

## Kritik der Kompetenz



**Andreas Gelhard**

**Kritik der Kompetenz**

**diaphanes**

1. Auflage

ISBN 978-3-03734-143-8

© diaphanes, Zürich 2011

[www.diaphanes.net](http://www.diaphanes.net)

Alle Rechte vorbehalten

Satz und Layout: 2edit, Zürich

Druck: Pustet, Regensburg

## **Inhalt**

Einleitung	7
I. Von der Gewissensprüfung zum Persönlichkeitstest	19
1. Freie und öffentliche Prüfung:	
Kant über Aufklärung	19
2. Hegels Kritik der Gewissensprüfung	25
3. Pädagogische Kontrolltechniken	31
4. Angewandte Psychologie	40
5. Psychologie und Wirtschaftsleben	48
6. Kompetenz statt Intelligenz	53
7. Persönlichkeitstests	62
II. Kommunikation und Kontakt	71
1. Responsive Freiheit	71
2. Kleists Kritik des Examens	79
3. Empfindung und Geselligkeit	84
4. Human relations	90
5. Emotionale Intelligenz	95
6. Kompetenz als Kapital	101
7. In Form sein als Lebensform	112
III. Kritik der Kompetenz	119
Anmerkungen	149

*DK*

## Einleitung

Wer seine Leser nicht nur abstrakt belehren, sondern ihnen etwas fürs Leben mit auf den Weg geben will, der beginnt mit einem Beispiel. Das ist ein alter Grundsatz der literarischen Lebenshilfe und er wird von den Autoren der derzeitigen Ratgeberindustrie mit buchhalterischer Pedanz befolgt. »Don«, zum Beispiel, ist »ein tüchtiger Manager«. Er sorgt für reibungslose Arbeitsabläufe, bringt seine Projekte zuverlässig zum Abschluss, wird von seinen Geschäftspartnern geschätzt und leistet letztlich alles, was man von einer Führungskraft eines erfolgreichen Wall-Street-Unternehmens erwarten kann. Don muss sich morgens nicht zur Arbeit quälen und braucht nicht täglich um seine Autorität zu kämpfen, er ist, um das hier zuständige Attribut zu bemühen, »ausgesprochen effektiv«.<sup>1</sup>

Wie in zahllosen anderen Anekdoten dieser Art ist es aber nicht Zweck des Exempels, Dons vorbildliche Effektivität zu demonstrieren. Es geht darum, zu zeigen, dass auch der tüchtigste Manager ab und zu Hilfe braucht. Gerade weil Don so erfolgreich ist, trifft es ihn ganz und gar unvorbereitet, als es in seinem Team zu einem »spürbaren Verfall der Moral und der Produktivität« kommt. Don sieht zwar, dass der Umzug eines Teils seines Teams zu organisatorischen Problemen führt, hält sich aber bei logistischen Fragen auf, ohne zu bemerken, dass das eigentliche Problem woanders liegt: Die ausgelagerten Mitglieder des Teams fühlen sich »nicht länger als Teil der Gemeinschaft«.<sup>2</sup>

Bei aller Lebensnähe ist die psychologische Theorie, die dem Beispiel zugrunde liegt, unverkennbar. In lehrbuchhafter Klarheit formuliert es, was seit Elton Mayos Rede von den *human relations* unzählige Male wiederholt worden ist: Das Nachlassen der Gruppenbindung führt zu sozialen Zerfallserscheinungen, die das

persönliche Wohlbefinden der Beteiligten ebenso beeinträchtigen wie ihre Produktivität. Don könnte dem entgegenwirken, wenn er im Bereich des Zwischenmenschlichen ebenso geschickt und flexibel agierte wie bei der Planung seiner Projekte, es zeigt sich aber, dass er auf diesem Gebiet deutliche Defizite aufweist und dass er daran arbeiten sollte, seine »zwischenmenschliche Effektivität zu verbessern«.<sup>3</sup>

Die gute Nachricht ist: Don wird seine zwischenmenschliche Effektivität steigern können, wenn es ihm gelingt, die dazu erforderlichen »Kompetenzen zu erwerben«.<sup>4</sup> Nach Auffassung von Peter Salovey und David R. Caruso handelt es sich dabei vor allem um solche Kompetenzen, die im Bereich des Emotionalen liegen. Don sollte lernen, die Stimmung seiner Mitarbeiter richtig einzuschätzen, aufrichtige von unaufrichtigen Gefühlsäußerungen zu unterscheiden, seine eigenen Emotionen zu kontrollieren und sie im richtigen Moment auf angemessene Weise auszudrücken. Nur wenn er die Bedeutung von »Gestik, Stimmlage, gezwungenem Lächeln und Ähnlichem« erkennt, wird er in der Lage sein, sein Arbeitsumfeld in Zukunft auch »emotional zu analysieren«.<sup>5</sup> – Die schlechte Nachricht: Da es sich bei den genannten Kompetenzen um Dispositionen und Fähigkeiten handelt, die »immer« wichtig sind, ganz gleich ob es sich um das so genannte Privatleben oder den Beruf handelt, droht Don ohne fachkundige Hilfe nicht nur »als Manager« zu scheitern, sondern »als Mensch«.<sup>6</sup> Diese handfeste Drohung sollte man im Gedächtnis behalten, wenn die Autoren des Buches erörtern, wie man mit »ein wenig Anleitung« die immer und überall notwendigen Kompetenzen des zwischenmenschlichen Umgangs erwerben kann.<sup>7</sup>

Die folgenden Seiten sind ein Versuch, die Geschichte jener Geste zu schreiben, mit der uns die Psychologie seit 100 Jahren »ein wenig Anleitung« anbietet. Die auf jeder dieser Seiten vorausge-



setzte These lautet: Kants Aufforderung, sich seines eigenen Verstandes »ohne Leitung eines anderen« zu bedienen, taugt nach wie vor als Leitfaden emanzipatorischer Praxis.<sup>8</sup> Nicht die aufklärerische Kernforderung des Selbstdenkens hat sich gewandelt, sondern die gesellschaftlichen Bedingungen, unter denen sie sich behaupten muss. Wo Kant es mit staatlichen Zensurmaßnahmen und kirchlichen Dogmen zu tun hatte, finden sich heute nur mehr oder weniger zurückhaltende Beratungsangebote. Zwar kann man die freundlichen Offerten der Berater nicht mehr mit Kants Metapher des Gängelwagens belegen, in den uns selbsternannte Vormünder sperren. Die einschlägigen Programme zur Kompetenzentwicklung gleichen eher einem gut klimatisierten Fitnesscenter, in dem jeder etwas für seine Bedürfnisse findet. Doch erzeugt der umfassende Zuständigkeitsanspruch psychologischer Konzepte, denen der Zug zum Allgemeinen gleichsam in die Wiege gelegt ist, mit dem Versprechen der Hilfe in allen Lebenslagen immer auch die Gefahr, auf ganzer Linie zu scheitern. Der Zweitakt von Leitung und Drohung, den Kant für seine Zeit bemerkte, bleibt dabei im Grundsatz unverändert. Neben den Möglichkeiten zur Selbststeuerung und Selbststeigerung zeigen die psychologischen Anleitungangebote ihren Adressaten immer auch »die Gefahr, die ihnen drohet, wenn sie es versuchen, allein zu gehen«.<sup>9</sup>

Das Konzept der Kompetenz hat in diesem Zusammenhang exemplarische Bedeutung, weil es dem Anspruch auf Leitung in allen Lebensbereichen, wie er für die derzeitigen psychologischen Beratungsangebote charakteristisch ist, seine kanonische Form gegeben hat. Während der Begriff der Intelligenz, trotz aller Bemühungen um eine Erweiterung des Konzepts, in der Wahrnehmung der breiteren Allgemeinheit immer auf den Bereich der kognitiven Fähigkeiten eingeschränkt blieb, entwickelte die Rede

von fachlichen, sozialen, personalen, moralischen, kommunikativen und emotionalen Kompetenzen von Anfang an eine gewisse Überzeugungskraft. Die Genealogie der Geste, mit der uns die Psychologie ein wenig Anleitung anbietet, wird daher vor allem nach der Herkunft unserer Vorstellungen von Kompetenz und Kompetenzentwicklung fragen müssen. Eine solche Genealogie erzählt keine Geschichten, sondern betrachtet die um 1900 aufkommende Angewandte Psychologie als einen Apparat zur Produktion von Selbstverständlichkeiten, dessen Funktionsweise sich – wie fragmentarisch auch immer – rekonstruieren lässt.

Der Begriff der Kompetenz, so wie er im Titel dieses Buches verwendet wird, kann im Rahmen einer solchen Untersuchung nicht einfach die Dispositionen und Fähigkeiten bezeichnen, die man nach Annahme gängiger psychologischer Theorien benötigt, um sein Unternehmen voranzubringen, eine gute Ehe zu führen oder eine reife Persönlichkeit zu entwickeln. Kompetenz steht hier vielmehr für ein Ensemble von Test- und Trainingstechniken, die den Menschen als einen Könnler/Nichtkönnler adressieren, dessen Fähigkeiten sich nicht unbegrenzt, aber doch immer noch ein wenig mehr steigern lassen. Diese Techniken sind deutlich älter als der Kompetenzbegriff selbst, weshalb eine Untersuchung, die sich ausschließlich am Vorkommen des Wortes »Kompetenz« orientierte, von vornherein zum Scheitern verurteilt wäre. Vieles, was heute zum festen Bestand des Kompetenzkonzepts gehört, fiel zu Beginn des 20. Jahrhunderts unter den Begriff der Intelligenz oder fungierte ohne nähere Benennung als Teil psychotechnischer Optimierungsprogramme.

Betrachtet man aus dieser Warte die Zeit um 1900, so wird schnell klar, dass es einen großen Unterschied bedeutet, ob man sich mit therapeutischen Methoden und ihren Auswirkungen auf die Kunstproduktion des 20. Jahrhunderts beschäftigt oder mit den alltäglichen Techniken und Praktiken, die unser derzeitiges