

Hansel, Toni

Soft Skills – Alternative zur Fachlichkeit oder weiche Performance?

Hansel, Toni [Hrsg.]: Soft Skills. Alternative zur Fachlichkeit oder weiche Performance? Freiburg, Br. : Centaurus 2010, S. 13-19. - (Schulpädagogik; 10)



Quellenangabe/ Reference:

Hansel, Toni: Soft Skills – Alternative zur Fachlichkeit oder weiche Performance? - In: Hansel, Toni [Hrsg.]: Soft Skills. Alternative zur Fachlichkeit oder weiche Performance? Freiburg, Br. : Centaurus 2010, S. 13-19 - URN: urn:nbn:de:0111-opus-52958 - DOI: 10.25656/01:5295

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-opus-52958>

<https://doi.org/10.25656/01:5295>

in Kooperation mit / in cooperation with:



CENTAURUS
Verlag & Media KG

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Toni Hansel (Hg.)

Soft Skills

Alternative zur Fachlichkeit
oder weiche Performance?



CENTAURUS

Der Herausgeber, Prof. Dr. Toni Hansel, ist Professor für Schulpädagogik an der Universität Rostock und Direktor des Instituts für Schulpädagogik.

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

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

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

ISBN 978-3-86226-118-5

ISSN 1616-7414

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© CENTAURUS Verlag & Media KG, Freiburg 2010
www.centaurus-verlag.de

Umschlaggestaltung: Antje Walter, Titisee-Neustadt
Satz: Vorlage des Herausgebers

Zum Inhalt

01	Vorwort	7
02	Stefan Göbel Prorektor für Studium und Lehre der Universität Rostock	10
03	Toni Hansel Soft Skills – Alternative zur Fachlichkeit oder weiche Performance?	13

Geisteswissenschaftliche Grundlagen menschlicher Umgangsqualität

04	Hans-Werner Jendrowiak Zur Dialektik von Soft Skills und fachlicher Kompetenz	21
05	Wolfgang Sucharowski Wissenskommunikation – erhöhen Skills die Kommuni- zierbarkeit von Wissen?	44
06	Gerhard Engel Regeln, Ordnungen und Freiheit Zur pädagogischen Relevanz von Thomas Hobbes' Sozial- philosophie	57

Vom Wissen zum Handeln in der Schule

07	Alexander Steinhagen „Kreativität als grundlegendes Soft-Skill im schulischen Bildungsprozess – zur Unabdingbarkeit dieser Leistungsdisposition für handlungskompetente Schüler“	85
08	Roland Straube Soft Skills in der Lehrerbildung - Probleme und Folgen	105
09	Ulrika Gehrke Soft-Skills in der Ausbildung der Gesundheitsfachberufe - Kontinuität und Wandel	121

Soft Skills und betriebliches Qualifikationsprofil: Vom Umgang mit Menschen

10	Daniela Becker Zur Bedeutung von Soft Skills für Beschäftigte in der Hotellerie und Gastronomie	150
11	Hendrik Diekel Die Bedeutung von Schlüsselkompetenzen im der Berufspraxis am Beispiel Deutsche Bahn	162
12	Toni Hansel Ausblick	174
13	Namenregister	179
14	Autorenregister	183

Soft Skills – Alternative zur Fachlichkeit oder weiche Performance?

3.1 Zur Einführung

Der Umgang des Menschen mit dem Menschen ist geprägt von der Qualität des Verhaltens, das diesen Umgang substantiiert. In früheren Gesellschaften war die Zugehörigkeit und damit der Umgang der Angehörigen eines Stammes, einer Zunft, einer Religionsgemeinschaft, einer Sippe, einer Subkultur untereinander usw. durch äußere Merkmale wie z.B. Haartracht, Kleidung, Tätowierung und/oder sonstige Insignien der Zugehörigkeit streng, aber verlässlich geregelt. Dagegen hat die Fortentwicklung moderner Gesellschaften im Zusammenwirken mit konformistischen und egalistischen Tendenzen zu weitgehender Rückbildung solcher äußeren Erkennungs- und Zugehörigkeitsmerkmale und damit korrespondierend zur Angleichung der Verhaltensqualitäten über die Außengrenzen der Subkultur hinaus geführt. Das Verhalten der Menschen in den zivilisierten Gesellschaften ist berechenbarer geworden. Die äußere Darstellung solcher Zugehörigkeiten haben die zivilisierten Gesellschaften des ausgehenden 20./einsetzenden 21. Jahrhunderts ins Folkloristische abgedrängt – Trachtenvereine, Landsmannschaften etc – oder tabuisiert bzw. wegen verfassungsrechtlicher Widersprüchlichkeit per Gesetz restriktiv begrenzt – das Tragen von Hakenkreuzen bzw. das Zeigen des Hitlergrußes, im III. Reich Ausweis und Bekenntnis der Zugehörigkeit, ist wegen der unauflösbaren Verknüpfung mit den Verbrechen des Faschismus höchststrichterlich untersagt. Episodenhaft und mitunter von epidemischer Heftigkeit begleitet tauchen heute Sammlungsimpulse kurzzeitig auf und verschwinden danach wieder bzw. werden durch andere Identitätsbildungen ersetzt – denken wir an den Sog der „Pilzkopf-Frisur“ der 60er Jahre des 20. Jh., an die Uniformierung einer ganzen Generation mit Jeans, an die „Freundschaftsbänder“ eines Wolfgang Petri usw. usw.

An die Stelle äußerer Zugehörigkeits- und Wiedererkennungsmerkmale, die ehe dem nicht verhandelbar, sondern verbindliche Norm waren, haben die modernen Gesellschaften die zivilisierte Konsensgemeinschaft mit mehr oder weniger

fließenden Bandbreiten gesetzt. Es liegt noch keine hundert Jahre zurück, da galt für den Besuch der Universität oder gar einer Veranstaltung im Beisein des Rektors zumindest für das dort tätige Personal eine strenge Kleiderordnung, deren Missachtung den Ausschluss provozierte – heute dominiert nicht die formale Etikette, sondern das sachmotivierte Interesse. Der Besuch der Oper ist mit Krawatte, aber auch ohne einen solchen Dresscode möglich – daran nimmt kaum noch jemand Anstoß. Wer heute dazugehören möchte, hat andere Codierungen zu beachten. Zwar ist die Kraft der über Zugehörigkeit oder Ausgrenzung, über Erfolg oder Mittelmaß entscheidenden äußeren, formalen Merkmale nicht gebrochen – es gibt sie noch –, aber ihre dominante Geltung ist vielfach relativiert durch Hinzufügung substantieller und nicht mehr konformistischer, sondern individueller Merkmalsausprägungen, die in die privaten und beruflichen und die im weiteren Zusammenhang gesellschaftlichen Lebenszuschnitte hineinwirken. Die Codierungen, die heute Aufstiegs- und Erfolgsrelevanz verheißen, sind nicht immer auf Anhieb erkennbar, sie sind personal ausgeprägt, jedoch nicht genetischen Ursprungs, sondern maßgeblich soziokulturell bedingt und erworben.

3.2 Ritual und Gesellschaft

Moderne Gesellschaften sichern die Entwicklung und Weitergabe solcher das konsensuelle Zusammenleben regelnder Codierung in den Feldern institutioneller und außerinstitutioneller Erziehung und Bildung und sie ahnden den Mangel bzw. den Verstoß gegen die kodifizierte Verhaltensnorm durch Sanktionen. Beträchtliche Teile des Zusammenlebens sind ritualisiert und erleichtern damit objektiv das kulturelle Lernen des Umgangs miteinander wegen ihrer Orientierungsleistung für das Verhalten der Menschen untereinander. Ich möchte mit einigen erklärenden Anmerkungen bei diesem scheinbaren Nebenaspekt verweilen, um zu verdeutlichen, dass wir doch mittendrin sind im Thema, wenn wir über Soft Skills und Rituale „in einem Atemzug“ reden. Lange Zeit galten Rituale in den modernen Kulturgesellschaften als etwas für die Anderen, für die „Wilden“ oder „Primitiven“. Schon unsere Vorgänger in der Entwicklung des *Homo Sapiens*, die Menschenaffen, haben mit dem Brusttrommeln den potentiellen Gegnern wie den paarungswilligen Weibchen ein ritualisiertes Signal ihrer Größe und Stärke gegeben, an dessen Klang sie sich orientieren und den „Trommler“ in die Hierarchie der Horde einordnen konnten. Die Funktion solcher Signale besteht in ihrem Potential für das Konfliktmanagement, um Konkurrenzsituatio-

nen in und unter Gruppen zu regeln und über diese Abgrenzung Identitäten zu schaffen. Tiere, aber auch Menschen brauchen diese Kommunikationsformen. Für die Menschen galten Rituale in jüngerer Zeit als konservativ, traditionsbewahrend, als rückständig. Jedoch gibt es sie noch in allen Gesellschaften, ja es deutet vieles darauf hin, dass Industriegesellschaften noch mehr Rituale pflegen als traditionelle Gesellschaften. Sie sind zwar nicht mehr so umfassend, auch nicht mehr so langlebig, aber mit der Vermehrung der Vielfalt auf dem Weg von der bäuerlichen Agrargesellschaft hin zur modernen Industriegesellschaft und damit verbunden der Erweiterung ihrer Individuationsmöglichkeiten wuchs auch die Differenziertheit der partikularen Rituale – in den letzten Jahren noch einmal deutlich verstärkt durch Globalisierung, Migration und insbesondere durch den Massentourismus, der nachhaltig dazu beigetragen hat, dass es hinsichtlich der Rituale zu einem Bewusstseinswandel gekommen ist: Die Rituale fremder Kulturen werden heute mehrheitlich als etwas Angenehmes, Schönes, als ästhetisches Erlebnis betrachtet. Sie sind hier wie dort besonders geeignet, in der Vielfalt – man könnte auch sagen: trotz der Vielfalt – Zugehörigkeit darzustellen. Allerdings ist auch festzuhalten, dass die gesellschaftliche Zugehörigkeit heute nicht mehr so klar definiert ist – zumindest wenn man neben den formalen Kriterien (z.B. Staatsangehörigkeit, Vereinsmitgliedschaft, Ethnie etc.) auch substantielle Kategorien bezieht.

Dort, wo sich eine Gesellschaft über Rituale definiert, wo also das Ritual die Akzeptanz der meisten Menschen findet, sind auch Formen des Umgangs mit Unzulänglichkeiten oder Verstößen hervorgebracht worden, um die Gemeinschaft stabil zu halten. Das Spektrum der Regelungen bzw. der Sanktionen ist breit gefächert und reicht von den Möglichkeiten der Rechtspflege, der Haus- und Betriebsordnungen, der „Benimm-Regeln“ eines Adolf Freiherr Knigge, der Neuordnung des Kommunikations- und Konfliktverhaltens aufgrund der Neuorganisation von Arbeit in den modernen Industriestaaten bis hin zu den Listen sozialer Kompetenzen und Humaneigenschaften.

Mit der Rückführung der äußeren Merkmale von Zugehörigkeit, die ich eingangs beispielhaft benannt habe, auf einen nicht suspendierbaren Rest steigt die Bedeutung von Merkmalen humanen Verhaltens, die „man“ verinnerlicht haben muss, um „dazuzugehören“ – nennen wir sie an dieser Stelle und fortan *Soft Skills*, ein Begriff, dem wir uns weiter unten klärend annähern wollen. Ihre Verfügbarkeit verheißt Akzeptanz und begünstigt sozialen Aufstieg, und im Zusammenwirken mit ritualisiertem Alltagshandeln ermöglichen sie eine umfassende Teilhabe an

zwischenmenschlicher Umgangsqualität in beruflichen und außerberuflichen Begegnungen.

An einem Beispiel ist dies knapp zu illustrieren: Die in der betrieblich-professionellen Leitungs- und Handlungsebene unabdingbare Durchsetzungsfähigkeit – in nahezu allen einschlägigen Soft Skill-Katalogen figuriert sie an prominenter Stelle – ist ohne ritualisierte Formen des kommunikativen Umgangs einer latenten Gefahr des Abgleitens in konfliktbasierte Unergiebigkeit innerbetrieblichen Managements ausgesetzt. Wer innerbetrieblich auf bloße Machtkonstellation setzt, wird langfristig nicht erfolgreich sein, weil sich im Hintergrund schwer kontrollierbarer Widerstand aufbaut. Wer dagegen mit hoher Sensibilität für situative Konstellationen seine Ziele verfolgt und die Wertschätzung des jeweils anderen dabei nicht übersieht, hat gute Chancen sich durchzusetzen und dabei die Reibungsverluste durch innerbetriebliche Konfliktlagen gering zu halten. Ritualisierte Formen der Begrüßung (z.B. Händedruck, Erkundigung nach dem eigenen sowie dem familiären Befinden, problembezogene persönliche Ansprache etc.) sind spannungsreduzierende, angstabbauende kommunikative Verhaltensmuster, die insbesondere im Umgang mit Mitarbeitern – bei aller Ausrichtung auf das zu erreichende Ergebnis – einen integrierenden Effekt nach sich ziehen. Umgangssprachlich ist hier die Rede davon, dass man die Mitarbeiter „mitnimmt“, dass man sie überzeugt, dass man sie an den Prozessen teilhaben lässt.

3.3 Sprachliche Grundlagen

Bevor wir uns den Themenstellungen im engeren Sinne zuwenden und der Frage nachgehen, welche Annäherungen von der Schulpädagogik aus betrachtet möglich, vielleicht sogar naheliegend sind, wollen wir uns des Zentralbegriffs *Soft Skill* von seiner sprachlichen Bedeutung her annehmen. Dieser zentrale Terminus besteht aus zwei englischsprachigen Teilbegriffen, von denen der erste – *soft* – uns auch aus anderen etablierten Anglizismen in der deutschen Alltagssprache durchaus geläufig ist: Softeis, Softrock, Softdrink – viele weitere Beispiele lassen sich anfügen. Sie werden dort in der Bedeutung „*sehr weich, verweicht, gegenüber dem Ursprünglichen abgeschwächt, weniger klar konturiert als das Original*“ usw. verwendet. Der zweite Begriff – *skill* – meint in der ursprünglichen Bedeutung der Landessprache, aus der er entlehnt ist, weniger die Erschließung neuer Kenntnisse, sondern vielmehr das Erlernen der Anwendung bekannten Wissens – der Begriff *Transfer*

passt hier nicht, da es in diesem Bedeutungszusammenhang nicht nur um Übertragung, sondern um *experienced doing*, um das Ausprobieren im Vollzug geht – und das ist hoch risikobehaftet und hinsichtlich des Ausgangs unsicher – anders als beim Transfer, wo es um das Übertragen von Bekanntem auf zwar neue, aber dicht beiliegende Situationen geht.

Der Begriff in seiner Gesamtheit – Soft Skill – ist kein erziehungswissenschaftlicher Grundlagenbegriff, er ist betriebswirtschaftlicher Herkunft, genauer: er ist in Personalführungs-, Personalbewertungs- und -entwicklungszusammenhängen ein etablierter Begriff. Er ist von Teilen der Erziehungswissenschaft adaptiert und an deren Problemgefüge angepasst worden. Ihm ist es ergangen wie dem Mitte der 70er Jahre des 20. Jh. von Dieter MERTENS in die Diskussion eingeführten Begriff *Schlüsselqualifikationen*, der ebenfalls auf dem Boden der Marktforschung und der Berufsausbildung entstand und seinen Weg in andere, benachbarte Wissenschaftsbereiche antrat. Jedoch sind beide Begriffe nicht austauschbar, sie sind kein Synonym für den jeweils anderen: *Schlüsselqualifikation* meint überfachliche Qualifikationen, die zum Handeln befähigen sollen. Sie bauen auf wissensbasierter Fachkompetenz auf, sind also nicht Fachwissen im engeren Sinne, sondern ermöglichen erst durch ihr Dasein den kompetenten Umgang mit fachlichem Wissen. Sie setzen sich aus einem breiten Spektrum übergreifender Fähigkeiten zusammen, die keineswegs nur aus dem fachlich-kognitiven Bereich stammen, sondern darüber hinaus auch affektive Komponenten enthalten. Sie sind deshalb in der Vielfalt der Situationen komplexer Arbeitszusammenhänge flexibel und innovatorisch einzusetzen, und wer über sie in hinreichender Ausprägung verfügt, dessen Berufstauglichkeit reicht über die Beherrschung des Einmaleins des jeweiligen Berufes in einer sich ständig beschleunigenden Dynamik von Technik, Markt und Wissenschaft weit hinaus. *Soft Skill* dagegen meint eine nicht genau definierte Anzahl von menschlichen Eigenschaften, Fähigkeiten, Persönlichkeitszügen, die für das Ausüben eines Berufs im Hinblick auf den Umgang mit Mitarbeitern und Kunden und der Sache selbst nötig oder förderlich sind. Darunter werden Persönlichkeitsmerkmale und Humaneigenschaften gefasst, die nicht an spezifische fachliche Voraussetzung geknüpft sind, sondern diese erst im Arbeitszusammenhang hinsichtlich ihrer projektbezogenen Wirksamkeit ermöglichen, begünstigen, optimieren. Die häufigsten in diesem Zusammenhang genannten Eigenschaften sind beispielsweise Teamorientierung, Kommunikationsfähigkeit, Organisationsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Flexibilität – weitere Beispiele lassen sich mühelos anfügen. Der Begriff Soft Skill ist m. E. kein Synonym für

Sozialverhalten, weil es letzterem an der unbedingten Orientierung am Berufserfolg mangelt. Soft Skills ersetzen nicht Hard Skills.

3.4 Einbindung in die Schulpädagogik

Wenn – wie oben bereits ausgeführt – Soft Skills für den Erfolg im Arbeitsleben von sehr großer Bedeutung sind, dann ist auch der Lehrerberuf im Hinblick auf seine Verknüpfung mit den genannten Eigenschaften zu betrachten. Bei dieser Betrachtung des Berufsfeldes ist zu beachten, dass der Weg zugleich auch das Ziel ist – zumindest ein Teilziel: Wer selbst nicht über kommunikative Fähigkeiten verfügt, kann anderen kaum Kommunikationsfähigkeit nahebringen, ein Lehrer ohne Organisationsfähigkeit wird seine Schüler kaum dazu erziehen können, die Angelegenheiten vom Wichtigen zum Unwichtigen zu strukturieren. Doch darauf kommt's an, denn alle Schulgesetze der Länder nennen Bildung und Erziehung als Kernaufgaben schulischen Wirkens, und das heißt auch: des Wirkens von Lehrern! So stehen am Anfang nicht zufällig zwei Beiträge, die eben von dieser Prämisse ausgehen. Wolfgang Sucharowski (Universität Rostock, Lehrstuhl für Kommunikationswissenschaft) setzt sich mit der Frage auseinander, ob Skills die Kommunizierbarkeit von Wissen erhöhen – und in dieser Formulierung gehe ich davon aus, dass sein Focus über die Kommunikationsfähigkeit als wichtiges, aber partikulares Skill hinausgeht. Hans-Werner Jendrowiak (Universität Rostock, Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik) nimmt die Spanne und die Spannung zwischen Soft Skill und Fachkompetenz in den Blick, letztlich also den Kern, den Titel dieser Veranstaltung. Dabei ist für die Betriebe neben der Fachlichkeit der Mitarbeiter auch von herausragendem Interesse – weil mit hohen Kosten einhergehend – ob und wie das Personal ohne bedeutende „Reibungsverluste“ die innerbetrieblichen Abläufe bewältigt und dies damit ökonomisch, d.h. in einer betriebswirtschaftlich tolerablen Ausgewogenheit von Personalaufwand und Nutzen sichert. Gerhard Engel schließt die geisteswissenschaftliche Grundlegung des Tagungsthemas in der Auseinandersetzung mit Regeln und Ordnungen in Anlehnung an die Sozialphilosophie Thomas Hobbes' ab. Nun ist aber mehrfach darauf aufmerksam gemacht worden, dass Soft Skills einen Import aus dem betriebswirtschaftlichen Spektrum in die Erziehungswissenschaft darstellen. Deshalb haben wir in den Beiträgen dieses Bandes einen starken interdisziplinären Bezug dadurch sichergestellt, dass wir sein Oeuvre mit deutlichen Akzentsetzungen aus den außeruniversitären Berufsfeldern versehen haben: Roland Straube geht der Frage nach, was Soft Skills denn mit Lehrerbildung zu tun ha-

ben, ein Hinweis darauf, dass der gesetzlich normierte Auftrag der Schule, auf den oben verwiesen wurde, bis in die Lehrerbildung durchträgt. Auch Ulrika Gehrke beschäftigt sich mit dem Aufbau von Soft Skills im Rahmen ihrer Ausbildungstätigkeit für Pflegeberufe. Ein Vergleich ihres Beitrags mit den Ausführungen von Daniela Becker, die in einem völlig anderen Berufsfeld sich mit der Berufsrelevanz von Soft Skills beschäftigt, belegt anschaulich, dass es offenkundig berufsfeldspezifische Skills gibt: Nicht in allen Berufsfeldern werden die Skills mit gleicher Präferenz nachgefragt. Das gilt auch für den Beitrag von Hendrik Diekel aus der Vorstandsebene der *Deutschen Bahn* (Berlin), der für ein sehr großes deutsches Unternehmen aus seiner Praxis die Bedeutung personaler Umgangsqualität für die Berufsausübung im innerbetrieblichen Dienstablauf hier problematisiert. Gewissermaßen an der Nahtstelle zwischen Berufsfeldern und wissenschaftlicher Analyse bewegt sich Alexander Steinhagen in seinem Beitrag. Auch er hat die Schule und ihren berufsqualifizierenden Teilauftrag fest im Blick, wenn er als zentrale Zielstellung des schulischen Bildungsprozesses den – wie er sagt – handlungskompetenten Schüler apostrophiert. Gleichwohl geht es ihm nicht nur um Handlung, sondern auch um Mündigkeit als Zieldimension schulischer Bildung, das meint wohl die von ihm eingeforderte Selbstkompetenz, die am Ende schulische Bildung generieren soll.

Bei der Auswahl der Referenten haben wir uns von der Absicht leiten lassen, die Dominanz der Wissenschaftler, die in den Tagungsbänden früherer Jahre auffällig war und deshalb gelegentlich den Eindruck der „Kopflastigkeit“ erweckte, in diesem Jahr bei einem solcherart berufsfeldbasierten Thema zurückzunehmen und den Praktikern aus den Betrieben ein zahlenmäßiges Übergewicht einzuräumen. Die geladenen Repräsentanten großer regionaler und überregionaler Betriebe sind nach meiner Wahrnehmung eine gute Gewähr für die Bodenhaftung der Beiträge und der Gespräche, die von ihnen angestoßen werden.