

Alexander Salvisberg

Soft Skills auf dem Arbeitsmarkt: Bedeutung und Wandel

Alexander Salvisberg

Soft Skills auf dem Arbeitsmarkt: Bedeutung und Wandel



Publiziert mit Unterstützung des Schweizerischen Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung.

Die vorliegende Arbeit wurde von der Philosophischen Fakultät der Universität Zürich im Wintersemester 2005/06 auf Antrag von Prof. Dr. Marlis Buchmann als Dissertation angenommen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-03777-082-5

© 2010, Seismo Verlag, Sozialwissenschaften und Gesellschaftsfragen
Zähringerstrasse 26, CH-8001 Zürich
E-Mail: buch@seismoverlag.ch
<http://www.seismoverlag.ch>

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung (Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung u. a. m.) dieses Werkes oder einzelner Teile ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig.

ISBN 978-3-03777-082-5

Umschlag: Markus Traber, St. Gallen
Druck: Ediprim AG, Biel

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	7
1.1	„Mit Soft Skills mehr erreichen“	8
1.2	Inhaltsübersicht	12
2	Soft Skills in der Arbeitswelt	18
2.1	Arbeitsmarktliche Qualifikationen und persönliche Kompetenzen	18
2.1.1	Qualifikationen als Bewertungskriterien auf dem Arbeitsmarkt	19
2.1.2	Schlüsselqualifikationen im Kontext von Berufsbildung und Arbeitsmarkt	29
2.2	Die Systematisierung von Kompetenzen	35
2.2.1	Kompetenzen im individuellen und sozialen Kontext	35
2.2.2	Kompetenzbereiche und die Kategorisierung von Fähigkeiten	42
2.3	Wie wichtig sind Soft Skills in der Praxis? – Empirische Perspektiven	47
2.3.1	Unternehmensbefragungen: Welche Fähigkeiten verlangen Arbeitgeber?	47
2.3.2	Arbeitsmarkterfolg: Zahlen sich Soft Skills aus?	51
2.3.3	Stelleninserate: Welche Soft Skills werden gesucht?	56
2.3.4	Zusammenfassung: Bedeutung und Determinanten von Soft Skill-Anforderungen	58
3	Wandel der Arbeitswelt	64
3.1	Die postindustrielle Gesellschaft und der Umbau der Wirtschaftsstruktur	64
3.1.1	Der postindustrielle Strukturwandel	65
3.1.2	Postindustrielle Qualifikationsanforderungen	74
3.1.3	Der berufsstrukturelle Wandel in der Schweiz	77
3.2	Die postfordistische Wirtschaft und der Umbau der Arbeitsplätze	81
3.2.1	Das postfordistische Organisationsparadigma	81
3.2.2	Komplexifizierung der Berufsrollen und Wandel der Qualifikationsanforderungen	94
3.2.3	Die Bedeutung der neuen Organisationsprinzipien in der Praxis	97

4	Soft Skills in Stelleninseraten 1950–2006: Empirische Analyse	109
4.1	Daten und Methode	110
4.1.1	Stelleninserate als sozialwissenschaftliche Quelle	111
4.1.2	Analytisches Modell und Operationalisierung der Variablen	114
4.1.3	Statistische Analyse	135
4.2	Ergebnisse	139
4.2.1	Langfristige Entwicklung der Qualifikationsnachfrage	140
4.2.2	Trenderklärung für statische und dynamische Soft Skills	143
4.2.3	Trendverläufe der differenzierten Soft Skill-Kategorien	148
4.2.4	Stellenspezifische Soft Skill-Profile	162
4.2.5	Modellschätzung und beobachtete Werte	191
5	Zusammenfassung und Folgerungen	194
5.1	Zusammenfassung der Ergebnisse	195
5.1.1	Dynamik des Wandels	195
5.1.2	Differenzierung der Soft Skill-Anforderungen heute	202
5.2	Diskussion und Anregungen	205
5.2.1	Arbeitsmarktforschung	205
5.2.2	Ungleichheitsforschung	210
5.2.3	Bildungspolitik	212
	Literaturverzeichnis	216
	Anhang	237

1 Einleitung

Eine Auseinandersetzung mit dem schillernden Begriff der „Soft Skills“ beginnt am besten mit dem populären Argument, das etwa so lautet: *In der zeitgenössischen Arbeitswelt genügen Schulwissen und Fachkompetenz immer weniger, um den komplexer werdenden und sich zunehmend schneller wandelnden Anforderungen gerecht zu werden. Fachunspezifische Fähigkeiten, soziale Kompetenzen und persönliche Stärken gewinnen an Bedeutung. Sie sind in steigendem Mass entscheidend für den individuellen Erfolg auf dem Arbeitsmarkt und müssen deshalb gezielt gefördert werden.*

Eine derartige Feststellung oder Behauptung wirft zahlreiche Fragen auf. Für das Individuum stellt sich das Problem der Unsicherheit bezüglich der Identifizierung der entscheidenden Fähigkeiten und wie diese nötigenfalls erworben werden können. Aus psychologischer und pädagogischer Perspektive stellt sich die Frage nach der Erfassung und Vermittlung derartiger Kompetenzen. Darüber hinaus ist aber eine sowohl gesellschaftlich, als auch sozialwissenschaftlich zentrale Thematik angesprochen. In unserer modernen Arbeitsgesellschaft ist mit der Frage nach den Kriterien des Zugangs zu beruflichen Positionen zugleich die Frage nach der Zuordnung von gesellschaftlichem Status und individuellen Lebenschancen gestellt. Von welchen Kriterien diese Zuordnung abhängt und wie sich dieser Zusammenhang über die Zeit ändert, ist nicht nur sozialhistorisch und arbeitsmarktsoziologisch von Interesse, sondern ist gleichzeitig von Bedeutung für die Erklärung arbeitsmarktvermittelter sozialer Ungleichheit und letztlich auch bildungspolitisch relevant.

Wer sich allerdings aus wissenschaftlicher Warte mit Soft Skills, Schlüsselqualifikationen oder fachunspezifischen Kompetenzen beschäftigt, stellt fest, dass die mit diesen Stichworten verbundenen Vorstellungen zwar ausgesprochen *populär* sind, aber substantiell *schwer fassbar* und inhaltlich *vage* bleiben. Unter der Oberfläche finden sich in Theorie und Empirie mindestens so viele Lücken wie begründete Erkenntnisse. Die vorliegende Arbeit soll diese Forschungslücke aus einer *sozialwissenschaftlichen Arbeitsmarktperspektive* ein Stück weit schliessen. In theoretischer Hinsicht dadurch, dass eine stringente Begrifflichkeit und fundierte Kategorienbildung vorgeschlagen wird und empirisch durch eine detaillierte Analyse von Häufigkeit und Bestimmungsgrößen der arbeitsmarktlichen Soft Skill-Anforderungen im Zeitvergleich. Zu

diesem Zweck werden fast 40'000 Stelleninserate analysiert, die im Rahmen des Stellenmarkt-Monitors Schweiz für die Jahre 1950 bis 2006 erhoben wurden.

1.1 „Mit Soft Skills mehr erreichen“

Seit der Begriff der *Schlüsselqualifikationen* Mitte der 1970er Jahre vom deutschen Arbeitsmarktforscher Dieter Mertens (1974) eingeführt wurde, hat er eine eindruckliche Karriere hinter sich. Dies bezeugt nicht nur die umfangreiche Fachliteratur, die zu diesem Thema entstanden ist. Davon abgeleitete Konzepte haben Eingang gefunden in pädagogische Zielformulierungen und prägen die bildungspolitische Diskussion auf breiter Basis. Kaum eine Bildungsorganisation, die nicht unterstreicht, dass in ihren Curricula neben dem Fachwissen auch den Schlüsselqualifikationen oder Soft Skills besonderes Gewicht beigemessen wird. In Kindergarten, Schule, Berufsausbildung und Weiterbildung scheint sich die Überzeugung durchzusetzen, dass Bildung nicht allein auf die Vermittlung fachlicher Fähigkeiten zielen sollte und es notwendig ist, zusätzlich persönliche, fachunspezifische Kompetenzen zu fördern. Auch die Hochschulen wollen sich dem nicht verschliessen. Mit der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen sollen Studierende auch anrechenbare Studienleistungen im Bereich der Soft Skills erwerben. Der vielleicht eindrucklichste Hinweis auf die Popularität des Themas ist ein Blick in den wuchernden Dschungel der Ratgeberliteratur. Dutzende von einschlägigen Publikationen versprechen beruflichen und persönlichen Erfolg dank der Förderung entsprechender Fähigkeiten: „Erfolgsfaktor Schlüsselqualifikationen“ – „Schlüsselqualifikationen: Erfolgsorientierte Strategien zur Verbesserung der Handlungskompetenz“ – „Karrierefaktor Soft Skills: Trainieren Sie Ihre Schlüsselqualifikationen“ – „Leadership by Soft Skills“ – „Top im Job mit Soft Skills“ – „Mit Soft Skills mehr erreichen“ – „Soft Skills für Young Professionals: Alles, was Sie für Ihre Karriere brauchen“ lauten einige der neueren deutschsprachigen Titel. Ebenfalls ein Erfolgsfaktor ist die Popularität von Soft Skills offenbar für die zahlreichen Anbieter von Kursen und Trainingsprogrammen in diesem Bereich.

In der *wissenschaftlichen Diskussion* wurde das Konzept der Schlüsselqualifikationen breit aufgenommen und in verschiedener Richtung weiter entwickelt. Ein Blick in die Fachbeiträge und Debatten der letzten Jahre zeigt allerdings, dass von einem allgemeinen *Konsens* nur im Ansatz gesprochen werden kann. Breit vertreten ist die These der

Aufwertung fachunspezifischer persönlicher Qualitäten in der Arbeitswelt angesichts eines beschleunigten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wandels. Über diese Gemeinsamkeit hinaus dominieren partikuläre Perspektiven, die sich kaum um eine gemeinsame Sprache oder eine konsistente theoretische Fundierung bemühen. Dieses Theoriedefizit ist einer der Gründe für die Vielzahl unterschiedlicher Kategorisierungsvorschläge, die sich in der Literatur finden lassen, sowie die teilweise beliebig anmutenden Listen von wünschenswerten persönlichen Eigenschaften und Fähigkeiten. So kommt Herbert Beck (1995: 13) bei seiner Literatursichtung zum Schluss, dass: „fast jeder etwas anderes unter Schlüsselqualifikationen (versteht), weil sie häufig sehr allgemein und grundsätzlich diskutiert werden, so dass auf diesem grossen Feld nahezu alles Platz haben kann.“

Parallel zu diesem *Theoriedefizit* ist aber auch ein *Empiriedefizit* festzustellen. So liegt meines Wissens keine wissenschaftliche Studie vor, welche die Grundthese der sich verändernden Soft Skill-Anforderungen im Zeitvergleich empirisch überprüft und mit Inhalt füllt. Entsprechend bestehen nur sehr rudimentäre Vorstellungen darüber, welche Mechanismen des viel zitierten Wandels nun für die Aufwertung welcher Soft Skill-Anforderungen verantwortlich sind. Doch auch für die Beantwortung der Frage, für wen welche Arten von Soft Skills in welchem Arbeitszusammenhang tatsächlich von Bedeutung sind, gibt es lediglich bruchstückhaft empirisch gestützte Hinweise. Allerdings existiert eine ganze Anzahl von Querschnittstudien, welche wichtige Behauptungen plausibel erscheinen lassen. So werden Arbeitgeber nach ihren Forderungen an die Mitarbeiter gefragt oder es wird untersucht, welche persönlichen Eigenschaften sich auf dem Arbeitsmarkt längerfristig besonders auszahlen. Auf der Grundlage dieser Einzelbefunde lässt sich indessen kaum ein kohärentes Gesamtbild zeichnen. Ein Syntheseversuch scheitert letztlich an den oben genannten Theoriedefiziten: Weil die einzelnen Studien mit ganz unterschiedlichen Konzepten und Operationalisierungen arbeiten – und diese oft nicht einmal transparent machen – sind die Ergebnisse kaum miteinander vergleichbar. Hypothesen über die vermuteten Mechanismen des Wandels sind damit schon gar nicht zu prüfen.

Es sind also weder die solide theoretische Grundlage, noch die überzeugende empirische Evidenz, welche die Erfolgsgeschichte von Soft Skills und vergleichbarer Konzepte ausmachen. Es ist viel eher – dies sei hier wenigstens als These formuliert – der *normative Gehalt*, wel-

cher ausschlaggebend ist. Der bei Dieter Mertens arbeitsmarktpolitisch begründete Appell zur Förderung fachunspezifischer Kompetenzen wurde in der pädagogischen Diskussion zwar kontrovers diskutiert und in der Folge auch inhaltlich ausgeweitet, fiel hier aber grundsätzlich auf fruchtbaren Boden. Es eröffnete sich damit eine Möglichkeit, die vom emanzipativen Bildungsideal der 1960er Jahre geprägte Forderung einer *ganzheitlichen Persönlichkeitsbildung* neu zu begründen. Und tatsächlich zeigen die persönlichkeitsbildenden Bildungsinhalte, wie sie etwa Heinrich Roth (1971) fordert, auffallende Parallelen zu den in der Nachfolge von Mertens formulierten Kompetenzkatalogen. Es sind nun aber nicht mehr bloss einige Idealisten, die darauf verweisen, dass Menschenbildung – auch über die gesellschaftliche Elite hinaus – mehr sein soll als das Vermitteln von fachlichen Fähigkeiten, Einsatzwillen und Gehorsam, wie sie traditionellerweise in Zeugnisnoten für Leistung, Fleiss und Betragen bewertet werden. Der Anstoss zur Aufwertung von Kompetenzen wie Kreativität und eigenständigem Denken, Kommunikationsfähigkeit und Initiative oder Teamfähigkeit und Flexibilität wird entsprechend bereitwillig aufgenommen.

In der Logik des Wirtschaftssystems geht es natürlich nicht um das Ziel ganzheitlicher Persönlichkeitsentwicklung, sondern um die umfassende Nutzung des menschlichen Leistungspotentials im Arbeitsalltag. Die Propagierung von Schlüsselqualifikationen und Soft Skills zielt hier letztlich darauf „die produktiven Potenzen des individuellen Selbstdarstellungsinteresses rationalistisch einzufangen und verfügbar zu machen“ (Baethge 1994: 255). Das kulturelle Leitbild des heutigen Arbeitnehmers beschreibt diesen ja nicht als einen sich und seiner Arbeit entfremdeten Befehlsempfänger, sondern als möglichst autonomes Handlungs- und Entscheidungszentrum. Gerade die Forderung, auch als Lohnempfänger nicht nur *gehorchend auszuführen*, sondern *eigenverantwortlich zu gestalten*, ermöglicht die Neudefinition der Berufsrolle. Das Ideal ist der „Intrapreneur“ (Pinchot 1985) oder gar „Arbeitskraftunternehmer“ (Voss & Pongratz 1998). Dieser gleicht eher einem selbstständigen Unternehmer, als einem „Lohnsklaven“ traditioneller Prägung. Angestellte sollen durch die Ausweitung des Tätigkeitsspektrums und des Verantwortungsbereichs nicht nur einen leistungsfördernden Motivationsschub erleben, sondern insbesondere durch die erhöhte Selbststeuerungszumutung auf die Kontingenzen des Marktumfeldes wesentlich flexibler reagieren, als dies in einer Befehlsempfängerrolle möglich ist. Voraussetzung dafür sind deutlich

über das rein fachliche hinaus gehende einschlägige Kompetenzen und persönliche Tugenden.

Die Neudefinition der Berufsrolle und die damit notwendige Aufwertung von Soft Skills verheissen die Aufweichung des alten Widerspruchs zwischen dem Anspruch auf persönliche Entwicklung und ökonomischem Verwertungsinteresse: Von verbesserter Kommunikation, grösserer Kreativität, mehr Dynamik und erweiterter Selbstverantwortung im Arbeitsalltag dürften letztlich sowohl das arbeitende Individuum, als auch der Arbeitgeber profitieren. Dieser gewissermassen „mainstreammässigen“ Einschätzung stehen allerdings auf beiden Seiten des politischen Spektrums *ideologiekritische Positionen* gegenüber. Die in (neo)marxistischer Tradition argumentierende Seite verweist dabei auf die mit dem Reden um die Aufwertung von Soft Skills einhergehende Verschleierung der innerhalb des Systems nicht überwindbaren Kluft in Bezug auf Interessen und Macht zwischen Unternehmern und abhängigen Arbeitnehmern. Auf der anderen Seite befürchtet das konservative Lager in der Folge der Aufwertung von Soft Skills in Schule und Arbeitswelt eine Verwässerung des Leistungsprinzips und damit letztlich das Ende der für die Effizienz des Wirtschaftssystems überlebenswichtigen Leistungsmoral. Jenseits dieser Radikalkritiken bleiben Soft Skills aber ein populäres Thema, wenn auch sowohl die Begrifflichkeiten als auch die behaupteten Wandlungstendenzen und die implizit angesprochenen Mechanismen vorerst vage bleiben.

Für unsere Untersuchung akzeptieren wir das Argument grosser und wachsender Bedeutung von Soft Skills in der Arbeitswelt als *forschungsleitende Hypothese*. Dabei gehen wir davon aus, dass sich die einzelnen Elemente dieses Arguments durchaus mit substantiellem Inhalt füllen und damit einer empirischen Analyse zugänglich machen lassen. Die zu klärenden Fragen beziehen sich folglich darauf:

- was Soft Skills sind und wie sie von anderen Qualifikationselementen abzugrenzen sind;
- welche Bedeutung Soft Skills auf dem Arbeitsmarkt haben und welche Unterschiede dabei zwischen verschiedenen Gruppen von Arbeitnehmern auszumachen sind;
- wie sich die Nachfrage nach Soft Skills langfristig verändert und
- welche Mechanismen für diesen Wandel verantwortlich sind.

Die vorliegende Studie versteht sich als ein Beitrag zur Klärung dieser Fragen aus einer *sozialwissenschaftlichen Arbeitsmarktperspektive*. Es sind drei Elemente, die miteinander verknüpft dazu beitragen sollen: Erstens zielt der *theoretische Beitrag* auf die Klärung der verwendeten Begriffe und Konzepte sowie die Benennung der Bestimmungsgrößen der Soft Skill-Nachfrage und der Mechanismen des langfristigen Wandels auf dem Arbeitsmarkt. Zweitens dient die Zusammenfassung *vorliegender empirischer Studien* der Plausibilisierung, Relativierung und Ergänzung dieser theoretischen Überlegungen. Drittens werden in einer *eigenen Untersuchung* die aus den vorangegangenen Überlegungen abgeleiteten Erwartungen an empirischem Material überprüft.

1.2 Inhaltsübersicht

Neben dem Einleitungskapitel umfasst die vorliegende Schrift vier Kapitel. Kapitel 2 und 3 sind dem theoretischen Zugang und der Zusammenfassung einschlägiger Studien gewidmet, Kapitel 4 präsentiert die eigene empirische Untersuchung zum langfristigen Wandel in der arbeitsmarktlichen Nachfrage nach Soft Skills und Kapitel 5 fasst schliesslich die Erkenntnisse zusammen und formuliert Anregungen für die sozialwissenschaftliche Forschung und die Bildungspolitik.

Im Detail behandelt Kapitel 2 unter dem Titel *Soft Skills in der Arbeitswelt* vier Anliegen: Erstens werden Soft Skills im Kontext des *Arbeitsmarktgeschehens* verortet. Dazu werden diese persönlichen Stärken und Eigenschaften als *Qualifikationen* und damit als Bewertungskriterien auf dem Arbeitsmarkt interpretiert. Solche Bewertungskriterien dienen den Arbeitgebern dazu, Stellenbewerber zu rangieren. Wer in dieser Rangfolge weiter vorne steht – d. h. in Bezug auf die Bewertungskriterien relativ zu den anderen Bewerbern besser abschneidet – hat grössere Chancen, eine Stelle zu erhalten. Zu beachten ist dabei der Umstand, dass sich die relevanten Qualifikationen nicht kurzerhand aus den technisch-objektiven Anforderungen an die auszuübende Tätigkeit ergeben. Viel eher sind diese Anforderungen das Resultat eines *sozialen Konstruktionsprozesses*, in welchen verschiedene Faktoren einfließen. Trotz gewisser Vorbehalte wird für die vorliegende Untersuchung die Arbeitshypothese vertreten, dass Soft Skills tatsächlich *substantiell* von Bedeutung sind. Das heisst auch, dass Soft Skills uns im Folgenden nicht lediglich als *Selektionskriterien* interessieren, sondern als *persönliche Kompetenzen* im Kontext der mit einer bestimmten *Berufsrolle* verknüpften Anforderungen.

Zweitens werden in Kapitel 2 die wichtigen Elemente der bisherigen *wissenschaftlichen Diskussion* zum Thema zusammengefasst. Ein zentraler Beitrag dazu ist die Debatte um *Schlüsselqualifikationen*, die über den pädagogischen Hauptschauplatz hinaus von Bedeutung ist. Ein Blick in synthetisierende Studien im internationalen Kontext zeigt, dass die Frage nach der Definition und Förderung von Soft Skills weit herum grosse Aktualität genießt. Während über Fach- und Landesgrenzen hinweg kaum ein gemeinsamer Theoriebezug auszumachen ist, wird die Einschätzung der grossen und wachsenden Wichtigkeit allgemein geteilt. Dabei wird – im Sinne unserer Arbeitshypothese – durchgehend der substantielle Gehalt von Soft Skills betont und damit der direkte Bezug zum *arbeits- und lebensweltlichen Handlungskontext* unterstrichen.

Drittens widmen wir uns der Ausarbeitung eines *theoretischen Fundaments* für die Systematisierung und Kategorisierung von Soft Skills. In der Forschung besteht diesbezüglich wenig Einigkeit, wohl aber liegen einige Ansätze vor, deren Anregungen aufgenommen werden. Als Theorierahmen wird ein auf dem Persönlichkeitsmodell von Roth (1971) aufbauendes und durch Elemente der Habermas'schen Handlungstheorie (1988) ergänztes System von aufeinander bezogenen Kompetenzen vorgeschlagen. Dieses Modell erlaubt es, Kriterien für Unterscheidung von Kompetenzbereichen und die Kategorisierung einzelner Soft Skills festzulegen. Ein Vergleich verschiedener Ansätze zur Kategorisierung von Kompetenzbereichen belegt die Kompatibilität des gewählten Modells.

Viertens schliesslich fragen wir nach der *empirische Evidenz*, welche die immer wieder formulierte Behauptung der grossen Wichtigkeit von Soft Skills in der Arbeitswelt untermauert. Dabei gibt es drei verschieden geartete Ansätze: Erstens versuchen Befragungen von Unternehmen eine Antwort darauf zu finden, welche Fähigkeiten die Arbeitgeber von ihren Angestellten erwarten, respektive welche Fähigkeiten sie am stärksten vermissen. Zweitens untersuchen psychologisch ausgerichtete Studien, welche persönlichen Stärken ausschlaggebend sind für den individuellen Arbeitsmarkterfolg. Und drittens besteht die Möglichkeit, aufgrund der Qualifikationsanforderungen in Stelleninseraten die auf dem Arbeitsmarkt besonders nachgefragten Soft Skills auszumachen. Trotz der Vielzahl von Einzelbefunden fallen in einer Gesamtsicht zuerst die Schwächen der vorliegenden Forschung auf. Insbesondere bezüglich der Frage, von welchen Gruppen von Arbeitnehmern eigentlich was erwartet wird, gibt es kaum so etwas wie gesicherte Erkenntnisse. Das-

selbe gilt in Bezug auf den längerfristigen Wandel. Immerhin weisen alle Studien darauf hin, dass den Soft Skills auf dem Arbeitsmarkt eine vergleichbare Bedeutung zukommt, wie der formalen Ausbildung und dass Art und Umfang der geforderten Soft Skills nach Tätigkeitsbereich und Position variieren. Vor dem Hintergrund der empirischen Befunde und der theoretischen Überlegungen werden abschliessend mögliche Determinanten von Soft Skill-Anforderungen zusammengestellt, deren Bedeutung später in Kapitel 4 überprüft wird.

Kapitel 3 widmet sich dem *Wandel in der Arbeitswelt* in den letzten 50 Jahren und die sich daraus ergebenden Entwicklungen für die Qualifikationsnachfrage. Dazu werden zwei Perspektiven unterschieden:

Im ersten Teil wird ausgehend von der These der postindustriellen Gesellschaft der *Wandel der Wirtschaftsstruktur* in den hochentwickelten Ländern dargestellt. Dabei sind drei Haupttrends zu beobachten: Erstens der mit der Deindustrialisierung einhergehende Verlust unterdurchschnittlich qualifizierter Stellen in der inländischen Industrie. Zweitens die als Folge der „Kostenkrankheit“ stark zurückgehende Nachfrage nach Hilfspersonal im Bereich gebundener Dienstleistungen und drittens die durch die veränderte Nachfragestruktur getriebene Expansion produktionsbezogener und sozialer Dienstleistungen. In der Folge verändert sich das Qualifikationsgefüge auf dem Arbeitsmarkt: Einerseits steigen die durchschnittlichen Anforderungen an die formale Ausbildung deutlich an. Andererseits führt die anhaltende Aufwertung von informationsverarbeitenden und kommunikationsintensiven Tätigkeiten aber auch zu Verschiebungen bei den arbeitsrelevanten Soft Skills. Vor dem Hintergrund der seit 1950 zu beobachtenden Veränderungen in der Berufsstruktur der Schweiz ist zu erwarten, dass sich allein schon daraus starke Auswirkungen auf die durchschnittlichen Soft Skill-Anforderungen ergeben – selbst dann, wenn innerhalb der einzelnen Tätigkeitsbereiche alles beim Alten bleiben würde.

Im zweiten Schritt geht es dann um die Veränderungen an den Arbeitsplätzen selbst. Im Zuge der wirtschaftlichen Entwicklung ändert sich nicht nur das, *was* getan wird, sondern auch die Art und Weise, *wie* etwas getan wird. Angesprochen ist damit der *Umbau der Arbeitsplätze* unter den Zeichen organisationeller und technologischer Neuerungen. Die als *systemische Rationalisierung* zusammengefassten Massnahmen zur Flexibilisierung der Organisation bleiben nicht ohne Auswirkungen auf die Anforderungen an die Mitarbeiter: Die horizontale und vertikale Ausweitung des Aufgaben- und Verantwortungsspektrums führt zu einer

Komplexifizierung der Berufsrolle. Mit der Aufweichung des fordistisch-tayloristischen Organisationsparadigmas verliert der statische Modus individueller Kompetenzrealisierung an Bedeutung. In dessen Zentrum stand die Tugend des Erlernens und Befolgens vorgegebener Regeln. Im neuen, dynamischen Modus geht es demgegenüber verstärkt um die Bewältigung von immer wieder wechselnden Problemstellungen, ohne dass dazu auf bereits fertige Lösungen zurückgegriffen werden könnte.

Nach dieser zugespitzten Beschreibung der idealtypisch gefassten postfordistischen Arbeitssituation relativiert ein Blick auf die empirische Forschung die Bedeutung der *neuen Organisationsprinzipien in der Praxis*. Entgegen den oft geäußerten Erwartungen lässt sich ein tief greifender Umbruch in den Formen der Arbeits- und Betriebsorganisation empirisch nicht nachweisen. Zwar werden einzelne neue Praktiken vielerorts eingeführt, diese werden aber kaum je zu einem umfassend neuen Organisationsstil zusammengefasst. Auch in innovativen Unternehmen ist zudem meist nur eine Minderheit der Angestellten tatsächlich von wesentlichen Neuerungen betroffen. Arbeitsplatzstudien zeigen, dass mit der Einführung post-tayloristischer Organisationsformen und neuer Technologien keineswegs immer – und schon gar nicht zwangsläufig – ein grösserer Gestaltungs- und Entscheidungsspielraum für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen entsteht. Viel eher als eine inhaltliche Aufwertung erleben viele Angestellte mit den eingeführten Neuerungen lediglich eine *Verdichtung* der Arbeit, womit auch noch die letzten Freiräume im Arbeitsalltag wegrationalisiert werden. Vor diesem Hintergrund ist die oben formulierte These der allgemeinen Aufwertung dynamischer Kompetenzen stark zu relativieren. In den Vordergrund rückt dagegen die Frage, welche Gruppen von Arbeitskräften in welcher Art und Weise von den Neuerungen betroffen sind und wie sich diese Neuerungen auf die Qualifikationsanforderungen auswirken. Im Gegensatz zur Frage nach den Anforderungen an die formale Ausbildung, liegen zum Zusammenhang von Arbeitsorganisation, Technologie und Soft Skills bislang nur sehr bescheidene empirische Erkenntnisse vor.

In Kapitel 4 werden die in den beiden vorangehenden Kapitel gemachten Überlegungen zusammengefügt und bilden den Ausgangspunkt für die eigene *Untersuchung zur Bedeutung und dem Bedeutungswandel von Soft Skills auf dem Arbeitsmarkt*. In der *Querschnittsbetrachtung* geht es dabei um die Frage der Determinanten von Soft Skills und insbesondere darum, von welchen Gruppen von Arbeitnehmern welche

Art von Soft Skills erwartet werden. In der *Längsschnittperspektive* geht es darum, wie sich die Soft Skill-Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt langfristig verändern. Und die *Kombination* der beiden Perspektiven zielt schliesslich auf die Erklärung dieses Anforderungswandels durch die erwähnten Bestimmungsgrössen des strukturellen und organisationalen Wandels.

Die Datengrundlage für das Forschungsvorhaben bildet eine repräsentative Stichprobe von Stelleninseraten, die in den Jahren 1950 bis 2006 in der Deutschschweizer Presse erschienen sind. Die meisten Stelleninserate enthalten differenzierte Angaben über den inserierenden Betrieb, die ausgeschriebene Stelle sowie die Voraussetzungen in Bezug auf Qualifikationen und Person, die ein Stellenbewerber erfüllen sollte. Die inhaltsanalytische Erfassung der Soft Skill-Anforderungen sowie der betriebs- und berufsspezifischen Angaben in den Inseratetexten erlaubt eine quantifizierende Beschreibung der Nachfrageentwicklung und statistische Analyse der Zusammenhänge. Diese Analyse zeigt, dass sich die These der grossen und steigenden Wichtigkeit von Soft Skill-Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt eindrücklich bestätigt. Herausragend ist insbesondere der überaus steile Anstieg der Qualifikationsanforderungen seit den 1990er Jahren des 20. Jahrhunderts. Dabei ersetzen Soft Skills keineswegs die Hard Skills: viel eher beobachten wir eine Kumulierung der Anforderungen. Verantwortlich für die langfristige Entwicklung sind sowohl der strukturelle Wandel, als auch die Verbreitung von Computerarbeit sowie – in geringerem Mass – die Einführung organisationaler Neuerungen. Im Gegensatz zu den im Zusammenhang mit der Postfordismusthese postulierten Erwartungen, wachsen damit aber nicht nur die Anforderungen im modernen, dynamischen Bereich. Auch traditionelle, statische Soft Skills, welche die Einordnung in einen vorgegebenen Handlungsrahmen betonen, gewinnen stark an Bedeutung. Von einem allgemeinen Abbau der Fremdbestimmung kann also trotz der stark zunehmenden Forderung nach dynamischen Selbststeuerungskompetenzen keine Rede sein. Generell wird im Arbeitsalltag immer umfassender auf die Persönlichkeitsressourcen der Beschäftigten zugegriffen. Die breiten Anforderungen im Bereich der Soft Skills sind damit Ausdruck der Widersprüchlichkeit des zeitgenössischen Arbeitszusammenhangs, welcher dem individuellen Selbstdarstellungsinteresse mehr Raum zugesteht, dieses aber gleichzeitig zweckrational einfordert und anbindet. Deutlich sind die qualitativen und quantitativen Differenzen zwischen einzelnen Arbeitnehmergruppen

bezüglich der verlangten Soft Skills. Die Art des mit einer beruflichen Rolle verbundenen Weltbezugs und die Kontingenz des Arbeitszusammenhangs erweisen sich dabei als bestimmende Grössen.

Im abschliessenden Kapitel 5 werden die Resultate der Längs- und Querschnittanalysen zusammengefasst und Anregungen für die sozialwissenschaftliche Forschung und die Bildungspolitik diskutiert. Ausgehend von unseren Befunden zielen diese Anregungen auf die *Aufwertung von Soft Skills*: Erstens als Forschungsgegenstand in der Arbeitsmarktforschung, wo insbesondere detaillierte Untersuchungen über die Komplementarität von Hard Skills, Soft Skills, Technikausstattung und Arbeitsorganisation von Interesse wären. Zweitens in der Ungleichheitsforschung, wo idealerweise persönlichen Kompetenzen im Bereich der Soft Skills zusätzlich zu den klassischen Determinanten wie Ausbildung, Herkunft und Geschlecht zu berücksichtigen sind. Und drittens als Forderung an die Bildungspolitik nach einer Integration differenzierter Soft Skills in Ausbildungsgänge jeder Stufe als Schritt zur Verbesserung der arbeitsmarktlichen Chancengleichheit im 21. Jahrhundert.