

Fingerspitzengefühl im Berufsalltag

Redaktionelle Vorbemerkung

Nur wenige Wochen nach Fertigstellung dieses Manuskriptes ist Sigrid Damm-Rüger am 21. Dezember 1995 an den Folgen einer schweren Krankheit verstorben. Sigrid Damm-Rüger war als Diplomsoziologin und wissenschaftliche Mitarbeiterin seit 1973 im Bundesinstitut für Berufsbildung zuerst in der Hauptabteilung 3 „Ausbildungsordnungsforschung“ und seit 1976 in der Hauptabteilung 1 „Strukturforschung, Planung, Statistik“ tätig. Sigrid Damm-Rüger hat sich im Bereich der Berufsbildungsforschung durch zahlreiche Veröffentlichungen unter anderem auch in dieser Zeitschrift einen besonderen Namen in der Fachöffentlichkeit erworben. Vor allem ihre Studien zur beruflichen Situation von Frauen und zum Thema „Soziale Qualifikation“ bezeugen das hohe wissenschaftliche, bildungspolitische und menschliche Engagement von Sigrid Damm-Rüger sowie ihren anerkannten und geachteten Ruf als Berufsbildungsforscherin.

Sigrid Damm-Rüger

Barbara Stiegler

Dr. phil., Sozialwissenschaftlerin, Friedrich-Ebert-Stiftung, Abteilung Arbeits- und Sozialforschung, Schwerpunkt: Frauenforschung

In einer empirischen, qualitativen Untersuchung wurden Erwerbstätige aus sechs verschiedenen Berufsbereichen nach typischen und wichtigen Alltagssituationen gefragt, in denen Anforderungen an soziale Kompetenz eine Rolle spielen. Die Analyse dieser Handlungssituationen soll die Wahrnehmung für solche Anforderungen schärfen und eine Grundlage für eine gezielte Förderung sozialer Kompetenz im Aus- und Weiterbildungsprozeß schaffen.

Ziele der Untersuchung

Im Gegensatz zu dem differenzierten Wissen über den Umgang mit Stoffen, Gegenständen oder Technologien gibt es kein vergleichbar gut ausgearbeitetes Wissen über den normalen Umgang der Menschen miteinander, erst recht nicht im beruflichen Alltag. Zwar wird die soziale Qualifikation als berufliche Qualifikation in den Konzeptionen neugeordneter Berufsausbildungen erwähnt, was damit aber genau gemeint ist oder wie eine solche Qualifikation zu erwerben ist, bleibt weitgehend offen. Ebenso gibt es keine einzelwissenschaftlich fundierte Theorie sozialer Qualifikation, wenn auch aus dem Bereich der Intelligenzforschung, der Persönlichkeitsforschung oder der Sozialpsychologie Ergebnisse empirischer Untersuchungen vorliegen, die Erkenntnisse zu den verschiedenartig benannten Konstrukten (soziale Intelligenz, soziale Kompetenz, soziale Qualifikation) bringen.¹

Das Hauptziel einer 1994/95 durchgeführten qualitativen Studie des Bundesinstituts für Berufsbildung und der Friedrich-Ebert-Stiftung war es, in unterschiedlichen Berufsreichen typische und wichtige Handlungssituationen zu finden, in denen soziale Qualifikation gefordert wird. Das Ergebnis sind exemplarische, detaillierte und anschauliche Beschreibungen von Anforderungen und Handlungen im Arbeitsalltag, aus denen Anregungen und Hinweise für die gezielte Förderung sozialer Qualifikation im Aus- und Weiterbildungsprozeß gewonnen werden können.² Bevor diese Anforderungen im einzelnen dargestellt werden, soll aus dem ebenfalls in die Untersuchung einbezogenen Alltagsverständnis der Befragten eine Definition, die Bedeutung und die Geschlechtsspezifität von sozialer Qualifikation diskutiert werden.

Elemente sozialer Qualifikation

Im Alltagsverständnis von Erwerbstätigen aus verschiedenen Berufsbereichen besitzt soziale Qualifikation wenig berufsspezifische Züge. Wenn sozial qualifizierte Personen beschrieben werden, so geschieht das durch eine Reihe von Eigenschaften, die sich auf Fähigkeiten beziehen, die in jeder sozialen Situation gebraucht werden. Insbesondere sind dies

- Kommunikationsfähigkeit
- Kontaktfähigkeit
- Fähigkeit zur Selbstreflexion
- Sensibilität
- Kompromißfähigkeit
- Durchsetzungsfähigkeit
- Kritikfähigkeit
- Konfliktfähigkeit.

Werden demgegenüber Situationen beschrieben, in denen sich Personen sozial qualifiziert verhalten, läßt sich aus diesen Schilderungen eine Definition des Prozesses entwickeln, durch den Verhaltensweisen als sozial qualifiziert gelten: Eine Person handelt sozial

qualifiziert, wenn sie in der Lage ist, die eigenen Bedürfnisse, Interessen und Gefühle mit denen der anderen auszubalancieren, ohne sich selbst dabei aufzugeben.

Bedeutung sozialer Qualifikation

Im Alltagsverständnis der Berufstätigen bildet die soziale Qualifikation sowohl die Voraussetzungen für das Erbringen fachlicher Leistung, sie kann aber auch zur Leistungssteigerung dienen. Soziale Qualifikation wird damit als ein ökonomisch bedeutsamer Faktor für den Erfolg beruflicher Arbeit angesehen. Soziale Qualifikation wird darüber hinaus als eine Fähigkeit verstanden, die man auch im eigenen Interesse einsetzt. Soziale Spannungen, Mißstimmungen und Problemsituationen mit anderen beeinflussen die eigene Stimmung und das Selbstgefühl sehr stark. Wer mit diesen Belastungen nicht angemessen umgehen kann, für den bleiben Erkrankung oder Rückzug aus dem Arbeitsverhältnis oft die einzige Konsequenz. Wer allerdings sozial qualifiziert handelt, bewirkt durch dieses Verhalten, daß auch die eigene Motivation zur Arbeit erhalten bleibt und sogar gesteigert werden kann.

Soziale Qualifikation wird nicht nur gebraucht, um mit den Menschen, mit denen man es beruflich zu tun hat, gut auszukommen. Die Verschlechterung von Arbeitsbedingungen führt zu speziellen Anforderungen an sozial qualifiziertes Handeln. In betrieblichen Krisenzeiten kommt es darauf an, daran mitzuwirken, daß die betroffenen Kollegen und Kolleginnen zusammenhalten und sich gemeinsam gegen Verschlechterungen von Arbeitsbedingungen wehren. Gleichzeitig muß man, solange sich die Lage nicht entspannt hat, die negativen Folgen der veränderten Arbeitsbedingungen, die sich auch auf das soziale Klima auswirken, durch spezifischen Einsatz sozialer Qualifikation erträglich gestalten.

Geschlechtsspezifität sozialer Qualifikation

Im Alltagsverständnis der Befragten eignet sich die Kategorie Geschlechtszugehörigkeit zur Erklärung der Unterschiede in sozialen Verhaltensweisen in widersprüchlicher Weise: einerseits lehnen alle Befragten pauschale Zuschreibungen wie etwa „Frauen sind sozial kompetenter als Männer“ ab, andererseits führen sie oft selbst erlebte Unterschiede zwischen Personen im Hinblick auf ihre sozialen Umgangsformen doch auf deren Geschlecht zurück. Damit spiegeln sie die gesellschaftliche Behandlung der Geschlechterfrage und Geschlechterdifferenz in ihrer Ambivalenz wider: es ist nicht mehr eindeutig von einer Identität der einzelnen Person mit der ihr zugeschriebenen Geschlechterrolle auszugehen, andererseits ist manche Differenz zwischen einzelnen Personen gerade mit den Geschlechterrollen zu erklären.

Lernen sozialer Qualifikation

Die Befragten sind unabhängig von ihrer beruflichen Herkunft ziemlich einhellig der Meinung, daß sie selber soziale Qualifikation besitzen, diese aber nicht während ihrer Ausbildung oder Weiterbildung erworben haben, sondern vielmehr während ihrer Sozialisation insbesondere als Kind und durch ihre konkrete Berufsarbeit. Zwar haben die Vertreter und Vertreterinnen aus den personenorientierten Berufen mehr oder weniger intensiven Umgang mit ihren Klienten, Kunden oder den zu Betreuenden gelernt, jedoch war der Umgang mit Kollegen und Kolleginnen oder Vorgesetzten sowie mit anderen Personen, mit denen sie im Beruf zu tun haben, nirgendwo Gegenstand gezielter Vermittlung. Durch den Rekurs auf die Sozialisation erscheint ihnen die soziale Qualifikation als etwas, was einem Persönlichkeitsmerkmal ähnelt, das bei einigen mehr als bei anderen ausgeprägt zu sein scheint. Allerdings gehen

die meisten Befragten davon aus, daß jede Person in bestimmten Grenzen ihre soziale Qualifikation verbessern kann, wenn auch diese Grenze, je nach der Persönlichkeit, unterschiedlich weit gezogen werden muß. Erzieherinnen und Erzieher, die ihre fachliche Aufgabe in der Vermittlung sozialer Qualifikation an Kinder sehen, führen sehr detailliert aus, welche Elemente sozialer Qualifikation sie für vermittelbar halten. Bei der Frage nach den geeigneten Methoden der Vermittlung wird deutlich, daß es eines ganzen Methodensets bedarf, das von Kenntnisvermittlung über Reflexion und Kommunikationsübungen bis hin zur Aneignung bestimmter Verhaltensweisen über Vorbilder führt. Die vielfach benutzte Methode des Rollenspiels ist dabei durchaus umstritten: offenbar sind Ziel und Gestaltung des Rollenspiels entscheidend für die Akzeptanz dieser Methode und ihren Erfolg. Dagegen sind sich alle darin einig, daß soziale Qualifikation ohne Reflexionsfähigkeit über soziale Situationen nicht entwickelt werden kann.

Typische Anforderungen an die soziale Qualifikation

Um typische Anforderungen an die soziale Qualifikation im alltäglichen Umgang mit Menschen genauer zu definieren, wurden die geschilderten beruflichen Alltagssituationen nach den Themen, die die sozialen Beziehungen bestimmen, charakterisiert, und zwar nach den Themen: Kontakt und Kommunikation, Kooperation, Problem oder Konflikt.

In Kontakt- und Kommunikationssituationen, also wenn es um die Herstellung und Aufrechterhaltung von Beziehungen geht, zeigt sich eine wichtige Anforderung darin, die angemessene Nähe und Distanz zu den verschiedenen Interaktionspartnern zu bestimmen: das gilt im Verhältnis zwischen Kollegen und Kolleginnen genauso wie aus der Position des Vorgesetzten heraus gegenüber Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, aber

auch gegenüber Kunden und Klienten bzw. allen Personen, mit denen ein beruflich bestimmter Umgang erforderlich ist. Zur Herstellung von angemessener Nähe kann die Grenze in den Privatbereich überschritten werden, Offenheit und Austausch auch über Privates gepflegt werden.

Wichtige Anforderungen in Kontakt- und Kommunikationssituationen – Umgang mit Gefühlen

Dies geschieht allerdings immer unter bestimmten Umständen und in Einhaltung spezifischer Regeln, z. B. der Vertraulichkeit. Es kann aber auch genau das Gegenteil als nützlich eingeschätzt und realisiert werden, nämlich das Private in der Kommunikation untereinander ausgeschaltet werden. Entscheidend für die Öffnung oder Nichtöffnung des Privaten im beruflichen, sozialen Kontext ist die individuelle Einschätzung der beruflich Handelnden, die sich sowohl auf ihr Selbstbild als auch auf die jeweiligen Interaktionspartner bezieht. Je nachdem, wie der Abstimmungsprozeß zwischen den eigenen und fremden Interessen ausgeht, wird die Frage nach privaten Kontakten entschieden.

Eine weitere wichtige Anforderung in Kontakt- und Kommunikationssituationen ist der Umgang mit Gefühlen, sowohl mit den eigenen als auch mit denen der anderen. Hier muß das Maß an Selbstbeherrschung situations- und personenabhängig bestimmt werden. Das erfordert die selbstkritische Beobachtung des eigenen Verhaltens sowie das Interesse und die Fähigkeit, Gefühle und Stimmungen der Interaktionspartner wahrzunehmen und auf sie zu reagieren, sie ggf. zu beeinflussen. Spezifische Anforderungen in beruflichen Kontakt- und Kommunikationssituationen liegen in der Gesprächsführung, insbesondere bei kritischen, emotional belastenden Themen, aber auch im fachlichen

Austausch von Informationen mit Personen, die einen anderen fachlichen Hintergrund besitzen. Auch hier ist es erforderlich, sich in die jeweilige Position des anderen versetzen zu können, dessen Verständnis von der Sache, um die es geht, sensibel zu erfassen und sich selber entsprechend zu verhalten.

Beispiele für typische Anforderungen und Reaktionsweisen in Kontakt- und Kommunikationssituationen

Kontakte aufnehmen und halten:

- Kollegen und Kolleginnen gegenüber offen sein;
- die übliche Sprachregelung beachten;
- locker auf andere zugehen;
- einen freundlichen Umgangston pflegen.

Angemessene Nähe und Distanz zu Kollegen und Kolleginnen herstellen:

- Kollegen nicht zu engen Freunden werden lassen;
- Privates mit Kollegen und Kolleginnen besprechen;
- private Probleme auch einmal von sich fernhalten;
- private Informationen nicht weitergeben;
- außerhalb der Arbeit mal zusammen etwas unternehmen.

Angemessene Nähe und Distanz zu Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen herstellen:

- eine gewisse Distanz zu den Teammitgliedern halten;
- Gefühle von Sympathie kontrollieren;
- den eigenen Privatbereich nicht verschließen;
- die Privatsphäre respektieren;
- private Probleme ansprechen, wenn sie sich betrieblich auswirken;
- sich um einzelne kümmern.

Mit den eigenen Gefühlen gegenüber Kollegen und Kolleginnen umgehen:

- erklären, warum man schlecht zurecht kommt;

- nicht zuviel zeigen, wie es einem geht;
- negative Gefühle nicht an anderen auslassen.

Auf Gefühle von Kollegen und Kolleginnen reagieren:

- Interesse für die Gefühle der anderen zeigen;
- die gefühlsmäßige Situation des anderen zu erklären versuchen;
- beruhigen und trösten.

In **Kooperationssituationen**, also wenn zur Erfüllung der Arbeitsaufgabe die Zusammenarbeit notwendig ist, stellen sich typische Anforderungen insbesondere aus den verschiedenartigen Störungen, die bei der alltäglichen Arbeit auftreten können und die durch spezifische Formen des Umgangs bewältigt werden können. Das Ziel in diesen Situationen ist stets, die Kooperation aufrechtzuerhalten und die Arbeitsaufgabe erfüllen zu können. Eigene und fremde Schwächen und Fehler, Probleme, die andere bekommen haben, stellen Anforderungen, die im Berufsalltag dauernd auftreten und durch unterstützende, akzeptierende, kompensierende Verhaltensweisen bewältigt werden können. Im Umgang mit Kollegen und Kolleginnen, mit Vorgesetzten, aber auch als Vorgesetzte(r) mit Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ist dabei oft Kritik geboten, die jedoch so angebracht werden muß, daß sie, ohne Verletzungen auszulösen, vom jeweils anderen akzeptiert werden kann. Eine typische Anforderung in der Zusammenarbeit mit Klienten und Kunden ergibt sich daraus, daß die Personen wechseln und man sich dementsprechend immer wieder häufig auf neue Personen einstellen muß. Darüber hinaus erfordert die Kooperation insbesondere mit Patienten und Kunden eine relative Distanzierung von den eigenen Gefühlen, da sonst der Umgang mit Schmerz, Leid und Tod, aber auch mit Wut und Aggressionen äußerst schwierig wird. Dazu braucht man Kenntnisse über die Hintergründe und Ursachen von Gefühlsäußerungen, aber auch die Wahr-

nehmung und die Fähigkeit zur Modifikation der eigenen Gefühle. Zur Aufrechterhaltung der Kooperationsbeziehungen zwischen Kollegen und Kolleginnen ist die gegenseitige Unterstützung genauso erforderlich wie der Umgang mit Konkurrenz.

Beispiele für typische Anforderungen und Reaktionsweisen in Kooperationssituationen

Sich zu Kollegen und Kolleginnen verhalten, die Probleme bei der Erfüllung ihrer Arbeitsaufgabe haben:

- den anderen nicht im Stich lassen;
- für andere einspringen;
- diskret in die Arbeit eingreifen;
- die Grenzen des Einsatzes bestimmen.

Als Vorgesetzte(r) Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen gegenüber auftreten, die Unterstützung brauchen:

- Interesse an der Arbeit zeigen;
- Informationen weitergeben und Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen einbeziehen;
- die Meinung des anderen gelten lassen;
- gegenseitige Akzeptanz fördern;
- zur Zusammenarbeit motivieren;
- nicht gegeneinander ausspielen;
- Vorschläge aufgreifen;
- dem einzelnen Vertrauen entgegenbringen;
- Anweisungen und Kontrolle in Grenzen halten;
- selber die Arbeit kennen und können;
- klar und gerecht in Beurteilungen sein.

Sich auf neue Kollegen und Kolleginnen einstellen:

- die Unerfahrenheit der Neuen nicht ausnutzen;
- fachlich unterstützen;
- vorbehaltlos auf Neue zugehen;
- die Ansprüche aller Gruppenmitglieder berücksichtigen.

Auf Fehler und Schwächen von Kollegen und Kolleginnen reagieren:

- Schwächen akzeptieren;
- Schwächen von Kollegen auffangen;
- die Grenze des Erträglichen ziehen;
- die Fehler anderer ausbügeln;
- die Fehler anderer decken, nach oben hin nicht weitertragen;
- Kritik nicht zurückhalten;
- Kritik so anbringen, daß sie nicht verletzt.

Typische Anforderungen an die soziale Qualifikation in **Problemsituationen** sind dadurch zu charakterisieren, daß es Spannungen zwischen den Beteiligten gibt: diese können aus den unterschiedlichsten Gründen entstanden sein. Eine der wichtigsten Verhaltensweisen zur Lösung der Probleme ist es deswegen, nach den Hintergründen für die Spannungen zu fragen und sie richtig einzuschätzen. In diesen Situationen reicht es nicht aus, für sich selber den Abgleich zwischen den eigenen Gefühlen und Interessen und denen der anderen herzustellen, vielmehr entstehen die Probleme dadurch, daß der zunächst getroffene Abgleich nicht ausreicht, die Beziehung zu den Interaktionspartnern problemlos zu gestalten. Augenfällig werden Probleme, wenn unterschiedliche Standpunkte vertreten werden, gefühlsmäßige Abneigungen entstanden sind oder unerwartete, unübliche Verhaltensweisen auftreten. Wenn eine Person, mit der man beruflich zu tun hat, sich in der beruflich definierten Beziehung in untypischer Weise verhält und/oder durch ihr spezifisches Verhalten eigene Gefühle hervorruft, die das übliche Vorgehen in einer solchen Situation erschweren, kommt es zu Problemsituationen. Dann wird es wichtig, daß man die eigene Position, die eigene Lage, die eigenen Interessen und Gefühle klärt, sie sicher einschätzen kann und auf diese Weise die soziale Anforderungssituation bewältigt. In Problemsituationen wird das Ausbalancieren eigener und fremder Positionen bewußter, aber auch schwieriger, weil in ihnen weniger nach vorhandenen Mustern des sozialen Umgangs zu handeln ist. Selbstreflexion und Sensibilität werden zu wichtigen Verfahren, eine Lösung zu finden.

Beispiele für typische Anforderungen und Reaktionsweisen in Problemsituationen

Kontroverse Standpunkte im Arbeitsteam behandeln:

- tolerant sein, andere Meinungen gelten lassen;
- Kompromisse suchen;
- Mehrheitsentscheidungen zustande bringen.

Auf unsympathische Kollegen und Kolleginnen reagieren:

- bereit sein, das eigene Urteil zu revidieren;
- den Kontakt reduzieren, aber tolerant sein;
- die Grenzen des Erträglichen bestimmen;
- die Ausgrenzung nicht von sich aus noch verstärken;
- versuchen, mögliches Außenseitertum zu verhindern;
- versuchen, Außenseiter zu integrieren.

Sich auf Kunden und Klienten einstellen, die unangemessene Erwartungen formulieren:

- die Grenzen bestimmen;
- Kompromisse suchen.

In **Konfliktsituationen** ist im Verhältnis zu den vorher beschriebenen Situationen die Spannung zwischen den Beteiligten am höchsten. Die Anforderungen bestehen darin, mit Verhaltensweisen von Interaktionspartnern fertig zu werden, die als Übergriffe und durchgesetzte Machtansprüche erfahren werden, aber auch, sich gegen die Verschlechterung von äußeren Bedingungen für die Berufsarbeit zu wehren, also indirekt produzierte, negative Eingriffe in die berufliche Arbeit zu verhindern. Solche Übergriffe geschehen in bezug auf das Verhältnis der Geschlechter, wenn Männer den Frauen gegenüber sexistische Verhaltensweisen zeigen. Solche Übergriffe können auch bei der Nutzung von positionaler Macht geschehen, wenn Vorgesetzte autoritär und unflexibel Entscheidungen durchsetzen und sich unangiebig zeigen. Immer wieder müssen die

eigene Position und die eigenen Interessen in solchen Konflikten reflektiert werden, darüber hinaus ist ebenso die richtige Einschätzung des jeweiligen Gegenübers, der Beweggründe für dessen kritisches Verhalten notwendig. Die Lösung der Konflikte ist aber nicht immer im Kompromiß, sondern auch in der inneren oder der äußeren Distanzierung von Personen zu finden.

Beispiele für typische Anforderungen und Reaktionsweisen in Konfliktsituationen

Normative Konflikte lösen:

- den eigenen Vorstellungen folgen;
- den eigenen Vorstellungen in begrenztem Maße folgen, einen Kompromiß suchen;
- versuchen, die von außen gesetzten Anforderungen im eigenen Sinne zu verändern.

Gegenüber unkooperativen Kollegen und Kolleginnen auftreten:

- die direkte Aussprache darüber suchen;
- die eigenen Grenzen zeigen;
- die Trennung vollziehen.

Spannungen zwischen Kollegen und Kolleginnen behandeln:

- Konflikte direkt mit den Beteiligten ansprechen;
- eigenes Fehlverhalten eingestehen;
- Verfahrensweisen der Konfliktlösung kennen und nutzen;
- sich zurückhalten und Auseinandersetzungen vermeiden;
- den Abschluß eines Konfliktes finden können, Spannungen begrenzen können.

Als Vorgesetzte(r) sich zu Spannungen zwischen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen verhalten:

- Spannungen erkennen und offen ansprechen;
- Vertrauliches so behandeln;
- gestörte Beziehungen zwischen Kollegen wiederherstellen.

Auf sexistisches Verhalten reagieren:

- ein starkes Selbstvertrauen entwickeln und sich zur Wehr setzen;
- die Anmache öffentlich machen;
- sich zu bewähren versuchen;
- Gleiches mit Gleichem vergelten;
- sich innerlich distanzieren;
- aus dem Felde gehen.

Vorgesetzten gegenüber auftreten, die autoritär ihre Vorstellungen durchsetzen:

- versuchen, die eigene Meinung anzubringen;
- offene Kritik anbringen;
- sich innerlich distanzieren;
- sich ebenso hart auseinandersetzen;
- sich an höhere Instanzen wenden;
- das Machtungleichgewicht ertragen, aber kritisch bleiben.

Gegenüber Kunden und Klienten auftreten, die sich widersetzen:

- sich auf Gemeinsamkeiten berufen;
- an der eigenen Position festhalten;
- die Macht der Vorgesetzten für sich nutzen;
- den eigenen Standpunkt argumentativ darlegen;
- mit Fachwissen argumentieren;
- die Grenzen des Erträglichen zeigen;
- die Gefühle der anderen auffangen und die Situation entschärfen.

Didaktik sozialer Qualifikation

Die Darstellung der erlebten oder beobachteten Situationen enthält Selbstreflexionen und Beschreibungen sowie Einschätzungen der Position, Rolle und Bezüge der jeweils anderen Person, aus denen heraus die konkrete Verhaltensweise oder die Orientierung sozialen Verhaltens erklärt und nachvollziehbar gemacht wird. Es läßt sich oft ein deutliches Bemühen der Befragten erkennen, die sozialen Handlungssituationen so zu schildern, daß das eigene oder beschriebene fremde Verhalten als richtig und sinnvoll erscheint. Dazu werden nicht nur Überlegungen zur

Begründung des eigenen Verhaltens angestellt, es werden auch Vermutungen über Hintergründe und Motive des Verhaltens anderer vorgestellt, Rahmenbedingungen erwähnt und teilweise kritisch eingeschätzt. Hier findet sich eine Bestätigung der Definition sozialer Qualifikation, wie sie der Untersuchung zugrunde gelegt wurde: soziale Qualifikation zeichnet sich dadurch aus, daß man in der Lage ist, die eigenen und die fremden Bedürfnisse, Interessen und Ziele abzugleichen, auszuhandeln und abzustimmen und dabei die betrieblichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Voraussetzung dazu ist, daß man die eigenen Interessen, Gefühle und Werte und die der anderen erkennt und wahrnimmt. Man braucht „Fingerspitzengefühl“, so beschrieben die Befragten diesen Prozeß, und damit meinten sie, man muß die Situation des anderen verstehen und geschickt mit ihr umgehen, aber auch die eigenen Interessen und Gefühle nicht verleugnen und das beruflich definierte Ziel im Auge behalten. Soziale Qualifikation läßt sich nicht erlernen, indem man sich einen Kanon von Verhaltensweisen oder normativen Orientierungen aneignet. Vielmehr muß man in die Lage versetzt werden, in jeder Situation für sich die Frage zu beantworten, welche Normen und Erwartungen jeweils eine Rolle spielen können, welche subjektiven Interessen und Gefühle angesprochen sind und wie die Position des Interaktionspartners einzuschätzen ist.

Anforderungen an die soziale Qualifikation stellen sich überall, wo Menschen miteinander zu tun haben: in der Ausbildungsgruppe, im Weiterbildungsseminar genauso wie in der alltäglichen Arbeitssituation. In immer mehr Berufsfeldern wird das fachliche Arbeiten in Gruppen organisiert, die Gruppe wird dadurch immer mehr zum zentralen Ort, in dem sich Anforderungen an soziale Qualifikation stellen. Gleichzeitig bietet die Gruppe auch den Ort, an dem soziale Qualifikation geübt werden kann. Dies gilt aber nur dann, wenn mit der Gruppenarbeit ausdrücklich

diese Aufgabe der Vermittlung und Einübung sozialer Qualifikation verbunden wird. Die Gruppe als sozialer Lernort kann in doppelter Weise genutzt werden. Einerseits bietet sie eine Fülle sozialer Handlungssituationen, die als Übungsfeld zur Entwicklung sozialer Qualifikation angesehen werden können. Andererseits bietet sie auch die angemessene Lernsituation für die notwendigen Reflexionsprozesse, weil sie durch die Anwesenheit mehrerer Personen die Voraussetzung dafür liefert, daß vielfältige Sichtweisen eingebracht und diskutiert werden können. Um eine Gruppe für solche Lernprozesse nutzen zu können, müssen die einzelnen Mitglieder dieser Gruppe entsprechende Voraussetzungen mitbringen: Sie müssen gelernt haben, über soziale Interaktion zu reflektieren, d. h. über eigene Verhaltensweisen zu sprechen, die Positionen anderer sensibel zu erfassen und Rahmenbedingungen beruflichen Handelns für die je spezifische Situation einschätzen zu können. In diesem Sinne können als wesentliche Lernziele zur Vermittlung sozialer Qualifikation genannt werden:

1. Lernen, über Verhalten zu reflektieren.
2. Lernen, mit Gefühlen umzugehen.
3. Lernen, Gruppenprozesse wahrzunehmen und zu steuern.
4. Lernen, die eigene Position als Mitglied einer betrieblichen Organisation einzuschätzen.

Die konkreten Beschreibungen der Anforderungen an die soziale Qualifikation im beruflichen Alltag als eines der Hauptergebnisse der Untersuchung können die Sensibilität für die Komplexität und Vielfalt im beruflichen Umgang mit Menschen fördern. Es ist ein praktikables Raster entwickelt worden, in das sich die je spezifischen, im eigenen beruflichen Alltag erfahrenen Situationen und die in ihnen enthaltenen Anforderungen einordnen lassen. Dieses Raster kann als eine Hilfe zur Strukturierung von Lernprozessen benutzt werden. Wenn es bei der Vermittlung sozialer Qualifikation immer um das Erlernen von Reflexion über eigenes und fremdes Verhal-

ten geht, dann bieten die Untersuchungsergebnisse sowohl Anschauungsmaterial als auch eine Hilfe, die eigenen Erfahrungen daran anzuknüpfen und sich zu vergegenwärtigen. Sie bieten darüber hinaus eine Diskussionsgrundlage zur Erörterung von sozialen Verhaltensweisen und Orientierungen, die mit den eigenen Vorstellungen konfrontiert werden können.³

Anmerkungen:

¹ Vgl. Seyfried, B.: „Stolperstein“ Sozialkompetenz – Was macht es so schwierig, sie zu erfassen, zu fördern und zu beurteilen? Bundesinstitut für Berufsbildung. Der Generalsekretär (Hrsg.) Bielefeld 1995 (Berichte zur beruflichen Bildung, H. 179)

² Das empirische Material dieser Untersuchung wurde in folgenden Berufen erhoben: Krankenpfleger/-schwester, Bürokaufmann/-kauffrau, Erzieher/Erzieherin, Kommunikationselektroniker/-elektronikerin, Einzelhandelskaufmann/-kauffrau, Industriemechaniker/-mechanikerin (in den alten Bundesländern).

³ Vgl. Damm-Rüger, S.; Stiegler, B.: Soziale Qualifikation im Beruf. Bundesinstitut für Berufsbildung. Der Generalsekretär (Hrsg.) Bielefeld 1996 (Berichte zur beruflichen Bildung, H. 192)