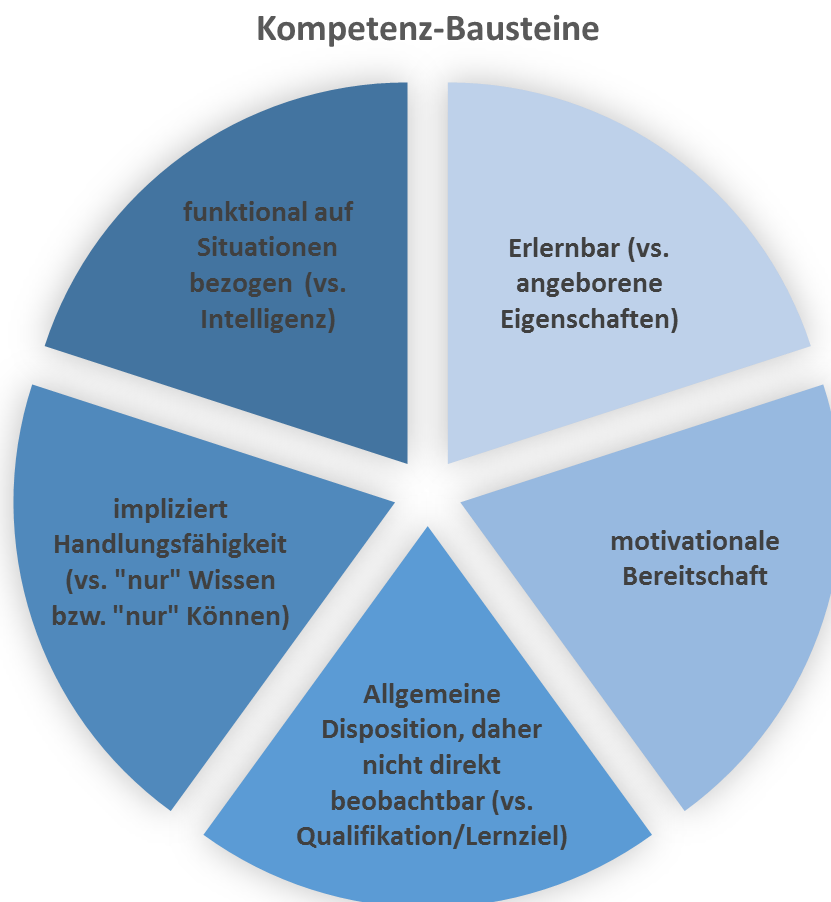


## Ein Blick auf den Kompetenzbegriff

In dem Projekt Rakoon beschäftigten sich insbesondere das Institut für Pädagogik der LMU München und das Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung ISF München e.V. mit dem Kompetenzbegriff. Die Projektpartner am Lehrstuhl für Produktentwicklung an der Technischen Universität München und der Universität Hohenheim sind in die Diskussion um den Kompetenzbegriff eingebunden. Folgende grundsätzliche Perspektiven der Forschungspartner fließen in die Betrachtung von Kompetenzen ein:

### Grundlegende Merkmale von „Kompetenz“ aus pädagogischer Perspektive (LMU München):

Pädagogisches Ziel von Kompetenzvermittlung: **Selbstständiges und selbstverantwortliches, also mündiges, Handeln!**



Zusammenfassung nach: Franz E. Weinert (2001)

## **Grundlegende Merkmale von „Kompetenz“ aus arbeitssoziologischer Perspektive (ISF München e.V.):**

- Bei Qualifikationen handelt es sich um ein – in der Regel zertifiziertes – Bündel von Kenntnissen und Fertigkeiten, das über die mit ihm erworbenen Titel (wie „Meister“) Zugangsberechtigung zu tendenziell knappen Positionen im Erwerbssystem verteilt. Kompetenzen werden dagegen eher als personengebundene Performanzqualitäten („Meisterschaft“) verstanden, die in einer dynamischen Perspektive an den Verlauf von Arbeitsprozessen und die Akkumulation praktischer Erfahrung gebunden sind und insbesondere aufgrund ihres permanenten aktuellen Praxisbezugs sowohl als innovationsoffener als auch innovationsträchtiger gelten (vgl. Bolder 2002, S. 652 ff. in Sevsay-Tegethoff, 2004, S. 273).
- In der Kompetenzdiskussion nimmt die Einbettung von Lernen und damit die permanente Aneignung und Aktualisierung von Wissen und Können in den Prozess der Arbeit eine zentrale Rolle ein. Maßgebliche Konzepte zu Kompetenzen beziehen sich darauf (Erpenbeck, Rosenstiel 2007; Erpenbeck, Heyse 1996).
- Das Konzept des lebenslangen Lernens betont die Bedeutung informeller Lernprozesse, gerade für Erwachsene. Sie finden selbstgesteuert statt, sind eingebunden in alltägliche Arbeitsabläufe und münden unter geeigneten Rahmenbedingungen und Offenheit des Mitarbeiters/Beschäftigten im Zuwachs von Kompetenzen.
- Bislang weitgehend vernachlässigt bleibt jedoch die Berücksichtigung des Umgangs mit Unwägbarkeiten, in dem ein planmäßig-rationales und objektivierendes Handeln an Grenzen stößt (Sevsay-Tegethoff 2004, S. 277).
- Da in der Innovationsarbeit in der Produktentwicklung im Rahmen offener und demografiesensibler Organisationsstrukturen der Umgang mit Unwägbarkeiten eine besondere Rolle spielt, ist die (Weiter-)Entwicklung einer erweiterten Perspektive notwendig.
- Die Kompetenzen zum Umgang mit Unwägbarkeiten – wie sie in Offenen Organisationen auf mehreren Ebenen obligatorisch sind – stehen in der Praxis in enger Verbindung mit Gespür und Erfahrungswissen (Böhle u.a. 2004) und erfahrungsgelenkt-subjektivierendem Arbeitshandeln (Böhle u.a. 2012) sowie implizitem Wissen (Polanyi 1985; Neuweg 2005). Erfahrung fungiert dabei und gerade unter der Voraussetzung sich permanent wandelnder Anforderungen als entscheidende Ressource, wobei die permanente Aneignung und Verausgabung von lebendigem Arbeitsvermögen (Pfeiffer 2004) es Beschäftigten ermöglicht, situativ angemessen und kompetent zu handeln und zu entscheiden (Böhle u.a. 2004b).
- Für solche Kompetenzen ist ein Lernen durch Arbeit grundlegend (s.o.) (Bauer u.a. 2012; Bauer u.a. 2006; Bauer, Munz 2004; Sauer, Trier 2013).

## **Im Projekt verschränken sich die pädagogische und arbeitssoziologische Perspektive:**

Vor allem in den Kompetenz- und Bedürfnisanalysen wird der Blick auf Kompetenzen für den alltäglichen Umgang mit Innovationsprozessen in Offenen Organisationen in der skizzierten arbeitssoziologischen Perspektive eingebracht. Auf der Basis der empirischen Befunde werden die informellen, erwerbs- und lebensweltlich generierten Kompetenzen für die Offene Organisation theoretisch-konzeptuell ausgearbeitet. Aus diesen Befunden werden in Zusammenhang mit neuen

Erkenntnissen zu Arbeitsgestaltung und demografischer Entwicklung Schlussfolgerungen für die Gestaltung der Offenen Organisation mit dem besonderen Anspruch des permanenten Kompetenzerwerbs vor dem Hintergrund heterogener Lebensphasenorientierung ableitbar.

Die pädagogische Perspektive hat besonders im Rahmen der Lernbegleitung durch ein digitales Lernspiel besonderes Gewicht. Anhand von praxisrelevanten Szenarien wird der Lernprozess für neue Anforderungen in flexiblen und innovativen Organisationen angestoßen.

Insgesamt wird im Projekt Rakoon eine Konzeption zur Kompetenzentwicklung erarbeitet, die Mitarbeiter und mittlere Führungskräfte für die Thematik sensibilisiert und ihnen die notwendigen Kompetenzen für das Agieren in einer Offenen Organisation vermittelt.

## Literatur

- Bauer, H. G.; Böhle, F.; Munz, C.; Pfeiffer, S.; Woicke, P. (2006): Hightech-Gespür. Erfahrungsgeleitetes Arbeiten und Lernen in hoch technisierten Arbeitsbereichen, Bertelsmann, Bielefeld.
- Bauer, H. G.; Hemmer-Schanze, Christiane; Munz, C.; Wagner, J. (2012): Innovationsarbeit lernen – Lernkonzept und Rahmenbedingungen. In: Böhle, F.; Bürgermeister, M.; Porschen, St. (Hrsg.) (2012): Innovation durch Management des Informellen. Künstlerisch, erfahrungsgeleitet, spielerisch, Springer, Berlin u. a., S. 189-207
- Bauer, H. G.; Munz, C. (2004): Erfahrungsgeleitetes Handeln lernen. In: Böhle, F.; Pfeiffer, S.; Sevsay-Tegethoff, N. (Hrsg.): Die Bewältigung des Unplanbaren, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden. S. 55-77.
- Böhle, F.; Bolte, A.; Dunkel, W.; Pfeiffer, S.; Porschen-Hueck, S.; Sevsay-Tegethoff, N. (2004a): Der gesellschaftliche Umgang mit Erfahrungswissen - Von der Ausgrenzung zu neuen Grenzziehungen. In: U. Beck; C. Lau (Hrsg.): Entgrenzung und Entscheidung - Was ist neu an der Theorie reflexiver Modernisierung?, Suhrkamp, Frankfurt a.M., S. 95-122.
- Böhle, F.; Bürgermeister, M.; Porschen, St. (Hrsg.) (2012): Innovation durch Management des Informellen. Künstlerisch, erfahrungsgeleitet, spielerisch, Springer, Berlin u. a.
- Erpenbeck, J.; Heyse, V. (1996): Berufliche Weiterbildung und berufliche Kompetenzentwicklung. In: Arbeitsgemeinschaft Qualifikation-Entwicklung-Management (Hrsg.): Kompetenzentwicklung 1996, Waxmann, Münster. S. 15-152.
- Erpenbeck, J.; Rosenstiel, v. L. (Hrsg.) (2007): Handbuch Kompetenzmessung, Schäffer- Poeschel, Stuttgart.
- Frieling, E.; Schäfer, E.; Fölsch, T. (2007). Konzepte zur Kompetenzentwicklung und zum Lernen im Prozess der Arbeit. Ergebnisse einer Fallstudie, Waxmann, Münster.
- Neuweg, G. H. (2005): Implizites Wissen als Forschungsgegenstand. In: Felix Rauner (Hrsg.): Handbuch der Berufsbildungsforschung, Bertelsmann, Bielefeld. S. 581-588.
- Polanyi, M. (1985): Implizites Wissen, Suhrkamp, Frankfurt.
- Sauer, J.; Trier, M. (2012): Ungewissheit und Lernen. In: Fritz Böhle; Sigrid Busch (Hrsg.): Management von Ungewissheit. Neue Ansätze jenseits von Kontrolle und Ohnmacht, transcript, Bielefeld. S. 257-278.
- Sevsay-Tegethoff, N. (2004): Ein anderer Blick auf Kompetenzen. In: Böhle, Fritz; Pfeiffer, Sabine; Sevsay-Tegethoff, Nese (Hrsg.): Die Bewältigung des Unplanbaren – Fachübergreifendes erfahrungsgeleitetes Arbeiten und Lernen, VS-Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden. S. 267-286.
- Weinert, F.E. (2001) (Hrsg.): Leistungsmessung in Schulen. Beltz: Weinheim und Basel. S. 27f.

*September 2014*

Claudia Müller, M.A. (LMU München)

Dr. Stephanie Porschen-Hueck (ISF München e.V.)

Dr. Norbert Huchler (ISF München e.V.)

Dipl.-Soz. Stefan Sauer (ISF München e.V.)