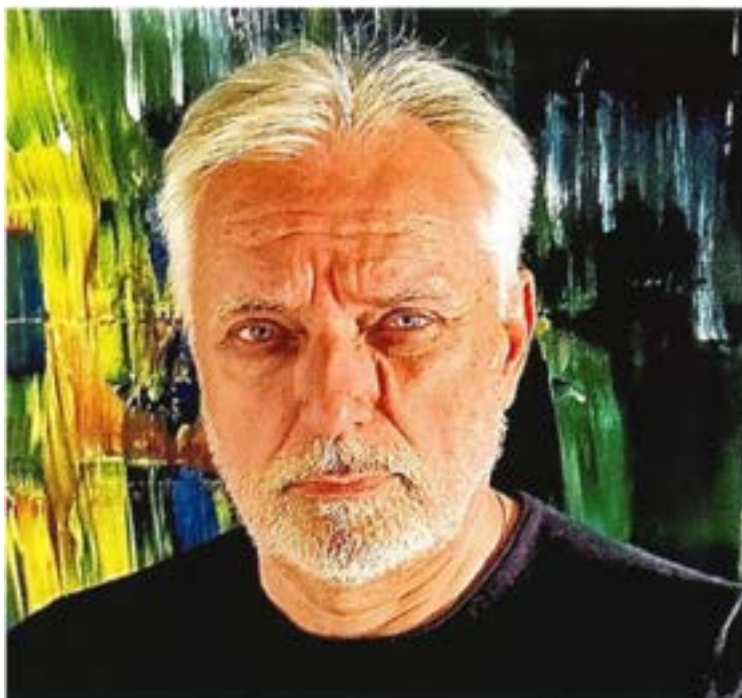


Helfen – als Profession (Problemfeld Arbeitslosigkeit)



Henryk Cichowski

Helfen – als Profession



Autor:

Ich heiße Henryk Cichowski, bin Sozialwissenschaftler und Unternehmer mit 35jähriger praktischer Erfahrung im Themenfeld der „Arbeitsmarktintegration / HRM“.

Mit diesem Buch verfolge ich kein kommerzielles und kein ideologisches oder moralisches Anliegen, sondern ein praktisches Ziel:

„Soziale Hilfe soll wirksam, menschlich und wirtschaftlich tragfähig sein – und sich idealerweise selbst überflüssig machen“.

Wissenschaftler Unternehmer Künstler

Jeder kann etwas, wird gebraucht, ist wichtig Korinther 12 - “empower yourself & others“

geboren am 4. Dezember 1957 in Marienwerder (heutiges Kwidzyn in Pommern / Polen),

- verheiratet und 2 Kinder
- katholisch Κύριε Ἰησοῦ Χριστέ, υἱὲ τοῦ Θεοῦ, ἐλέησόν με
- zuhause in Neubrandenburg am Tollensesee – LK-Mecklenburgische-Seenplatte,
- cichowski@bmdgmbh.de / 015256445832
- Interessen: Sport, Kunst, Design, Musik, Architektur,
- Philosophie: vom Anfang – Ende – Schaffen – Zusammenhalt – Wahren – Guten – Gerechten – Schönen
- Lieblingsschriftsteller: F. M. Dostojewski – Lieblingserzählung: Der Traum eines lächerlichen Menschen
- Persönliche Leitlinien: Lieber Gott, bitte gib mir
– die GELASSENHEIT, Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann,
– den MUT, Dinge zu ändern, die ich ändern kann und
– die WEISHEIT, das eine vom anderen zu unterscheiden.
- „Jesus Christus, steh(t) mir bei“





Berufliche Vita

- Hochschulreife (Fachrichtung Gesellschaftswissenschaften),
 - Studium der Sozialwissenschaften (Abschluss: Diplom Sozialwissenschaftler) mit den Schwerpunkten: Soziologie inkl. Soziologie abweichenden Verhaltens, Sozialpsychologie, Sozialpädagogik, Erwachsenenbildung, Delinquenz Prophylaxe, sozialwissenschaftlich relevante Grundlagen der Rechtswissenschaft
 - Zusatzausbildung HR-Management: Sozial- und Arbeitsrecht, Personalmanagement, IT im Personalmanagement, Unternehmensführung und Betriebliches Management,
 - 5jährige angestellte Tätigkeit als Dozent in der beruflichen Erwachsenenbildung,
 - seit 08/1991 selbständiger Unternehmer und Manager eines Bildungsunternehmens (Berufliche Bildung / Empowerment / Arbeitsmarktintegration),
 - Projektentwicklung / Qualitätszirkel / wissenschaftliche Beratung (Human Resource Empowerment / Arbeitsmarktpolitik sowie Arbeitsmarktintegration)
 - parallel dazu seit 1997 Hotelier sowie seit 2009 Produzent von grüner Energie (Solartechnologien).
-
- Autor von Online-Beiträgen (www.Fachsymposium-Empowerment.de),
 - **Kunst** – Portfolio: siehe Henryk Cichowski auf Instagram – <https://www.instagram.com/henrykcichowski/>,
 - **Colors** – als Orientierung



(Schnellleser-Version)

Kernpunkte: Helfen - als Profession

- | ○ Thema | Kernaussagen |
|--------------------------------|---|
| ○ Grundgedanke | Hilfe soll befähigen, nicht verwalten . Entscheidend: Wirksamkeit, Stärken, Selbstverantwortung . Erfolgreiche Hilfe macht sich überflüssig . |
| ○ Menschenbild & Verantwortung | Jeder Mensch hat Stärken . Menschen neigen zur Bequemlichkeit (Kant). Verantwortung liegt bei Individuum (Eigenverantwortung) und Gesellschaft (Solidarität). Risiko: Stigmatisierung durch Dauer-Hilfe. |
| ○ Probleme im System | Bürokratie entmündigt. Grundsicherung oft Falle . Vermittlungsquoten < 6 % . Hilfesysteme haben Eigeninteresse am Bestehen. Kosten: ~70 Mrd. €/Jahr . |
| ○ Arbeitslosigkeit | 3 Mio. arbeitslos, davon 1 Mio. langzeitarbeitslos. Trotz 1,2 Mio. offener Stellen sehr geringe Vermittlung (5-6% p. a.). Das Mismatch-Narrativ kaschiert Systemversagen. 95 von 100 Menschen werden nicht vermittelt. |
| ○ Reformvorschläge | Empowerment statt Betreuung. Anschluss statt Match. Stärkenfokus . Jobcenter als Potenzialagenturen . Qualifizierung im Unternehmen statt im Maßnahmenkarussell. Arbeitgeber als Mitverantwortliche . Unabhängige Forschung & jährliche Evaluation. |
| ○ Ziele | Mindestens 20 % Vermittlung/Jahr . Reduktion Jobcenter-/BA-Personal von 100.000 auf 30–50.000 . Einsparungen in Milliardenhöhe → frei für Bildung, Pflege, Klima, Kultur... |
| ○ Leitgedanke | „ Sozial ist, wer die richtigen Dinge gut tut. “ Hilfe = Übergang, nicht Dauerzustand . Transformation statt Abhängigkeit. |

- **Vorwort** 8
- **Helfen – als Profession** 13

Systemkritik, Vision und Reformvorschläge am Beispiel Arbeitslosigkeit

EINLEITUNG 13

TEIL I: HELFEN ALS PROFESSION – GRUNDLAGEN 15

Kapitel 1: Was ist Soziale Hilfe?

- *Alltagshilfe vs. Professionelle Hilfe*
- *Das Menschenbild im sozialen Handeln*
- *Motivation allein reicht nicht aus, auf die Umsetzung kommt es an*

Kapitel 2: Schlüssel erfolgreicher Hilfe

- *Können – Wollen – Tun*
- *Hilfe zur Selbsthilfe*
- *„Man hilft Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selbst tun können. (Lincoln)“*

Kapitel 3: Verantwortung und Selbstwirksamkeit

- *Der Mensch als Individuum und Gesellschaftswesen*
- *Verantwortung hat zwei Seiten*
- *Eigenwohl und Allgemeinwohl im Spannungsverhältnis*
- *Der Mensch als Lebensgestalter – oder Opfer?*

TEIL II: DAS SYSTEM DER SOZIALEN HILFE – UND SEINE WIDERSPRÜCHE 20

Kapitel 4: Wie Hilfe organisiert ist – und wo sie scheitert

- *Hilfe im Sozialstaat – rechtlich, institutionell, bürokratisch*
- *Warum das System oft entmündigt, statt stärkt*
- *Strukturen, die Hilfe verhindern*
- *Hilfe, die bleibt, obwohl sie „gewirkt“ haben sollte*
- *Hilfesysteme müssen sich überflüssig machen, nur dann waren sie erfolgreich*

Kapitel 5: Grundsicherung – Hilfe oder Falle?

- *Leistungen zur Beendigung der Hilfebedürftigkeit*
- *Kann man ohne Arbeit leben – mit Hilfe des Staates?*
- *Wer zahlt, will Wirkung – aber welche?*
- *Erlernte Hilflosigkeit & der Teufelskreis der Passivierung*

TEIL III: ARBEITSLOSIGKEIT ALS KRISENFELD DER HILFE 23

Kapitel 6: Die Realität der Langzeitarbeitslosigkeit

- *Zahlen, Daten, Fakten*

- *Die typischen Erzählmuster der Institutionen*
 - Hemmnisse
 - Mismatch
 - Marktferne
 - Schlechte Arbeit
- *„Die Guten sind weg“ und andere Mythen*

Kapitel 7: Die Grenzen der Arbeitsverwaltung

- *Vermittlung – Anspruch und Wirklichkeit*
- *Die Instrumente im Überblick (4PM, Aktivierung, Weiterbildung ...)*
- *Wenn Hilfe standardisiert – aber nicht individualisiert wird*
- *Wirkungsloses Tun vs. wirksames Lassen*

TEIL IV: WAS WIR BESSER MACHEN KÖNNEN – UND WIE

26

Kapitel 8: Beispiele, die Mut machen

- *Erfolgreiche Modelle in Deutschland und in Europa*
- *Was wir von ihnen lernen können*

Kapitel 9: Der Paradigmenwechsel – Hilfe neu denken

- *Empowerment statt Betreuung*
- *Selbstbestimmung statt Verwaltung*
- *Stärkenorientierung statt Defizitblick – über Stärken Anschluss herstellen*
- *Dialog auf Augenhöhe – Arbeitslose in federführender Rolle der Gestaltung*
- *Orientieren, Lernen und Anschluss finden in Unternehmen*
- *Prozesse der Vermittlung: Anschlussoperationen statt Matching-Frust*
- *Hilfe als Entwicklung, nicht als Dauereinrichtung*

Kapitel 10: Eckpunkte einer neuen Arbeitsmarktpolitik

- *Integration statt Verwaltung*
- *Vermittlung als „Anschluss“ statt „Match“*
- *Berufliche Orientierung und Weiterbildung nur in Unternehmen*
- *Arbeitgeber als Mitverantwortliche (OE, PE und HRM-Systeme der Unternehmen nutzen)*
- *Jobcenter als Ermöglichtungsorte (Potenzialagenturen) – nicht als Verwaltungsapparate*
- *Jobcenter der Zukunft sind organisatorisch unabhängig von der BA*
- *Aktivierung ist alleinige Aufgabe von Jobcentern (keine Vergaben mehr)*
- *Professioneller Einsatz von Gruppenarbeit und Gruppendynamik*
- *IAB als wissenschaftliche Einrichtung wird von der BA getrennt*
- *Jährliche Wirksamkeitsprüfung durch externes Gremium*
- *6 % Vermittlungserfolg ist nicht akzeptabel*

TEIL V: DER PLAN ZUR UMSTEUERUNG

31

Kapitel 11: Systemische Reformvorschläge

- *Leistungsgewährung neu gedacht*
- *Berufsberatung in der Schule*

- Vermittlung auf Augenhöhe – praxisnah und marktnah
- Weg vom Match – hin zum Anschluss
- Qualifizierung nur dort, wo Arbeit auch ist
- Kooperation mit Unternehmen – HRM statt Maßnahmenkarussell

Kapitel 12: Wirkungsorientierung & Evaluation

- Wer misst die Wirkung – und wie?
- Was wäre ein realistisches Ziel?
- Die Rolle der Wissenschaft bzw. Forschung – unabhängig von der BA

ABSCHLUSS UND AUSBLICK

34

Kapitel 13: Schlussplädoyer

- Armut wirklich bekämpfen – statt nur verwalten
- Was echte Hilfe ist: Erkennen, wo sie endet
- Was wir mit eingespartem Geld tun könnten
- Eine neue Sozialidee für eine starke Gesellschaft
- Sozial ist, wer die richtigen Dinge gut tut

Fachaufsätze zum Themenfeld – „Helfen“

- **Zusammenhalt der offenen Gesellschaft** 44
- **Das Paradoxon der Sozialen Hilfe** 49
- **Armut ehrlich bekämpfen** 58
- **„Bürgergeld“ – ein Leben ohne Erwerbsarbeit?** 68
- **Grundsicherung nur für den Notfall** 72
- **Selbst ist der Mensch** 80
- **„Stärken „orientierte moderne Arbeitsmarktpolitik** 82
- **Gestalter/in – oder doch lieber Opfer?** 87
- **Philosophie der Menschenstärken und des Erfolges** 88
- **Der souveräne Mensch** 90
- **„Hilfe, die sich überflüssig macht – für einen starken Sozialstaat“** 94
- **Empowerment – Das wissenschaftliche Konzept der Menschenstärken** 102
- **Gutheit, Wahrheit und Schönheit – als Trias des Sozialstaates** 104

Vorwort

Helfen – als Profession (Problemfeld Arbeitslosigkeit) – zum Buch



Hilfe darf nicht auf **Defizitverwaltung** hinauslaufen, sondern muss **Ressourcenorientierung** zum Ziel haben.

Helfen gehört zu unserem Alltag. Wir helfen Freunden, Familie oder Nachbarn, wenn sie Probleme haben oder Unterstützung brauchen. Das alltägliche Helfen ist primär durch persönliche Beziehungen und informelle Interaktionen gekennzeichnet – Liebe bzw. Nächstenliebe pur.

Im Gegensatz dazu versteht sich professionelles Soziales Helfen als systematische und methodisch fundierte Tätigkeit, die von qualifizierten Fachkräften in institutionalisierten Kontexten innerhalb rechtlicher Vorgaben ausgeübt wird.

Die professionelle Soziale Hilfe ist eine der zentralen Aufgaben unseres Sozialstaats – und dennoch bleibt ihre Wirkung oft hinter den Erwartungen zurück.

Wie wir sie heute organisieren – besonders im Bereich Arbeitslosigkeit – ist häufig ineffizient, entmündigend und teuer.

Also Frust für alle Beteiligten: für Arbeitslose, für Helfende, für Arbeitgeber, für die Solidargemeinschaft, für die Politik und auch für eine derzeit nicht unabhängige Arbeitsmarktwissenschaft.

Das eingesetzte Geld arbeitet nicht erfolgreich und wird andernorts dringend benötigt.

Warum ist das so? Und wie kann man es besser machen?

Mein Buch wirft einen ungeschönten, aber lösungsorientierten Blick auf die Strukturen, Routinen und blinden Flecken unseres Hilfesystems – insbesondere im Kontext von Arbeitslosigkeit.

Es beleuchtet, wann Hilfe wirklich hilft, wann sie schadet, und warum „gut gemeint“ oft nicht „gut gemacht“ ist.



Relationale Vermittlung: Aktive Kooperation mit Unternehmen – nicht über Stellenportale, sondern über Beziehungen & Netzwerke.

Die zentralen Thesen sind:

- **Menschenbild.** Jeder Mensch kann etwas (Stärken), wird gebraucht (Leistung / Teilhabe) und ist wichtig (Würdigung) – (Bibel – Korinther 12).
- **Bequemlichkeit.** Menschen haben (leider) einen Hang zur Bequemlichkeit – (Immanuel Kant).
- **Fordern.** Wenn Menschen wissen, dass Hilfe immer verfügbar ist, reduziert sich der Anreiz zur Selbstlösung.
- **Effizienzverdacht.** Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selbst tun können – (Abraham Lincoln).
- **Stigmatisierungsverdacht.** Die Kategorisierung als „hilfsbedürftig“ kann zu einem dauerhaften sozialen Status werden. Wer einmal als hilfsbedürftig markiert ist, hat es schwer, diesen Status wieder loszuwerden. Das Label „hilfsbedürftig“ wird zur Identität.
- **Motivverdacht.** „Hilfe kann paradoxe Effekte haben, weil sie oft mehr den Helfern als den Hilfsbedürftigen nutzt“. (Niklas Luhmann 1984 / Soziale Systeme). Hilfesysteme neigen nicht dazu, sich überflüssig zu machen.
- **Systemlogik der Sozialen Hilfe.** „Hilfe ist kein neutrales oder rein gutes System – sie folgt ihren eigenen systemischen Zwängen und kann dazu führen, dass sich Probleme nicht auflösen, sondern reproduzieren.“ (Niklas Luhmann / soziale Systeme).
- **Eigeninteressen von Hilfeorganisationen.** Wenn eine Organisation existiert, um Hilfe zu leisten, entsteht ein strukturelles Interesse daran, dass es immer Hilfsbedürftige gibt – sonst wäre ihre Existenz nicht mehr legitimiert oder finanziert.
- **Mangelnde Wirksamkeit.** Soziale Hilfe muss sich daran messen lassen, ob sie Menschen wirklich stärkt.
- **Überflüssig werden.** Gelingende Soziale Hilfe macht sich Im Idealfall tatsächlich selbst überflüssig.
- **Anschluss statt Mismatch.** Ein Vermittlungskonzept, dass Anschluss im Arbeitsmarkt herstellen will, ist in arbeitsmarktintegrativer Sicht erfolgreicher als frustrierende Matchingverfahren.
- **Mutiges Tun.** Politiker werden daran gemessen, ob sie die richtigen Dinge gut tun.
- **Wissensbasis erweitern.** Arbeitsmarktwissenschaftler/innen müssen frei und unabhängig sein. Sie dürfen nicht Teil einer Organisation sein (Bundesagentur für Arbeit).
- **Geld** (Einnahmen & Ausgaben). Statt 6 % Vermittlung der Jobcenter und der BA, sollte eine Vermittlungsquote von mindestens 20 % p. a. erreicht werden. Entsprechend würden sich die Ausgaben für Arbeitslosigkeit und deren Folgen (derzeit ca. 70 Milliarden) reduzieren lassen.





Fundiert, kritisch und klar benannt werden:

- *die Widersprüche im bestehenden System,*
- *die strukturellen Hindernisse für echte Wirksamkeit,*
- *konkrete Reformvorschläge für Politik, Praxis und Gesellschaft.*

Veränderung ist immer anstrengend – aber sie ist möglich.

Der Schlüssel: Menschen in ihren Stärken und in ihrer Selbstwirksamkeit ernst nehmen. Strukturen und Herangehensweisen mutig hinterfragen.

*Und dann: **TUN** (Stärken – Ressourcen – Anschluss).*

Helfen – aber bitte richtig.

„Denn echte Hilfe erkennt man daran, dass sie nicht gebraucht wird, wenn sie gewirkt hat.“

Dieses Buch liefert:

- *eine praxisnahe Systemkritik mit lösungsorientierten Reformvorschlägen,*
- *sowie eine neue Sozialidee mit realpolitischer Umsetzbarkeit.*

Es soll Denkanstöße geben – und zum richtigen und guten Tun motivieren, damit:

- *Arbeitslose Menschen schneller und nachhaltiger einen **Anschluss im Arbeitsmarkt finden** – denn sie sind die wichtigsten Akteure in eigener Sache.*

- Institutionen der sozialen Hilfe und Arbeitsvermittlung durch wirksame Arbeit **überflüssig werden** und attraktive berufliche Anschlussmöglichkeiten in verwandten Bereichen des öffentlichen Dienstes finden – im besten Sinne.
- Arbeitgeber wieder leichter einen Anschluss zu geeigneten **Fach- und Arbeitskräften finden** und diese durch kluges HR-Management binden.
- Die Solidargemeinschaft durch höhere Vermittlungserfolge bzw. Integrationserfolge **Milliardenausgaben bei der Sozialen Hilfe einsparen** kann.
- Der **Bundeshaushalt neue Spielräume** erhält, um Mittel zugunsten von Bildung, Wohnen, Kultur, Umwelt oder Mobilität umzuwidmen.
- Eine **unabhängige, kritische Arbeitsmarktforschung** wieder möglich wird – frei von institutionellen Interessen.
- Die Politik den **Mut** entwickelt, sich – auch gegen Widerstände – für das richtige Tun auf sinnvolle Weise zu entscheiden.

Erfolg hat drei Buchstaben T U N.

„Ungeachtet der positiven Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt und des damit verbundenen Rückgangs der (Langzeit-)Arbeitslosigkeit sensibilisieren die Forschungsbefunde der letzten Jahre zugleich dafür, dass ein Teil der Leistungsberechtigten langfristig, womöglich sogar dauerhaft kaum eine Chance auf eine ungeförderte Beschäftigung und die damit verbundenen Teilhabechancen haben dürfte.“

„Konsequenzen bei Erfolglosigkeit der Jobcenter. Sollte dies absehbar nicht gelingen und sich die Heterogenität vielmehr als eine dauerhafte strukturelle Überforderung der Grundsicherung erweisen, so wären grundsätzlichere Überlegungen zur Weiterentwicklung des Sozialstaats nötig, die die Vorstellung, dass sich ganz unterschiedliche Problemlagen im Rahmen eines einheitlichen Systems lösen lassen, kritisch hinterfragen“. IAB



Hat die Politik den Mut, die Logik von „Verwaltung von Abhängigkeit“ zu durchbrechen und echte Selbstbefähigung zu fördern?

Helfen – als Profession



Systemkritik, Vision und Reformvorschläge am Beispiel Arbeitslosigkeit

Einleitung

Helfen ist eine zentrale Aufgabe des Sozialstaats. Doch im Bereich Arbeitslosigkeit zeigt sich: gute Absichten reichen nicht aus. Die derzeitigen Strukturen sind teuer, komplex und oft wenig wirksam.

Sie wollen sich auch partout nicht verändern. Im Gegenteil, es scheint so, dass jedwede konstruktive Kritik schon im Ansatz moralisch oder ideologisch mundtot gemacht werden soll.

Starker Sozialstaat. Wer mehr hat, soll auch mehr Geld geben. Wer weniger hat, kann auch nur weniger Geld beitragen. Beide – können aber erwarten, dass Menschen, die hilfsbedürftig werden und auf dieses Geld angewiesen sind, alles tun, um nicht mehr hilfsbedürftig zu sein (das ist gelebte Reziprozität bzw. solidarischer gesellschaftlicher Konsens).

Es geht also nicht um mehr Einnahmen, sondern um weniger Ausgaben für soziale Hilfe.

Die Verantwortung liegt so auf allen Schultern, also auf den sogenannten „starken“ und eben auch auf den nicht so starken Schultern.

Die politische Debatte über Armut wird oft emotional und wenig kenntnisreich geführt – aber selten ehrlich. Ein übermäßiger Fokus auf Verteilungsungerechtigkeiten sowie externe bzw. zugeführte Ursachen (Struktur, Herkunft, Bildungsungleichheit) verdecken bzw. wollen davon ablenken, dass

auch individuelle Haltungen, wie etwa Resignation, Anspruchsdenken oder Bequemlichkeit, eine verursachende Rolle spielen. Gleichzeitig wird auch selten gefragt, inwieweit die Helfer selbst Teil des Problems geworden sind – indem sie sich bequem eingerichtet haben, statt sich überflüssig machen zu wollen.

Dieser Beitrag plädiert für eine umfassende Reform der Armutsbekämpfung. Dabei integriert er klassische Einsichten von Immanuel Kant über die menschliche Bequemlichkeit und Niklas Luhmanns systemtheoretische Analyse von Hilfeinstitutionen.

Dieses Buch wirft einen faktenbasierten, kritischen und lösungsorientierten Blick auf die Praxis der Hilfe – mit dem Ziel, sie menschlich, wirksam und wirtschaftlich tragfähig zu gestalten.

„Sozial und gerecht ist am Ende nur der, der die richtigen Dinge gut tut“.

Das gilt für alle Beteiligten:

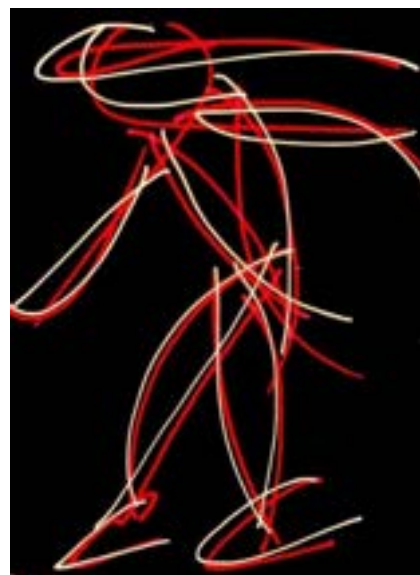
- für die hilfebedürftigen Menschen
- für die professionellen Helfenden
- für die Arbeitgeber
- für die Solidargemeinschaft
- für die Arbeitsmarktwissenschaftler/innen und
- für die verantwortlichen Politiker/innen

Der Volksmund sagt, **„dass Geld dorthin will, wo es sich vermehrt und nicht dorthin, wo es verschwendet wird“.**

Im übertragenen Sinne heißt das für Soziale Hilfesysteme:

- Wenn Hilfesysteme lediglich Symptome verwalten, ohne Chancen auf Selbstbestimmung zu eröffnen, dann ist das wie „verschwendetes Kapital“.
- Die „Wirksamkeit“ sozialer Hilfe zeigt sich darin, ob sie Potenziale und Stärken **aktiviert**, statt brachliegen zu lassen.

Inklusion ist hier der Schlüssel: sie macht aus Hilfsleistungen nicht bloß Unterstützung, sondern eine Art „Startkapital“, das sich durch die aktive eigenverantwortliche Beteiligung der Betroffenen „vermehrt“.



TEIL I: HELFEN ALS PROFESSION – GRUNDLAGEN

Hilfe im Alltag beruht auf Nähe und Beziehung, professionelle Hilfe dagegen auf Systematik, Qualifikation und Institutionen.

Entscheidend ist das zugrundeliegende Menschenbild: Wird der Mensch als aktiver Gestalter gesehen oder als passiver „Fall“ oder gar als „Opfer“?

Erfolgreiche Hilfe bedeutet Empowerment: Sie muss Kompetenzen, Motivation und Handeln zusammenführen. Nur dann entsteht Selbstwirksamkeit statt Abhängigkeit.



Kapitel 1: Was ist Soziale Hilfe?

- **Alltagshilfe vs. Professionelle Hilfe**

Alltägliche Hilfe beruht auf persönlichen Beziehungen, Vertrauen und Freiwilligkeit. Professionelle Soziale Hilfe dagegen ist institutionell organisiert, methodisch fundiert und rechtlich geregelt. Sie muss fachliche Standards erfüllen und zugleich ihre Wirkung belegen.

- **Das Menschenbild im sozialen Handeln**

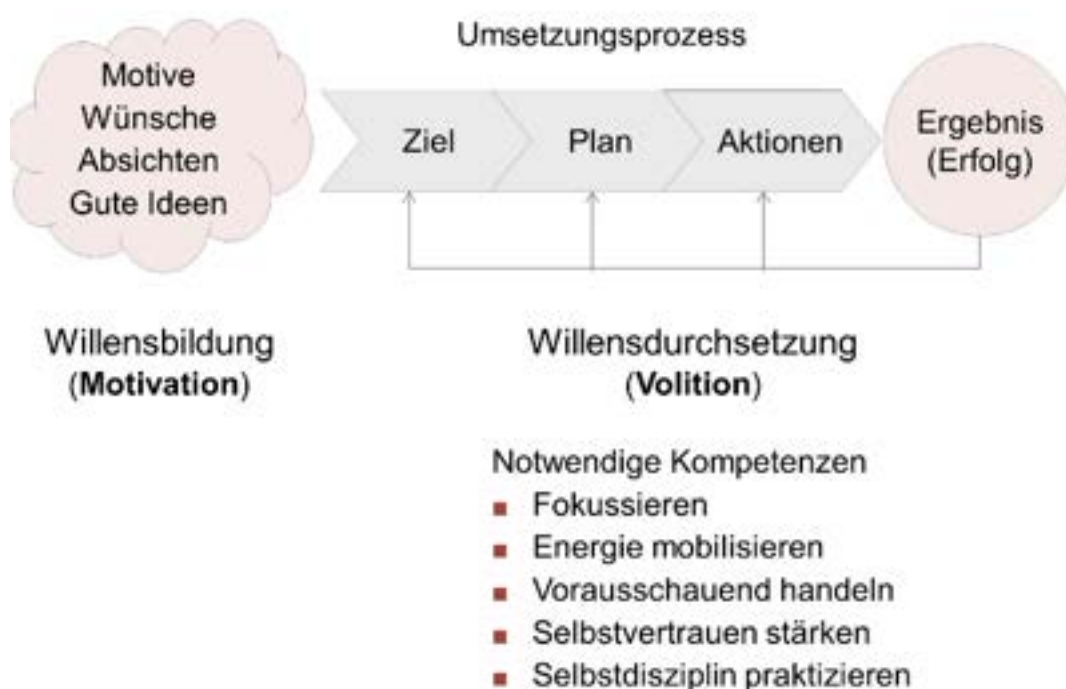
Ob Hilfe stärkt oder schwächt, hängt wesentlich vom zugrundeliegenden Menschenbild ab. Wird der Mensch als aktives Subjekt gesehen (Gestalter), das Fähigkeiten entwickeln und Verantwortung übernehmen kann – oder als passives Objekt (Opfer), das „verwaltet“ werden muss?

- **Motivation allein reicht nicht aus, auf die Umsetzung kommt es an**

Gute Absichten sind keine Garantie für gute Wirkungen. In der professionellen Hilfe zählt nicht nur Motivation, sondern vor allem die Qualität der Methoden, die Wirksamkeit der Strukturen und die Konsequenz in der Umsetzung ([Volition](#)).

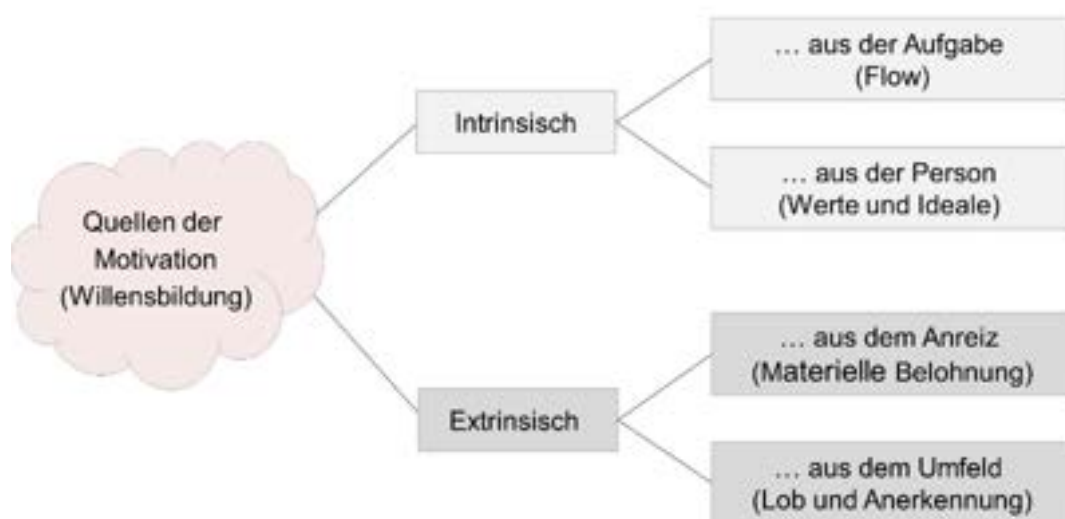
Man kann vieles wollen (Motivation), entscheidend ist aber die tatsächliche Umsetzung!

Von der Motivation zur Volition



Nach Prof. Dr. W. Pelz

Intrinsische und extrinsische Motivation



Nach Prof. Dr. W. Pelz



Kapitel 2: Schlüssel erfolgreicher Hilfe

- **Können – Wollen – Tun**
Wirksamkeit entsteht nur, wenn Kompetenzen (Können), Motivation (Wollen) und Umsetzung (Tun) zusammenkommen. Fehlt eines dieser Elemente, bleibt Hilfe wirkungslos.
- **Hilfe zur Selbsthilfe**
Nachhaltige Hilfe unterstützt Menschen darin, ihre eigenen Fähigkeiten zu aktivieren. Wer nur für andere handelt, verstärkt Abhängigkeit. Hilfe muss Übergänge ermöglichen, nicht Dauerversorgung.
- **„Man hilft Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selbst tun können“ (Lincoln)**
Dieses Prinzip beschreibt das Spannungsfeld professioneller Hilfe: Entlastung ist manchmal notwendig, aber entscheidend ist, Menschen wieder in ihre Selbstwirksamkeit zu führen.



Kapitel 3: Verantwortung und Selbstwirksamkeit

- **Der Mensch als Individuum und Gesellschaftswesen**
Individuen gestalten ihr Leben selbst, sind aber zugleich Teil von Gemeinschaften. Hilfe muss beide Ebenen berücksichtigen: die persönliche Autonomie und die soziale Eingebundenheit.
- **Verantwortung hat zwei Seiten**
Hilfe erfordert Verantwortungsübernahme sowohl durch die Hilfesuchenden (Eigenverantwortung) als auch durch die Gesellschaft (Solidarität). Einseitige Verantwortung führt zu Ungleichgewicht.
- **Eigenwohl und Allgemeinwohl im Spannungsverhältnis**
Soziale Hilfe balanciert individuelle Bedürfnisse mit gesellschaftlichen Ressourcen. Dauerhafte Hilfe für Einzelne darf nicht zur Überlastung der Gemeinschaft führen – ebenso wenig darf Effizienz über Menschlichkeit gestellt werden.
- **Der Mensch als Lebensgestalter – oder Opfer?**
Ob Menschen ihre Rolle aktiv gestalten oder sich passiv als Opfer sehen, beeinflusst maßgeblich den Erfolg von Hilfesystemen. Professionelle Hilfe muss Menschen in die aktive Rolle zurückführen.



TEIL II: DAS SYSTEM DER SOZIALEN HILFE – UND SEINE WIDERSPRÜCHE

Der Sozialstaat will Sicherheit geben, produziert aber durch Bürokratie und Standardisierung häufig Entmündigung.

Grundsicherung wird so oft zur Falle, weil sie zwar das Überleben sichert, aber kaum Wege in Eigenständigkeit eröffnet.

Hilfesysteme verharren in Routinen, die sich selbst stabilisieren, statt sich überflüssig zu machen.



Kapitel 4: Wie Hilfe organisiert ist – und wo sie scheitert

- **Hilfe im Sozialstaat – rechtlich, institutionell, bürokratisch**
Das deutsche Hilfesystem ist stark rechtlich normiert und institutionell verankert. Diese Struktur soll Verlässlichkeit und Gleichbehandlung sichern, führt aber oft zu Starrheit und Bürokratismus. Komplexe Vorschriften erschweren individuelle Lösungen und kosten Ressourcen.
- **Warum das System oft entmündigt, statt stärkt**
Standardisierte Verfahren behandeln Menschen häufig als „Fälle“ und nicht als handelnde Subjekte. Dadurch wird Eigeninitiative gehemmt, und Abhängigkeit entsteht, anstatt Selbstwirksamkeit zu fördern.
- **Strukturen, die Hilfe verhindern**
Paradoxerweise schaffen manche Regelungen Hindernisse: Sanktionen, Bürokratie und Kontrolllogik können Hilfebedarf zementieren. Hilfesysteme riskieren, ihre eigenen Ziele zu unterlaufen.
- **Hilfe, die bleibt, obwohl sie „gewirkt“ haben sollte**
Wenn Leistungen dauerhaft fortbestehen, obwohl Menschen eigentlich wieder eigenständig sein könnten, ist das ein Zeichen ineffektiver Strukturen. Hilfe muss Übergang sein – kein Dauerzustand.
- **Hilfesysteme müssen sich überflüssig machen, nur dann waren sie erfolgreich**
Ein System, das seine eigene Existenz rechtfertigt, verliert seine Legitimation. Erfolg misst sich daran, ob Menschen wieder ohne Hilfe auskommen können.



Kapitel 5: Grundsicherung – Hilfe oder Falle?

- **Leistungen zur Beendigung der Hilfebedürftigkeit**

Das gesetzliche Ziel der Grundsicherung ist klar: sie soll Hilfebedürftigkeit überwinden helfen. In der Praxis jedoch bleibt sie oft ein bloßes Sicherungsinstrument ohne nachhaltige Integrationswirkung.

- **Kann man ohne Arbeit leben – mit Hilfe des Staates?**

Die Grundsicherung ermöglicht materielles Überleben, verhindert aber nicht zwingend dauerhafte Erwerbslosigkeit. Sie kann ungewollt Anreize zur Passivität schaffen, wenn Perspektiven fehlen und oder Bequemlichkeit einsetzt.

- **Wer zahlt, will Wirkung – aber welche?**

Die Finanzierung durch Steuergelder setzt Erwartungen an Effizienz und Wirkung. Doch Erfolg wird meist rechtlich-formal gemessen, nicht daran, ob Menschen tatsächlich wieder in Arbeit und Teilhabe kommen.

- **Erlernte Hilflosigkeit & der Teufelskreis der Passivierung**

Langfristige Leistungsbezüge können Selbstvertrauen und Motivation schwächen. Statt Selbstverantwortung zu fördern, entsteht das Risiko einer Abhängigkeitsspirale, die Integration immer unwahrscheinlicher macht.



TEIL III: ARBEITSLOSIGKEIT ALS KRISENFELD DER HILFE

Langzeitarbeitslosigkeit bleibt trotz starker Wirtschaft eine feste Größe. Institutionen erklären dies mit „Mismatch“, „Marktferne“ oder persönlichen Defiziten bzw. multiplen Hemmnissen – doch diese Narrative stabilisieren eher das System, als dass sie Lösungen schaffen. Die Arbeitsverwaltung scheitert an ihrem Anspruch, weil ihre Instrumente standardisiert, kurzatmig und oft wirkungslos sind. Wirksames Tun wird zu selten von wirkungslosem Routinehandeln unterschieden.

Stattdessen existieren seit Jahren ungelöste Probleme.

Unternehmen finden keine Arbeitskräfte

(Das IAB zählte im ersten Quartal 2025 fast 1,2 Millionen offene Stellen, von denen nahezu 80 Prozent sofort zu besetzen waren. Keineswegs werden dabei nur Fachkräfte gesucht. 28 Prozent der Jobs waren für Ungelernte geeignet).

Millionen erwerbsfähige Menschen sind (langzeit)arbeitslos

Die Solidargemeinschaft ist überlastet

(Das Budget 2024 der Jobcenter lag bei ca. 46,8 Mrd. € für Bürgergeld und Unterkunft. Das der BA lag bei rund 22 Mrd. € für Arbeitslosengelder. Dazu kamen noch Verwaltungskosten und Fördermittel.

Insgesamt ergibt sich ein Volumen von schätzungsweise 68–72 Mrd. € für Erwerbslosigkeit inkl. indirekter Effekte €).

Deutsche Arbeitsmarktinstitutionen im Vermittlungsdilemma

(Die BA (Bundesagentur für Arbeit) und die Jobcenter beschäftigen weit über 100 000 Mitarbeiter. Die Vermittlungsquote im Bereich Bürgergeld (ehemals Hartz IV) liegt gerade mal bei 5,9 % p. a., halb so hoch wie 2014 (13,9 %) – mit weiter abnehmender Tendenz.

Zwei Drittel der Langzeitarbeitslosen in Deutschland sind seit über zwei Jahren ohne Job. Die Hälfte aller erwerbsfähigen Leistungsbezugsempfänger/innen sind „länger als 4 Jahre“ im Leistungsbezug.

Die Vermittlungsquote im Bereich des Arbeitslosengeldes I in Deutschland liegt ebenfalls dürrig bei 6,6 % (2022), früher 12,6 % (2014).

Hilf- und einfallslose Sozial-Politiker

„Es will einfach nicht MATCHEN“

Andrea Nahles – Vorsitzende eines Arbeitsmarktsystems, das sich offensichtlich nicht ändern will und kann.

Die ständige Erzählung von den (multiplen) persönlichen Hemmnissen der Arbeitslosen und dem Mismatch am Markt, zeigen die Ratlosigkeit und wollen mit diesen dürrigen Erklärungen vom systemischen Versagen ablenken:

„Also das ist ein sehr, sehr klassisches Phänomen. Wir bezeichnen das ja immer als Mismatch. Sie haben nicht an der richtigen Stelle, an dem richtigen Ort den Menschen mit genau der Qualifikation, die sie brauchen. – Das bestätigt uns auch die (unsere eigene nämlich) Wissenschaft.“

Markus Bircher Regionaldirektion Nord BA Juli 2025

Kapitel 6: Die Realität der Langzeitarbeitslosigkeit

- **Zahlen, Daten, Fakten**

In Deutschland sind aktuell 3 Millionen Menschen arbeitslos, über eine Million (34 % aller Arbeitslosen) sind länger als ein Jahr ohne Arbeit. Trotz insgesamt guter Arbeitsmarktentwicklung bleibt diese Gruppe weitgehend stabil. Langzeitarbeitslosigkeit ist damit weniger ein konjunkturelles, sondern vor allem ein strukturelles Problem. Deutschland hinkt im Verhältnis zu vielen Nachbarländern im Hinblick auf die Vermittlung von Langzeit/arbeitslosen eklatant hinterher. Über 3 Millionen erwerbsfähige Menschen, die grundsätzlich arbeiten können, finden trotz Millionen offener Stellen in Deutschland keinen Anschluss zum Arbeitsmarkt?

94 von 100 Menschen hilft die deutsche Arbeitsmarktpolitik nicht.

Deutschland hinkt im Verhältnis zu vielen Nachbarländern im Hinblick auf die Vermittlung von Langzeit/arbeitslosen eklatant hinterher. Über 3 Millionen erwerbsfähige Menschen, die grundsätzlich arbeiten können, finden trotz Millionen offener Stellen in Deutschland keinen Anschluss zum Arbeitsmarkt?

- **Die typischen Erzählmuster der Institutionen**

- **Hemmnisse:** Gesundheitliche Einschränkungen, fehlende Qualifikationen oder soziale Probleme werden als Hauptursachen genannt, oft ohne differenzierte Analyse.
- **Mismatch:** Angeblich passen Bewerber und offene Stellen nicht zueinander – doch häufig liegt es eher an unflexiblen Vermittlungslogiken.
- **Marktferne:** Betroffene werden als „nicht arbeitsmarktnah“ kategorisiert, was ihre Chancen faktisch reduziert.
- **Schlechte Arbeit:** Niedriglohn- und prekäre Beschäftigung wird als unattraktiv dargestellt, wodurch eine Rückkehr in Arbeit als unzumutbar erscheinen kann.

- **„Die Guten sind weg“ und andere Mythen**

Die Behauptung, die Arbeitslosen seien per se „nicht vermittelbar“, ist empirisch widerlegt. Studien zeigen, dass bei richtiger Unterstützung viele Betroffene sehr wohl wieder eingegliedert werden können. Mythen stabilisieren eher die Hilfestrukturen, als dass sie Lösungen bieten.



Kapitel 7: Die Grenzen der Arbeitsverwaltung

- **Vermittlung – Anspruch und Wirklichkeit**
Die Arbeitsverwaltung verspricht schnelle und passgenaue Vermittlung. In der Realität gelingt es nur selten, nachhaltige Übergänge zu schaffen – die Erfolgsquoten liegen weit unter den gesellschaftlichen Erwartungen.
- **Die Instrumente im Überblick (4PM, Aktivierung, Weiterbildung ...)**
Es existiert ein umfangreicher Katalog an Maßnahmen: Aktivierung, Qualifizierung, öffentlich geförderte Beschäftigung. Viele Instrumente wirken kurzfristig, entfalten aber kaum nachhaltigen Integrationseffekt.
- **Wenn Hilfe standardisiert – aber nicht individualisiert wird**
Maßnahmen werden oft nach Schema F vergeben. Diese Standardisierung spart Verwaltungsaufwand, geht aber an den individuellen Bedürfnissen und Stärken der Betroffenen vorbei.
- **Wirkungsloses Tun vs. wirksames Lassen**
Nicht jede Aktivität ist automatisch wirksam. Häufig bindet das System Ressourcen in wenig effektive Maßnahmen, während Freiraum für echte Lösungen fehlt. Manchmal wäre ein bewussteres „Weglassen“ von Routineinstrumenten wirksamer als ihr standardisierter Einsatz.

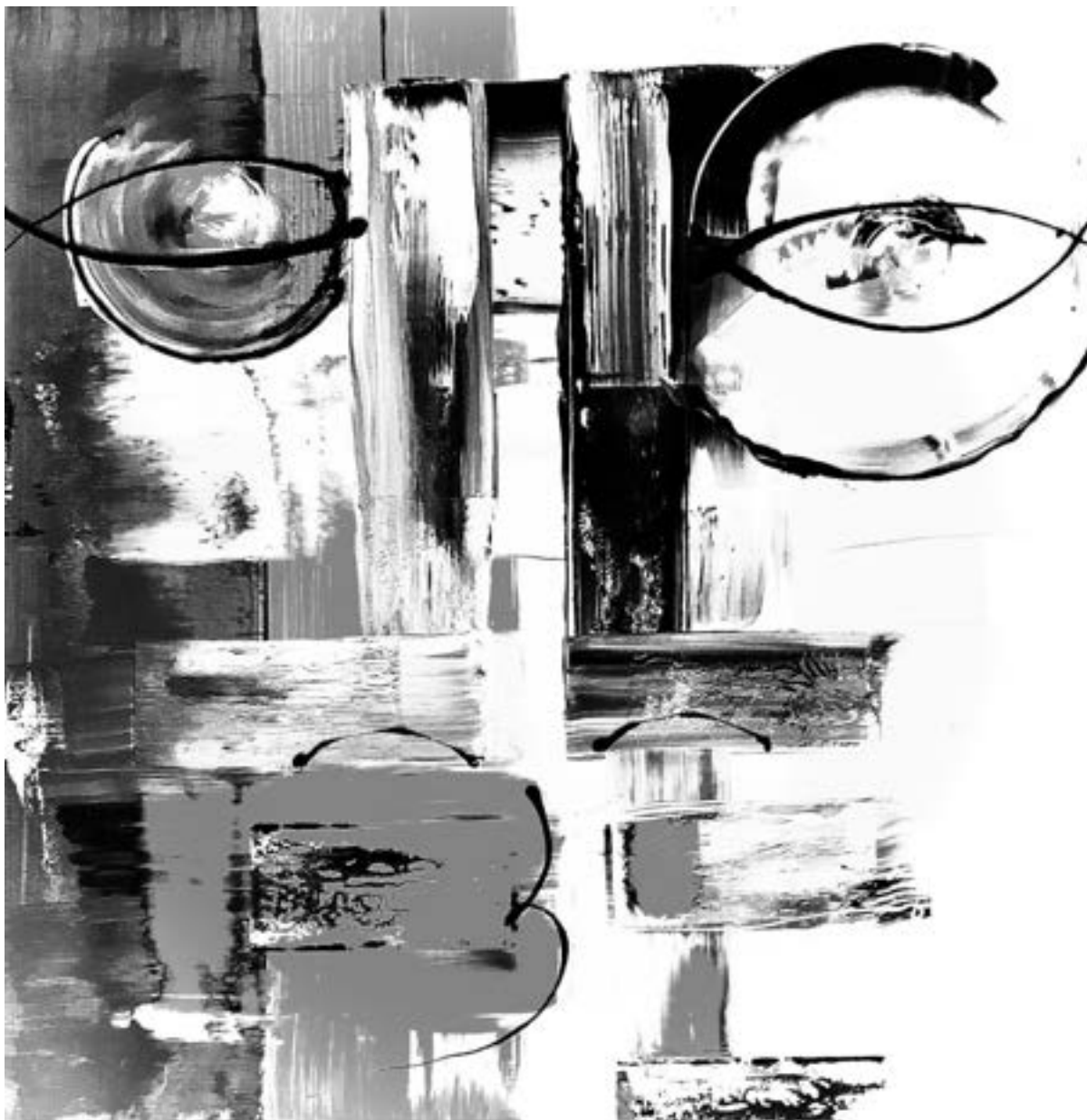


TEIL IV: WAS WIR BESSER MACHEN KÖNNEN – UND WIE

Europa und Deutschland kennen Modelle, die Mut machen: Sie setzen auf individuelle Verantwortung, enge Unternehmenskooperation und Lernen in der Praxis.

Der notwendige Paradigmenwechsel bedeutet: Empowerment statt Betreuung, Anschluss statt Match, Stärkenorientierung statt Defizitfokus.

Jobcenter müssen Potenzialagenturen werden, unabhängig von bürokratischen Fesseln, mit Arbeitgebern als Partnern und Betroffenen als Mitgestaltenden.



Kapitel 8: Beispiele, die Mut machen

- **Erfolgreiche Modelle in Deutschland und in Europa**

Es gibt zahlreiche lokale und europäische Ansätze, die Arbeitslose erfolgreich in Beschäftigung bringen – z. B. „Work First“-Programme, sozialunternehmerische Integrationsbetriebe oder arbeitsplatzbezogene Weiterbildung in Unternehmen. Entscheidend ist meist die Nähe zum Arbeitsmarkt, nicht die Distanz über Maßnahmen.

- **Was wir von ihnen lernen können**

Best Practice-Modelle zeigen: individuelle Begleitung, Kooperation mit Arbeitgebern und echte (federführende) Verantwortung der Teilnehmenden erhöhen die Wirksamkeit. Erfolg basiert weniger auf Regulierung, sondern auf Stärken, Vertrauen, Eigenverantwortung und pragmatischer Passgenauigkeit.

Dänemark: Aktivierung statt Verwaltung

Niederlande: Dezentralisierung und Arbeitsanreize

Schweiz: Klare Zielvorgaben und Beratung auf Augenhöhe



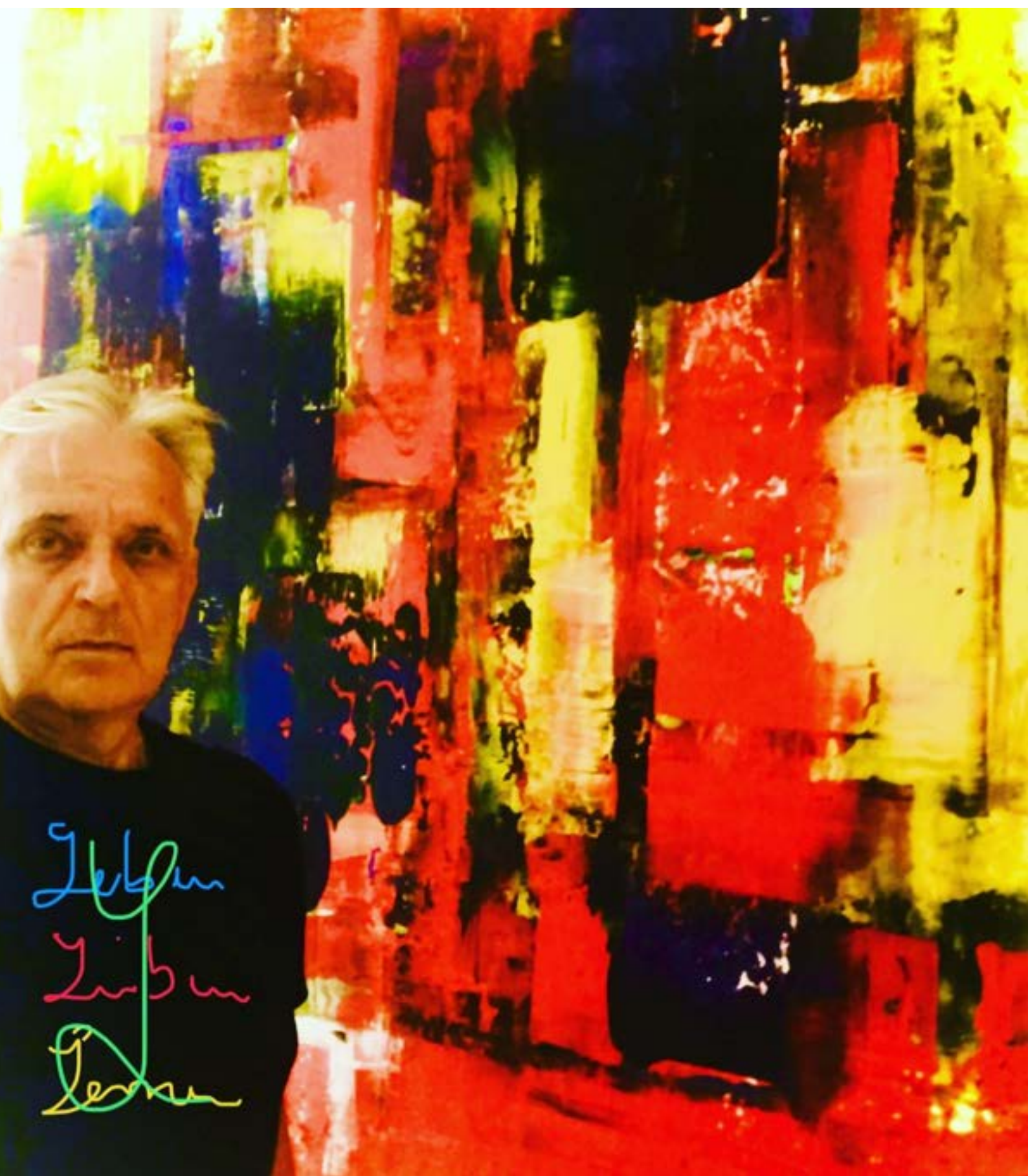
Kapitel 9: Der Paradigmenwechsel – Hilfe neu denken

- **Empowerment statt Betreuung**
Statt Menschen zu verwalten, müssen Hilfesysteme ihnen ermöglichen, ihre eigenen Ressourcen zu nutzen. Empowerment bedeutet: aktivieren statt versorgen.
- **Selbstbestimmung statt Verwaltung**
Bürokratische Verfahren verhindern oft echte Wahlmöglichkeiten. Hilfe wird nur wirksam, wenn sie individuelle Entscheidungen respektiert und Selbststeuerung zulässt.
- **Stärkenorientierung statt Defizitblick – über Stärken Anschluss herstellen**
Menschen finden leichter Zugang zum Arbeitsmarkt über das, was sie können – nicht über Defizite. Stärkenorientierung schafft Motivation, Selbstwert und Anschlussmöglichkeiten.
- **Dialog auf Augenhöhe – Arbeitslose in federführender Rolle der Gestaltung**
Betroffene müssen nicht Objekte, sondern Akteure der Hilfestaltung sein. Partizipation fördert Verantwortung und nachhaltige Ergebnisse.
- **Orientieren, Lernen und Anschluss finden in Unternehmen**
Unternehmen sind der Ort realer Anforderungen. Qualifizierung in der Praxis ist wirksamer als schulische Ersatzmaßnahmen.
- **Prozesse der Vermittlung: Anschlussoperationen statt Matching-Frust**
Statt auf ein „perfektes Matching“ zu warten, braucht es flexible Übergänge. Anschlussdenken ermöglicht Lernen im Prozess und verhindert Stillstand.
- **Hilfe als Entwicklung, nicht als Dauereinrichtung**
Hilfe soll Übergänge begleiten, nicht Abhängigkeiten verstetigen. Entwicklung ist das Kriterium, Dauer das Problem.



Kapitel 10: Eckpunkte einer neuen Arbeitsmarktpolitik

- **Integration statt Verwaltung**
Arbeitsmarktpolitik muss die Rückkehr in Arbeit als Hauptziel haben – nicht die bloße Abwicklung von Leistungen.
- **Vermittlung als „Anschluss“ statt „Match“**
Erfolgreiche Integration heißt: Übergänge organisieren, nicht perfekte Übereinstimmungen abwarten.
- **Berufliche Orientierung und Weiterbildung möglichst nur noch in Unternehmen**
Praxisnähe ist entscheidend – Lernen im Arbeitskontext wirkt nachhaltiger als abstrakte Maßnahmen.
- **Arbeitgeber als Mitverantwortliche (OE, PE und HRM-Systeme der Unternehmen nutzen) im neuen Arbeitsmarktsetting**
Unternehmen sind zentrale Partner im Integrationsprozess. Ihre Personal- und Organisationsentwicklung muss stärker eingebunden werden.
- **Jobcenter als Ermöglichungsorte (Potenzialagenturen) – nicht als Verwaltungsapparate**
Zukunftsfähige Jobcenter konzentrieren sich auf Potenziale, nicht auf Kontrolle. Sie fördern Aktivierung und Selbstverantwortung.
- **Jobcenter der Zukunft sind organisatorisch unabhängig von der BA**
Eine institutionelle Trennung schafft Freiheit für Innovation und verhindert Zielkonflikte.
- **Aktivierung ist alleinige Aufgabe von Jobcentern (keine Vergaben mehr)**
Externe Vergaben führen oft zu Streuverlusten. Direkte Verantwortung im Jobcenter stärkt Qualität und Verbindlichkeit.
- **Professioneller Einsatz von Gruppenarbeit und positiver Gruppendynamik (geht doch)**
Gruppensettings fördern Motivation, Peer-Learning und gegenseitige Verantwortung – Ressourcen, die in Einzelfallbearbeitung oft verloren gehen.
- **IAB als wissenschaftliche Einrichtung wird von der BA getrennt**
Unabhängigkeit in der Forschung ist Grundvoraussetzung für belastbare Evaluation und wissenschaftlich innovative Politikberatung.
- **Jährliche Wirksamkeitsprüfung durch externes Gremium**
Transparenz und Kontrolle sichern Glaubwürdigkeit. Effizienz muss messbar sein und bei Misserfolg auch zu Konsequenzen führen.
- **6 % Vermittlungserfolg ist nicht akzeptabel**
Die bisherigen Quoten liegen deutlich unter dem, was mit konsequenter Praxisnähe erreichbar wäre. Zielgrößen müssen ambitionierter sein. Hilfen und Organisationssysteme, die nicht helfen, müssen verschwinden.



TEIL V: DER PLAN ZUR UMSTEUERUNG

Reform bedeutet, das System konsequent auf Wirksamkeit auszurichten: Qualifizierung nur dort, wo Arbeit ist, Vermittlung als Anschlussprozess, Kooperation mit Unternehmen statt Maßnahmenkarussell.

Wirkungsorientierung braucht unabhängige Evaluation und realistische, ambitionierte Ziele – mindestens 20 % Vermittlung pro Jahr.

Nur so lassen sich Milliarden sparen, die für Bildung, Pflege oder Klimaschutz dringend gebraucht werden.



Kapitel 11: Systemische Reformvorschläge

- **Leistungsgewährung neu gedacht**
Statt bloßer Absicherung braucht es eine wirksame Verknüpfung von Leistung und Integration. Leistungen sollten an klare Entwicklungs- und Teilhabeziele gekoppelt sein.
- **Berufsberatung in der Schule**
Frühe Orientierung verhindert spätere Fehlentscheidungen. Schulen können entscheidend zur Arbeitsmarktintegration beitragen, wenn Berufsberatung praxisnah und verpflichtend erfolgt.
- **Vermittlung auf Augenhöhe – praxisnah und marktnah**
Vermittlung darf nicht hierarchisch oder formalistisch sein. Nur ein echter Dialog mit Arbeitsuchenden und Arbeitgebern schafft tragfähige Übergänge.
- **Weg vom Match – hin zum Anschluss**
Perfekte Passung ist selten. Erfolgreich ist, wer Menschen über Übergangsprozesse in den Arbeitsmarkt integriert – „Lernen im Tun“ statt Stillstand.
- **Qualifizierung nur dort, wo Arbeit auch ist**
Theorie allein bringt wenig. Qualifizierung muss in realen Betrieben stattfinden, damit Lernen direkt anschlussfähig ist.
- **Kooperation mit Unternehmen – HRM statt Maßnahmenkarussell**
Statt abstrakter Förderlogik braucht es konkrete Partnerschaften mit Unternehmen. Personalentwicklung im Betrieb ersetzt das ineffektive Maßnahmensystem.



Kapitel 12: Wirkungsorientierung & Evaluation

- **Wer misst die Wirkung – und wie?**
Wirkung muss unabhängig und transparent gemessen werden. Erfolgsmaßstab ist nicht die Anzahl der Maßnahmen, sondern die nachhaltige Integration in Arbeit.
- **Was wäre ein realistisches Ziel?**
Eine Vermittlungsquote von mindestens 20 % jährlich gilt als ambitioniert, aber erreichbar. Sie würde die Effizienz der Jobcenter verdreifachen und die Kosten für die Solidargemeinschaft massiv senken.
- **Die Rolle der Wissenschaft bzw. Forschung – unabhängig von der BA**
Forschung darf nicht Teil der Verwaltung sein, die sie gleichzeitig evaluieren soll. Nur unabhängige wissenschaftliche Institutionen können Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit sichern.



ABSCHLUSS UND AUSBLICK

Hilfe darf kein Dauerzustand sein, sondern muss Transformation ermöglichen.

Wer wirklich hilft, macht sich überflüssig – das ist kein Verlust, sondern der größte Erfolg professioneller Hilfe.

Ein Sozialstaat, der auf Wirksamkeit, Selbstverantwortung und Stärken setzt, wird nicht nur Armut überwinden, sondern auch neue Ressourcen für die Gesellschaft freisetzen.

Sozial ist, wer die richtigen Dinge gut tut.



Kapitel 13: Schlussplädoyer

- **Armut wirklich bekämpfen – statt nur verwalten**
Armut darf nicht dauerhaft mit Geld verwaltet, sondern muss durch echte Teilhabe überwunden werden. Hilfe ohne Ausstiegsperspektive ist unsozial.
- **Was echte Hilfe ist: Erkennen, wo sie endet,**
Professionelle Hilfe muss sich überflüssig machen. Dauerhilfe ist ein Zeichen von Scheitern, nicht von Erfolg.
- **Was wir mit eingespartem Geld tun könnten,**
Selbst moderate Effizienzgewinne würden Milliarden freisetzen – für Bildung, Pflege, Klimaschutz und soziale Infrastruktur.
- **Eine neue Sozialidee für eine starke Gesellschaft**
Sozial ist, wer die richtigen Dinge guttut: Wirksamkeit, Selbstverantwortung und Stärkenorientierung sind die Eckpfeiler einer modernen Sozialpolitik.
- **Sozial ist, wer die richtigen Dinge gut tut**
Dieser Leitgedanke bündelt die Vision: weniger Verwaltung, mehr Wirksamkeit – weniger Abhängigkeit, mehr Selbstbestimmung. Kein unentwegtes moralisches, ideologisches oder verteilungskritisches Verkämpfen mehr, sondern mehr intrinsisches Erfolgsstreben auf Seiten der Helfenden und der Arbeitslosen,



Schlussplädoyer – Helfen, das wirklich hilft

„Sozial ist am Ende nur der, der die richtigen Dinge gut tut.“

*Wir leben in einem Sozialstaat, der stolz auf seine Hilfesysteme ist – und das zu Recht. Doch Stolz allein genügt nicht. Denn wir dürfen uns nicht mit gut gemeinten Strukturen zufriedengeben, wenn sie ihre Wirkung verfehlen, Menschen entmündigen oder sie gar dauerhaft in Hilfsbedürftigkeit halten. Der Maßstab muss lauten: **Wirksamkeit**. Und Wirksamkeit heißt: Menschen zu stärken – nicht sie zu verwalten.*

Hilfe, die bleibt, obwohl sie gewirkt haben sollte, ist keine Hilfe.

*Der zentrale Anspruch professioneller Hilfe muss sein: **sich überflüssig zu machen**. Das bedeutet nicht, dass Hilfe generell verzichtbar ist – im Gegenteil: Sie ist existenziell, wenn Menschen in Not geraten, wenn soziale Teilhabe gefährdet ist oder wenn Lebenskrisen Menschen lähmen. Doch Hilfe muss immer ein Sprungbrett sein, kein Netz, das zur Hängematte wird. Sie muss Übergang sein – nicht Dauerzustand.*

Die Sozialpolitik braucht einen Perspektivwechsel.

*Es braucht nicht mehr Maßnahmen, sondern **mehr Ermöglichung**. Nicht mehr Kontrolle, sondern **mehr Vertrauen**. Nicht mehr Verwaltung, sondern **Begegnung auf Augenhöhe**. Denn der Mensch ist kein Fall – er ist Subjekt, Akteur und Teil der Lösung. Eine echte Sozialpolitik traut den Menschen etwas zu, statt ihnen ständig zu misstrauen.*

Die aktuelle Arbeitsmarktpolitik ist teuer, aber nicht wirksam. Sie ist komplex, aber nicht zielführend. Sie ist gut gemeint – aber oft schlecht gemacht. Die Milliarden, die wir jährlich investieren, erreichen zu wenig, bewirken zu wenig, belasten zu viele und verpuffen am Ende im System. Das darf kein Dauerzustand sein.

Der ideologische oder auch scheinheilige Schrei nach dem „Weiter so wie bisher“, nur mit noch mehr Milliarden, soll mit moralischen Vorwürfen gegen alle Kritiker die Realität verschleiern und ist überdies intellektuell irritierend und im Hinblick auf eine echte Veränderung wenig anspruchsvoll.

Motto hier: „viel hilft viel“ und „noch mehr hilft noch mehr“.

Man kann auch in hoher Qualität ununterbrochen das Falsche gut tun. Am Ende klopfen sich dann alle auf die Schulter und sind stolz auf das geleistete (Falsche).

Wir brauchen Mut zur Veränderung – nicht aus Prinzip, sondern aus Verantwortung.



Die Konzepte liegen auf dem Tisch:

- *Stärkenorientierung statt Defizitfokus.*
- *Selbstverantwortung statt Betreuung.*
- *Anschluss statt Match.*
- *Arbeitsmarktintegration statt Verwaltungsakte.*
- *Empowerment statt Resignation.*
- *Jobcenter (Potenzialagenturen) der Zukunft sind organisatorisch unabhängig von der BA.*
- *Aktivierung ist alleinige Aufgabe der Jobcenter (keine Vergaben mehr).*
- *Innovative Gruppenarbeit mit aktivierender Gruppendynamik.*
- *Shared Decision Making und Service Individualisierung bei der Entscheidungsfindung.*
- *Arbeitslose Menschen verantworten und steuern ihren eigenen Erfolg mit.*
- *Kooperation mit Unternehmen (HRM) statt Förderlogik.*
- *Orientierung und Bildung findet nur noch in Unternehmen statt.*
- *Wirksamkeit statt bloßer Rechtskonformität.*
- *Laufende Prüfung der Wirksamkeit der Jobcenter durch unabhängige Sachverständige.*
- *Eine unabhängige Arbeitsmarktwissenschaft*



Die soziale Frage des 21. Jahrhunderts lautet: **Wie befähigen wir Menschen und Menschen sich selbst zur Teilhabe – unabhängig von Herkunft, Biografie oder bisherigem Scheitern?**

Und die Antwort beginnt mit einer Haltung: **Menschen können, wollen und sollen.**

Unsere Aufgabe ist es, sie darin zu unterstützen – nicht für sie tun, was sie selbst können.

Allerdings wissen wir auch, dass Menschen einen Hang zur Bequemlichkeit besitzen. Dem gilt es, klug entgegenzuwirken.

Was wäre, wenn ...?

Stellen wir uns vor, wir könnten nur 20 % der heutigen Ausgaben durch klügere, wirksamere und mutigere Konzepte einsparen. Dann würden jedes Jahr **Milliarden** frei – für Bildung, Pflege, Kinder, Quartiere, Klimaschutz, Kultur. Für alles, was Menschen stark und Gesellschaft lebenswert macht. **Diese Vision ist kein Traum – sie ist machbar.**

Doch dazu braucht es politische Klarheit, gesellschaftliche Reife, keine Ideologien und falsche Moralvorstellungen sowie eine professionelle Demut: **Denn wer wirklich hilft, macht sich überflüssig.** Das ist kein Verlust. Es ist der höchste Erfolg professioneller Hilfe.

Die Personalstärke der öffentlichen Arbeitsmarktinstitutionen sollte sich bei anhaltendem Integrationserfolg innerhalb von 7 Jahren von derzeit über 100,000 Beschäftigten auf dann 30-50.000 Beschäftigten dynamisch reduzieren lassen. Für einen attraktiven Anschluss in verwandten öffentlichen Berufsfeldern sollte gesorgt werden. Aufgrund des anhaltenden demographischen Wandels dürfte das kein Problem sein.



Zum Behalten:



✓ Jeder Mensch kann etwas, wird gebraucht und ist wichtig (keine Ausreden mehr). Auf die Stärken kommt es an.

✓ Menschen neigen zur Bequemlichkeit. (I. Kant)

✓ Soziale Hilfe darf nicht zur Gewohnheit werden – sie muss Transformation ermöglichen.

✓ Der Mensch ist kein Objekt von Hilfe (OPFER), sondern Subjekt seiner Entwicklung (GESTALTER). Also trägt auch er Verantwortung und will sogar gefordert werden. Die intrinsische Motivation trägt ihn, nicht der extrinsische Druck.

✓ Wer helfen will, muss loslassen können. Wer primär nach Defiziten sucht, hat seinen Beruf verfehlt.

✓ Systeme der sozialen Hilfe müssen sich überflüssig machen. Soziale Hilfe ist kein Geschäftsmodell.

✓ Wer Steuermittel verwaltet, trägt Verantwortung für echte Wirkung.

✓ Wir brauchen ein neues Sozialverständnis – pragmatisch, wirksam, menschlich.

✓ Eine Vermittlungsquote von mindestens 20 % p. a. ist eine realistische Zielgröße. Entsprechend verjüngen sich auch die Hilfestrukturen und die Ausgaben.

✓ Vorsicht: „Hilfe kann paradoxe Effekte haben, weil sie oft mehr den Helfern als den Hilfsbedürftigen nutzt“. (Niklas Luhmann) Hilfesysteme neigen nämlich nicht dazu, sich überflüssig zu machen.

✓ Organisationen, die sich nicht am Erfolg messen lassen wollen, gehören abgeschafft.

Es gilt jetzt, ganz dicke Bretter zu bohren. Die Menschen, die alles tragen hoffen darauf, dass sich jetzt endlich etwas bewegt und Verantwortung übernommen wird, und zwar bei allen Akteuren:

- bei den Helfenden,
- bei den Arbeitslosen,
- bei den Arbeitgebern,
- bei der Wissenschaft und bei
- den Politikern/innen.



*Veränderung ist das
hin zu einem neuen*

*Diesen Wechsel sollten
Veränderung ist am
unangenehm und*

*Aber sozial und gerecht
richtigen Dinge*



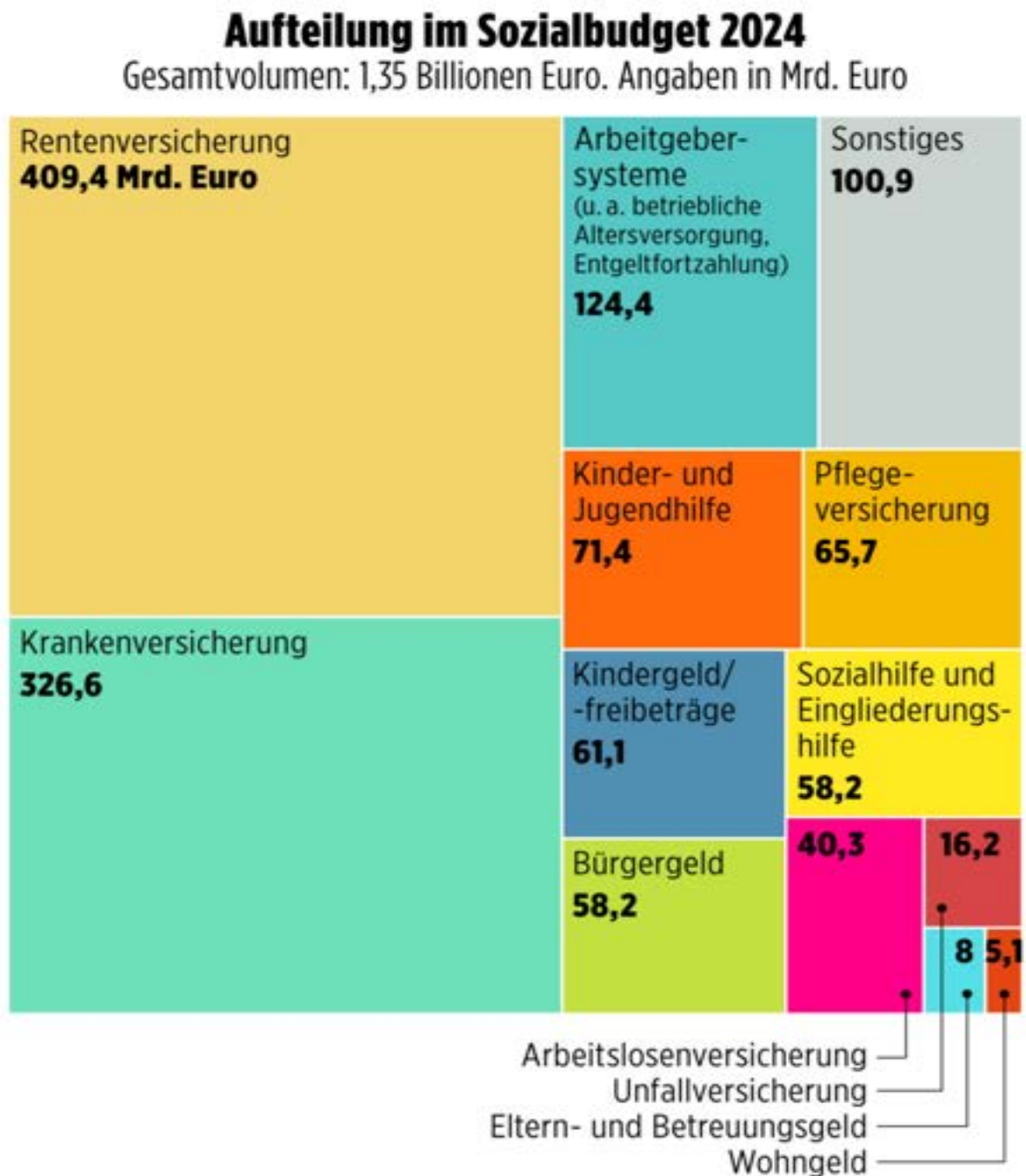
*Verlassen eines Zustandes
Zustand.*

*wir aktiv gestalten.
Anfang meistens
unbequem.*

*ist am Ende nur der, der die
gut tut!*

Anhänge:

Gesamtvolumen der sozialen Ausgaben der Bundesrepublik Deutschland 2024



visual.BILD.de | Quelle: Bundesministerium für Arbeit und Soziales | Stand: Juni 2025

Untersuchung der These des „Motivverdachts“

These: „Hilfe kann paradoxe Effekte haben, weil sie oft mehr den Helfern als den Hilfsbedürftigen nutzt. Hilfesysteme neigen nicht dazu, sich überflüssig zu machen.“ (Niklas Luhmann 1984 / Soziale Systeme).

Überprüfung der These: In den letzten ca. 20 Jahren hat sich die Anzahl der Arbeitslosen halbiert und die Anzahl der Beschäftigten von 95.000 im Jahr 2000 auf 107.000 im Jahr 2022 erhöht.

Vergleich: Arbeitslosigkeit und BA-Beschäftigung

Jahr	Arbeitslose (Mio.)	BA real (Tsd.)
2000	4.0	95
2001	3.9	96
2002	4.1	97
2003	4.4	98
2004	4.7	99
2005	4.9	100
2017	2.5	109
2018	2.3	109
2019	2.2	110
2020	2.7	108
2021	2.3	107
2022	2.2	107

Erkenntnis:

- Die Arbeitslosigkeit geht ohne das wesentliche Dazutun der BA/Jobcenter runter. Die Beschäftigtenzahl BA / Jobcenter geht permanent rauf.
- Bei abnehmender Arbeitslosenzahl wachsen ausgleichend die Verwaltungsaufgaben an.
- Wirtschaftlich und wirksam arbeitende Arbeitsagenturen bzw. Jobcenter bräuchten eigentlich nur 50.000 Beschäftigte, statt jetzt 107.000.

- Obwohl im Kerngeschäft der BA und der Jobcenter kaum vermittelt wurde (Vermittlungsquote liegt nachweislich unter 6 % p. a.), halbiert sich in den letzten ca. 20 Jahren die Zahl der Arbeitslosen aufgrund der stark gestiegenen Arbeitskräftenachfrage bzw. durch den demographischen Wandel.
- Bei einem wirtschaftlichen Modell würden BA und Jobcenter (trotz nur geringer Vermittlungsquoten) nur ca. 50.000 – 60.000 Mitarbeiter haben – real sind es aber weiterhin 107.000.
- Durch ein Anwachsen der Aufgabenbreite in der Verwaltung von Arbeitslosigkeit wird ein notwendiger Stellenabbau kompensiert.
- Wären die BA und die Jobcenter wirksamer im Hinblick auf Vermittlungen, wäre die Arbeitslosenzahl aufgrund des hohen Arbeitskräftebedarfs deutlich niedriger und damit auch die Anzahl der notwendigen Beschäftigten geringer. Bei einer Abnahme der Arbeitslosigkeit durch wirksamere Operationen der Arbeitsmarktintegration von p. a. ca. 20 % (d. h. um die 300.000 - 600.000) könnten locker weitere tausende Stellen im Bereich der Arbeitslosigkeit abgebaut werden.

Literaturangaben

- *Bibel. (o. J.). Die Heilige Schrift: Neues Testament, 1. Korinther 12. Stuttgart: Deutsche Bibelgesellschaft.*
- *Bundesagentur für Arbeit (BA). (verschiedene Jahrgänge). Arbeitsmarktberichte, Statistiken und Jahresberichte. Nürnberg: BA.*
- *Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). (verschiedene Jahrgänge). Forschungsberichte und Diskussionspapiere zur Arbeitsmarktpolitik. Nürnberg: IAB.*
- *Kant, I. (1784). Beantwortung der Frage: Was ist Aufklärung? Berlinische Monatsschrift.*
- *Lincoln, A. (o. J.). Man helps people not by doing for them what they can and should do for themselves. [Zitat].*
- *Luhmann, N. (1984). Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie. Frankfurt am Main: Suhrkamp.*
- *Pelz, W. (verschiedene Publikationen). Beiträge zur Sozialpolitik und Arbeitsmarktintegration. [Universitäre Veröffentlichungen].*
- *Statistisches Bundesamt (Destatis). (jährlich). Daten zur Erwerbstätigkeit, Arbeitslosigkeit und Sozialleistungen. Wiesbaden: Destatis.*
- *Herriger, N. (2014). Empowerment in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. 5., aktualisierte Auflage. Stuttgart: Kohlhammer.*



Aufsatz

Zusammenhalt der offenen Gesellschaft



Grundsäulen der offenen (Welt-)Gesellschaft

- Der Zusammenhalt unserer offenen Gesellschaft basiert auf **Freiheit**, **Demokratie**, **Sozialer Marktwirtschaft** und einer christlich geprägten **Kultur**, unterlegt mit verbindlichen **Regeln** für alle Gesellschaftsmitglieder. Offene Gesellschaften zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihren Gesellschaftsmitgliedern ein hohes Maß an **Individualität** zubilligen aber auch abfordern, dass sich die Menschen im Umgang miteinander **solidarisch** verhalten, sie ihre natürliche **Umwelt** schützen und sie über eine funktionierende **Wirtschaft** zur Absicherung ihres Wohlstands verfügen.
- Ranking (Weltbevölkerung / BIP international / Außenhandel ... im Vergleich) v. a. Russland – China – Indien – USA – Europa
- Eine souveräne und offene Gesellschaft mit souverän lebenden Menschen macht sich unabhängig von „unfriedlichen“ ideologischen oder kulturellen Identitätsbehauptungen und handlungsweisenden Ableitungen.

In diesem Zusammenhang muss sie konsequent, streng und wehrhaft gegenüber denjenigen sein, die sie gezielt benutzen wollen, um sie im Anschluss daran zu schädigen oder gar zu zerstören.

- Um überlebensfähig und damit anpassungsfähig zu sein, sind offene Gesellschaften auf innovative, fleißige und souveräne Menschen notwendig. Gesellschaften, die sich auf ihren Errungenschaften ausruhen und bequem werden, sind nicht anpassungsfähig und gehen i. d. R. unter. Das kann man aus der Geschichte lernen.
- „Die **Freiheit** des Einzelnen endet dort, wo die Freiheit des Anderen beginnt“. Immanuel Kant

- Die beste Staatsform ist nach Karl Popper die **Demokratie**, die er definiert als eine Herrschaftsform, in der es möglich ist, die Herrschenden ohne Blutvergießen auszutauschen. Dies, und nicht etwa die Behauptung, dass die Mehrheit recht habe, sei der größte Vorzug der Demokratie.
 - Die Zielsetzung der **sozialen Marktwirtschaft** ist ein größtmöglicher **Wohlstand** bei bestmöglicher **sozialer Absicherung**. „Wohlstand für alle und Wohlstand durch Wettbewerb gehören untrennbar zusammen; das erste Postulat kennzeichnet das Ziel, das zweite den Weg, der zu diesem Ziel führt.“ Ludwig Erhard
 - „**Kulturen** sind **Beziehungsgeflechte** zwischen Menschen zur Gewinnung und Gewährung von Stabilität in diesen Beziehungen. Das gelingt durch vereinbarte Regeln oder durch Gesetze. Kulturen sind auf die Gewährung der Sicherheit und Stabilität ausgerichtet [...] Wer aber an einer solchen Ordnung festhält, verliert seine Anpassungsfähigkeit. Damit riskieren Kulturen gleichzeitig ihr Überleben.
 - Der Begriff der **Zivilisation** wurde entwickelt, um den **Verkehr zwischen** verschiedenen **Kulturen** vernünftig zu regeln, oder zum Vorteil und Nutzen aller Beteiligten zu befrieden“. Bazon Brock
 - **Individualität** bezeichnet die Tatsache, dass ein Mensch sich von anderen Menschen unterscheidet, also nicht konform ist. Der Mensch ist immer Individuum (Ich) und Gesellschaftswesen (Wir) zugleich. Immer steht ein individuelles Ich mit individuellen Anlagen und Kompetenzen und einer eigenen **Ich-Identität** (individuelle Identität) in **Wechselwirkung** und in Auseinandersetzung zu einem gesellschaftlichen Wir, mit einer eigenen **Wir-Identität** (kollektive Identität). Die individuelle Identität und Handlungsfähigkeit ist u. a. ein Ergebnis der sozialen Interaktion zwischen den individuellen Anlagen, Talenten und persönlichen Zielen von Individuen und den gesellschaftlichen Herausforderungen, Möglichkeiten und Zielen der Gemeinschaft. Was zeichnet den souveränen Menschen aus?
 - **Souveränität** ist die Fähigkeit des Individuums, über die eigenen inneren Angelegenheiten zu verfügen und stets Änderungen in dieser Verfügung vornehmen zu können“. Karl Friedrich Wessel.
- „**Sapere aude – Hab Mut, dich deines eigenen Verstandes zu bedienen.**“ Immanuel Kant. „Ich denke, also bin ich“ René Decartes, dabei trennte er die **Weltsicht** in die **materielle Welt** (res extensa) und in die **geistige Welt** (res cogitans). Die **Wirklichkeit** besteht aus diesen beiden Sphären der Weltsicht und findet ihre **Einheit im Leben bzw. Zusammenleben**.
- „**Solidarität**“ bezeichnet vor allem als Grundprinzip des menschlichen Zusammenlebens ein Gefühl von Individuen und Gruppen, zusammenzugehören. Dies äußert sich in gegenseitiger Hilfe und dem Eintreten füreinander. „**Was du nicht willst, das man dir tu, das füg auch keinem andern zu.**“ Jesus. Das bedeutet: Behandle alle anderen Menschen so, wie du gerne behandelt werden willst. Die **Goldene Regel** taucht in den großen Religionen Christentum, Islam, Judentum, Buddhismus und Hinduismus auf.
 - Die **Natur** ist die Gesamtheit der Dinge, die frei von menschlichem Einfluss von selbst gewachsen bzw. entstanden sind, den Grund ihres Daseins in sich selbst tragen und in ihrer Entwicklung durch innere, ihnen eigentümliche Faktoren bestimmt sind.
 - Alle Bereiche zusammen, in denen Menschen etwas herstellen, bezeichnet man als **Wirtschaft**. Zur Wirtschaft gehören aber auch die Dienstleistungen. Gutes Wirtschaften sollte den **Wohlstand** aller Gesellschaftsmitglieder sichern.

- **Der (heilige) Geist (Bewusstsein) der Kommunikation.**
Da Menschen nicht die Gedanken, Gefühle und Wahrnehmungen anderer erkennen können, sind sie auf soziale Interaktion (basierend auf sozialen Tatsachen), also auf Kommunikation zwischen ihnen angewiesen.
- Kommunikation ist demnach kein Gedankenaustausch, sondern ein gemeinsames Operieren, auf der Basis von sozialen Tatsachen. Der Fixpunkt dieser Operation ist also die soziale Tatsache bzw. das soziale Geschehen (Kommunikation), das Gesagte, Dargelegte, Festgehaltene ... und nicht das jeweils von Menschen Gedachte, Vorgestellte, Gefühlte oder Wahrgenommene (Bewusstsein und Gehirn).
- Die moderne, funktional differenzierte Gesellschaft kommuniziert über Kommunikationsmedien (Medium = vermittelndes Element) wie Macht (im Politiksystem), Geld (im Wirtschaftssystem), Liebe (in der Lebenswelt), Wahrheit (im Wissenschaftssystem), Kunst, Recht (im Rechtssystem), Einfluss usw..
- „Der Mensch kann nicht kommunizieren; nur die Kommunikation kann kommunizieren.“ Niklas Luhmann.
- Kommunikation denkt nicht, sie kommuniziert. Aber, keine Kommunikation ohne Bewusstsein. Nach dieser Auffassung sind soziale und psychische Systeme strukturell miteinander gekoppelt. Allein Bewusstsein, so Luhmann kann Kommunikation in seinen kommunikationseigenen Operationen irritieren, reizen oder stören.
- Es gilt: Die Kommunikation kommuniziert und denkt nicht. Und: Das Bewusstsein denkt aber kommuniziert nicht. Soziales kann also nur durch Soziales, und nicht durch Psychisches erklärt werden.
- Frieden, verbunden mit Freiheit, Gerechtigkeit **und** Solidarität bauen auf o. g. Rahmenordnung einer offenen und aufgeklärten (Welt)Gesellschaft **auf**. Individualität, Wettbewerb, Rationalität, Demokratie, Menschenrechte, Rechtsstaatlichkeit **und** Sozialstaatlichkeit sind daraus abgeleitete „soziale Tatsachen“ einer zivilisierten Weltgesellschaft.



Fazit:**Zusammenhalt der offenen Gesellschaft****1. Grundsäulen der offenen Gesellschaft**

Der Zusammenhalt einer offenen (Welt-)Gesellschaft basiert auf:

- **Freiheit** – individuelle Rechte und persönliche Entfaltung.
- **Demokratie** – im Sinne Karl Poppers: die Möglichkeit, Regierungen ohne Gewalt zu wechseln.
- **Soziale Marktwirtschaft** – Wohlstand für alle durch Wettbewerb und soziale Absicherung (Erhard).
- **Kultur und Werte** – geprägt von christlich-humanistischen Traditionen, ergänzt durch universelle Regeln wie die „Goldene Regel“.
- **Rechtsstaatlichkeit** – gleiche Regeln für alle, Schutz von Menschenrechten.

Eine offene Gesellschaft erlaubt Individualität, verlangt aber auch Solidarität, Umweltschutz und verantwortliches Wirtschaften.

2. Der souveräne Mensch als Kern

Der Mensch ist **Individuum (Ich)** und **Gesellschaftswesen (Wir)** zugleich.

- **Ich-Identität:** Talente, Anlagen, persönliche Ziele.
- **Wir-Identität:** Zugehörigkeit, Verantwortung, Gemeinwohl.

Souveränität (Wessel) bedeutet:

- über die eigenen inneren Angelegenheiten verfügen zu können,
- flexibel auf Veränderungen zu reagieren,
- Stärken zu entwickeln und Störungen zu meistern.

„Sapere aude!“ (Kant) – Mut zur eigenen Vernunft – und „Ich denke, also bin ich“ (Descartes) markieren die geistige Grundlage dieser Selbstverantwortung.

3. Solidarität und Gemeinwohl

- Solidarität = Zusammengehörigkeit, gegenseitige Hilfe, Eintreten füreinander.
- In allen Weltreligionen verankert: „Was du nicht willst, das man dir tu, das füg auch keinem andern zu.“
- Eine offene Gesellschaft verlangt:
 - Verantwortung für das Eigenwohl,
 - Verpflichtung gegenüber dem Allgemeinwohl,
 - faire Chancen für alle – nicht Uniformität, sondern gleichwertige Anerkennung.

4. Kommunikation als Lebensnerv der Gesellschaft

Menschen erkennen nicht direkt die Gedanken anderer – sie sind auf **Kommunikation** angewiesen.

- Luhmann: „Der Mensch kann nicht kommunizieren; nur die Kommunikation kann kommunizieren.“
- Kommunikation = soziales Geschehen, nicht bloßer Gedankenaustausch.

- Moderne Gesellschaft ist **funktional differenziert** und kommuniziert über verschiedene Medien:
 - Macht (Politik), Geld (Wirtschaft), Wahrheit (Wissenschaft), Recht, Liebe, Kunst ...
- Kommunikation und Bewusstsein sind gekoppelt: Das Soziale erklärt sich nur aus dem Sozialen.

5. Gefährdungen und Wehrhaftigkeit

- Offene Gesellschaften müssen wehrhaft sein gegen Ideologien und Akteure, die Freiheit missbrauchen, um sie zu zerstören.
- Geschichte zeigt: Gesellschaften, die sich auf Errungenschaften ausruhen, verlieren Anpassungsfähigkeit und gehen unter.
- Offene Gesellschaften brauchen daher innovative, fleißige, souveräne Menschen – sonst droht Niedergang.

6. Frieden und Zusammenhalt

Eine offene Weltgesellschaft ruht auf:

- **Freiheit, Gerechtigkeit, Solidarität.**
- **Demokratie, Rechtsstaat, Sozialstaat.**
- **Rationalität, Wettbewerb und Menschenrechte.**

Frieden entsteht durch Balance: Individualität und Verantwortung, Eigenwohl und Gemeinwohl, Freiheit und Solidarität.

Der Zusammenhalt der offenen Gesellschaft ist kein Selbstläufer. Er muss täglich neugestaltet werden – durch:

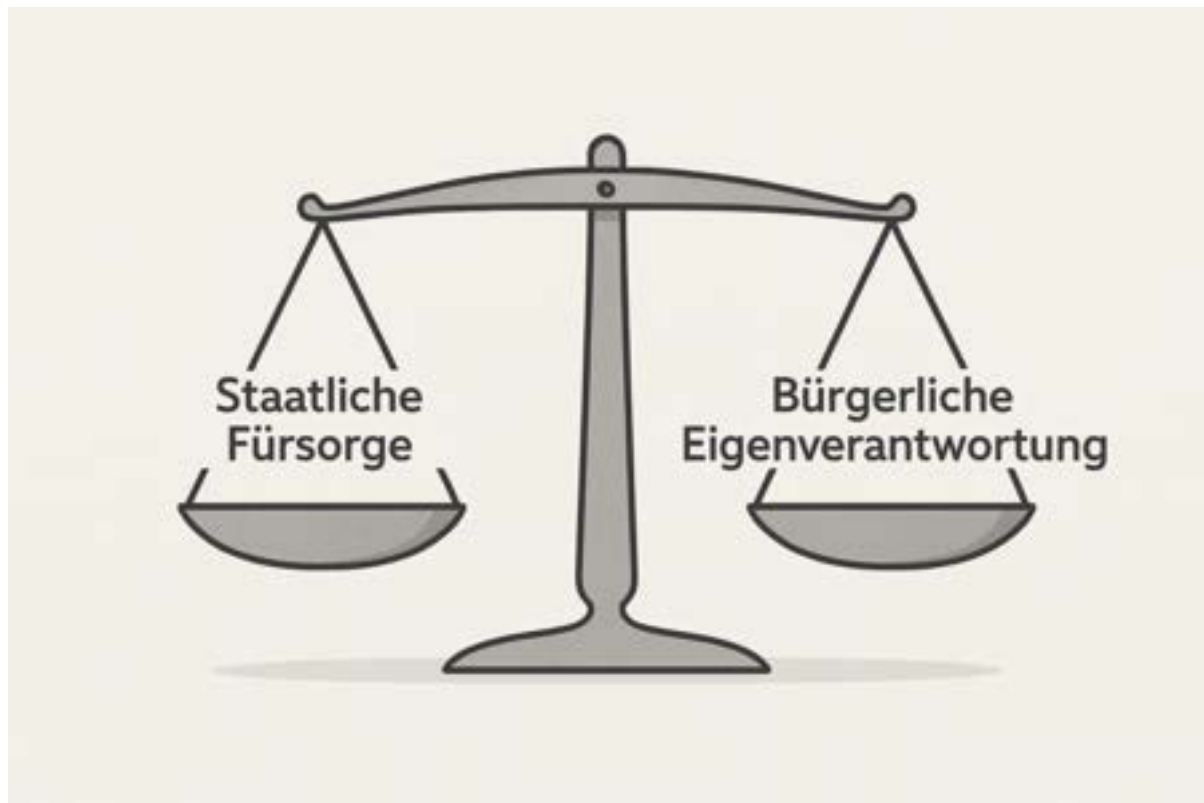


- souveräne Menschen, die ihre Stärken entfalten,
- Institutionen, die Freiheit und Gerechtigkeit schützen,
- eine Wirtschaft, die Wohlstand mit Solidarität verbindet,
- eine Kultur, die Vielfalt anerkennt und Würde wahrt.

Nur so bleibt die offene Gesellschaft stark, wehrhaft und zukunftsfähig.

Aufsatz

„Das Paradoxon der Hilfe“ (Beispiel: Jobcenter / AA)



Jeder Mensch kann etwas (individuelles Talent), wird gebraucht (Beitrag) und ist wichtig (Identität). Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selber tun können.

Soziale Hilfe sollte immer das Ziel haben, sich selbst überflüssig zu machen.

Nur eine moderne und auf Stärken und Talententfaltung orientierte arbeitsmarktpolitische Praxis (HRM) kann erfolgreich sein und Stigmatisierung bzw. Fremdbestimmung verhindern sowie nachhaltig zur Arbeitskräftesicherung beitragen.

Jeder Mensch ist aufgefordert, das eigene Talent zu entfalten und Verantwortung für das eigene Leben und für das Gemeinwohl zu tragen. Es heißt, nicht nur auf den Staat zu schauen, sondern auch selbst aktiv zu handeln. Eigenverantwortliche Menschen entlasten den Staat und halten ihn schlank und leistungsfähig.

Das Paradoxon der „Sozialen Hilfe“:

*Wenn man im Zusammenhang von professioneller „**Sozialer Hilfe**“ über das Fördern und das Fordern nachdenkt, sollte man wissen worüber man spricht.*

Im besten Sinne bedeutet „Helfen“ ja, jemandem so Unterstützung oder Beistand zu leisten, damit diese Person eine Aufgabe erledigen, ein Problem lösen oder eine schwierige Situation eigenverantwortlich bewältigen kann und damit die Dienste der Helfenden „überflüssig“ werden.

Was ist aber, wenn die gutgemeinte Hilfe dazu führt, dass die Person dauerhaft von Fremdhilfe abhängig bleibt, sich an die Hilfe gewöhnt ... oder das helfende System sich aus ökonomischen oder anderen Gründen nicht überflüssig machen will oder kann bzw. das helfende System extrem ineffektiv und ineffizient operiert ... ?

Das kostet ein Vermögen (gesamtfiskalischen Kosten der Langzeitarbeitslosigkeit): in 2022 ca. **60,6 Milliarden Euro**, was 1,56 Prozent des Bruttoinlandsprodukts (BIP) entsprach.

Selbstbefähigung – Fördern & Selbstverantwortung – Fordern

- **„Man hilft den Menschen nicht, in dem man für sie tut, was sie selbst tun können.“**
- **„Gib einem Menschen einen Fisch, und er ist einen Tag satt. Lehre ihn zu fischen, und er wird nie wieder hungern.“**
- **„Hilfe ist nur dann erfolgreich, wenn sie überflüssig wird. Alles andere, ist rausgeschmissenes Geld“**

Frage:

Was kann man tun, um Menschen „richtig“ und „nachhaltig“ zu helfen und dabei noch sehr viel Mehrwert für sie und für die Gesellschaft herzustellen (Im Sinne von Selbstentfaltung, Souveränität, Teilhabe, Arbeitskräftesicherung, Produktivitätssteigerung, sozialer Gerechtigkeit, Kostensenkungen im Sozialhaushalt etc.)?

These:

„Hilfe kann paradoxe Effekte haben, weil sie oft mehr den Helfern als den Hilfsbedürftigen nutzt“. (Niklas Luhmann 1984 / Soziale Systeme).

Fazit:

„Hilfe ist kein neutrales oder rein gutes System – sie folgt ihren eigenen systemischen Zwängen und kann dazu führen, dass sich Probleme nicht auflösen, sondern reproduzieren.“ (Ebenda).

Es entstehen 3 Verdachtsmomente:

1. Motivverdacht – Wem dient Hilfe wirklich?

Der Verdacht, dass Hilfe mehr den Helfenden als den Hilfsempfängern dient, verweist auf die Eigeninteressen von Hilfsorganisationen, Sozialstaaten oder sozialen Berufen. Wenn eine Organisation existiert, um Hilfe zu leisten, entsteht ein strukturelles Interesse daran, dass es immer Hilfsbedürftige gibt – sonst wäre ihre Existenz nicht mehr legitimiert oder finanziert.

Focus Paper Bürgergeld Die Jobcenter stecken immer mehr Geld in Verwaltung – während für die eigentliche Arbeitsförderung kaum noch etwas übrigbleibt. „Wie viele Menschen am Ende in Arbeit gebracht werden, spielt eine untergeordnete Rolle“, kritisiert die Bertelsmann Stiftung.

2. Effizienzverdacht – Verhindert Hilfe Selbsthilfe?

Hilfe bewirkt oft genau das Gegenteil, was sie beabsichtigt: Sie macht Menschen weniger fähig, sich selbst zu helfen. Wenn jemand weiß, dass Hilfe immer verfügbar ist, reduziert sich der Anreiz zur Selbstlösung.

3. Stigmatisierungsverdacht – Hilfe als self-fulfilling prophecy?

Die Kategorisierung als „hilfsbedürftig“ kann zu einem dauerhaften sozialen Status werden. Wer einmal als hilfsbedürftig markiert ist, hat es schwer, diesen Status wieder loszuwerden. Das Label „hilfsbedürftig“ wird zur Identität.

Warum könnten Jobcenter und Arbeitsagenturen ein Eigeninteresse an Arbeitslosigkeit haben?

- **Existenzberechtigung durch Arbeitslose**
Wenn es keine oder nur wenige Arbeitslose gäbe, bräuhete es auch keine (oder deutlich weniger) Jobcenter-Mitarbeiter.
Es gibt also ein implizites Interesse daran, dass Arbeitslosigkeit **nicht vollständig verschwindet**, sondern verwaltet wird.
- **Fokus auf Verwaltung statt Problemlösung**
Jobcenter sind oft hochbürokratische Institutionen. Viel Zeit und Geld fließt nicht in echte Arbeitsvermittlung, sondern in Verwaltung, Anträge, Dokumentationen und Kontrollmechanismen. Dies führt dazu, dass sich das System mehr mit sich selbst beschäftigt als mit den Betroffenen.
- **Kurzfristige Maßnahmen statt nachhaltiger Integration**
Viele Maßnahmen haben fragwürdige Erfolge, erfüllen aber die Statistik. Das System braucht immer wieder neue standardisierte Förderprogramme, um zu rechtfertigen, dass es notwendig ist. Gleichzeitig gibt es wenig Anreize, echte, nachhaltige Lösungen für Betroffene zu finden.
- **Sanktionsmechanismen als Machtausübung**
Jobcenter können Leistungen kürzen oder streichen, wenn jemand nicht den Vorgaben folgt. Das führt dazu, dass Hilfspempfänger sich dem System fügen müssen, statt selbstbestimmt nach Lösungen zu suchen.

Jobcenter und Arbeitsagenturen sind nicht überflüssig – aber sie müssten wesentlich **effektiver und weniger selbsterhaltend** agieren.

Dafür brauchen sie ein neues Konzept, eine neue Struktur und völlig neue Methoden. Hierfür braucht es eine mutige neue Politik verbunden mit Sachkenntnissen.

Die **Vermittlungsquote** der Jobcenter in Deutschland, also der Anteil der Arbeitslosen, die durch direkte Vermittlung der Jobcenter eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung aufnehmen, hat in den letzten Jahren einen rückläufigen Trend gezeigt:

- **2014:** 13,9 %
- **2018:** 10,5 %
- **2022:** ca. 6 %

Diese Zahlen bedeuten, dass im Jahr 2022 etwa bescheidene **6 %** der Arbeitslosengeld-II-Beziehenden durch direkte Vermittlung der Jobcenter eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung gefunden haben.

Diese Quote beweist signifikant, dass die **Jobcenter und Arbeitsagenturen nicht richtig funktionieren** bzw. dass das **dahinterliegende Konzept sowie die damit verbundene arbeitsmarktpolitische Praxis nicht zielführend** sind und den Staatshaushalt Jahr für Jahr belasten.

Dazu kommt, dass jedem, der diese Praxis kritisiert, moralisch überheblich und reflexartig vorgeworfen wird, „ja bei den Armen sparen zu wollen“. Das hat leider was mit unzureichender Analyse, mangelndem Wissen oder einseitiger Interessenorientierung im Themenfeld der „Sozialen Hilfe / der arbeitsmarktpolitischen Praxis“ zu tun.

Jeder Mensch kann etwas leisten und beitragen, **jeder** Mensch wird in der Gesellschaft und der Wirtschaft händeringend gebraucht und **jeder** Mensch ist sehr wichtig sowie **mitverantwortlich** für

die Solidargemeinschaft und **selbstverantwortlich** für sein Leben. Die eingesparten Milliarden könnte man super für bessere Bildungseinrichtungen einschließlich Hochschulen, besseres Wohnen, besseres Gesundheitswesen, besseren Nahverkehr, mehr öffentlichen Gemeinschaftsstätten usw. usw. verwenden.

Auch gibt es **keine „unabhängige“ kritische Zuarbeit seitens der Wissenschaft**. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) ist eine wissenschaftliche Einrichtung der Bundesagentur für Arbeit (BA). Diese Verbindung wirft die berechnete Frage auf, inwiefern das IAB unabhängig forschen kann, wenn es gleichzeitig Teil einer Behörde ist, die es auch untersucht. So könnten kritische Forschungsergebnisse politisch oder verwaltungsintern unerwünscht sein. Eine neutrale wissenschaftliche Einrichtung sollte unabhängig evaluieren, ob arbeitsmarktpolitische Maßnahmen sinnvoll sind. Da das IAB Teil der BA ist, besteht der Verdacht, dass Forschungsergebnisse eher dazu dienen, die BA-Strategien zu rechtfertigen als sie kritisch zu hinterfragen.

Die finanziellen Aufwendungen für das Problem der Langzeitarbeitslosigkeit setzen sich aus verschiedenen Posten zusammen:

- **Sozialleistungen (Bürgergeld):**
Im Jahr 2023 erhielten rund 5,5 Millionen Menschen in Deutschland Bürgergeld. Die genauen jährlichen Gesamtkosten für das Bürgergeld variieren je nach Quelle und Berechnungsmethode. Schätzungen beziffern ca. 50-65 Milliarden p. a.
- **Verwaltungskosten der Jobcenter:**
Die Jobcenter verursachen neben den direkten Auszahlungen an Leistungsberechtigte auch erhebliche Verwaltungskosten. Diese umfassen Personalaufwendungen, Sachkosten, IT-Infrastruktur und weitere betriebliche Ausgaben. Die genauen Verwaltungskosten sind in den Haushaltsstatistiken der Bundesagentur für Arbeit (BA) detailliert aufgeführt.

Die jährlichen Kosten für die Jobcenter in Deutschland, einschließlich der ausgezahlten Sozialleistungen und der Verwaltungsausgaben, belaufen auf einen erheblichen zweistelligen Milliardenbetrag. Diese Ausgaben werden durch Steuermittel finanziert und stellen einen bedeutenden Posten im Bundeshaushalt dar. Die **Bundesagentur für Arbeit (BA)** beschäftigt insgesamt rund **113.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** (Stand 2023). Diese Zahl umfasst sowohl die Beschäftigten in den Agenturen für Arbeit als auch diejenigen in den gemeinsamen Einrichtungen, den sogenannten Jobcentern.

WAS TUN? Die beste und intelligenteste Methode, Menschen zu helfen, ihr Leben selbst in den Griff zu bekommen, ist eine Hilfe, die Selbstentfaltung und Selbstständigkeit entwickelt und Selbstverantwortung fordert statt Abhängigkeit fördert.

Selbstbefähigung – Fördern & Selbstverantwortung – Fordern

Dazu gibt es einige moderne und innovative Human-Resource-Management Ansätze aus der Psychologie und der Sozialpsychologie, der Pädagogik, der Sozialarbeit und Sozialpädagogik, der Berufspädagogik und der Ökonomie (Betriebswirtschaft und Volkswirtschaft):

- **Hilfe zur Selbsthilfe statt Abhängigkeit und Langzeitverwaltung von Arbeitslosigkeit.**
- **Empowerment – Menschen befähigen, nicht betreuen. Statt Defizite zu betonen, Stärken fördern.**
- **Klare Anreize setzen.** Wenn Hilfe keine Anreize zur Eigeninitiative setzt, besteht die Gefahr, dass sich Menschen an Hilfsleistungen gewöhnen.
- **(Selbst)Verantwortung übertragen.** Menschen sollten die Konsequenzen ihrer Entscheidungen spüren – sowohl die positiven als auch die negativen.

- **Unterstützung für langfristige Veränderungen (Change).**
- **Bildung und Fähigkeiten stärken.**

Die beste Hilfe ist die, die Menschen unabhängig macht. Sie sollte befähigen statt bevormunden, fordern/fördern statt versorgen. Hervorzuheben ist hier die Bedeutung des **Stärkenansatzes** (Human Resource Empowerment), der darauf abzielt, individuelle Fähigkeiten zu erkennen und zu fördern, **anstatt Defizite** zu beheben.

Er plädiert für eine **Abkehr von veralteten traditionellen sozialpädagogischen Methoden** hin zu einem Ansatz, der die persönlichen Stärken in den Vordergrund stellt.

Das Konzept von Empowerment basiert auf dem Menschbild und den Prinzipien der Selbstbestimmung, Zugehörigkeit und Selbstentfaltung. Es betont, dass jeder Mensch etwas kann, gebraucht wird und einen wichtigen Beitrag leistet.

Dieses Verständnis **fördert** die Souveränität und die Selbstbefähigung, das eigene Leben eigenständig zu gestalten.

Es **fordert** Selbstverantwortung für das eigene Leben zu übernehmen und als Teil der Solidargemeinschaft, auch Mitverantwortung für die Gesellschaft zu tragen. Jeder Mensch, der die Gesellschaft zeitweise belastet, sollte auch bereit sein diese wieder zu entlasten (Reziprozität). Das darf die Gemeinschaft von den einzelnen Menschen verlangen.

Der Empowerment-Ansatz setzt auf Selbstverantwortung, Stärkenorientierung und nachhaltige Integration, anstatt Menschen in passive Hilfssysteme zu bringen. Soziales Helfen **richtig verstanden** und **professionell umgesetzt**, würde dazu beitragen, die Kosten für die Arbeitsmarktintegration in Milliardenhöhe zu senken.

Politische Interessen & institutionelle Widerstände

- Viele Sozialorganisationen und Behörden haben ein Eigeninteresse daran, dass es Hilfsbedürftige gibt.
- Ein radikaler Wechsel hin zu Empowerment könnte auf Widerstand stoßen, weil er bestehende Strukturen in Frage stellt.
- Empowerment kann oberflächliche Hilfe reduzieren und langfristig enorme Kosten sparen.
- Der Staat müsste aber bereit sein, seine Strukturen zu ändern und in echte Selbstbefähigung zu investieren.

Zentrale Frage:

hat die Politik den Mut, Sozialhilfe (Bürgergeld) von Abhängigkeit auf Selbstverantwortung / Selbstentfaltung / Selbstbestimmung umzustellen?

Der Lohn:

Kosteneinsparungen durch das Konzept des Empowerments sind in **Milliardenhöhe (10-20 Milliarden p. a.)** machbar:

 **Reduzierung von Langzeitarbeitslosigkeit**

 **Weniger Abhängigkeit von Sozialleistungen**

Weniger Bürokratie & Verwaltungskosten

Weniger ineffiziente Maßnahmen & Bürokratie

Höhere Steuereinnahmen durch echte Integration

Bessere Nutzung von Potenzialen (z. B. Arbeitskräfte, Fachkräfte, Migranten ...)

Mehr Selbstverantwortung = weniger staatliche Eingriffe

Glückliche und souverän lebende Menschen, die sich entwickeln und teilhaben

Mehr Geld für andere Zwecke (v. a. im Bereich Bildung / Forschung / Wohnen von jungen Menschen ...)

Mittelfristig (in ca. 4-5 Jahren) sollte ein Haushaltsbudget von ca. 20 Milliarden p. a. ausreichen, um die Kosten der Langzeitarbeitslosigkeit zu tragen. Das setzt allerdings einen konsequenten Paradigmenwechsel hin zu einer zeitgemäßen und modernen ressourcenorientierten arbeitsmarktpolitischen Praxis voraus.

Wahrscheinlich wird der politische Mut fehlen, neue Wege zu gehen. (Weil die Selbsterhaltungskräfte des arbeitsmarktpolitischen Systems dagegen arbeiten werden – vergl. o. g. These von Luhmann).

Empowerment ist kein „Sparprogramm an Armen“, sondern eine Investition in die „Stärken und Leistungsfähigkeit sowie die gesellschaftliche Teilhabe von Menschen“, die sich langfristig rechnet. Empowerment kann oberflächliche Hilfe (wenn auch gut gemeint) reduzieren und dabei enorme Kosten sparen. Der Staat muss aber bereit sein, seine Strukturen nachhaltig zu ändern und in echte Selbstbefähigung und Selbstverantwortung zu investieren.

Im Ergebnis einer konsequenten Veränderung wäre eine Integrationsquote von 25-40 % realistisch, statt zurzeit 6 % p. a.

Das modifizierte **Credo** heißt:

Selbstbefähigung – Fördern & Selbstverantwortung – Fordern.

Dieser Ansatz setzt auf Vertrauen in die Menschenstärken und auf den Wunsch von Menschen ein Leben in Souveränität und Selbstbestimmung, möglichst unabhängig von Hilfeleistungen der Gemeinschaft bzw. des Staates zu führen.

„Hilf mir, es selbst zu tun.“ von Maria Montessori. Wahre Hilfe bedeutet, Menschen zu befähigen, selbstständig zu handeln, statt ihnen Defizite zuzuschreiben und alles abzunehmen. Nur so wird es etwas mit richtig verstandener (effektiver) und gut ausgeführter (effizienter) „Sozialer Hilfe“, denn **„wahre Hilfe und Nächstenliebe lehrt Selbstständigkeit und nicht Abhängigkeit.“**

Die **Aufgabe** der „**Sozialen Hilfe**“ im Rahmen der arbeitsmarktpolitischen Praxis ist es, sich **durch Erfolg selbst überflüssig** zu machen, statt durch Soziale Hilfe die **Selbstfinanzierung** der Hilfeorganisationen sicher zu stellen!

Auch ist eine **unabhängige** und kritische wissenschaftliche **Begleitforschung** erforderlich. Ein angebundenes und abhängiges IAB ist dazu nicht in der Lage und kann u. a. deswegen keine Lösungsvorschläge zur Behebung der Langzeitarbeitslosigkeit und des Arbeitskräftemangels sowie zur Senkung der explodierenden Kosten in Sozialhaushalten vorweisen.

Das IAB ist wissenschaftlich vollumfänglich im Defizitparadigma (**defizitorientierte Sozialpädagogik**) gefangen, perspektivisch eingeschränkt und steckt darüber hinaus in einer geistigen Sackgasse, denn modernes Human Resource Empowerment, Betriebliches Management und vorausschauendes Change- und Personalmanagement sowie zeitgemäße Organisationsentwicklung werden kaum thematisiert. Auch sind die Konzepte der relationalen Vermittlung bzw. des modernen Personalrecruitments dem IAB komplett fremd.

Die wirtschaftsschwächenden, diskriminierenden und stigmatisierenden sowie Selbsthilfepotenziale absprechenden Erklärungen für Langzeitarbeitslosigkeit sind:

- multiple Arbeitsmarkthemmnisse
- mangelnde Bildung
- prekäre Beschäftigungsverhältnisse
- schlechte Bezahlung

...

Jeder Mensch kann etwas gut und wird deswegen gebraucht. Es ist viel besser, sich auf die menschlichen Stärken zu konzentrieren, als sich endlos, frustrierend und stigmatisierend in der Analyse von Defiziten und Hemmnissen zu verlieren. Das ist vergeudete Zeit für alle Beteiligten.

„Nur mit ihren Stärken können Menschen Geld für ihren Lebensunterhalt verdienen. Und dass nicht jeder Mensch eine Stärke besitzt, ist eher eine Geschäftsidee von Sozialorganisationen.“

„Hilf mir, es selbst zu tun“ (Montessori)



Fazit:

Das Paradoxon der Hilfe – Warum unser Sozialsystem Menschen schwächt, statt stärkt

Leitgedanke

- *Wahre Hilfe macht sich überflüssig.*
- *Hilfe soll befähigen, nicht bevormunden.*
- *„Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selbst tun können.“ (A. Lincoln)*
- *„Hilf mir, es selbst zu tun.“ (M. Montessori)*

Das Paradoxon (nach Niklas Luhmann)

1. *Motivverdacht – Wem dient Hilfe wirklich?*
 - *Hilfsorganisationen sichern ihre Existenz durch das Fortbestehen von Hilfsbedürftigkeit.*
2. *Effizienzverdacht – Verhindert Hilfe Selbsthilfe?*
 - *Dauerhilfe senkt Eigeninitiative und hält Menschen abhängig.*
3. *Stigmatisierungsverdacht – Hilfe als Etikett*
 - *„Hilfsbedürftig“ wird zur Identität → schwer wieder loszuwerden.*

Beispiel Jobcenter / Arbeitsagenturen

- *Kosten: 2022 ca. 60,6 Mrd. € (1,56 % des BIP).*
- *Empfänger: 2023 rund 5,5 Mio. Bürgergeld-Beziehende.*
- *Personal: 113.000 Beschäftigte in BA/Jobcentern.*
- *Vermittlungsquote:*
 - *2014: 13,9 %*
 - *2018: 10,5 %*
 - *2022: ca. 6 %*

Ergebnis: Milliarden fließen in Verwaltung, aber kaum in echte Arbeitsmarktintegration.

Folgen

- *Abhängigkeit statt Selbstständigkeit.*
- *Bürokratie statt Vermittlung.*
- *Kurzfristmaßnahmen für die Statistik statt nachhaltiger Integration.*
- *Sanktionslogik statt Empowerment.*
- *Hohe Kosten, geringe Wirkung.*

Der Ausweg: Hilfe, die stark macht

Prinzipien

- *Selbstbefähigung – Fördern & Fordern.*
- *Empowerment – Stärken statt Defizite.*
- *Anreize – Eigeninitiative belohnen.*
- *Verantwortung – Konsequenzen tragen (positiv wie negativ).*
- *Bildung & Arbeit – Weiterbildung in Betrieben statt in „Maßnahme-Kreisen“.*

Reformagenda

Integrationsquote 20–30 % (statt 6 %).

Jobcenter → Potenzialagenturen (Stärkenorientierung, Arbeitgeberkontakte).

Abbau von Überstrukturen – Verwaltung auf 30–55 Tsd. Stellen reduzieren.

Unabhängige Forschung – IAB von BA trennen.

Jährliche Wirkungsprüfungen – nur wirksame Maßnahmen finanzieren.

Unternehmen als Partner – reale Jobs statt Maßnahmenkosmos.

- *Hilfe darf kein Geschäftsmodell sein.*
- *Hilfe ist nur erfolgreich, wenn sie überflüssig wird.*
- *Jeder Mensch hat Talente – sie müssen in Arbeit und Gesellschaft Anschluss finden.*
- *Ein moderner Sozialstaat befähigt zur Selbstverantwortung und spart Milliarden.*



Aufsatz
Armut ehrlich bekämpfen



Für eine Sozialpolitik jenseits von Bequemlichkeit und Systemträgheit

○ ***Einleitung***

Armut zu bekämpfen ist ein moralischer und politischer Imperativ. Doch zwischen gut gemeinten Absichtserklärungen und tatsächlich wirksamer Politik klafft eine wachsende Lücke.

Trotz milliardenschwerer Sozialausgaben stagnieren die Armutsraten, und das Vertrauen in die Leistungsfähigkeit und Fairness des Sozialstaats erodiert. Was läuft falsch?

Die Debatte über Armut wird oft emotional geführt – aber selten ehrlich. Ein übermäßiger Fokus auf externe Ursachen (Struktur, Herkunft, Bildungsungleichheit) verdeckt, dass auch individuelle Haltungen, etwa Resignation, Anspruchsdenken oder Bequemlichkeit, eine Rolle spielen.

Gleichzeitig wird selten gefragt, inwieweit die Helfer selbst Teil des Problems geworden sind – indem sie sich bequem eingerichtet haben, statt sich überflüssig machen zu wollen.

Dieser Beitrag plädiert für eine umfassende Reform der Armutsbekämpfung.

Er integriert klassische Einsichten von Immanuel Kant über die menschliche Bequemlichkeit und Niklas Luhmanns systemtheoretische Analyse von Hilfeinstitutionen.

Ziel ist ein neues Verständnis von Solidarität: Eines, das auf Verantwortung, Wirkung und Selbstbegrenzung beruht.



- **Die doppelte Trägheit des Sozialsystems**

Moderne Wohlfahrtsstaaten stehen vor einer doppelten Herausforderung:

Auf der einen Seite gibt es dauerhafte Hilfebeziehungen, die kaum noch Perspektiven auf Erwerbsintegration oder soziale Teilhabe eröffnen. Viele Hilfesuchende verharren über Jahre – teils über Generationen – im System.

Auf der anderen Seite zeigen auch die Hilfeinstitutionen eine gewisse Trägheit: Sie messen sich zu selten an Ergebnissen und zu oft an Inputgrößen wie Fallzahlen oder Betreuungsstunden.

Beide Seiten – die Empfänger wie die Helfer – haben gelernt, sich im System einzurichten. Damit aber wird der Sozialstaat nicht zum Sprungbrett, sondern zur Endstation.





○ **Die Bequemlichkeit der Helfer: Luhmanns Systemkritik**

Die Kritik richtet sich jedoch nicht nur an die Hilfesuchenden. Auch die Hilfsinstitutionen stehen in der Verantwortung – und auch hier zeigen sich Formen der Bequemlichkeit.

Niklas Luhmann, einer der einflussreichsten Soziologen des 20. Jahrhunderts, stellte fest:

„Hilfesysteme neigen nicht dazu, sich überflüssig zu machen.“

Das bedeutet: Viele Hilfeangebote entwickeln eine Eigenlogik, die nicht auf Lösung, sondern auf Selbsterhalt ausgerichtet ist. Der Erfolg liegt nicht in der Überwindung des Problems, sondern in der Verwaltung von Klientel und Ressourcen. „Das Defizit als Geschäftsmodell“.

Ob Jobcenter mit Vermittlungsquoten im einstelligen Prozentbereich oder nicht staatliche Organisationen, die seit Jahren dieselben Zielgruppen begleiten, ohne deren Lebenslage signifikant zu verbessern – es entsteht ein „Sozialindustriekomplex“, dessen Existenz vom Fortbestehen der Probleme lebt:

„Das Defizit als Geschäftsmodell“.



- **Die Rolle der Solidargemeinschaft: Legitimität und Grenzen**

Die finanziellen Mittel für soziale Transfers stammen aus der Solidargemeinschaft – hauptsächlich von Steuerzahlern der mittleren und oberen Einkommensgruppen. Deren Bereitschaft zur Umverteilung ist keineswegs unbegrenzt.

Wenn Sozialpolitik als Einbahnstraße erlebt wird – „die einen zahlen, die anderen beziehen“ – droht ein Legitimitätsverlust. Besonders dann, wenn Erwerbsarbeit subjektiv als weniger lohnend erscheint als Transferbezug. Es kann in diesem Zusammenhang auch nicht die alleinige Aufgabe der Solidargemeinschaft sein, die Lebenszufriedenheit und das psychische Wohlergehen von Menschen durch immer mehr und neue Grundsicherungsleistungen zu gewährleisten.

Hier sind Menschen, die erwerbsfähig sind und arbeiten können, auch selbst gefordert und auch selbstverpflichtet. Das kann die Solidargemeinschaft, ohne ein schlechtes Gewissen haben zu müssen, auch verlangen und sich dabei auch moralisch auf das Gebot der Reziprozität berufen.

Eine langfristig tragfähige Sozialpolitik muss daher denjenigen, die sie finanzieren, Transparenz, Mitbestimmung und klare Wirkungsnachweise bieten. Solidarität muss sichtbar machen: Es lohnt sich, weil es wirkt.



○ **Die Politik: Zwischen moralischer Rhetorik und Reformunwilligkeit**

Viele politische Akteure vermeiden klare, reformorientierte Aussagen zur Armutspolitik. Stattdessen dominiert ein Diskurs der moralischen Pflichten, in dem jede Kritik an ineffizienter Hilfe als unsozial gilt.

Dieses Klima verhindert lernende Systeme. Anstatt Fehler zu benennen und zu korrigieren, werden sie unter moralischem Deckmantel konserviert.

Eine wirksame Sozialpolitik braucht daher mehr Mut zur Unbequemlichkeit:

- zur Evaluation bestehender Maßnahmen,
- zur Umstellung von Input- auf Outputorientierung,
- zur klaren Unterscheidung zwischen temporärer Bedürftigkeit und dauerhafter Abhängigkeit.



○ **Die Wirtschaft als Teil der Lösung**

Unternehmen sind nicht nur Zahler, sondern potenziell zentrale Akteure sozialer Integration. Sie können durch Qualifizierung, Beschäftigung und soziale Innovation Menschen aus der Armut führen und Anschluss herstellen– wenn die Rahmenbedingungen stimmen.

Es braucht neue Modelle:

- *Lohnmodelle für die Integration Geringqualifizierter,*
- *steuerliche Anreize für soziale Beschäftigung,*
- *Beteiligung an Bildungspartnerschaften und Schulprojekten.*

So wird die Wirtschaft vom Randakteur zum kooperativen Partner der Sozialpolitik.



- **Fünf Prinzipien für eine neue Sozialpolitik**

Verantwortung statt Anspruchsdenken

Soziale Unterstützung ist Teil eines gegenseitigen Vertrags. Rechte implizieren Pflichten.

Wirkungsorientierung statt moralischer Symbolpolitik

entscheidend ist, was hilft – nicht, was gut gemeint ist.

Selbstbegrenzung statt Systemerhalt

Hilfeeinrichtungen müssen sich am Ziel messen lassen, überflüssig zu werden.

Transparenz und Rechenschaft

Alle Beteiligten – Empfänger, Träger, Politik – müssen ihre Wirksamkeit nachweisen.

Partizipation der Zahler

Die finanzierende Mitte verdient Mitsprache über Prioritäten und Budgeteinsatz.

- **Eine unabhängige Arbeitsmarktwissenschaft ist notwendig**

Wer ernsthaft wissen will, was funktioniert – und was nicht – braucht verlässliche, unabhängige Forschung. Das IAB, das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, spielt dabei eine Schlüsselrolle.

Es analysiert die Wirkung von Programmen, von Maßnahmen, von Vermittlungsarbeit.

Doch: Das IAB ist eine Einrichtung der Bundesagentur für Arbeit.

Es forscht über genau die Strukturen, denen es selbst angehört und die es mitgestaltet. Das ist so, als ob ein Unternehmen seine eigenen Produkte bewertet – ohne externe Kontrolle. Wir brauchen hier mehr Unabhängigkeit.

Denn sonst bleibt die entscheidende Frage unbeantwortet: Hilft das, was wir tun – oder hilft es nur dem System, sich selbst zu bestätigen?

Ein ehrlicher Sozialstaat braucht auch ehrliche Forschung. Das IAB sollte deshalb institutionell unabhängig werden – wissenschaftlich, personell und finanziell.

Nur so kann sichergestellt werden, dass Erkenntnisse nicht angepasst werden, sondern wirklich zur Verbesserung beitragen.

Die Verbindung von Kant (Bequemlichkeit des Menschen) und Luhmann (Selbsterhalt der Systeme) zeigt, dass es nicht nur um Verwaltung, sondern um Grundfragen der Freiheit und Verantwortung geht.

„Doppelte Trägheit“, „Bequemlichkeit der Hilfesuchenden“ und „Bequemlichkeit der Helfer“.

Solidarität ist nicht nur „geben“, sondern auch „fordern“ und „begrenzen“.



○ **Hilfe als Brücke, nicht als Endstation**

Armutsbekämpfung ist zu wichtig, um sie Bequemlichkeit und Systemträgheit zu überlassen. Wer Hilfe gibt, muss Verantwortung einfordern.

Wer Hilfe erhält, muss Perspektiven entwickeln. Und wer Hilfe organisiert, muss sich an Wirkung messen lassen – nicht an Gesinnung.

Wirkliche Solidarität bedeutet: Menschen zuzutrauen, sich aus der Armut herauszuarbeiten – und Strukturen so zu gestalten, dass sie diesen Weg möglich machen.

○ **Zusammenfassung: Hilfe muss zur Brücke in ein selbstbestimmtes und souveränes Leben werden – nicht zur dauerhaften Stationierung im Abhängigkeitsverhältnis.**

Armut ehrlich bekämpfen – Für eine Sozialpolitik jenseits von Bequemlichkeit

Trotz Milliarden an Sozialausgaben stagniert die Armutsbekämpfung. Der Sozialstaat leidet an doppelter Trägheit:

- **Hilfesuchende** verharren zu oft in Passivität, weil Hilfe nicht zur Selbsthilfe motiviert.
- **Hilfsinstitutionen** erhalten sich selbst, statt Probleme zu lösen – „Defizit als Geschäftsmodell“.

Drei Ebenen der Verantwortung

- **Hilfesuchende** (Kant): Wer dauerhaft Hilfe bezieht, ohne Verantwortung zu übernehmen, bleibt unmündig.

- **Hilfsinstitutionen** (Luhmann): Systeme, die sich nicht überflüssig machen wollen, reproduzieren Abhängigkeit.
- **Solidargemeinschaft**: Wer finanziert, hat Anspruch auf Wirksamkeit, Transparenz und Reziprozität.

Prinzipien für eine neue Sozialpolitik

1. Verantwortung statt Anspruchsdenken
2. Wirkung statt Symbolpolitik
3. Selbstbegrenzung der Institutionen
4. Transparenz und Rechenschaft
5. Partizipation der Zahler

Fazit: Hilfe darf keine Endstation sein, sondern muss Brücke in ein selbstbestimmtes Leben werden. Nur so bleibt Solidarität legitim und wirksam – für die Menschen wie für die Gesellschaft.

○ **Literaturhinweise (Auswahl)**

- Kant, Immanuel (1784): *Beantwortung der Frage: Was ist Aufklärung?*
- Luhmann, Niklas (1990): *Die Wissenschaft der Gesellschaft*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp
- Butterwegge, Christoph (2021): *Armut in einem reichen Land: Wie das Problem verharmlost und verdrängt wird*.
- Institut der deutschen Wirtschaft (IW Köln) (2023): *Sozialstaat auf dem Prüfstand*
- Bundesagentur für Arbeit (2024): *Statistik zur Arbeitsmarktintegration von Langzeitleistungsbeziehenden*



Aufsatz „Bürgergeld“ – ein Leben ohne Erwerbsarbeit?

Solidargemeinschaft

Die Grundsicherung („Bürgergeld“) ist laut Sozialgesetzbuch II „eigentlich“ nur für den Notfall vorgesehen.

Aber die Grundsicherung wird für sehr viele Menschen trotz unendlich vieler freier Arbeitsstellen zur langjährigen Dauerlösung. Diese Haltung belastet die Solidargemeinschaft bzw. den Sozialhaushalt des Staates.

D. h. im Klartext, die einen arbeiten dauerhaft für die anderen mit.

Die Hälfte aller erwerbsfähigen Leistungsbezugsempfänger/innen sind „länger als 4 Jahre“ im Leistungsbezug.

Einer erwerbsfähigen leistungsberechtigten Person ist jede Arbeit zumutbar, es sei denn, dass sie zu der bestimmten Arbeit körperlich, geistig oder seelisch nicht in der Lage ist.

Erwerbsfähige Leistungsberechtigte und die mit ihnen in einer Bedarfsgemeinschaft lebenden Personen „sollten“ eigentlich alle Möglichkeiten zur Beendigung oder Verringerung ihrer Hilfebedürftigkeit ausschöpfen.

Woran liegt es, dass viele nicht danach streben?

Um sich einer möglichen Antwort zu nähern, sollten einige gedankliche Vorleistungen kurz skizziert werden:

- *Der Mensch als Individuum und Gesellschaftswesen*
- *Das Verhältnis von Allgemeinwohl und Eigenwohl*
- *Verhaltensänderung – Opfer sein oder doch lieber Gestalter/in*
- *Lebenshaltung und Handlungs- bzw. Kommunikationsmuster*
- *Grundsicherungsleistung und deren Sinn*
- *Bedürfnisse von Menschen und deren Erfüllung*
- *Entscheidungskriterien für / gegen Erwerbsarbeit vor dem Hintergrund der Gewährung von Grundsicherungsleistungen*

I. Der Mensch ist Individuum und Gesellschaftswesen zugleich

Der Mensch ist Individuum (ich habe die Freiheit zum Tun, Nichttun, Unterlassen) und Gesellschaftswesen (wie wirkt sich mein Tun, Nichttun bzw. Unterlassen auf andere aus) zugleich.

Er besitzt individuelle Anlagen, Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale, die er in das gesellschaftliche Leben einbringen kann.

Immer steht ein individuelles Ich, mit einer eigenen Ich-Identität (individuelle Identität) und Ich-Freiheiten in Wechselwirkung und in Auseinandersetzung zu einem gesellschaftlichen Wir, mit einer eigenen Wir-Identität (kollektive Identität) und Wir-Verpflichtungen.

II. Der Zusammenhang von Allgemeinwohl und Eigenwohl

Das Verfolgen des Eigenwohls ist immer im Zusammenhang und der Wechselwirkung mit dem Allgemeinwohl zu sehen. Das Gemeinwohl bezeichnet das Wohl, welches aus sozialen Gründen bzw. Hilfegründen möglichst vielen Mitgliedern eines Gemeinwesens zugutekommen soll. Insofern liegt das Wohlergehen der Gemeinschaft im besonderen Interesse jedes Einzelnen und das Wohlergehen des Einzelnen im Interesse der Gemeinschaft.

Kurzum, wenn es allen gut geht, geht es auch einem selbst gut. Aber, es kann nur verteilt werden, wenn auch etwas erarbeitet wird.

Jeder Mensch sollte je nach individuellem Talent und individueller Kraft etwas Wichtiges zum Gemein- bzw. zu seinem eigenen Wohl beitragen.

Wenn es allen gut geht, geht es auch einem selbst gut.

Geben ist demnach nicht nur ein Zeichen der Selbstlosigkeit, sondern immer auch eine Haltung vorausschauender Eigenvorsorge.

III. Selbst ist der Mensch (Opfer oder Gestalter/in)

„Selbst ist der Mensch“ ist ein bekanntes Zitat des deutschen Dichters und Schriftstellers Johann Wolfgang von Goethe. Es drückt aus, dass der Mensch selbst für sein Leben und seine Entwicklung verantwortlich ist und nicht von anderen abhängig sein sollte.

Siehe auch Kant: „Sapere aude“. (Unmündigkeit ist das Unvermögen, sich seines Verstandes ohne Leitung eines anderen zu bedienen.)

Das Zitat von Goethe betont die Bedeutung von Selbstverantwortung und Selbstbestimmung im Leben. Es geht davon aus, dass jeder Mensch die Fähigkeit hat, seine eigenen Entscheidungen zu treffen und sein Leben in die Hand zu nehmen. Dies bedeutet jedoch auch, dass jeder Mensch die Konsequenzen seiner Entscheidungen tragen muss und sich den Herausforderungen des Lebens selbst stellen muss.

„Selbst ist der Mensch“ wird oft im Zusammenhang mit der Bedeutung von Eigeninitiative und Selbstständigkeit verwendet. Es fordert Menschen auf, nicht passiv auf das Leben zu warten, sondern aktiv zu werden und ihr Leben aktiv zu gestalten.

Dabei geht es um materielle Dinge wie Beruf und Karriere, aber auch um die Entfaltung der Persönlichkeit, die Verwirklichung von Träumen und Zielen und die Entdeckung der eigenen Fähigkeiten und Stärken zum Eigen- und Allgemeinwohl.

Insgesamt betont die Losung: „Selbst ist der Mensch“ die Bedeutung von Selbstbestimmung und Selbstverantwortung im Leben.

Sie fordert dazu auf, sich aktiv und eigenständig in die Gestaltung des eigenen Lebens und die eigene Persönlichkeit einzubringen und die eigenen Ressourcen und Potenziale zu nutzen und hierfür die richtige Haltung bzw. Einstellung zu finden.

IV. Haltung / Einstellung

Jeder Mensch entwickelt eine eigene Haltung bzw. Einstellung gegenüber den Herausforderungen und Dingen des Lebens. Auf der Grundlage von Haltungen / Einstellungen kommunizieren bzw. handeln Menschen.

Einmal in der Grundsicherung angekommen, bedeutet offenbar für die meisten erwerbsfähigen Leistungsberechtigten, dort langfristig oder für immer zu verharren.

V. Bürgergeld als Hilfeleistung zur Beendigung der Hilfebedürftigkeit

Die Hilfeleistung „Bürgergeld“, ist darauf ausgerichtet, Hilfebedürftigen einen erträglichen Lebensunterhalt zu sichern, sie zu fördern und sie dazu zu aufzufordern, alle Möglichkeiten zur Beendigung oder Verringerung ihrer Hilfebedürftigkeit auszuschöpfen.

Insbesondere bei dem Wissen, dass jeder Mensch etwas kann (Identität), gebraucht wird (Leistung / Beitrag) und auch etwas Wichtiges beitragen will (Selbstwertgefühl).

Genau das ist die grundlegende Intention des Gesetzes (SGB II), nämlich der Reziprozität aus „Geben und Nehmen“ durch das Wahrnehmen der Eigenverantwortung zur Selbststärkung und zur Entlastung der Solidargemeinschaft nachzukommen.

Das ist die „Goldene Regel“ der Solidargemeinschaft.

VI. Verhaltensänderung (nicht Opfer, sondern Gestalter/in)

„Ich bin kein Produkt meiner Umstände (Opfer). Ich bin ein Produkt meiner Entscheidungen (Gestalter/in)“. – nach Stephen R. Covey.

Gestalter/in – oder – doch lieber Opfer

- *Der beste Coach zur Veränderung / Change von prekären Lebenslagen (wie z. B. Arbeitslosigkeit) ist man selbst.*
- *Erfolgreiche Veränderung lässt sich in einem Satz beschreiben:
– Die richtigen Dinge gut TUN – (im Sinne von Volition)*
- *Um die richtigen Dinge gut zu tun, bedarf es einer entsprechenden Haltung.*

VII. Kann und will ich – dank Bürgergeld – ohne Erwerbsarbeit leben?

Unter Berücksichtigung des oben Gesagten sind zwei Aspekte zur Beantwortung dieser Frage zu beleuchten:

a) die Haltung von Hilfebedürftigen zur Gewährung von Bürgergeld als Solidarleistung der Gesellschaft und

b) die individuelle Nutzenanalyse dieser Grundsicherungsleistung im Zusammenhang mit menschlichen Bedürfnissen (hier Anlehnung an Abraham Maslow / Bedürfnispyramide).

- Werden meine **Grundbedürfnisse** durch das Bürgergeld abgedeckt?
- Werden meine **Sicherheitsbedürfnisse** durch das Bürgergeld abgedeckt?
- Verfüge ich ohne Erwerbs- Arbeit über hinreichend viele **soziale Kontakte**?
- Kann ich meine **individuellen Bedürfnisse** auch ohne Erwerbs-Arbeit befriedigen?
- Kann ich mich auch ohne Erwerbs-Arbeit **selbst verwirklichen**?
- Haltung / Ist mir mein **Eigenwohl** wichtiger als das **Allgemeinwohl** (Gesellschaft)?



Reziprozität: Geben & Nehmen ist die „goldene Regel“ der Solidargemeinschaft.



Aufsatz

Grundsicherung nur für den Notfall

„Die Grundsicherung („**Bürgergeld**“) ist laut Sozialgesetzbuch II „eigentlich“ **nur** für den **Notfall** vorgesehen. Aber die Grundsicherung wird für sehr viele Menschen trotz unendlich vieler freier Arbeitsstellen zur langjährigen **Dauerlösung**. Die Hälfte aller erwerbsfähigen Leistungsbezugsempfänger/innen sind länger als 4 Jahre im Leistungsbezug, sehr viele sogar länger als 14 Jahre.

Warum ist das so?

- Was sagt das **Gesetzbuch** (insbesondere das SGB II)?
- Liegt es am **Arbeitsmarkt**?
- Liegt es an den langzeitarbeitslosen **Menschen**?
- Liegt es an den arbeitsmarktpolitischen **Institutionen** (Arbeitsagentur / Jobcenter)?
- Liegt es am arbeitsmarktpolitischen **Denk- und Handlungsansatz** und den damit verbundenen **Maßnahmen**?
- Volkswirtschaftliche **Kosten** der Arbeitslosigkeit?

o SGB II

„Die Grundsicherung für Arbeitsuchende soll die **Eigenverantwortung** von erwerbsfähigen Leistungsberechtigten und Personen, die mit ihnen in einer Bedarfsgemeinschaft leben, **stärken** und dazu beitragen, dass sie ihren **Lebensunterhalt** unabhängig von der Grundsicherung aus eigenen Mitteln und Kräften bestreiten können.

Sie soll erwerbsfähige Leistungsberechtigte bei der **Aufnahme** oder Beibehaltung einer **Erwerbstätigkeit** unterstützen und den Lebensunterhalt sichern, soweit sie ihn nicht auf andere Weise bestreiten können.

Erwerbsfähige Leistungsberechtigte und die mit ihnen in einer Bedarfsgemeinschaft lebenden Personen müssen alle Möglichkeiten zur **Beendigung** oder Verringerung ihrer **Hilfebedürftigkeit** ausschöpfen.

Einer erwerbsfähigen leistungsberechtigten Person ist **jede Arbeit zumutbar**, es sei denn, dass sie zu der bestimmten Arbeit körperlich, geistig oder seelisch nicht in der Lage ist.“

Auszug aus SGB II www.gesetze-im-internet.de/sgeb_2/

Daraus kann entnommen werden, dass die Grundsicherung

a) die Aufnahme einer **Erwerbstätigkeit** unterstützen und

b) den **Lebensunterhalt absichern** soll.

Dabei wird „insbesondere“ auf

c) die **Eigenverantwortung** der **erwerbsfähigen Menschen** (und damit auch auf die **Fremdverantwortung für die Solidargemeinschaft**), den Zustand der **Hilfebedürftigkeit** so schnell wie möglich über die Aufnahme einer zumutbaren Arbeit **zu beenden** gesetzt.

o Arbeitsmarkt / Arbeitskräftenachfrage / Menschen ohne Arbeit / Kosten der Arbeitslosigkeit

„Der Arbeitsmarkt hat sich zum Jahresende 2021 gut entwickelt. Arbeitslosigkeit und Unterbeschäftigung haben im Dezember saisonbereinigt erneut abgenommen“, sagte der

Vorstandsvorsitzende der Bundesagentur für Arbeit (BA).
arbeitsagentur.de/presse/2022-01-arbeitsmarkt-im-dezember-2021

Die Arbeitslosenquote von **5,1 %** im Dezember 2021 (5.3% im Oktober 2022 arbeitsagentur.de/news/arbeitsmarkt-2022) hört sich scheinbar gut an, ist damit aber auch die Arbeitsmarktpolitik erfolgreich? Was steckt hinter den Zahlen?

Geldleistungen:

Arbeitslosengeld haben im Dezember 2021 **728.000** Menschen erhalten. Arbeitslosengeld II haben nach der Statistik der Bundesagentur für Arbeit **3.619.000** erhalten.

Arbeitskräftenachfrage:

Die Nachfrage nach neuem Personal bleibt im Dezember auf hohem Niveau. So waren **794.000** Arbeitsstellen (allein) bei der BA gemeldet. Nach Schätzungen liegt die Anzahl offener Stellen bei ca. 2 Mio.

Flüchtlinge:

Zum Stichtag 31. Dezember 2020 lebten in Deutschland rund 1,8 Millionen Menschen, die in Deutschland Schutz bekommen haben. Etwa ein Drittel von ihnen sind Minderjährige. Jede*r Fünfte lebt seit mehr als sechs Jahren in Deutschland.

Kosten der Arbeitslosigkeit:

Arbeitslosigkeit hat im Jahr 2020 in Deutschland Kosten in Höhe von knapp **62,8 Milliarden Euro** verursacht. Für Arbeit **und** Soziales standen in 2021 – 164,92 Milliarden Euro – zu Verfügung. Insgesamt sah der Haushalt der Bundesregierung für 2021 Ausgaben in Höhe von 498,62 Milliarden Euro vor.

Zahlen zusammengefasst:

- Über 4 Millionen Menschen sind nicht oder nicht hinreichend beschäftigt.
- Offiziell werden ca. 800.000 Arbeitskräfte gesucht, die tatsächliche Zahl offener Stellen liegt wahrscheinlich bei 2-3 Millionen.
- Wir geben jedes Jahr 50 bis 70 Milliarden Euro direkt für Arbeitslosigkeit aus (die indirekten und im Zusammenhang mit Arbeitslosigkeit stehenden weiteren sozialen Kosten kommen noch dazu).
- Es halten sich derzeit ca. 1.8 Millionen (darunter ca. 1/3 Kinder) auf, die in Deutschland Schutz bekommen haben. Nicht alle erwerbsfähigen Erwachsenen sind in Arbeit bzw. dürfen arbeiten (geschätzt 600-800.000 Menschen).

Nach diesen Zahlen existiert in Deutschland ein nicht ausgeschöpftes Arbeitskräftepotenzial von erwerbsfähigen Erwachsenen von ca. **5 Millionen Menschen**.

Eigentlich könnte das **hinreichend** sein, um zumindest einen **Großteil der offenen Stellen besetzen zu können**.

Warum kann dieser **Schatz** nicht gehoben werden?

o Langzeitarbeitslose Menschen

Menschen möchten durch ihre individuelle Arbeitsleistung einen für sie selbst und für die Gemeinschaft sinnstiftenden bzw. förderlichen individuellen Beitrag (**Arbeit**) leisten,

Das schafft **Identität** und führt zu mehr Selbstbemächtigung und Selbstbestimmung im Lebensalltag.

Menschen wollen im positiven Sinne (heraus) **gefordert** werden, verbindliche berufliche **Ziele** und **konkrete Schritte** zur Zielerreichung formulieren und ihre **individuellen Stärken und Potenziale entfalten und realisieren**. Daran sollte man sie auch messen!

Über die mit der Arbeitslosigkeit häufig verbundenen Zuschreibungsprozesse des individuellen Versagens und defizitärer Eigenschaften (Schwächen, Hemmnisse, multiple Hemmnisse...) sowie der Zuordnung in marktfern, weniger marktfern ... wird Hilflosigkeit leider häufig zum Selbstbild von Hilfesuchenden (Self fulfilling prophecy / sich selbst erfüllende Prophezeiung).

In (**gut gemeinten**) Beratungsprozessen sowie standardisierten Handlungs- und Hilfsprogrammen mit selektivem Zuweisungsmodus werden den Menschen diese Vorurteile und Zuordnungen hautnah bewusst und sie richten ihr Denken und Handeln danach aus.

Die Hilflosigkeit wird so oft zum Selbst- und Lebenskonzept (erlernte Hilflosigkeit).

Hier gilt es methodisch durch Umdeutung (Reframing) der Situation und der Selbstwahrnehmung von: „ich bin so hilflos“ hin zu „ich kann etwas tun“, einen anderen Sinn- bzw. Identitätszusammenhang aufzuzeigen

Wenn man sich um eine Arbeit bemüht, bewirbt man sich mit seinen persönlichen, sozialen und beruflichen **Stärken**. Nur an diesen Talenten, Begabungen und Humanressourcen sind **Arbeitgeber letztlich interessiert**. Positive Arbeitstugenden (pünktlich – ehrlich – fleißig) darf man als Grundtugenden voraussetzen.

Warum in der deutschen Arbeitsmarktpolitik bzw. Arbeitsverwaltung in arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen in erster Linie Defizite, Hemmnisse, multiple Hemmnisse ... in Handlungsprogrammen behandelt werden, erschließt sich einem nicht (Verschwendung von Energie).

Das führt genau so wenig weiter, wie die Selektion von Kunden in marktnah und marktfern.

Das Ergebnis davon ist häufig, dass insbesondere Langzeitarbeitslose ihre Stärken und Potenziale „einfach nicht (be)nennen“ können, aber ihre zugeschriebenen bzw. selbsteingeredeten Defizite und Schwächen umso mehr umschreiben können (erlernte Hilflosigkeit).

So bleibt man arbeitslos und hat auch eine Begründung dafür!

Am Ende kommt es nicht auf die Motivation an, sondern auf das **TUN** (Volition).

Extrinsische Beratungsansätze sowie standardisierte Motivationskonzepte und Arbeitspolitische Maßnahmen laufen in dieser Hinsicht leer.

Hilfeprozesse, die darauf fußen, kann man sich getrost sparen. Das ist vergeudete Zeit bzw. rausgeschmissenes Geld.

Erkennen kommt von Erkenntnis und nicht von Erklären, sonst würde es ja Erklärnis heißen. Nur auf der Basis von gegenseitigem Vertrauen auf der Grundlage eines Dialogs auf Augenhöhe kann gemeinsam herausgefunden werden, was noch fehlt.

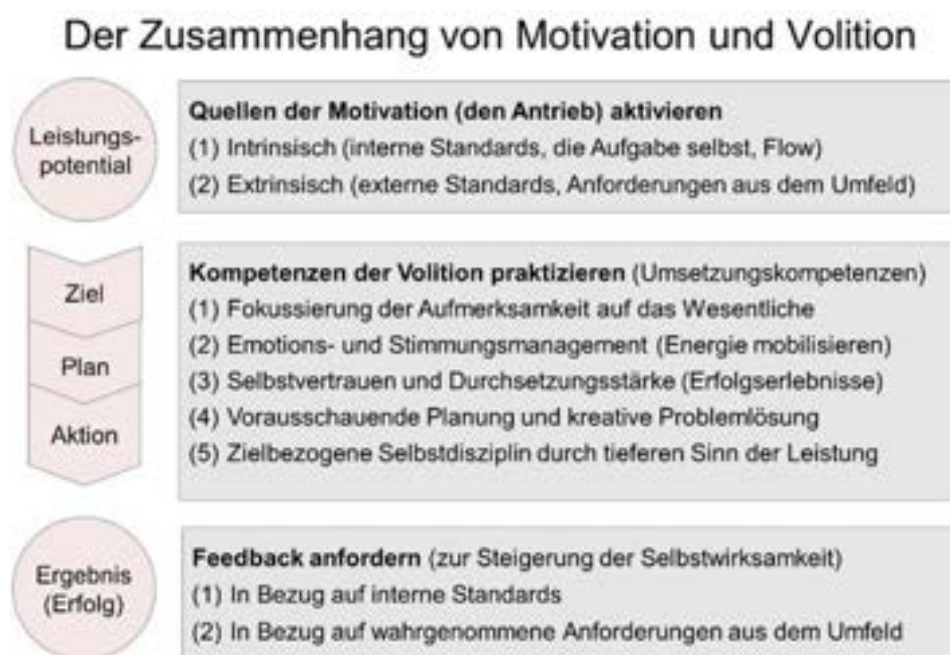
Die Umsetzung ist in erster Linie die Aufgabe des Hilfesuchenden selbst. Die Wege, die zur Arbeitslosigkeit führten bzw. sie erhärteten, sind nicht die geeigneten, um diese zu beenden.

Man hilft Menschen nicht, indem man für sie tut, was sie selber tun können.

Von daher ist ein Unterstützungsansatz notwendig, der „konsequent“ konzeptionell, methodisch und inhaltlich bei den Kompetenzen und Kräften (STÄRKEN) der Selbstbemächtigung anfängt (Empowerment).

Dabei sollten die arbeitslosen Menschen „**eigene**“ klare und machbare „**verbindliche**“ Ziele formulieren und erklären über welche **Schritte** sie sie **konkret** und **nachvollziehbar** (+ messbar) erreichen werden. (Von Vermittler/innen formulierte fremdbestimmende Zielvereinbarungen nützen wenig (Alibicharakter) für beide Seiten und werden auch oft gar nicht gemacht).

Entscheidend ist nicht nur die Motivation des arbeitslosen Menschen – sondern vor allem **das TUN (Volition)**.



Willenskraft nach Prof. Dr. W. Pelz

o Arbeitsmarktpolitisches Handeln (Arbeitsagentur / Jobcenter)

Von nachhaltiger Beratung bzw. Unterstützung kann nur dann gesprochen werden, wenn der andere (arbeitsloser Mensch) sich danach selbst am Arbeitsmarkt behaupten kann und die beratende Unterstützung sowie Geldleistung nicht mehr notwendig ist.

Paradoxon. Die Aufgabe einer erfolgreichen Beratung besteht also auch darin, als Arbeitsmarkttakteur/in überflüssig zu werden (nicht wie in der Wirtschaft: „Kundenbindung“, sondern „loslassen“).



*Nachhaltige Beratung & Interaktive Wertschöpfung basieren auf Vertrauen, Dialog auf Augenhöhe und auf verständlicher Kommunikation sowie Perspektivänderung und Umdeutung (Reframing).
Henryk Cichowski – 2022*





Standardisierte „Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen“ für in Profiling-Verfahren defizitklassifizierte sowie geclusterte Zielgruppen lassen sich einfach und gut ausschreiben, organisieren und abrechnen.

Diese simplen Vereinfachungen können sich allerdings stigmatisierend auswirken und verhindern zudem die hinreichende Individualität und Zielgenauigkeit von Dienstleistungsangeboten.

Genau genommen sind es am Ende oft nur gesellschaftspolitische Alibimaßnahmen mit wenig Erfolgsaussichten, die der Heterogenität und Komplexität der Herausforderungen nur unbefriedigend gerecht werden können.

Erfolgreiches arbeitsmarktpolitisches Handeln setzt eine hohe Kundenintegration, Partizipative Entscheidungsfindung sowie Zielbildung (shared decision making) und eine lernende Kooperationsperformance im Dienstleistungsprozess verbunden mit einem hohen Grad der Individualisierung des Leistungsangebotes voraus. Mitentscheidend für ein erfolgreiches Empowerment, ist die selbstverpflichtende Übernahme von Eigenverantwortung der arbeitslosen Menschen zur nachhaltigen Überwindung der Hilfebedürftigkeit.

Nur auf diese Weise kann der Heterogenität der Herausforderungen gerecht werden.

Es gibt eben nicht den standardisierbaren „Prototypen des Arbeitslosen“. Die Gruppe der Arbeitslosen ist heterogen. Standardisierte Handlungskonzepte, die auf einer derartig vereinfachenden Denkwelt basieren, taugen nichts und werden der komplexen Realität nicht gerecht.

Auf jeden Fall beseitigen diese Handlungskonzepte keine Arbeitslosigkeit und tragen schon gar nicht zur dringend notwendigen Minderung des Arbeitskräftemangels in der Wirtschaft bei.

Im Gegenteil, die öffentliche Hand (damit die Gesellschaft / Solidargemeinschaft) bleibt auf den hohen Milliardenkosten (Arbeitslosengeld I und II, Maßnahmekosten, Personal- / Organisations- und Verwaltungskosten, KdU ...) sitzen.

Und vor allem: **Millionen arbeitslose Menschen können trotz „Bürgergeld“ kein erfülltes und selbstbestimmtes Leben führen und bleiben abhängig sowie fremdbestimmt hilfsbedürftig (zugeschriebene und erlernte Hilflosigkeit).**

Einen Anfang macht das IAB (21.11.2022)

„Mit der zunehmenden Verknappung von Arbeitskräften bietet sich aber die Chance, durch arbeitsmarktpolitische Anstrengungen in den Bereichen Vermittlung, Beschäftigungsfähigkeit und Qualifizierung dem Ziel der Vollbeschäftigung näherzukommen“, heißt es in einem Bericht des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Chef – Weber). Gelingt es, bis zum Jahr 2035 die Arbeitslosenquote auf 2,5 Prozent zu senken, so ergäbe sich eine zusätzliche Beschäftigung von 1,3 Millionen Personen.

Immerhin gibt man in diesem Bericht indirekt zu, dass die bisherige Arbeitsmarktpolitik (was den Output in den Arbeitsmarkt anbetrifft) wenig ergiebig war.

o Fazit

Die arbeitsmarktpolitischen Institutionen (Arbeitsagenturen und Jobcenter) werden den formulierten Zielen des Sozialgesetzbuches II nicht gerecht. Die falsch verstandene arbeitsmarktpolitische Praxis des „Förderns und Forderns“ führt nicht:

- zu mehr **Eigenverantwortlichkeit** und **Selbstbestimmung** bei den erwerbslosen Hilfebedürftigen,
- zur **nachhaltigen Arbeitsaufnahme** im ersten Arbeitsmarkt,
- zur signifikanten **Senkung der Hilfebedürftigkeit**,
- zu einem nennenswerten Beitrag zur **Behebung des Arbeitskräftemangels**,
- dazu, dass erwerbslose Leistungsberechtigte ein **selbstbestimmtes und souveränes „würdevolles“ Leben**, unabhängig von staatlicher Alimentation führen können.

Einmal in der Grundsicherung angekommen, bedeutet offenbar für die meisten erwerbsfähigen Leistungsberechtigten, dort langfristig oder für immer zu verharren. (siehe Statistik oben).

Die **Zauberformel „Bürgergeld“**, die allein darauf ausgerichtet ist einen halbwegs erträglichen Lebensunterhalt zu sichern, verkennet gänzlich, dass jeder Mensch etwas kann (**Identität**), gebraucht wird (**Leistung / Beitrag**) und auch etwas Wichtiges beitragen will (**Selbstwertgefühl**).

Genau das aber ist die grundlegende Intention des Gesetzes (SGB II), nämlich der Reziprozität aus „Geben und Nehmen“ durch das Wahrnehmen der **Eigenverantwortung** zur Selbststärkung und zur **Entlastung der Solidargemeinschaft** nachzukommen.

Das ist die „**Goldene Regel**“ der Solidargemeinschaft.

Wie heißt es: „der Mensch lebt nicht vom Brot allein“, denn er / sie braucht auch etwas, was ihm / ihr eine Bestätigung (Sinn/Identität/Souveränität) gibt.

Jeder kann etwas, wird gebraucht und ist wichtig.



Aufsatz

Selbst ist der Mensch

„Selbst ist der Mensch“ ist ein bekanntes Zitat des deutschen Dichters und Schriftstellers **Johann Wolfgang von Goethe**.

Es drückt aus, dass der Mensch selbst für sein Leben und seine Entwicklung verantwortlich ist und nicht von anderen abhängig sein sollte.

Siehe auch Kant: „Sapere aude“. (**Unmündigkeit** ist das Unvermögen, sich seines Verstandes ohne Leitung eines anderen zu bedienen.)

Das Zitat von Goethe betont die Bedeutung von **Selbstverantwortung** und **Selbstbestimmung** im Leben.

Es geht davon aus, dass jeder Mensch die Fähigkeit hat, seine **eigenen Entscheidungen zu treffen** und **sein Leben in die Hand zu nehmen**.

Dies bedeutet jedoch auch, dass jeder Mensch die **Konsequenzen** seiner Entscheidungen tragen muss und sich den **Herausforderungen** des Lebens selbst **stellen** muss.

„Selbst ist der Mensch“ wird oft im Zusammenhang mit der Bedeutung von **Eigeninitiative und Selbstständigkeit** verwendet. Es fordert Menschen auf, nicht passiv auf das Leben zu warten, sondern aktiv zu werden und ihr Leben aktiv zu gestalten.

Dabei geht es nicht nur um materielle Dinge wie Beruf und Karriere, sondern auch um die **Entfaltung der Persönlichkeit**, die **Verwirklichung** von Träumen und **Zielen** und die **Entdeckung der eigenen Fähigkeiten und Stärken**.

Insgesamt betont „Selbst ist der Mensch“ die Bedeutung von Selbstbestimmung und Selbstverantwortung im Leben.

Es fordert dazu auf, sich aktiv und eigenständig in die Gestaltung des eigenen Lebens und die eigene Persönlichkeit einzubringen und die eigenen **Ressourcen** und **Potenziale** zu **nutzen**.

Bei der **Orientierung** auf andere, sollte demnach der Aspekt des „**Beispiels**“ (wie löst denn interessanterweise ein/e **Beispielgeber/in** Probleme und Herausforderungen) und weniger der Aspekt des „**Vorbildes**“ (ich will genauso sein, wie mein **Ideal**) im Vordergrund stehen.

Denn: „**Selbst ist der Mensch**“

Covey: „**Ich bin ein Produkt meiner Entscheidungen, nicht meiner Umstände.**“



Henryk Cichowski – Acryl auf Leinwand

Albert Einstein:

„Es gibt viele Wege zum Glück. Einer davon ist aufhören zu jammern.“

„Wenn du ein glückliches Leben leben möchtest, dann knüpfe es an ein Ziel. Nicht an Dinge oder Menschen.“

Aufsatz

„Stärken „orientierte moderne Arbeitsmarktpolitik

Erfolgsprinzip „Stärken“ – am Beispiel des Pinguins / und was das mit richtiger und guter Arbeitsmarktpolitik bzw. sozialer Hilfe bei Arbeitslosigkeit zu tun hat

„Der Pinguin – was für ein armes Würstchen?!“.

Siehe Kurzfilm > Die Stärken des Pinguins

Im Jahr 2024 bezogen in Deutschland laut öffentlicher Statistik durchschnittlich rund 3,99 Millionen erwerbsfähige Personen **Bürgergeld**. Wenn man ca. 820.000 erwerbstätige Aufstocker/innen nicht berücksichtigt, sind weit über 3 Millionen Menschen nicht erwerbstätig und somit **hilfsbedürftig**. Müssen es wirklich so viele sein und woran liegt das? Andererseits herrscht massiver Arbeitskräftemangel. Man meint, dass Stellen- und Bewerberpotentiale nicht übereinstimmen. „**Es matcht nicht**“ – Andrea Nahles – trotz eines Fiskaleinsatzes von jährlich mehr als **60 Milliarden** durch die Solidargemeinschaft!

Es wird Zeit, dass über das grundsätzliche „**Menschenbild**“ und das grundlegende Un/Verständnis von „**sozialer Hilfe**“ sowie den Folgen von „**Prozessen sozialer Hilfe**“ in **Kontexten** von **Arbeitslosigkeit** neu und vor allem komplex und multiperspektivisch nachgedacht wird.

Grundsätzlich gilt: „Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selbst tun können“
A. Lincoln

Im Rahmen des gesellschaftlichen Funktionssystems der „sozialen Hilfe“ gehören zum Geschäfts- bzw. Interventionsfeld vieler sozialer Organisationen (hier z. B. Arbeitsagenturen, Jobcenter, Arbeitsmarktdienstleister ...) menschliche **Schwächen / Hemmnisse**.

Dabei wäre es viel sinnvoller und volkswirtschaftlich effizienter, sich auf die **Menschenstärken** zu konzentrieren und alle Prozesse des sozialen Helfens (also: helfen / nicht helfen) darauf auszurichten, statt Schwächen zu profilieren und an ihnen langwierig und aufwendig mit oft sinnlosen und teuren „Maßnahmen“ herumzudoktern! Denn jeder Mensch **kann etwas**, was **gebraucht** wird. Jeder Mensch kann gesellschaftlich **teilhaben** und daraus ein **selbstbestimmtes Leben gestalten**.

Eine Inklusionsstrategie „der Sozialen Hilfe“ bzw. der „sozialpädagogischen Praxis“, die sich (fast) **nur** einseitig an Defiziten / Hemmnissen orientiert, ist auf dem Auge der Stärken bzw. der Selbstbemächtigung von Menschen völlig blind. Sie bietet unter Umständen Hilfeaktivitäten dort an, wo eigentlich keine Intervention notwendig ist, da sie die Menschenstärken sowie die Möglichkeiten der Selbsthilfe ausblendet oder überdeckt. In einer Vielzahl sogenannter Fälle (Fallmanagement) wäre das Unterlassen von (noch so gut gemeinter) Hilfe, also die bewusste Nichthilfe, die effektivere und zielführendere soziale Hilfehandhabung im Hinblick auf den Integrationserfolg (in Arbeit sein / statt nicht in Arbeit sein).

Die Fokussierung auf Fremdeinschätzung, Schwächen, Hilfe, Fremdbestimmung und standardisierte Maßnahmen absorbiert leider die Energien der individuellen Selbstbemächtigung von Menschen, verhindert Teilhabe, behindert die Entwicklung von Identität und Selbstbestimmung und schafft so millionenfache Hilfebedürftigkeit. Wer dort Hilfe verordnet bzw. aufrötigt, wo Selbstentfaltung angebracht wäre, zerstört Wachstumspotentiale und Entwicklungsmöglichkeiten. Wer für Menschen tut, was sie selbst tun können, hilft ihnen nicht. Im Gegenteil – auch wenn es noch so gut gemeint ist.

Es entsteht der **Verdacht**,

- dass das soziale Helfen eher der **Finanzierung der helfenden Organisationen** als den Adressaten dient (**Motivverdacht**);
- dass soziale Hilfe, in dem Moment, in dem sie gewährt wird, ineffizient wird, weil die **Potentiale der Selbsthilfe / Selbstbehebung** eher verschüttet als gefördert werden (**Effizienzverdacht**);
- dass das soziale Helfen über die Markierung der Hilfsbedürftigkeit die Wahrscheinlichkeit signifikant erhöht, dass diejenigen **dauerhaft hilfsbedürftig** bleiben, denen geholfen wird (**Stigmatisierungsverdacht** / self-fulfilling prophecy).



„Gib einem Menschen einen Fisch, und er ist einen Tag satt. Lehre ihn zu fischen, und er wird nie wieder hungern.“

Mit anderen Worten:

- o Soziale Hilfe (wenn sie denn erforderlich ist) sollte sich immer **überflüssig** machen!
- o Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie **selber** tun können!
- o Die **Etikettierung** der Hilfsbedürftigkeit produziert Hilfsbedürftige!
- o Modernes Human Resource Management bzw. eine stärkenorientierte sozialpädagogische Dienstleistungsinteraktion (Empowerment) orientiert sich primär an den Ressourcen / Stärken bzw. der **Selbstbemächtigung** und nicht vordergründig an den Defiziten / Hemmnissen von Menschen. Alles andere ist wenig effektiv, dazu noch kostenintensiv und nicht zielführend.

HR-Management bzw. Soziale Dienstleistungsinteraktion in diesem Sinne folgt nicht etwa dem Handlungsprinzip einer Reparaturwerkstatt (suchen und reparieren von /ggf. multiplen/ Schwachstellen), sondern ist **systemisches Kommunikationsmanagement** von menschlichen **Stärken** im Hinblick auf den **Anschluss** an betriebliche bzw. organisationale **Stärken** (Strukturen).

Anschluss. Es geht darum, Operationen (**Kommunikation**) anzustoßen, um **Stärken** auszuloten (denn jeder kann etwas / hat Stärken), **Ziele** (im Stärkenkontext) zu formulieren und passende **Verbindungen** bzw. **Verwendungsmöglichkeiten der Stärken in systemischen Kontexten der Wirtschaft** zu **finden** (denn jede Stärke wird gebraucht) und zu **entwickeln**.

„Mache es wie der Pinguin – finde dein Element und tue einfach, was du kannst“. (Volition) Alles andere wird dann für sich selber sorgen.

So wird Langzeitarbeitslosigkeit zum gesellschaftlichen Randphänomen.

Die „**Hilfe**“ und die „**Nichthilfe**“ sind die beiden Seiten der gleichen Medaille des Systems „**Sozialhilfe**„. Die „soziale Hilfe“ als Funktionssystem der Gesellschaft sollte in Kontexten von Arbeitslosigkeit nur da helfen, wo es tatsächlich notwendig ist und eben da bewusst nicht helfen, wo es nicht notwendig ist.

Dazu gehört ferner, dass Organisationen und Akteure der „sozialen Hilfe“ (hier insbesondere der Arbeitsmarktintegration) dazu in der Lage sind bzw. sich so organisieren, dass sie **sich selbst überflüssig machen** können.

Denn der, der Hilfe anbietet, schafft damit möglicherweise Situationen, in denen das Eintreten in die Hilfsbedürftigkeit oder die Aufrechterhaltung der Hilfsbedürftigkeit attraktiver bzw. aussichtsreicher ist als Eigenanstrengung, Selbstbemächtigung und Selbstbehebung.

„Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selber tun können“. Man schadet sogar! So werden die **Stärkenpotentiale** von Menschen in der Gesellschaft überdeckt oder gar gänzlich vernichtet. Eine solche Hilfepraxis ist ungerecht gegenüber der Solidargemeinschaft und belastet die Staatskasse extrem.

„Jede Arbeit bringt Gewinn, und wenn es nur eine Stunde am Tag ist“.

Wer Hilfe anbietet, sollte auch die Nichthilfe in Betracht ziehen. Wer in erster Linie Defizite und Hemmnisse lokalisieren will, läuft Gefahr, Menschenstärken und Selbstheilungskräfte sowie gesellschaftliche Teilhabechancen auszublenden und damit für lange Zeit oder für immer Individualität und personale Identität, soziale Zugehörigkeit sowie Arbeitskraftpotenzial zu vernichten. Das gilt es, zu vermeiden (auch im Sinne der „Sozialen Gerechtigkeit“).

Die jährlichen Kosten der Arbeitslosigkeit belaufen sich (laut IAB) auf jährlich insgesamt **ca. 70 Milliarden Euro**. Nach meiner Einschätzung könnte man diesen Aufwand mit o. g. Paradigmenwechsel drastisch reduzieren. Langfristig sollte man mit einem Viertel auskommen können. Eigentlich dann immer noch zu viel.



Jeder Mensch besitzt **individuelle Kompetenzen**, kann **Mehrwert** und **Leistung** herstellen und seine **eigene Identität souverän** ausprägen.

Wer sich seiner **selbst bemächtigt** – beschäftigt sich intensiv mit seinem Selbst, entfaltet seine individuellen Kompetenzen und entwickelt die **Macht** selbst **Gestalter** des eigenen **Lebens** zu werden.

Somit bereichert er die anderen mit seiner konstruktiven **Teilhabe** am gesellschaftlichen Tun und hilft damit anderen, als guter **Beispielgeber** es ihm gleichzutun.

Die **Selbstbemächtigung** entlastet die Gemeinschaft solidarisch und ökonomisch. **Aufwendige** und zum Teil entwürdigende **soziale Hilfen** sowie das **Etikett** der **Hilfsbedürftigkeit** werden darüber hinaus vermieden.

Richtig verstandene (**Effektivität**) und gut umgesetzte (**Effizienz**) soziale Hilfe sollte **defensiv** und **subsidiär** operieren und außerdem grundsätzlich bestrebt sein, sich **überflüssig** zu machen.

Im Übrigen gilt:

Artikel 5 GG (3) Kunst und Wissenschaft, „Forschung und Lehre sind frei“.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg sollte demnach dringend unabhängig und keine besondere Dienststelle der **Bundesagentur für Arbeit** (BA) sein.

Als Dienstleister ist das IAB gezwungen, Argumente für eine falsche arbeitsmarktpolitische Praxis zu liefern. (Schönreden als Ziel).

Warum wir vom Pinguin lernen sollten

Ausgangslage

- 2024 bezogen in Deutschland **3,99 Mio. erwerbsfähige Personen** Bürgergeld (davon über 3 Mio. ohne Erwerbstätigkeit).
- Gleichzeitig herrscht **massiver Arbeitskräftemangel** – das „Matching“ von Potenzialen und Bedarfen funktioniert nicht.
- Jährliche Kosten der Arbeitslosigkeit: **~70 Mrd. Euro**.
- Bisherige Praxis: Defizitorientierung → Profiling von Hemmnissen, Verwaltung von Schwächen, teure Maßnahmen mit geringer Wirkung.

Prinzip: Stärken statt Schwächen

- **Pinguin-Metapher:** An Land unbeholfen – im Wasser ein Meister. → Jeder Mensch hat ein Element, in dem er glänzt.
- **Stärkenorientierung** heißt: Potenziale erkennen, fördern und in Arbeitssysteme einbinden.
- Defizitorientierung dagegen:
 - bindet Ressourcen in unwirksame „Reparaturmaßnahmen“,
 - schwächt Eigenkräfte,
 - verstetigt Hilfebedürftigkeit.

Drei Verdachtsmomente (nach Luhmann & Praxisbeobachtung)

1. **Motivverdacht** – Hilfe dient mehr den Organisationen (Selbsterhalt) als den Menschen.
2. **Effizienzverdacht** – Hilfe verschüttet Selbsthilfekräfte.
3. **Stigmatisierungsverdacht** – Hilflabel erzeugt Dauerabhängigkeit (self-fulfilling prophecy).

Leitprinzipien moderner Arbeitsmarktpolitik

- **Hilfe muss überflüssig werden:** Ziel ist Selbstständigkeit, nicht Dauerbetreuung.
- **Empowerment statt Betreuung:** Ressourcenorientierung, Selbstbemächtigung, Eigenverantwortung.
- **Nichthilfe als Option:** Wo Menschen selbst können, darf Hilfe nicht entmündigen.
- **Matchen von Stärken & Strukturen:** HR-Management als Brücke zwischen individuellen Fähigkeiten und betrieblichem Bedarf.
- **Evaluation & Unabhängigkeit:** Forschung (z. B. IAB) muss frei sein, nicht systemisch abhängig.

Fazit



- **Jeder Mensch kann etwas.** Jede Stärke wird gebraucht.
- Soziale Hilfe darf **nicht verwalten, sondern aktivieren**.
- Richtig verstandene Hilfe = defensiv, subsidiär, befähigend.
- Ein Paradigmenwechsel hin zur **stärkenorientierten Arbeitsmarktpolitik** könnte die Kosten von Langzeitarbeitslosigkeit **drastisch senken** (bis zu -75 %) und gleichzeitig Teilhabe & Fachkräftesicherung stärken.
- „Hilf mir, es selbst zu tun.“ (Montessori) – das ist das Erfolgsprinzip.

Aufsatz

Gestalter/in – oder – doch lieber Opfer

- Der **beste Coach** zur Veränderung / **Change** von prekären Lebenslagen (wie z. B. Arbeitslosigkeit) ist man **selbst**.
- Der **souveräne Mensch empowert** sich selbst (**Selbstbestimmung**), findet **Anschluss** und setzt dabei ggf. auf Menschen / Institutionen, die tatsächlich kompetent unterstützen wollen und können (**Helfer/innen zur Selbststärkung**) und sich danach in ihrer Hilfe auch tatsächlich überflüssig machen.
- Erfolgreiche Veränderung lässt sich in einem Satz beschreiben:
– **Die richtigen Dinge gut TUN** – (im Sinne von Volition)

Souverän bleiben in der VUCA Welt - Damit werden die Merkmale der modernen Welt beschrieben

"VUCA" ist ein Akronym, das sich auf "volatility" (**"Volatilität"**), "uncertainty" (**"Unsicherheit"**), "complexity" (**"Komplexität"**) und "ambiguity" (**"Mehrdeutigkeit"**) bezieht.

Die Antwort auf VUCA ist wiederum VUCA. Dieses Mal stehen die Buchstaben für "vision" (**"Vision"**), "understanding" (**"Verstehen"**), "clarity" (**"Klarheit"**) und "agility" (**"Agilität"**). Damit wird der negativen Sichtweise eine positive gegenübergestellt.



Aufsatz

Philosophie der Menschenstärken und des Erfolges

Sage „JA“ zu deinen Talenten – und „realisiere“ sie auch.

Erfolgreich kann i. d. R. nur derjenige Mensch sein, der seine **Ziele** im Leben **mutig verfolgt** und dabei seine individuellen **Fähigkeiten** und **Talente** entwickelt und realisiert.

Ohne Mut und Anstrengung wird man auf Dauer nicht erfolgreich sein können.

Mut zum Erfolg bedeutet aber auch, dass man das **Scheitern einkalkuliert**.

„Um erfolgreich zu sein, sollte man den Mut haben zu scheitern. Wenn du etwas haben willst, was du noch nie gehabt hast, musst du etwas tun, was du noch nie getan hast.

Stell dir vor, du bist an deinem Sterbebett mit Geistern drumherum stehend, die dein nicht vervollständigtes Potential repräsentieren.

Geister aus Gedanken, die du niemals realisiert hast. Geister aus Talenten, die du niemals benutzt hast und sie stehen um dein Bett verärgert, enttäuscht und aufgebracht und sie sagen, wir kamen zu dir, weil du uns hättest zum Leben erwecken können und nun müssen wir gemeinsam zum Grab gehen.

Nun, so frage ich dich heute: wie viele Geister werden um dein Bett stehen, wenn deine Zeit kommt?“:

aus **Denzel Washington – Fall Forward**

(Siehe auch) Empowerment – sich selbst zur Stärke bemächtigen.

„Seid mutig und stark“

Jeder Mensch kann etwas

Jeder Mensch wird gebraucht

Jeder Mensch ist wichtig



Fazit:**Sage „JA“ zu deinen Talenten – und realisiere sie.**

Erfolg im Leben erwächst selten aus Zufall. Erfolgreich ist in der Regel derjenige, der:

- seine individuellen Fähigkeiten erkennt,
- seine Talente entwickelt,
- seine Ziele mutig verfolgt – und sie auch realisiert.

Ohne **Mut und Anstrengung** bleibt Erfolg eine Illusion.

- Mut bedeutet, Neues zu wagen.
- Mut bedeutet, das Scheitern einzukalkulieren.
- Mut bedeutet, sich selbst nicht als Opfer, sondern als Gestalter zu begreifen.

„Um erfolgreich zu sein, sollte man den Mut haben zu scheitern.

**Wenn du etwas haben willst, was du noch nie hattest,
musst du etwas tun, was du noch nie getan hast.“**

(Denzel Washington – Fall Forward)

Das ungenutzte Potenzial

Stell dir vor, an deinem letzten Tag treten Geister an dein Bett:

- Geister von Ideen, die du nie umgesetzt hast.
- Geister von Talenten, die du nie genutzt hast.
- Geister von Chancen, die du nie ergriffen hast.

Und sie sagen: „Wir kamen zu dir, weil nur du uns hättest ins Leben bringen können. Nun müssen wir unerfüllt mit dir ins Grab gehen.“

Die Frage ist: **Wie viele Geister werden dich begleiten, wenn deine Zeit kommt?**

Empowerment – sich zur Stärke bemächtigen

Erfolg ist kein Geschenk, sondern eine Haltung:

- **Mutig sein.**
- **Eigene Stärken entdecken.**
- **Eigenverantwortung übernehmen.**
- **Chancen ergreifen.**

Das Credo der Menschenstärken

- Jeder Mensch **kann** etwas.
- Jeder Mensch **wird gebraucht**.
- Jeder Mensch **ist wichtig**.

Wer das erkennt, befähigt sich selbst – und stärkt zugleich die Gemeinschaft.

Aufsatz

Der souveräne Mensch

Der Mensch ist immer **Individuum** (Ich) und **Gesellschaftswesen** (Wir) zugleich.

Immer steht ein individuelles Ich mit individuellen Anlagen und Kompetenzen und einer eigenen **Ich-Identität** (individuelle Identität) in **Wechselwirkung** und in Auseinandersetzung zu einem gesellschaftlichen Wir, mit einer eigenen **Wir-Identität** (kollektive Identität).

Die individuelle Identität und Handlungsfähigkeit ist u. a. ein Ergebnis der sozialen Interaktion zwischen den individuellen Anlagen, Talenten und persönlichen Zielen von Individuen und den gesellschaftlichen Herausforderungen, Möglichkeiten und Zielen der Gemeinschaft.

Was zeichnet den souveränen Menschen aus?

Der souveräne Mensch (nach Karl-Friedrich Wessel).

„**Souveränität** ist die Fähigkeit des Individuums, über die eigenen **inneren Angelegenheiten** zu verfügen und stets **Änderungen** in dieser Verfügung vornehmen zu können. ...

Kein anderer Begriff umfasst diesen Inhalt, weder der Begriff der **Autonomie** noch der der **Identität** und schon gar nicht der Begriff der **Mündigkeit**. ...

Die **souveräne Persönlichkeit** vermag eine **Ordnung** herzustellen, die **Veränderung** und **Entwicklung** ermöglicht, und den **Kompetenzen** im Prozess des Lebens eine **unterschiedliche Gewichtung** zu geben, also auch **Störungen**, **Ungleichgewichte** zu beherrschen. ...

Die **Sensibilität** ist **Resultat** und **Voraussetzung** für und von **Entwicklung** zugleich.

Sensibilität, wird mit **empfindlich** erklärt. Sensibilität ist die Fähigkeit zu **filtern**, eine Fähigkeit, die stets neue Situationen schafft, also neue oder andere Aspekte der Umwelt ins Leben des Individuums einbezieht und gleichzeitig, das wird meist vergessen, andere ausschließt...

Souveränität ist die Beherrschung der **Zeit** oder noch genauer: des Zusammenhangs von **Komplexität und Zeit hinsichtlich des Systems der Kompetenzen** (gemeint sind damit **motorische, optische, akustische, taktile, olfaktorische, gustatorische, sexuelle, soziale, kommunikative, kognitive, volitive, emotionale, motivationale, ästhetische und temporale Kompetenzen**) ...

Der Mensch kann sich wahrnehmen und dies am tiefsten durch die **temporale Kompetenz** und er vermag die Wahrnehmung durch andere zu genießen, wenn er um den **Prozess des Werdens und Vergehens** weiß, der nie endet: dies ist souverän.“ Zitat von Prof. Karl-Friedrich Wessel.



Entwicklung ist immer möglich – Henryk Cichowski

- **Entwicklung ist immer möglich!**
- Der **Mensch** ist ein **komplexes Zeitwesen** mit eigener **Biografie** incl. eigenem Lebensentwurf.
- Menschen **unterscheiden** sich hinsichtlich ihrer **Talente** voneinander.
- Menschen möchten die **Verfügungsgewalt** über die **inneren Angelegenheiten** haben / behalten.
- Der Mensch sollte sich der persönlichen **Stärken bewusst** sein und diese **zeitlebens entfalten**.
- In **jeder Phase** des Lebens sollte der Mensch sich **Ziele** setzen und diese versuchen **umzusetzen**.
- Der Mensch kann sich **immer entwickeln** und **lernen**.
- Der Mensch ist in der Lage, **sensible Phasen** und **Herausforderungen** zu **meistern**.
- Jeder Mensch **kann** etwas, wird **gebraucht** und ist **wichtig**.

Der souveräne Mensch mit seinen Stärken und seinen Entwicklungsmöglichkeiten

Der Mensch

Jeder Mensch ist ein Individuum im Sinne einer **biopsychosozialen Einheit**. Das heißt unter anderem, jede Einengung des Individuums auf eine Dimension, biotische, psychische, soziale, ist eine unzulässige Vorgehensweise.

Biopsychosoziale Einheit Mensch

- Biologisches Fundament (Körper)
- Psychische Ebene (Identität / Geist / Persönlichkeit)
- Soziale Ebene (Person - Umwelt Interaktion)
- Systemisches gesellschaftliches Zusammenwirken und Synchronisation von Körper Geist und Gesellschaft

Souveränität als Ziel

Souveränität ist die Fähigkeit des Menschen, über die eigenen inneren Angelegenheiten zu verfügen und stets Änderungen in dieser Verfügung vornehmen zu können.

Die inneren Angelegenheiten sind die Kompetenzen und das System der Kompetenzen.

Anpassungsleistungen im Zeitverlauf des Lebens

Der Mensch ist ein Zeitwesen

- gestern / heute / morgen
- "heute ist die Zukunft von gestern" ... (Erfahrung / Reflexion / Zukunftsentwurf ...)

Entfaltung von Kompetenzen

- Dispositionen / innere Bereitschaft zur Entfaltung / Entfaltungsleistung

Individuum und Umwelt Interaktion

- innere und äußere Bedingungen und Ursachen für die Entfaltung von Kompetenzen und von situationsgerechtem Verhalten

Das Gehirn als Entwicklungszentrale

Das Gehirn ist die zentrale Leitstelle, "die Entwicklungszentrale", für alle Funktionen der Kompetenzen, insbesondere auch für das systemische Zusammenwirken.

Lebenslange Entwicklung ist möglich

Der Mensch entwickelt sich mit und in einer sehr komplexen Umwelt. Mit der Entwicklung werden die Innenwelt und die Beziehung zwischen Innen und Außen (Umwelt) immer wieder anders und auch komplexer.

Entwicklung einschließlich Lernen ist immer möglich!

Lebensabschnitte

Reife-, Leistungs- und Erfahrungsphasephase

Übergänge

- Reifephase - Übergang - Leistungsphase
- Leistungsphase - Übergang - Erfahrungsphase

Sensible Phasen im Leben

- Interne und externe Bedingungen sowie Ursachen für sensible Phasen. Alle Entwicklung vollzieht sich durch eine Folge von sensiblen Phasen. Es ist ein Zusammenspiel von:
 - internen Bedingungen (Individuum)
 - externen Bedingungen (Umwelt)
 - internen Ursachen (Individuum)
 - externen Ursachen (Umwelt)

Phasenübergänge in Lebensabschnitten

- Kritische Lebenssituationen / Ereignisse // Konflikte
- Krankheit / Gesundheit
- Epidemien / Seuchen ...
- Krieg / Zerstörung / Katastrophen

Stabilität / Ordnung und Instabilität / Unordnung

- Die Souveränität des Menschen zeigt sich in der Bewältigung des Verhältnisses von äußeren Herausforderungen und individuellen Zielen und Absichten
- systemisches Zusammenwirken / Integration und Synchronisation von Kompetenzen

Kompetenzsystem und Weltaneignung

Unter Kompetenzen versteht man die Grunddispositionen des menschlichen Körpers und seines Gehirns, die die Voraussetzung für die Gestaltung und Entfaltung aller Fertigkeiten, Fähigkeiten und Wahrnehmungen des Individuums sind.

Die souveräne Persönlichkeit vermag eine Ordnung herzustellen, die Veränderung und Entwicklung ermöglicht, und den Kompetenzen im Prozess des Lebens eine unterschiedliche Gewichtung zu geben, also auch Störungen, Ungleichgewichte zu beherrschen.

System der Kompetenzen

- Steuerung und Selbstorganisation:
 - temporale Kompetenz (steuert sich im Laufe des Lebens)
 - (erfahren, bewerten und einordnen, entscheiden, planen, organisieren, tun ...)
- Personale und soziale Kompetenzen:
 - kommunikative Kompetenz
 - ästhetische Kompetenz
 - motivationale Kompetenz (Wollen)
 - volitive Kompetenz (Willenskraft / Tun)
 - kognitive Kompetenz
 - soziale Kompetenz
 - sexuelle Kompetenz
 - emotionale Kompetenz
- Basiskompetenzen (lassen im Laufe des Lebens nach):
 - taktile Kompetenz (tasten)
 - motorische Kompetenz (bewegen)
 - optische Kompetenz (sehen)
 - olfaktorische Kompetenz (hören)
 - olfaktorische Kompetenz (riechen)
 - gustatorische Kompetenz (schmecken)

Schlussfolgerungen für die Arbeitsmarktintegration

Entwicklung ist immer möglich!

JEDER kann etwas, wird gebraucht und ist wichtig!

Wollen (Motivation) als Bereitschaft ist wichtig, Tun (Volition) ist aber entscheidend!

Stärkenprofil - keine Schwachheit!

Konkrete Fähigkeiten / Fertigkeiten

- 1. Unterzweig
- 2. Unterzweig
- 3. Unterzweig

Konkrete Erfahrungen / Zeiten des Gelingens

- Unterzweig
- Unterzweig
- sonstige Talente
- Unterzweig

Konkrete berufliche Ziele

- 1. Plan A
- 2. Plan B

Umsetzungsplan - SMART Antisipation - vom Ende her denken

- Münden / Rastten und deren Überwindung
- Was fehlt und noch?
- Aktivitäten - was wann wie
- Kommunikation - wer wie wann

Fazit:**Der souveräne Mensch****Mensch zwischen Ich und Wir**

Der Mensch ist immer zugleich **Individuum** (Ich) und **Gesellschaftswesen** (Wir).

- **Ich-Identität:** individuelle Anlagen, Talente, Ziele.
 - **Wir-Identität:** kollektive Zugehörigkeit, gemeinsame Herausforderungen, gesellschaftliche Ziele.
- Souveränität entsteht aus der Wechselwirkung beider Dimensionen.

Was ist Souveränität? (nach Karl-Friedrich Wessel)

- **Souveränität = Verfügungsgewalt über die eigenen inneren Angelegenheiten.**
- Mehr als Autonomie, Identität oder Mündigkeit.
- Fähigkeit, innere Ordnung herzustellen und **Veränderung aktiv zu gestalten**.
- Beherrschung von **Komplexität und Zeit**: Kompetenzen flexibel einsetzen und gewichten.
- **Sensibilität als Filterfähigkeit**: Neues aufnehmen, anderes ausschließen, Balance halten.
- Tiefstes Zeichen von Souveränität: das Bewusstsein von **Werden und Vergehen**.

Leitgedanken zur Entwicklung des Menschen (Henryk Cichowski)

- **Entwicklung ist immer möglich.**
- Der Mensch ist ein **komplexes Zeitwesen** mit eigener Biografie und Lebensentwurf.
- Menschen unterscheiden sich in ihren **Talenten** – und genau das ist ihre Stärke.
- Jeder möchte die **Verfügung über die eigenen inneren Angelegenheiten** behalten.
- Bewusstsein der eigenen Stärken ist Grundlage lebenslanger Entfaltung.
- In jeder Lebensphase gilt: **Ziele setzen und umsetzen**.
- Menschen können sensible Phasen und Krisen **meistern und daran wachsen**.

Das Credo des souveränen Menschen

- Jeder Mensch **kann** etwas.
- Jeder Mensch **wird gebraucht**.
- Jeder Mensch **ist wichtig**.

Der souveräne Mensch weiß um seine Stärken, gestaltet sein Leben eigenverantwortlich und trägt mit seinen Fähigkeiten zum Wohl der Gemeinschaft bei.

Aufsatz

„Hilfe, die sich überflüssig macht – für einen starken Sozialstaat“



Die Praxis der Sozialen Hilfe muss sich am Erfolg messen lassen. Denn wenn sie sich als erfolglos erweist, ist Veränderung unausweichlich.

Das ist wie im Leben:

„Wer den Tatsachen nicht ins Auge schauen will, mit dem machen die Tatsachen, was sie wollen. Meistens geht das nicht gut aus.“

Es schreit aufgrund der Tatsachen nach unbequemer Veränderung – vielen, die sich eingerichtet haben wird eine solche Herausforderung nicht passen. Sie werden versuchen, sie moralisierend oder ideologisch zu bekämpfen. Aber es lässt sich halt nichts schönreden.

Es ist ein Buch für alle, die soziale Gerechtigkeit nicht nur faktenbasiert fordern, sondern wirksam gestalten wollen.

Es ist das Thema, das den Kern unseres Sozialstaates berührt:

Wie helfen wir richtig?

Die aktuelle Diskussion läuft leider (oftmals mit Kalkül / oder aus Nichtwissen heraus) falsch. Es geht nämlich gar nicht primär um Geld kürzen bei Hilfebedürftigen bzw. mehr Druck ausüben, härtere Strafen usw., sondern um Anschluss in Arbeit zu finden. Denn „jeder“ Mensch hat wichtige individuelle Stärken, die gebraucht werden.

Die entscheidende Frage ist, wie gestalten wir ein erfolgreiches Hilfesystem, das Menschen nicht in Abhängigkeit hält, sondern sie befähigt, ihre Zukunft selbst in die Hand zu nehmen?

Es ist höchste Zeit, dass wir ehrlich und mit Sachverstand Bilanz ziehen und die richtigen Konsequenzen daraus ableiten.



Die Bilanz – wir leisten uns teure Wirkungslosigkeit

Ein Blick auf die Zahlen macht deutlich:

- 2005 hatten wir in Deutschland mehr als **5 Millionen Arbeitslose**.
- Heute, 2025, sind es knapp **3 Millionen** – ein historischer Rückgang, ein Erfolg für unser Land.
- Aber gleichzeitig: Die Zahl der Beschäftigten in der Bundesagentur für Arbeit und den Jobcentern ist bei rund **100 000 geblieben** – und steigt sogar leicht.
- Jahr für Jahr geben wir über **70 Milliarden Euro** für Arbeitslosenunterstützung und Grundsicherung aus.
- Und die **Vermittlungsquote** – also der Anteil der Menschen, die durch die Hilfe des Systems tatsächlich einen Job finden – liegt zwischenzeitlich unter **6 Prozent**, trotz 1,18 Millionen offener Stellen im ersten Quartal 2025 landesweit (IAB-Stellenerhebung).

Wenn wir ehrlich sind, müssen wir feststellen: Das Verhältnis von Aufwand und Wirkung stimmt einfach nicht.



Strukturelle Probleme – Hilfe ohne Ziel

Warum ist das so?

- Weil unsere Hilfesysteme zu oft **bürokratisch verwalten**, statt Menschen wirklich zu stärken.
- Weil sie nach der eigenen Logik handeln: Hilfe geben oder verweigern – aber selten danach, ob sie jemanden nachhaltig aus dem System bringt.
- Weil Institutionen ein **Eigeninteresse an ihrem Fortbestand** entwickeln. Wenn weniger Menschen Hilfe brauchen, droht Personalabbau – also besteht ein stiller Anreiz, Probleme nicht zu lösen, sondern zu verwalten bzw. immer neue Probleme und Problemlagen (auf neudeutsch: **multiple Hemmnisse / Defizite**) zu erörtern.
- Für Betroffene bedeutet das: **Entmündigung / Fremdbestimmung statt Empowerment**.

Statt Chancen zum Anschluss in Arbeit zu eröffnen, werden Menschen in immer neuen Maßnahmen gehalten – oft fern von der Realität des Arbeitsmarktes.

Ein neues Leitbild – Hilfe, die sich überflüssig macht

„Jeder Mensch kann etwas. Jeder wird gebraucht. Jeder ist wichtig.“

Daran müssen wir unser Handeln ausrichten.

Hilfe darf nicht Defizite verwalten, sondern muss Potenziale entfalten. Hilfe muss sich **überflüssig machen** – dann ist sie erfolgreich.

Das bedeutet:

- **Nicht-Hilfe als Strategie:** Wenn Menschen selbst handeln können, dürfen wir ihnen nicht jede Aufgabe abnehmen. Denn nur wer selbst handelt, erfährt Selbstwirksamkeit.
- **Empowerment statt Dauerversorgung:** Hilfe soll Menschen stark machen, nicht schwach halten.
- **Stärkenorientierung statt Defizitblick:** Wer Fähigkeiten hat, soll diese einbringen dürfen – statt in endlosen Bewerbungstrainings zu sitzen.



Reformagenda – klare Ziele, klare Konsequenzen

Wir brauchen eine Reformagenda, die konkrete Ziele setzt und überprüfbar macht.

a) Vermittlungsquote von 20 % pro Jahr

*Die Bediensteten der BA und der Jobcenter müssen ihrer Mittlerrolle zwischen den Arbeitgebern und den Arbeitslosen gerecht werden. Dafür müssen sie sie aber auch die **Stärken** der Arbeitslosen und die **Arbeitgeber (alle) der Region kennen** und diese regelmäßig kontaktieren. Was derzeit nicht geschieht. Wir müssen die Integrationswirkung mindestens **verdreifachen**. 20 % Vermittlungsquote pro Jahr – das ist machbar, wie regionale Projekte und Praxisbeispiele längst beweisen.*

b) Abbau von Überstrukturen

*Wenn das gelingt, können wir den Verwaltungsapparat von heute **100 000 Beschäftigten** auf **30 000 bis 55 000** reduzieren. Nicht sofort, aber Schritt für Schritt – indem wir Hilfe wirksamer machen.*

c) Unabhängige Forschung

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung darf nicht länger direkt an die BA gekoppelt sein. Nur unabhängige Forschung schafft Glaubwürdigkeit.

d) Jährliche Wirkungsprüfungen

Jede Maßnahme, jedes Programm muss nachweisen, dass es Menschen nachhaltig in Arbeit bringt. Tut es das nicht, muss es geändert oder beendet werden.

e) Unternehmen als Partner

Arbeitsmarktintegration gelingt nicht im Bürokratieapparat, sondern in Zusammenarbeit mit Betrieben (HRM Systeme). Berufliche Bildung und Weiterbildung sollten nur noch in Betrieben und nicht mehr – bis auf wenige Ausnahmen – bei externen Trägern stattfinden.

f) Anschluss statt Mismatchfrust in Prozessen der Vermittlung

*Jobcenter müssen von der BA organisatorisch unabhängige **Potenzialagenturen** werden, die Menschen mit ihren persönlichen Stärken in reale Arbeitskontexte bringen und damit individuellen beruflichen Anschluss ermöglichen. Aktivierung sollte in alleiniger Verantwortung der Potenzialagenturen stehen. Keine öffentlichen Vergaben dieser Aufgaben mehr.*



Warum jetzt? – Die demographische Herausforderung

Wir stehen vor einer historischen Aufgabe:

- Bis 2035 gehen über **7 Millionen Menschen** in Rente.
- Schon heute fehlen **über 1,5 Millionen Arbeitskräfte**.

Wir können es uns schlicht nicht leisten, Millionen Menschen dauerhaft im System zu halten.
Wir brauchen jede und jeden – nicht als Bittsteller, sondern als Mitgestalter unserer Gesellschaft.

Mut zu ehrlicher Hilfe

- Sozial und gerecht ist nicht, möglichst viel Geld in ineffiziente Strukturen zu pumpen.
- Sozial und gerecht ist, die richtigen Dinge gut zu tun.

Denn:

Hilfe, die wirkt, macht sich überflüssig.

Hilfe, die stark macht, gibt Menschen ihre Würde zurück.

Hilfe, die integriert, nützt nicht nur den Betroffenen, sondern unserer ganzen Gesellschaft.

Das ist der Auftrag. Und dafür brauchen wir Mut – Mut zur Veränderung, Mut zum Loslassen alter Routinen, Mut zu einer neuen Kultur der kollektiven sowie individuellen Verantwortung aller Beteiligten (Arbeitslose / Helfende / Unternehmen / Wissenschaft / Politik und Solidargemeinschaft).

Ein starker, zukunftsfähiger Sozialstaat ist dringend notwendig



Großbaustelle Sozialstaat

Wenn wir nicht **5** von 100 Arbeitslosen vermitteln würden, wäre alles noch viel schlechter“ (Andrea Nahles) 29.8.2025.

Hört sich an wie der Hilferuf einer verzweiferten und vor allem erfolglosen Helfenden.

Fazit:**Hilfe, die sich überflüssig macht – für einen starken Sozialstaat**

Soziale Hilfe ist kein Selbstzweck. Sie muss sich am Erfolg messen lassen: führt sie Menschen aus der Abhängigkeit – oder hält sie sie darin gefangen?

Heute leisten wir uns zu viel teure Wirkungslosigkeit. Ein Sozialstaat, der Defizite verwaltet statt Potenziale entfaltet, schwächt sich selbst.

Bilanz – Teure Wirkungslosigkeit

- **2005:** über 5 Mio. Arbeitslose.
- **2025:** knapp 3 Mio. – aber: Vermittlungsquote der Jobcenter < 6 %.
- **100.000 Beschäftigte** in BA/Jobcentern – Zahl seit 20 Jahren konstant.
- **>70 Mrd. Euro jährlich** für Arbeitslosenunterstützung und Grundsicherung.
- Gleichzeitig: **1,18 Mio. offene Stellen** (Q1/2025, IAB).

Aufwand und Wirkung stehen in keinem Verhältnis.

Strukturelle Probleme – Hilfe ohne Ziel

- Bürokratische Verwaltung statt echter Stärkung.
- Institutionenlogik: Fortbestand sichern statt Probleme lösen.
- Stigmatisierung statt Empowerment.
- Endlosschleife von Maßnahmen ohne Arbeitsmarktnähe.

Neues Leitbild – Hilfe, die sich überflüssig macht

„Jeder Mensch kann etwas. Jeder wird gebraucht. Jeder ist wichtig.“

- **Nicht-Hilfe als Strategie:** Selbstwirksamkeit zulassen.
- **Empowerment statt Dauerversorgung:** Menschen stark machen.
- **Stärkenorientierung statt Defizitfokus:** Talente anschließen, nicht Hemmnisse verwalten.

Reformagenda**a) Vermittlungsquote verdreifachen**

→ 20 % pro Jahr sind machbar, wie Pilotprojekte zeigen.

b) Abbau von Überstrukturen

→ Personal von 100.000 auf 30–55.000 reduzieren – Schritt für Schritt durch Wirksamkeit.

c) Unabhängige Forschung

→ IAB von BA trennen, echte Evaluation ermöglichen.

d) Jährliche Wirkungsprüfungen

→ Maßnahmen nur, wenn sie Menschen nachhaltig in Arbeit bringen.

e) Unternehmen als Partner

→ Integration nur im Arbeitsmarkt selbst, nicht im Maßnahmekosmos.

f) Jobcenter zu Potenzialagenturen umbauen

→ Stärkenorientierte Vermittlung, keine Fremdbestimmung, keine öffentlichen Vergabeschleifen.

Warum jetzt? – Demographische Herausforderung

- Bis 2035: über 7 Mio. Renteneintritte.
- Heute schon: 1,5 Mio. fehlende Arbeitskräfte.

Wir können es uns nicht leisten, Millionen Menschen in Dauerabhängigkeit zu halten.

Mut zu ehrlicher Hilfe

- Sozial ist nicht: Geld in ineffiziente Strukturen pumpen.
- Sozial ist: die richtigen Dinge gut tun.
- Hilfe, die wirkt, macht sich überflüssig.
- Hilfe, die integriert, stärkt den Sozialstaat.

Ein starker, zukunftsfähiger Sozialstaat braucht Mut zur Veränderung – weg von Verwaltung, hin zu Empowerment, Teilhabe, Selbstverantwortung.

Schlusswort

*„Wenn wir nicht 5 von 100 Arbeitslosen vermitteln würden, wäre alles noch viel schlechter.“
(Andrea Nahles, 29.8.2025)*

*Ein Satz, der nicht nach Erfolg klingt – sondern nach Hilferuf eines Systems, das sich eingerichtet hat.
Jetzt ist Zeit, zu handeln.*



Aufsatz

Empowerment – Das wissenschaftliche Konzept der Menschenstärken (nach Norbert Herriger)

<https://www.empowerment.de/grundlagen/>

Empowerment bedeutet wörtlich „Ermächtigung“ oder „Stärkung“ und beschreibt einen Prozess, in dem Menschen ihre eigenen Fähigkeiten und Ressourcen entdecken, nutzen und dadurch zu mehr Selbstbestimmung und Kontrolle über ihr Leben gelangen.

Unter Empowerment versteht man die Befähigung des Einzelnen zur Selbstbestimmung und zur aktiven und souveränen Gestaltung des eigenen Lebens.

Jeder Mensch besitzt Fähigkeiten, wird gebraucht und leistet einen wichtigen Beitrag zur Gemeinschaft.

Jeder Mensch kann etwas, wird gebraucht und ist wichtig (vgl. Korinther 12 „Viele Gaben – ein Geist“ und „Viele Glieder – ein Leib“).

Empowerment ist ein Stärkenansatz, der den Fokus auf die vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen eines Individuums legt, anstatt auf dessen Defizite.

Dieses Konzept fördert die Zielerreichung durch die Nutzung persönlicher Stärken und betont die Notwendigkeit, von einer defizitorientierten Sozialpädagogik zu einer stärkenorientierten Herangehensweise überzugehen.

In diesem Zusammenhang ist die Rolle der Selbstwirksamkeit und des aktiven Handelns zu betonen.

Empowernde Menschen und Gruppen wissen aber auch, dass am Ende nicht das Wollen, sondern das Tun entscheidend für den Lebenserfolg ist.

Wer selbst denkt, schreibt oder gestaltet und Verantwortung für Inhalte und Prozesse übernimmt, gewinnt Einfluss – nicht durch Macht, sondern durch geistige Leistung.

Autorität entsteht demnach nicht durch Positionen, die man innehat, sondern durch das, was man schafft, also durch Autorenschaft.

Autorität entspringt nicht durch formale Machtstrukturen, sondern durch die kreative, geistige Eigenleistung als Quelle echter Autorität. Autorität durch Autorenschaft.

Das Wort „Autorenschaft“ und „Autorität“ haben denselben Wortstamm („autor-“), der vom lateinischen auctor stammt – was „Urheber“, „Veranlasser“ oder auch „Förderer“ bedeutet. Auch das lateinische auctoritas (→ Autorität) leitet sich davon ab.

Fazit:

Empowerment bedeutet Ermächtigung oder Stärkung.

Es beschreibt den Prozess, in dem Menschen:

- *ihre eigenen Fähigkeiten und Ressourcen entdecken,*
- *diese nutzen, um mehr Selbstbestimmung und Kontrolle über ihr Leben zu gewinnen,*
- *und so ihr Leben aktiv und souverän gestalten.*

Ziel: Menschen befähigen, nicht bevormunden.

Grundannahmen

- *Jeder Mensch kann etwas. Jeder Mensch wird gebraucht. Jeder Mensch ist wichtig.*
- *Fähigkeiten und Stärken sind die Grundlage für Identität, Teilhabe und Beitrag zur Gemeinschaft.*
- *Empowerment betont Ressourcen statt Defizite → Abkehr von defizitorientierter Sozialpädagogik hin zu stärkenorientierter Praxis.*
- *Biblisches Bild (1. Korinther 12): „Viele Gaben – ein Geist“, „Viele Glieder – ein Leib“ → Vielfalt der Stärken trägt das Ganze.*

Zentrale Dimensionen

1. **Selbstwirksamkeit**
 - *Der Glaube, durch eigenes Handeln etwas bewirken zu können.*
 - *Menschen erleben: „Ich kann etwas bewegen.“*
2. **Aktives Handeln**
 - *Nicht das Wollen allein, sondern das Tun entscheidet über Lebenserfolg.*
 - *Empowerment aktiviert Eigeninitiative.*
3. **Autorität durch Autorenschaft**
 - *Einfluss entsteht nicht durch Positionen, sondern durch Schaffen.*
 - *„Autorität“ leitet sich von auctor = „Urheber, Veranlasser, Förderer“ ab.*
 - *Wahre Autorität erwächst aus geistiger Eigenleistung und Kreativität.*

Bedeutung für Soziale Arbeit & Arbeitsmarktpolitik

- *Paradigmenwechsel: von der Verwaltung von Defiziten zur Förderung von Stärken.*
- *Empowerment stärkt Selbstbestimmung und Selbstverantwortung.*
- *Hilfe darf nur dort eingreifen, wo notwendig – und muss immer darauf abzielen, sich überflüssig zu machen.*
- *Praktisch heißt das:*
 - *Potenziale statt Hemmnisse in den Mittelpunkt stellen.*
 - *Menschen befähigen, ihren Platz in Arbeit, Gesellschaft und Gemeinschaft einzunehmen.*
 - *Strukturen schaffen, die Selbstbemächtigung ermöglichen statt Abhängigkeit verfestigen.*

Empowerment ist ein modernes, stärkenorientiertes Menschenbild.

*Es verbindet Selbstwirksamkeit, Eigenleistung und Autorenschaft mit der Verantwortung für die Gemeinschaft. Soziale Hilfe ist in diesem Verständnis kein Dauerzustand, sondern eine **Brücke zur Selbstbestimmung**.*

Kurzformel:

Empowerment = Selbstwirksamkeit + Stärkenorientierung + Autorenschaft.

Aufsatz
Gutheit, Wahrheit und Schönheit



Ein starker Sozialstaat kann an der Trias von Gutheit, Wahrheit und Schönheit gemessen werden – das gibt ihm nicht nur Effektivität und Effizienz, sondern auch Legitimität und Menschlichkeit.

- *Das **Gute** fordert gesellschaftliche Solidarität auf der einen und individuelles auf Stärken basiertes Empowerment auf der anderen Seite. Gute Hilfe baut auf Hilfe zur Selbsthilfe sowie auf Reziprozität auf und dient dem Wachstum und der Selbstbestimmung von Menschen.*

Sie macht souverän und nicht klein und abhängig. Die professionelle Hilfe macht sich durch erfolgreiches Tun selbst überflüssig. Arbeitgeber geben Anschluss in Arbeit und entwickeln Arbeitskräfte. Die Politik sorgt verantwortlich dafür, dass die richtigen Dinge gut getan werden.

- Das **Wahre** setzt auf freie und faktenbasierte Erkenntnis und nicht auf ideologische Polemik. Das Wahre sucht nach anschlussfähigen menschlichen Stärken und nicht nach Defiziten.
- Das **Schöne** achtet auf Identität, Würde und Selbstachtung.

Ein Sozialstaat ist stark, wenn er gerecht und faktenbasiert handelt. Er schützt die Hilfebedürftigen, sorgt für Chancengleichheit und lässt niemanden im Stich. Er darf aber auch streng die Entwicklung und Selbstentfaltung vorhandener individueller Stärken und Ressourcen verlangen und Eigeninitiative erwarten.

Er traut jedem Menschen grundsätzlich die Selbstverantwortung zu.

Ein starker Sozialstaat duldet keine Nachlässigkeit und Bequemlichkeit, er gestaltet Anreizstrukturen so, dass Eigeninitiative auch tatsächlich wahrgenommen und gefördert wird. Ein starker Sozialstaat unterbindet auch, dass Hilfestrukturen sich verselbständigen und sich nicht überflüssig machen wollen. Das muss die Grundeinstellung professioneller Hilfe sein.

Ein starker und nicht naiver Sozialstaat, der vom Guten hergedacht wird, erkennt an, dass Menschen unterschiedliche Stärken und Ressourcen besitzen, die alle gebraucht werden und gesellschaftlichen Anschluss finden müssen. „Gleichheit“ bedeutet hier nicht Uniformität, sondern gleichwertige Anerkennung und faire Chancen.

Ein starker Sozialstaat achtet akribisch darauf, dass das eingesetzte und von der Solidargemeinschaft zur Verfügung gestellte Geld wirksam und effizient eingesetzt wird. Wenn das nicht passiert, muss hart und konsequent eingegriffen bzw. verändert oder auch abgeschafft werden. Alles zum Wohle der Solidargemeinschaft, der Hilfebedürftigen und der Unternehmen.

Fazit:

Gutheit, Wahrheit und Schönheit – Maßstäbe für einen starken Sozialstaat

1. Das Gute

- Das Gute bedeutet **Solidarität** – getragen von der Gemeinschaft und von individueller Eigenverantwortung.
- Gute Hilfe = **Hilfe zur Selbsthilfe** → sie befähigt, statt abhängig zu machen.
- Reziprozität: Geben und Nehmen sind im Gleichgewicht.
- Arbeitgeber schaffen **Anschluss in Arbeit** und entwickeln Talente.
- Politik sorgt dafür, dass **die richtigen Dinge gut getan werden**.

Das Gute stärkt Selbstbestimmung und Souveränität.

2. Das Wahre

- Das Wahre beruht auf **faktenbasierter Erkenntnis**, nicht auf Ideologie oder moralischer Rhetorik.
- Es fragt nach **Stärken, nicht nach Defiziten**.
- Wissenschaft muss unabhängig sein, um die Wirksamkeit sozialer Hilfe ehrlich zu prüfen.

Das Wahre schützt vor Selbsttäuschung und macht Reformen möglich.

3. Das Schöne

- Das Schöne achtet auf **Würde, Identität und Selbstachtung**.
- Ein starker Sozialstaat erkennt Unterschiede in Talenten und Ressourcen an – und ermöglicht **faire Chancen** für alle.
- Gleichheit bedeutet nicht Uniformität, sondern **gleichwertige Anerkennung**.

Das Schöne macht den Sozialstaat menschlich.

4. Leitbild eines starken Sozialstaates

- **Sozial gerecht:** schützt Hilfebedürftige, fordert Eigeninitiative, schafft Chancen.
- **Effektiv & effizient:** setzt Mittel der Solidargemeinschaft wirksam ein.
- **Streng & konsequent:** unterbindet Nachlässigkeit, Bequemlichkeit und Selbsterhaltung von Hilfsstrukturen.
- **Mutig & gestaltend:** verlangt Entwicklung und Selbstentfaltung individueller Stärken.

Ein starker Sozialstaat wird **am Guten, Wahren und Schönen** gemessen.

- Er befähigt, statt zu bevormunden.
- Er prüft seine Praxis faktenbasiert.
- Er wahrt die Würde jedes Menschen.

So wird aus Sozialpolitik kein Kostenfaktor, sondern eine Quelle von **Gerechtigkeit, Legitimität und gesellschaftlicher Stärke**.



Was ist sozial und gerecht?

Sozial und gerecht ist nicht, möglichst viel Geld in ineffiziente Strukturen zu pumpen.

Sozial und gerecht ist, die richtigen Dinge gut zu tun.



Das „ABC“ wirksamer „sozialer Hilfe“

- a) „Man hilft den Menschen nicht, wenn man für sie tut, was sie selbst tun können.“
- b) „Soziale Hilfe ist nur dann wirksam und effizient, wenn sie sich überflüssig macht.“
- c) „Echte und stärkenorientierte Nächstenliebe ist selbstlos und ohne Geschäftsinteresse.“