

**Gillen, Julia/Dehnbostel, Peter/
Elsholz, Uwe u. a. (Hrsg.)
Kompetenzentwicklung in vernetzten Lern-
strukturen**

Konzepte arbeitnehmerorientierter Weiter-
bildung
(Wirtschaft und Bildung, Bd. 40)
(W. Bertelsmann Verlag) Bielefeld 2005, 163
Seiten, 19,90 Euro, ISBN 3-7639-3287-9

Dieses Buch nimmt gleich zwei Themen der aktuellen Weiterbildungsdiskussion in Wissenschaft und Praxis ins Visier: Vernetzung und Kompetenzentwicklung. Es basiert auf Ergebnissen des Projekts „Kompetenzentwicklung in vernetzten Lernstrukturen – Gestaltungsaufgabe für betriebliche und regionale Sozialpartner“ (KomNetz). Durchführende des KomNetz-Projekts waren die Gewerkschaften IG BCE, IG Metall und ver.di. Die Arbeiten standen unter der Leitung von Peter Dehnbostel, der gleichzeitig auch für die wissenschaftliche Begleitung verantwortlich zeichnete, und wurden im Rahmen des Programms „Lernkultur Kompetenzentwicklung“ durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung und durch den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Das Thema Vernetzung tritt in dem hier zu behandelnden Band allerdings nur randständig in Erscheinung. Hinzuweisen ist in diesem Zusammenhang auf das ein Jahr zuvor aus dem selben Projektkontext veröffentlichte Buch: Uwe Elsholz/Peter Dehnbostel (Hrsg.), Kompetenzentwicklungsnetzwerke. Konzepte aus gewerkschaftlicher, berufsbildender und sozialer Sicht, (edition sigma) Berlin 2004. Dort wird der Vernetzungsansatz durch die Projektverantwortlichen und zahlreiche renommierte Gastautoren (u. a. Jörg Sydow, John Erpenbeck, Günter Pätzold und Joachim Ludwig) ausführlich, wissenschaftlich anregend und praktisch verwertbar vorgestellt.

Im Zentrum der neueren Publikation steht das Thema „Kompetenzentwicklung“. Es wird in elf Einzelbeiträgen analytisch, konzeptionell und instrumentell behandelt. Diese Beiträge sind thematisch in vier Themenkomplexe gebündelt. In Teil 1 werden die konzeptionellen Grundlagen vermittelt. Das Projekt versteht sich als Entwicklungs- und Forschungsprojekt und zielt damit gleichermaßen auf Praxisinnovationen und Theorieentwicklung. Zentraler

Ansatzpunkt ist die Weiterentwicklung der beruflichen Handlungskompetenz zu einer reflexiven Handlungsfähigkeit unter Rückgriff auf strukturationstheoretische Ansätze (Giddens, Sydow). Damit wird das Individuum in die Lage versetzt, sowohl das eigene Denken und Handeln (Selbstreflexivität) als auch die strukturelle Bedingtheit seiner Handlungen zu reflektieren (strukturelle Reflexivität). In Teil 2 wird auf der Basis einer Einschätzung vorhandener Ansätze zur Kompetenzerfassung ein projekteigenes Konzept zur individuellen Kompetenzberatung von Arbeitnehmer/innen entwickelt und vorgestellt: der Kompetenzreflektor. Dieses Instrument besteht aus sechs Arbeitsschritten (Erinnern/Sammeln/Ordnen/Analysieren/Ziele setzen/Konsequenzen ziehen) und ermöglicht „einen Rückblick auf die eigene berufliche Biografie, eine Analyse von Stärken und Schwächen, einen Blick auf mögliche Entwicklungsperspektiven“ und leitet an „zur Formulierung konkreter Schritte zur Verfolgung der eigenen Entwicklung“ (S. 60). Der Kompetenzreflektor kann als Unterstützung in individuellen Profiling- und Beratungs-Prozessen sowie bei der Weiterbildungsplanung durch Betriebsräte eingesetzt werden und ist bereits praktisch erprobt worden. In Teil 3 werden die Grundlagen für eine kompetenzorientierte gewerkschaftliche Bildungsarbeit entwickelt. Als Dimensionen einer kompetenzorientierten Semingestaltung werden genannt: Subjektbezug, Erfahrungsbezug, Entwicklungs- und Prozessbezug, Reflexionsbezug, Interaktion und Kooperation. Die vorgenommene Erprobung des Ansatzes zeigt, dass die Umsetzung durchaus nicht immer spannungsfrei verläuft, weil die individuell anvisierten Kompetenzentwicklungsprozesse durchaus mit den professionellen bzw. trägerdefinierten Ansprüchen des Bildungsanbieters konfliktieren können. In Teil 4 wird der Blick noch einmal geweitet und auf die Rahmenbedingungen und Gestaltungsperspektiven für eine lern- und kompetenzförderliche Arbeit gelenkt. Die Autoren sprechen sich dafür aus, Arbeitsplätze lernförderlich zu gestalten (z. B. durch Handlungsspielraum, durch soziale Unterstützung) und Weiterbildungsformen zu entwickeln bzw. weiterzuentwickeln, die Arbeiten und Lernen verbinden. Gleichzeitig warnen sie aber auch davor, Kompetenzentwicklung auf betriebliche Lernorte zu beschränken, und plädieren für eine Integration: „... und zwar geht es vor allem darum, diese Verbindung über

betriebliche Lernorte und Lernumgebungen hinausgehend auf außerbetriebliche Lernorte und das schulische bzw. hochschulische Bildungswesen zu beziehen“ (S. 149).

Zusammenfassend lässt sich dieser Band sowohl aus wissenschaftlicher als auch aus bildungspraktischer Perspektive empfehlen. Das KomNetz-Projekt hat den Diskussionsstand zum Thema nicht nur aufgegriffen, sondern auch weiterentwickelt. Nicht alle Definitionen und Konzepte werden ungeteilte Zustimmung erhalten, doch wirken sie herausfordernd und impulsgebend. Die Praxisvorschläge und die eingebrachten Instrumente sind gerade für die Arbeit der Betriebs- und Personalräte hilfreich und rücken einen lange Zeit vernachlässigten Bereich der Betriebsratsarbeit ins Blickfeld. Insofern ist dem Projekt sogar so etwas wie „Pionierarbeit“ gelungen, die mit dazu beitragen kann, die betriebliche Bildungs- und Personalentwicklung zu verbessern.

Dieter Gnahn

Göhlich, Michael/Hopf, Caroline/Sausele, Ines (Hrsg.)

Pädagogische Organisationsforschung

(VS Verlag) Wiesbaden 2005, 246 Seiten, 29,90 Euro, ISBN 3-531-14608-4

Was „Pädagogische Organisationsforschung“ ist, wie sie sich von anderen auf Organisationen bezogene Forschungsstraditionen wie der Soziologie abgrenzt und wie sie sich methodologisch verortet, sind bislang noch weitgehend offene Fragen. Ihnen versucht sich dieser Sammelband anzunähern. „Die Breite und Vielfalt des Diskurses“ zu zeigen und „orientierende Verstrebungen“ einzuziehen, ist das Ziel der Publikation. Dazu werden „zum einen Innen- und Außenverhältnisse der Organisation (Organisation und Individuum, Organisation und Team, Organisation und Gesellschaft) als mögliche Untersuchungsgegenstände ausdifferenziert und zum anderen Blicke auf aktuelle Prozesse organisationalen Lernens und seiner Unterstützung mit historischen Blicken, also Blicken auf zurückliegende organisationale Lern(unterstützungs)prozesse verschränkt“ (S. 23).

Als Einführung – da hier die Programmatik des Sammelbandes angesprochen wird – kann der Aufsatz von M. Göhlich im Themenfeld

„Theorie und Methode“ gelesen werden. Er greift den Titel des Sammelbandes auf und versucht, Gegenstand und Methode pädagogischer Organisationsforschung zu präzisieren. Ein wesentlicher Punkt seiner Überlegungen ist die Beobachtung, dass die Pädagogik von der Organisationstheorie und der Praxis ausgeschlossen war bzw. sich selbst ausgeschlossen hat. Gleichzeitig ließen sich, so seine Argumentation, viele der in der Beratungspraxis zur Anwendung kommenden Methoden als pädagogische Handlungsformen bezeichnen (S. 11). Bei Organisationsberatung gehe es nämlich vielfach um die Unterstützung von Lernprozessen in Organisationen. Aus der beobachteten Differenz eines thematischen Ausschlusses bei operativem Einschluss und der Bedeutung von Lernprozessen in Organisationen heraus, fordert Göhlich, die Eigenständigkeit eines pädagogischen Zugangs – nämlich die Fokussierung von Lernprozessen – zu profilieren (S. 15). Da Lernen, wie es das Schlagwort der Lernenden Organisation andeutet, für Organisationen unterschiedlicher Art zentral ist, genüge es nicht, den Gegenstand pädagogischer Organisationsforschung auf pädagogische Einrichtungen zu begrenzen. Pädagogische Organisationsforschung solle sich vielmehr auf Organisationen jeglicher Art beziehen (S. 9). Diese Forderung findet sich in den im Sammelband gruppierten Beiträgen wieder: Es werden pädagogische wie nicht-pädagogische Organisationen betrachtet und es geht im weitesten Sinne immer um Lernprozesse in Organisationen, die theoretisch, historisch oder anhand empirischer Untersuchungen analysiert werden.

Im ersten Teil wenden sich M. Göhlich, H. Geißler und C. Hopf in ihren Abhandlungen theoretischen und methodischen Fragen zu. Unter dem Thema „Organisation und Individuum“ behandeln D. Tröhler, O. Schöffler, I. Sausele und H. Lukoschat/L. van Look in ihren Aufsätzen Fragen der Führung und der Institutionenform lebenslangen Lernens. J. W. Link, H.-G. Rolff, E. König/K. Luchte und T. Reglin/E. Severing präsentieren in dem Kapitel „Organisation und Team“ Arbeiten zu Schul-, Organisations- und Teamentwicklung sowie zum Verhältnis von Lern- und Arbeitsorganisation. Das Außenverhältnis – also „Organisation und Gesellschaft“ – fokussieren W. Gieseke, A. Schröer, W. Böttcher und R. Tippelt mit Beiträgen, in denen es um gesellschaftlichen