentauftrag gezeigt haben. Hier fließt die Selbsteinschätzung ebenso ein wie die Fremdwahrnehmung der BeobachterInnen. Die Feedbackgespräche fokussieren auf die Stärken von Teilnehmerinnen, dienen aber auch dazu, Qualifizierungsbedarfe zu benennen und gemeinsam nach Lösungsstrategien und Handlungsalternativen zu suchen.

► **Gesamtprofil.** Das LIFE-Assessment schließt mit einem Zertifikat ab, das als differenziertes Gesamtprofil die Kompetenzen der Teilnehmerinnen in einer Standardvorlage dokumentiert. Gerade dort, wo die Ergebnisse des Assessments die Grundlage für weitere Beratung sind, brauchen Beratende auch Hinweise auf Entwicklungspotenziale der Ratsuchenden. Sie sollten auch erfahren, was der jeweiligen Teilnehmerin zurzeit noch schwer fällt oder was ihr Probleme bereitet.



Wo gibt es das? Wer ist LIFE?

Das Assessment für zugewanderte Ingenieurinnen wurde von LIFE e.V. im Rahmen des Projektes „Mit Energie in die berufliche Zukunft“ entwickelt. Neben diesem Booklet stehen nachfolgend genannte Projektmitarbeiterinnen für Fragen zur Verfügung. Bei Bedarf kann eine Schulung zur Assessmentfachkraft durchgeführt werden und / oder Unterstützung der Anpassung des Assessments gegeben werden. Sprechen Sie uns an!

Ansprechpartnerinnen

► Andrea Simon...

... ist Dipl. Soziologin, mit Diplom in Themenzentrierter Interaktion und Mitbegründerin von LIFE e.V. Sie hat Erfahrung in der Entwicklung von Konzepten für die berufliche Weiterbildung, ist Expertin für Lernmethoden, Kompetenzfeststellung und Evaluation; sie ist Leiterin des Projektes „Mit Energie in die berufliche Zukunft“.

► Rotraud Flindt...

... ist Maschinenbau-Technikerin und Lehrerin. Sie entwickelt Konzepte und didaktische Materialien für Projekte der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt und hat Erfahrungen in der Technikbildung. Im Projekt ist sie zuständig für Kompetenzfeststellung, Qualifizierung in Projektmanagement und eLearning.

Das Projekt „Mit Energie in die berufliche Zukunft“ ist Teil des Projektverbundes KUMULUS-PLUS, in dem sich elf Beratungs- und Bildungsorganisationen zusammengeschlossen haben, um Menschen mit Migrationshintergrund bei der Integration in den Arbeitsmarkt unterstützen.

Download der Fachpublikationen „Abenteuer Assessmentcenter“ und „Assessmentcenter zur Kompetenzfeststellung von Migrantinnen“ unter www.life-online.de, Rubrik Publikationen.

Hier finden Sie auch zwei weitere Booklets zum Instrumententransfer aus dem Projekt „Mit Energie in die berufliche Zukunft“: „Feststellung fachlicher Kompetenzen“ und „Strategien zum Berufseinstieg“ für zugewanderte Ingenieurinnen.

Informationen und Kontakt

LIFE e.V. – Bildung Umwelt Chancengleichheit

Andrea Simon, Rotraud Flindt

Dircksenstr. 47 | 10178 Berlin

☎ +49 (0)30.308 798-17, -18

✉ simon@life-online.de, flindt@life-online.de

🌐 www.life-online.de

Wer ist LIFE?

LIFE ist eine unabhängige, gemeinnützige Organisation, die seit 1988 Dienstleistungen in den Bereichen Bildung, Beratung und Vernetzung anbietet. Zielgruppen sind in erster Linie Mädchen und Frauen aller Altersgruppen. Dabei ist wichtig, auch diejenigen in den Blick zu nehmen, deren Chancen durch persönliche Lebensumstände oder ethnische Hintergründe eingeschränkt sind, um soziale Ausgrenzung zu verhindern. LIFE e.V. setzt sich dafür ein, dass der Anteil von Frauen in Naturwissenschaft, Technik und Handwerk vergrößert wird und die Ressourcen von Frauen nachhaltig in alle gesellschaftlichen Bereiche integriert werden. Der Verein will Übergänge zwischen Schule, Ausbildung, Arbeitsmarkt und Familie verbessern. Durch den Einsatz und die Weiterentwicklung neuer Lernmethoden trägt LIFE e.V. zu einer Verbesserung der Qualität der Bildung und des lebenslangen Lernens bei.



Das Kompetenzzentrum KUMULUS-PLUS

Das Projekt „Mit Energie in die berufliche Zukunft“ ist Teil des Projektverbundes KUMULUS-PLUS, in dem sich elf Beratungs- und Bildungsorganisationen zusammengeschlossen haben, um Menschen mit Migrationshintergrund bei der Integration in den Arbeitsmarkt zu unterstützen.

Das Kompetenzzentrum KUMULUS-PLUS unterstützt Erwachsene mit Migrationshintergrund auf dem Weg in den Arbeitsmarkt durch die Kombination von Beratung, Kompetenzfeststellung und Qualifizierung. Oberstes Ziel ist es, Strategien zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit von Menschen mit Einwanderungshintergrund weiterzuentwickeln und nachhaltig einzusetzen. Dabei setzt KUMULUS-PLUS auf die Vernetzung mit Partnern aus Politik, Wissenschaft

und Bildung. Gemeinsam mit seinen elf Transferprojekten hat das Kompetenzzentrum zielgruppenspezifische Varianten für die Beratung zur beruflichen Integration, zur Weiterbildung und zur Beschäftigungssicherung entwickelt.

KUMULUS-PLUS arbeitet im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales Berlin. Es ist eines von sechs Kompetenzzentren im Netzwerk „Integration durch Qualifizierung“. Koordiniert wird KUMULUS-PLUS vom Berliner Verein „Arbeit und Bildung e.V.“.


Kontakt

KUMULUS-PLUS

Arbeit und Bildung e.V.

Stefan Nowack

Lindenstraße 20–25 | 10969 Berlin

 www.kumulus-plus.de

KUMULUS-PLUS

Die Netzwerkpartner



Das Netzwerk Integration durch Qualifizierung



Kontakt

Koordinierung des Netzwerks Integration durch Qualifizierung

Ansprechpartnerinnen:

Sabine Schröder, Christiane Tieben-Westkamp

www.ebb-bildung.de, www.intqua.de

Das Netzwerk „Integration durch Qualifizierung“ (IQ) zielt auf die Verbesserung der Arbeitsmarktchancen von Migrantinnen und Migranten.

In den sechs Handlungsfeldern Beratung, Qualifizierung, Kompetenzfeststellung, berufsbezogenes Deutsch, Existenzgründung und Interkulturelle Öffnung werden Strategien, Instrumente, Handlungsempfehlungen, Beratungs- und Qualifizierungskonzepte erarbeitet und verbreitet. Damit soll die Wirksamkeit der arbeitsmarktpolitischen Instrumente von SGB II und III verbessert werden. Im Nationalen Integrationsplan (NIP) verpflichtet sich die Bundesregierung: „Das Beratungs- und Informationsnetzwerk IQ entwickelt im Auftrag der Bundesregierung und in Zusammenarbeit mit der Bundesagentur für Arbeit und nichtstaatlichen Trägern neue Strategien zur Verbesserung der Arbeitsmarktsituation von Migranten, Aussiedlern und anerkannten Flüchtlingen.“

Das Netzwerk besteht aus sechs bundesweit agierenden Kompetenzzentren, thematischen Facharbeitskreisen und Transferprojekten. Koordiniert wird IQ von der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH). Es wird von der anakonde GbR evaluiert. Das Netzwerk wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2005 initiiert und wird durch dieses und die Bundesagentur für Arbeit finanziert.



Bildung in Vielfalt • Chancengleichheit

LIFE e.V. - Bildung Umwelt Chancengleichheit www.life-online.de

Impressum

Herausgeber

LIFE e.V.
Dircksenstr. 47 | 10178 Berlin
Telefon: +49(0)30.308 798 - 0
www.life-online.de
v.i.S.d.P.: Andrea Simon

Texte

Elke Knabe, profil-Gummersbach
Andrea Simon, LIFE e.V.

Fotos

Stockxpert.com (mipan Cover)
LIFE e.V. (S. 2, 6, 7, 8, 12, 14, 17)
Metin Yilmaz (S. 16)

Layout

IT depends
Miriam Asmus - Web- und Grafikdesign - Berlin
asmus@it-depends.de | www.it-depends.de

Korrektorat

Karin Gartmann, Berlin

Druck

omnisatz GmbH, Berlin

Auflage

500

© LIFE e.V. - Berlin, Januar 2011