

# Einführung

Bis in die 60er-Jahre war die berufliche Qualifikation durch eigenes Fachwissen geprägt, welches in einem bestimmten Berufsfeld »lebenslänglich« eingesetzt wurde. Durch die immer schnellere und weiterreichende technische Entwicklung wurde und wird die Verfallszeit des fest umrissenen, beruflichen Wissens und Könnens verkürzt. Dadurch entsteht der Bedarf an beharrlichen Fähigkeiten, beispielsweise durch eigenverantwortliches Weiterlernen den veränderten beruflichen Anforderungen gerecht zu werden.

Soft Skills gelten mittlerweile als wichtige Voraussetzung für die Welt von Heute und Morgen.

Die Persönlichkeit des Mitarbeiters wird über Soft Skills – weiche Fähigkeiten – wie etwa soziale und interkulturelle Kompetenzen, emotionale Belastbarkeit, Teamfähigkeit oder Flexibilität definiert. Diese Eigenschaften gewinnen bei der Rekrutierung insbesondere von Fach- und Führungskräften neben den Hard Skills – harte Fähigkeiten, gleich fachliche Qualifikation – zunehmend an Bedeutung. Dies liegt unter anderem an der kommunikationstechnologischen Revolution und dem zunehmenden Konkurrenzdruck ausgelöst durch die Globalisierung der Märkte, die zu einer Umwälzung in allen Bereichen unserer Gesellschaft geführt hat.

Zur Sicherung der unternehmerischen Zukunft sind motivierte und engagierte Mitarbeiter und Führungskräfte für das Unternehmen ein ernst zu nehmender Wettbewerbsfaktor. Damit die Unternehmensziele erreicht werden, favorisiert eine wachsende Anzahl von Unternehmen die Arbeit in Teams und Projektgruppen. Team- und Kommunikationsfähigkeit sowie Eigenaktivität im Umgang mit Kollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten haben dabei eine hohe Bedeutung.

Deshalb werden die Qualifikationen Eigenaktivität und Selbstverantwortung, Teamfähigkeit, persönliche Leistungsfähigkeit, Flexibilität und Kreativität zunehmend gefordert.

**Nach einer Stellenmarktanalyse 2000 (CDI, Deutsche private Akademie für Wirtschaft GmbH) in Deutschland werden in 67 Prozent aller ausgewerteten Anzeigen Schlüsselqualifikationen für die zu besetzenden Positionen vorausgesetzt. Im IT-Bereich oder E-Business sind es sogar über 70 Prozent, Tendenz steigend.**

Über ein gutes Abitur und Diplom verfügen viele Arbeitsplatzanwärter, häufig sind jedoch persönliche/soziale Fähigkeiten und Flexibilität unterentwickelt. Viele Unternehmen bemängeln gar das Fehlen kognitiver und sozialer Fähigkeiten bei Absolventen aller Schularten. Woher soll der Nachwuchs das auch haben, aus dem Elternhaus – heutzutage meist Kleinfamilien, aus dem Kindergarten, der Schule oder dem Studium? Die Forderung an den Arbeitskräftenachwuchs, mehr Soft Skills zu entwickeln, ist heute der rote Faden in der Aus- und Weiterbildung.

Bereits 1974 hat der damalige Direktor des Forschungsinstitutes der Bundesanstalt für Arbeit, Dieter Mertens, auf den Wandlungsprozess mit einem Qualifikationskonzept unter der Bezeichnung »Schlüsselqualifikationen der Schulung für eine Existenz in der modernen Gesellschaft« reagiert. Da das Faktenwissen schnell überholt ist und wenig für die Existenzsicherung in der Zukunft beinhaltet, kam er zu der Schlussfolgerung, dass die besonders umfassenden und vorangestellten Eigenschaften die Schlüsselqualifikationen sind. Sie zeichnen sich seiner Meinung nach dadurch aus, dass sie Menschen die Möglichkeit geben auf künftige Anforderungen angemessen zu reagieren. Seine Thesen zu Schlüsselqualifikationen sind in vielfältiger Form in der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung sowie in der Beruflichen Weiterbildung diskutiert und angewandt worden.

Es besteht, wie Studien aus Wirtschaft und Weiterbildung beispielsweise anhand der Auswertung von Stellengesuchen belegen, heute ein hoher Bedarf an Schulen, Hochschulen und im Firmentraining, neben den Fach- und Methoden- auch Sozialkompetenz, die Soft Skills, zu vermitteln, zu entwickeln, zu fördern und dann nach Möglichkeit auch zu beurteilen.

Die zwischenmenschlichen Fähigkeiten selbst können nicht durch Training angelegt werden. In der Persönlichkeit des Einzelnen sind sie als Charaktereigenschaften vorhanden – oder auch nicht. Die vorhandenen Veranlagungen können aber, in welchem Ausmaß auch immer, im Rahmen der schulischen oder universitären Ausbildung, im Trainingsbereich und in der Personalentwicklung bewusst gemacht und gefördert werden – vorausgesetzt der Betreffende ist dazu bereit.

Vor diesem Hintergrund bieten einige Hochschulen Seminare an, in denen unter dem Begriff »Soft Skills« zum Beispiel Präsentation, Rhetorik, Sprachen vermittelt werden. Ebenso versuchen sie, die soziale Kompetenz der Studenten während des Studiums gezielt durch Teamarbeit in kleinen Gruppen zu fördern.

An Hochschulen können die Studenten damit in impliziten und expliziten Lehrveranstaltungen auf die Berufswelt vorbereitet werden (s. S 34).

Für die Entwicklung dieser Fähigkeiten sind praktische Tätigkeiten, Selbsterfahrung, Selbstreflexion und Feedback in der Gruppe unverzichtbar. Denn Soft Skills im Selbststudium, beispielsweise aus Büchern zu erlernen, sind sehr deutliche Grenzen gesetzt. Es kristallisiert sich immer mehr heraus, dass im Training am ehesten mit teilnehmeraktiven Methoden Raum zur Auseinandersetzung und zum Üben sozialer Fertigkeiten geschaffen wird.

Um diesem Bedarf zu begegnen, sind Trainer gefragt die selbst sozial kompetent sind, und somit auch Soft Skills fördern und bewusst machen können. Der Trainer sollte über einen Werkzeugkasten an Methodenkompetenz verfügen. Darin sollten die verschiedensten Vorgehensweisen zur Lösung häufig vorkommender Probleme enthalten sein, wie beispielsweise Kreativitätstechniken und Rollenspiel. Er muss in der Lage sein, die richtige Methode zum jeweiligen Thema beziehungsweise Problem einzusetzen und sie muss mit seiner Person stimmig sein.

Wie aber steht es mit der Möglichkeit, das Vorhandensein und die Ausprägung der Sozialkompetenz eines Einzelnen zu beurteilen?– Soft Skills können nur unzulänglich durch Papier- und Bleistifttests erfasst werden, da die soziale Interaktion fehlt. Einen Fortschritt stellen hier ohne Zweifel multimediale Testverfahren dar. Die Kommunikationsfähigkeit, Kompromissbereitschaft, Teamfähigkeit, Flexibilität und die analytischen Fähigkeiten werden mit Online-Spielen festgestellt, denen dann oft ein gezieltes Trainingsprogramm für den Testanten folgt, um die Defizite bewusst zu machen und abzubauen.

In Assessment-Centers werden häufig Soft Skills geprüft – eine beliebte, aber auch umstrittene Methode, Teamgeist und Kommunikationsverhalten von Bewerbern zu testen. Bewerber, die sich in solchen Vorstellungsveranstaltungen als teamfähig und sozial kompetent präsentieren, fertigen durch die Demonstration dieser weichen Fertigkeiten ihre Konkurrenten oft knallhart ab. Selbstdarstellung pur, vielleicht verlogen, verstellt? Man spricht dann von einer Form von Bewerberprostitution.

Bestehende Prüfungsformen werden zur Zeit auf die Möglichkeit hin untersucht, auch soziale Fähigkeiten mit zu berücksichtigen. Hier ist die Versicherungswirtschaft Vorreiter, die in ihren Prüfungen zum Versicherungskaufmann, Aspekte der Soft Skills im Prüfungsteil »Kundenberatungsgespräch« in Form von Rollenspiel testet.

Nicht zuletzt stellt sich die Frage nach geschlechterspezifischen Soft Skills. Denn eigentlich liegt es nahe, auf der weiblichen Seite eine höhere soziale Kompetenz zu erwarten als in dem männlichen Gegenpart.

Und schließlich könnte es sich vielleicht um ein nationales Thema handeln. Aber auch hier zeigt sich die Globalisierung, auch international sind Soft Skills ein wichtiger Bestandteil in der Bildungsdiskussion, das zeigt sich unter anderem auch in den vielen EU-geförderten Projekten.