

tende Prinzipien werden die des pädagogischen Konzepts „Lernberatung“ vorgestellt (S. 62 ff.):

Es kommt darauf an, vorhandene Kompetenzen bei den Teilnehmern auszumachen und sich an deren Lerninteressen zu orientieren (S. 64–66).

Im vierten Kapitel geht es um Teilnehmergebung und Anfangssituation. Bewährt haben sich mehrtägige Informations- und Orientierungsseminare. Unerlässlich ist aber die individuelle Beratung, die vom Grundsatz der Freiwilligkeit bei der Thematisierung biographischer Problemfelder und Situationen ausgeht. Am Ende einer Beratung wird zwischen dem Bildungsanbieter und dem Teilnehmer ein Bildungskontrakt geschlossen, der Letzteren mit seinen Zielen, Perspektiven und Interessen zum Ausgangspunkt für das Lernen macht (S. 74).

Die Kapitel 5–7 des Bandes machen den Leser mit Methoden und Instrumenten bekannt, verschüttete oder blockierte Kompetenzen wieder zugänglich zu machen (S. 83).

Mit den Teilnehmern können auf der Grundlage der im Lebensverlauf erworbenen Fähigkeiten individuelle Qualifikations- und Kompetenzprofile erstellt werden. Um LZA mit den neuen Anforderungen am Arbeitsmarkt bekannt zu machen, werden zudem aktuelle Stellenanzeigen mit Anzeigen aus früheren Jahrzehnten verglichen.

Das Buch ist gut lesbar und zeichnet sich durch eine Vielzahl praxisbezogener Übungen, Beispiele, Checklisten und Übersichten aus. Eine Besonderheit sind Reflexionsangebote an vielen Stellen, die Pädagogen dabei helfen sollen, sich der eigenen Einstellungen und Gefühle zu vergewissern und die Teilnehmer/-innen besser in ihrer Situation zu verstehen. Der Rezensent wünscht dem Buch eine möglichst weite Verbreitung, die über die Hauptzielgruppe „berufliche Weiterbildner/-innen“ hinausgehen sollte. ■

TOBIAS KRAFCZYK

Entwicklung von Sozialkompetenzen als Herausforderung für Führungskräfte

Michael Dumpert

Eusl-Verlag Paderborn 2001, 313 Seiten, € 20,00

Kommunikation ist in der unternehmerischen Praxis von einer notwendigen Bedingung für das Funktionieren des Systems zu einem strategischen Potenzial avanciert. Neben vielen konzeptionellen Schwächen, die Konstrukte wie Kommunikations- oder Teamfähigkeit kennzeichnen, bringt oft auch die mangelnde Unterstützung durch Vorgesetzte und Umfeld der Lernenden auf die Förderung dieser Kompetenzen gerichtete Seminarkonzepte zum Scheitern.

An dieser Stelle setzt Dumpert an, der die „Entwicklung von Sozialkompetenzen als Herausforderung für Führungskräfte“ versteht. Ausgehend von einem Bild des Vorgesetz-

ten, das neben der Rolle als Transferförderer auch die des Gestalters von Lehr-Lern-Situationen i. S. e. Coaches oder Mentors umfasst, wird „versucht, den unter Lerngesichtspunkten häufig erkannten und oftmals geforderten Zusammenhang zwischen dem Handeln einer Führungskraft und der kundenorientierten Beratung bzw. dem kundenorientierten Handeln von Mitarbeitern didaktisch zu fundieren und damit einer bewussten Planung und Gestaltung zugänglich zu machen“.

Das Bild eines Baumes passt dabei am besten auf die von Dumpert vorgenommene Dreiteilung der Arbeit.

Im *ersten* Kapitel zeichnet Dumpert die praktischen, wissenschaftstheoretischen und wissenschaftsdisziplinären Wurzeln seiner Arbeit nach. Den Ausgangspunkt der Arbeit bildet der Modellversuch „Kunden- und teamorientierte Kommunikation in der beruflichen Bildung“.

Der Stamm wird im *zweiten* Kapitel gebildet. Eine Klärung des Begriffs der Sozialkompetenzen in Anlehnung an Euler und Reemtsma-Theis führt über die Möglichkeit der situationsorientierten Bestimmung hin zu einem systematisch begründeten Set von Sozialkompetenzen zur kundenorientierten Bewältigung finanzieller Beratungssituationen. Der Schwerpunkt liegt hier auf der situationsorientierten Ableitung von Sozialkompetenzen, die Dumpert sehr differenziert diskutiert und schließlich in je ein Prozessmodell der Curriculumentwicklung für den agentiven und den reflexiven Handlungsschwerpunkt der Kommunikation überführt. Den Abschluss bildet das *dritte* Kapitel, welches die Förderungsmöglichkeiten der Führungskraft reflektiert. In einem ersten Schritt wird das Lernen im Arbeitsprozess unter unterschiedlichen Perspektiven reflektiert, um im Anschluss daran die Möglichkeiten und Grenzen einer Führungskraft zur Förderung von kundenorientierten Sozialkompetenzen zu eruieren. Auf der Basis der im Thema umrissenen betrieblichen Rahmenbedingungen, der Zielgruppe Kundenberater und der Zielkategorie Sozialkompetenz verankert Dumpert einen Lernprozess im Arbeitsumfeld von Beratern und Führungskräften. Über die Identifikation unterschiedlicher Handlungssituationen im Arbeitsumfeld und die Bildung von, für die Führungskraft realisierbaren, Lehrhandlungen, gelingt es, Potenziale und Realisierungsmöglichkeiten des sozial-kommunikativen Lernens im Arbeitsprozess, gestützt durch viele Beispiele, herauszuarbeiten. Unter formalen Gesichtspunkten besticht die Publikation durch ihre Stringenz, die gewährleistet, dass der Bezug zur forschungsleitenden Fragestellung nie verloren geht. In diesem Sinne finden sich sehr viele fein gezeichnete Begründungslinien, die immer auf das Ziel hinführen.

In inhaltlicher Hinsicht nimmt die Publikation vielfältige pädagogische Problemkreise auf und entwickelt sie weiter, wobei sie die disziplinären Grenzen zwischen Betriebswirtschaft und Pädagogik auf der Basis fundierten Wissens in kreativer und konstruktiver Weise überwindet. Die Arbeit Dumperts erscheint im Kontext unterschiedlichster Interessen und Fragen sehr bereichernd und lesenswert. ■