

---

# Vorwort

In der öffentlichen Meinung gibt es zwei Fraktionen: Die eine sieht Arbeitslosigkeit als zwangsläufige Folge unserer Marktwirtschaft und geht davon aus, mit einem hohen Sockel an Arbeitslosigkeit leben zu müssen. Die andere sieht darin eine unerträgliche Zumutung für die Menschen in unseren modernen Gesellschaften und eine Verletzung des Solidaritätsprinzips, das die Grundlage demokratischer und humaner Gemeinwesen ist. Zur letzteren gehören die Herausgeber dieses Buches. Unsere Überzeugung lautet: Das Problem muss lösbar werden. Dabei sind alle gefordert – Jeder und Jede<sup>1</sup>. Wir haben zusammen mit den zahlreichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an diesem Projekt und gemeinsam mit älteren und jungen Menschen, die von Arbeitslosigkeit betroffen waren und sind, versucht, einen Beitrag zur Lösung dieses Problems zu leisten – wir hoffen, einen innovativen, der aus gemeinschaftlicher Kokreativität hervorgehen konnte. Die Herausgeber sind seit vielen Jahren, ja in ihrer gesamten Berufsbiographie mit dem Thema der „*Arbeitsqualität als Lebensqualität*“ befasst gewesen: als Auszubildende, der eine in einem kaufmännischen und der andere in einem landwirtschaftlichen Beruf, dann in Management und Personalarbeit<sup>2</sup> und in psychologischer Beratung, Therapie und Entwicklungsforschung, u. a. zu Themen und Problemen der Arbeitswelt<sup>3</sup>.

- 
- 1 Wir wollen mit diesem Buch Frauen und Männer ansprechen und finden gerade im Bereich der Arbeitswelt und der Arbeitslosigkeit die Themen „Gendergerechtigkeit“ und „Genderintegrität“ wesentlich (Abdul-Hussein 2011; Pezold, Orth 2011). Deshalb werden wir verschiedentlich Genderperspektiven aufgreifen und immer wieder Doppelformulierungen verwenden. Um der Lesbarkeit des Textes willen werden wir aber überwiegend die männliche Form gebrauchen.
  - 2 Hartz, P. (1994) „Jeder Arbeitsplatz hat ein Gesicht“
  - 3 Pezold, H. G. (1968b) „Arbeitspsychologische und soziologische Bemerkungen zum Gastarbeiterproblem in der BRD“; Pezold, H. G., Heini, H. (1983): „Psychotherapie und Arbeitswelt“; vgl. Jonas, P. (1998/2012)

Aus dieser persönlichen Erfahrung haben wir „sinn-volle“ und erfüllende Arbeit als eine bedeutende Qualität persönlichen Lebens und als einen Beitrag zu einer gelingenden, humanen Gesellschaft erlebt und wertzuschätzen gelernt. Keine Arbeit zu haben oder ungesunde und belastende, ist für Menschen ein schweres Schicksal. In dieser Überzeugung sind sich alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an dem hier dargestellten Projekt einig gewesen und haben sich entschlossen, in dieses „Unternehmen für Menschen“ zu investieren. Aus Arbeitskontexten in der Organisationsentwicklung und der Mitarbeiterfortbildung im Volkswagenkonzern hatten sich Kontakte und eine Synergie der Herausgeber zum Thema „Qualität der Arbeitswelt“ ergeben, die viele Jahre später zu dieser Zusammenarbeit für das Projekt „MINIPRENEURE“ führte, über das hier berichtet werden soll. Es steht in einer gedanklichen Linie mit der Reform-Kommission „*Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt*“, die im Jahre 2002 eine Allianz von über sechs Millionen Multiplikatoren – „Profis der Nation“ – zur Lösung des Problems der Arbeitslosigkeit aufrief. Vom Politiker über den Manager, die Wissenschaftler und Forscherinnen, die Geistlichen, die Vereine, die Journalisten, die Künstlerinnen sollten Bürgerinnen und Bürger gewonnen werden, sich für das Thema der Arbeitslosigkeit zu engagieren. Für jede dieser Gruppen wurde ein Masterplan entwickelt, einige haben bei dieser Initiative mitgemacht. Eigentlich viel zu wenige. War es mangelnde Information, Überlastung, Gleichgültigkeit? Es ist schwer zu sagen.

In Weiterentwicklung dieser Idee der Reform-Kommission hat die gemeinnützige Stiftung „SHS Foundation“ im Jahre 2006 eine Arbeitsgruppe zu dieser Thematik eingerichtet. Seither wurde unter Beteiligung vieler, im Austausch mit Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Wissenschaft, Arbeitsverwaltung und Politik und unter konsultierendem Einbezug von Arbeitslosen und Arbeitssuchenden das Konzept „MINIPRENEURE“ entwickelt, das in neuer, engagierter Weise Frauen und Männern eine Chance bietet, ihr Leben neu zu gestalten. Das Projekt wird nun in der hierfür gegründeten gemeinnützigen „MINIPRENEURE ZENTRUM gGmbH“ operativ umgesetzt.

Die Zielgruppen des Projektes finden sich unter den Menschen, die in den Übergängen ihrer Lebens- und Erwerbsphasen Impulse und Unterstützung suchen. Es sind Arbeitslose, die den Versuch nicht aufgeben wollen, wieder am Erwerbsleben aktiv teilzuhaben, insbesondere nach bereits längerer Phase der Erwerbslosigkeit; es sind Frauen und vielleicht auch Männer, die nach einer Zeit der Kindererziehung oder der Betreuung Pflegebedürftiger wieder eine Beschäftigung aufnehmen wollen; es sind Rentnerinnen und Rentner, die noch nicht in den Ruhestand eintreten wollen; es sind junge Menschen, die Orientierung und Anregungen suchen, um mit einer zu ihren Talenten passenden Tätigkeit in die Arbeitswelt einzutreten; es sind schließlich auch normale Existenzgründer, die

den „Beschäftigungsradar“ nutzen können, um einen guten Einstieg in den Markt zu finden.

Warum der Begriff „MINIPRENEURE“? Er kommt ursprünglich vom französischen „*entrepreneur*“: Unternehmer, Selbständiger und ist seit langem auch ein deutscher Begriff. Im Kontext unseres Projektes bedeutet er: Jemand der – in kleinem Rahmen beginnend (deshalb „mini“) – bereit ist, auf eigenen Füßen im Berufs- und Erwerbsleben „seine Frau“ bzw. „seinen Mann zu stehen“, sei es in einem Beschäftigungsverhältnis oder sei es in einer Selbstständigkeit als Kleinunternehmen, das selbstverständlich nicht „mini“ bleiben muss.

Der Begriff „MINIPRENEUR“ ist aber nicht nur eine Bezeichnung für Formen beruflicher Tätigkeit. Er greift weiter und besagt, dass man als Mensch im Leben die Dinge „anpacken“, in die Hand nehmen kann (frz. *prendre*) und zu gestalten vermag, wo immer das notwendig ist und wo immer sich Chancen bieten – im Kleinen wie im Grossen. MINIPRENEUR steht also für den lebensbejahenden Menschen, dem das Kleine nicht zu unwichtig und zu gering ist, der mit anderen zusammenarbeitet, seine Fähigkeiten einsetzt, um etwas zu schaffen: für sich, für andere, für die Gemeinschaft.

Warum der französische Begriff? Das Projekt, von dem hier berichtet wird, hat seinen Ausgangspunkt im Saarland genommen und ist aus der von *Peter Hartz* um die Jahrtausendwende gegründeten Stiftung „Saarländer helfen Saarländern“ auf den Weg gebracht worden, in einem kleinen Bundesland, das durch seine besondere geografische Situation in unmittelbarer Nachbarschaft mit unserem europäischen Partner „Frankreich“ lebt. Das Saarland hat deshalb eine große Offenheit für den europäischen Raum. Die Probleme der Arbeit, Arbeitslosigkeit, Jugendarbeitslosigkeit sind heute ein „europäisches Problem“, das gemeinsam bedacht und in vielfältigen Initiativen angegangen und gelöst werden muss. Wir haben uns deshalb im Projekt entschlossen, einen neuen, kulturübergreifenden Begriff zu verwenden und ihn mit innovativen Ideen, wie sie in unserem Projekt „geboren“ oder uns von anderen „geschenkt“ wurden, anzureichern.

Wir stellen mit diesem Buch das MINIPRENEURE-Konzept vor. Es gründet auf klaren Zielvorstellungen, auf Lebenserfahrungen, auf sozialer Empathie und einem Interesse an Menschen. Es schöpft aus wissenschaftlichen Erkenntnissen, praktischem Know how und konkreter Betroffenenperspektive. Viele konkrete Erfahrungen aus der Erprobungsphase des Konzeptes schärfen unseren Blick für seine Weiterentwicklung.

An der Entwicklung und Erprobung des Konzeptes MINIPRENEURE und an der Entstehung dieses Buches hat eine große Zahl fachkundiger und engagierter Personen mitgewirkt. Die Ideen, Impulse und Beiträge der beiden Herausgeber fanden wesentliche Unterstützung und Weiterführung durch Anregungen, Expertisen und Textbeiträge von Fachleuten aus unterschiedlichen Wissens- und

Arbeitsgebieten, die in diesem multidisziplinär angelegten Konzept zusammengeführt wurden. Auf ihre jeweiligen Beiträge wird in den einzelnen Kapiteln hingewiesen. Besonders zu nennen sind Dipl. oec. Andreas Frintrup, Stuttgart, Dr. Sascha Göttling, Berlin, Dr. Thomas Heuser, Düsseldorf, Professor Dr. Gerald Hüther, Göttingen, Dr. Christiane Kaul, Bamberg, Imke Keicher, Zürich, Corinna Mühlhausen, Hamburg, Dr. Nicole Paschke, Saarbrücken, Prof. Dr. med. Jürgen Rosenberger, Beckingen. Zu erwähnen sind natürlich die „Experten in eigener Sache“, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des MINIPRENEURE-Programms wie auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SHS-Stiftung Saarbrücken und des MINIPRENEURE-Zentrums.

In dieses Projekt haben sie alle sehr viel an Idealismus, Zeit und Ideen investiert. Danke.

„Unterwegs“ galt es, so manche Schwierigkeit zu meistern. In einem solchen Projekt ist man beständig Lernender. Neue Probleme sind aufgetaucht oder alte sind prägnanter geworden: die Situation der immer älter werdenden Menschen, von denen viele nicht „zur Untätigkeit“ verdammt sein, sondern selbst bestimmen wollen, wie lange und in welcher Form sie arbeiten möchten; die Lage der arbeitslosen Jugendlichen – europaweit. So manche der hier entwickelten Ideen kann auf vielfältige Bereiche übertragen werden. Deutlich wurde dabei auch, wie wichtig Beratung, Coaching, das Erkennen und Fördern von Talenten, Schulung und Weiterbildung sind, Bereiche, bei denen man heute auf die Wissensbasis und die Forschungsergebnisse der Psychologie, Medizin und Neurobiologie angewiesen ist. Weil es aber *nicht* um *Therapie* oder primär um *medizinische Fragen* geht, sondern um die Entwicklung von Kompetenzen und Potenzialen von Menschen, gesunden, belasteten, manchmal auch gesundheitlich beeinträchtigten oder krank gewordenen, muss auch auf die Erkenntnisse der Sozialpsychologie, der Soziologie, der Erwachsenenbildung, der Sozialpädagogik und Sozialarbeit zurückgegriffen werden. Arbeitslosigkeit, besonders langzeitige, birgt nicht zu unterschätzende gesundheitliche Risiken, wie schon die berühmte, frühe Studie zur „Interventionsforschung“ bei den „Arbeitslosen von Marienthal“ in Österreich Anfang der dreißiger Jahre des vorigen Jahrhunderts (*Jahoda, Lazarsfeld, Zeisel* 1933) beeindruckend zeigte<sup>4</sup>. Sie machte deutlich, dass für dieses vielschichtige Problem komplexe Interventionen notwendig sind. Wirkliche Konsequenzen wurden aus diesen Erkenntnissen kaum gezogen. Auch in unserem Projekt haben wir den Rahmen weit gespannt und ziehen neben den schon erwähnten Disziplinen auch noch Ansätze

---

4 *Jahoda, M. et al.* (1933); vgl. *Müller, R.* (2008, 2010); *Albrecht, R.* (2007); vgl. zur Studie das Portal der Universität Graz <http://agso.uni-graz.at/marienthal> und des Museums Marienthal [http://agso.uni-graz.at/museum\\_marienthal](http://agso.uni-graz.at/museum_marienthal) sowie die Filme von *G. Kaindlstorfer* (2009) und *K. Brandauer* (1988).

der Gesundheitswissenschaften, der Personal- und Organisationsentwicklung bei und nicht zuletzt auch die Erfahrungen von kompetenten Praktikern aus der Arbeitswelt und die Expertise der Arbeitslosen selbst über die Themen Arbeit und Arbeitslosigkeit. In all diesen Bereichen wurden und werden Erkenntnisse gewonnen und Methoden entwickelt und erforscht, mit denen motivierte und kompetente Mitbürger und Mitbürgerinnen, die in Arbeitslosigkeit geraten sind, in ihren Fähigkeiten und Möglichkeiten unterstützt werden können, neue Perspektiven zu gewinnen, damit sie wieder im Arbeitsleben Fuß zu fassen und ihr Leben in neuer Weise zu gestalten vermögen.

Wir alle, die wir an diesem Projekt beteiligt waren, haben vielfältige Erfahrungen eingebracht und miteinander neue Wege entwickeln können. Wir haben wieder und wieder die Größe der Aufgaben und die Schwierigkeiten, Lösungen zu finden, erlebt. Wir haben aber auch erfahren, dass man immer wieder gemeinsam die sich stellenden Herausforderungen mit Beharrlichkeit, Bescheidenheit und Mut in Angriff nehmen muss und sie dann auch bewältigen kann. Wir hoffen, dass unsere Arbeit vielen Betroffenen zu Gute kommt und sie viele Menschen anregt, tätig zu werden, die Dinge anzupacken, die getan werden müssen.

So lautet denn das Motto unserer Zusammenarbeit im Projekt bei allen Beteiligten und für unsere weiteren Vorhaben: MINIPRENEURE – Lasst uns das Projekt machen – gemeinsam!

**Peter Hartz**  
SHS Foundation  
Saarbrücken

**Hilarion Petzold**  
Europäische Akademie für biopsychosoziale  
Gesundheit, Hückeswagen

Saarbrücken/Hückeswagen im Juli 2013

## **MINIPRENEURE – Was ist innovativ an diesem Konzept?**

Das Konzept MINIPRENEURE unterzieht die komplexe Problematik der Langzeitarbeitslosigkeit einer koordinierten und interdisziplinären Betrachtung. Im Zentrum steht das Individuum, die Person in seinen sozialen Kontext und lebensgeschichtlichen Kontinuum. Das Konzept setzt die Freiwilligkeit und das ehrliche Interesse des Einzelnen voraus und verzichtet auf jede Art von Zwang zur Teilnahme.

### **Das Leitbild**

MINIPRENEUR ist jemand, der sein Leben selbst in die Hand nimmt, „sich selbst zum Projekt“ macht, der klein anfängt, dem ein bisschen nicht zu wenig ist und der dann mit Hilfe anderer eine Perspektive für neue Arbeit bekommt, der aber auch bereit ist, andere bei ihren Bemühungen um einen Neuanfang zu unterstützen.

### **Der Integrative Ansatz**

Dem Konzept liegt ein bio-psycho-sozial-ökologischer Ansatz zu Grunde, mit dem der mehrperspektivische Anspruch in der Auseinandersetzung mit dem Problem der Langzeiterwerbslosigkeit eingelöst wird. Die Perspektiven, die für das Programm erschlossen werden, betreffen die biomedizinische Seite der Problematik, beziehen die psychologischen, soziologischen, ökologischen und ethischen Aspekte mit ein und nehmen die wirtschaftlichen, sozial- und arbeitsmarktpolitischen Dimensionen in den Blick.

### **Die Methoden**

Das MINIPRENEURE-Programm ist ein strukturierter Lern- und Entwicklungsprozess aus Experten-gestützten Prozesselementen in Verbindung mit Selbsthilfe-Aktivitäten. Kognitive, emotionale, volitionale und Handlungsebene erfordern je spezifische, aber zusammenwirkende Lernvorgänge und Lernmethoden. Komplexe Wissensvermittlung durch übungszentriert funktionale Methoden, erlebniszentriert stimulierende Methoden und netzwerkaktivierende Methoden kommen in diesem Lernprozess auf dem Boden von zwischenmenschlicher Empathie und solidarisch-altruistischem Engagement zum Einsatz.

## **Das Gesundheitscoaching**

Gesundheit in einer ganzheitlichen Perspektive ist ein zentrales Thema für die Arbeit mit Langzeitarbeitslosen. Das Angebot des Gesundheitscoaching umfasst ein „Bündel von Maßnahmen“, das individuell zugeschnitten wird (*bundling*), um subjektiv erlebte Vitalität, Frische und objektiv feststellbare Leistungsfähigkeit im Sinne persönlicher Regulationskompetenz zu fördern und zu steigern. Ziel ist es, gesundheitliche Risiken im eigenen Verhalten, im Umfeld und in der aktuellen Lebenssituation zu erkennen und einen Zugang zu selbstbestimmter, gesundheitsbewusster Lebensführung zu finden.

## **Die Talentdiagnose**

Im Zentrum steht der Mensch mit seinen Interessen, Fähigkeiten und Fertigkeiten – mit seinen Talenten. In die Talentdiagnose gehen objektive und subjektive Daten über das Wissen, Können und Wollen einer Person und ihrer sozialen und ökologischen Bedingungen ein. Hierzu werden verschiedenartige Verfahren und Methoden eingesetzt.

## **Polylog – Ort des Austausches und wechselseitigen Lernens**

Die zentrale Idee des Polylog als „vieltimmiger Austausch von unterschiedlichen Menschen über komplexe Wirklichkeit“ (Petzold), die damit mehrperspektivisch betrachtet wird, um sie gemeinsam zu gestalten, wird zur Grundlage der Gruppenaktivitäten im gemeinsamen MINIPRENEURE-Prozess. Die „Expertenschaft aller Beteiligten“, ihre Ideen und Kenntnisse, werden genutzt, um Bisheriges zu überschreiten und Neues zu ermöglichen. Dazu werden Methoden aus dem Selbsthilfe-Bereich eingesetzt, etwa die Arbeitsregeln für *Wechselseitige Hilfe* und *Voneinander-Lernen*. Ziel ist es, Wege kreativen und innovativen Denkens und Gefühle der Selbstsicherheit, Zuversicht, des Vertrauens und der Solidarität zu entwickeln.

## **Das Beschäftigungsradar**

Mit Hilfe des Beschäftigungsradars wird vorhandenes und neues Beschäftigungspotenzial bis auf Ortsteilebene bzw. Stadtteilebene identifiziert, definiert und lokalisiert. Die gewonnenen Informationen werden so aufbereitet, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Verbindung mit der Talentdiagnose sehr detaillierte Hinweise auf konkretes Beschäftigungspotenzial erhalten können.

## **A-Trainer – Arbeitslose helfen Arbeitslosen**

Wer einem Arbeitslosen helfen will, eine neue Erfahrung zu machen und damit seine bisherigen Einstellungen und Haltungen zu verändern, muss in der Lage sein, sein Vertrauen zu gewinnen, ihn zu ermutigen und zu inspirieren. Es ist davon auszugehen, dass auch Arbeitslose am besten von Personen erreicht und ermutigt werden können, die ähnliche Erfahrungen gemacht haben. Es werden daher ehemalige Langzeitarbeitslose zu Trainern und Moderatoren für Selbsthilfegruppen der MINIPRENEURE qualifiziert.

## **Genderspezifität, Diversität, Altersgruppen**

Konzept und operative Umsetzung legen auf eine gender- und diversitätsbewusste Betrachtung Wert, da sich die Situationen von langzeitarbeitslosen Frauen und Männern – bei Migrationshintergrund zumal – oft sehr unterschiedlich darstellen<sup>5</sup>. Die Problematik älterer langzeitarbeitsloser Menschen, die oftmals als wenig leistungsfähig stigmatisiert werden, ist ebenso im Blick wie die Gruppe hochaltriger, rüstiger Menschen, die nach wie vor einen aktiven Beitrag in der Arbeitswelt und im Gemeinwesen oder in altruistischen Projekten leisten wollen<sup>6</sup>. Auch die spezifische Situation junger Erwachsener, die seit Jugendtagen arbeitslos sind und an den Problemen der Jugendarbeitslosigkeit zu tragen haben, findet konzeptionell und operativ mit einem besonderen Programmvorschlag Berücksichtigung.

## **Das Umsetzungsmodell – Social Franchising**

Das Social Franchising nutzt die Möglichkeiten eines kommerziellen Franchisesystems zur Verbreitung und Umsetzung von Konzepten auch im Non-Profit-Bereich. Durch das Social Franchising wird die Vernetzung der Langzeitarbeitslosen und der betreuenden Institutionen möglich. Die *Bündelung* der Leistungen des Konzeptes gewährleistet einen gleich bleibend hohen Qualitätsstandard und eine unbefristete Betreuung und Entlastung der MINIPRENEURE auf lokaler Ebene.

- 
- 5 Vgl. zu Diversity: *Abdul-Hussain, Baig* (2009); zu Gender: *Petzold, Orth* (2011); zu Hochaltrigkeit *Petzold, Horn, Müller* (2011) und dieses Buch S. 171 f.; zur Jugendfrage S. 176 f.
  - 6 Forschung zeigt: Altruistische Hilfeleistung ist für Alt und Jung sinnstiftend, befriedigend und gesund, vgl. *Post, Neimark* (2008); zum Konzept eines „kritisch reflektierten Altruismus“ vgl. *Petzold, Orth* (2013a).





<http://www.springer.com/978-3-658-03707-9>

Wege aus der Arbeitslosigkeit  
MINIPRENEURE. Chancen um das Leben neu zu  
gestalten – Zur Bewältigung von  
Langzeitarbeitslosigkeit  
Hartz, P.; Petzold, H.  
2014, XIV, 189 S. 21 Abb. in Farbe., Softcover  
ISBN: 978-3-658-03707-9