

KOMPETENZEN ENTWICKELN





KOMPETENZEN ENTWICKELN

TEIL A – INHALT

WISSEN & KÖNNEN A1

KOMPLEXITÄT A2

AUFGABE: Komplexe Situationen

KOMPETENZMODELLE A3

KOMPETENZBEDARF IN DER ARBEITSWELT A4

AUFGABE: Mein Kompetenzmodell

INDIVIDUELL & KOLLEKTIV A5

MULTIPLE INTELLIGENZEN A6

AUFGABE: Persönliche und kollektive Kompetenzen

ROLLEN, HALTUNGEN & METHODEN A7

AUFGABE: Kompetenzanalyse

KOMPETENZWAHN? A8

AUFGABE: Meine Kompetenzdefinition

TEIL B

DIE ENTWICKLUNG VON KOMPETENZEN



KOMPETENZEN ENTWICKELN

TEIL B – INHALT

DER DREISCHRITT DER KOMPETENZENTWICKLUNG B1

INDIVIDUELLE REIHENFOLGE DES DREISCHRITTS B2

AUFGABE: Mein persönlicher Dreischritt

IMPLIZITES UND EXPLIZITES WISSEN B3

AUFGABE: externalisieren und kombinieren

HERAUSFORDERUNGEN B4

DAS 70:20:10 MODELL B5

AUFGABE: mein individueller Lernplan

FEHLERFREUNDLICHKEIT B6

AUFGABE: meine Fehler und ich

KOMETENZ der KOMPETENZENTWICKLUNG: REFLEXION B7

STRUKTURIERTE SITUATIONSANALYSE B8

AUFGABE: Reflexionsfragen

KOMPETENZMESSUNG B9

AUFGABE: Kompetenzen messbar definieren

KOMPETENZEN ENTWICKELN

TEIL C – INHALT

VERBUNDENHEIT MIT SINN & VERSTAND C1

AUFGABE: Meine Verbundenheit mit der Vision

GESTALTUNGSFREIRÄUME C2

WENIGER IST MEHR C3

AUFGABE: Regeln entrümpeln

ENTSCHEIDUNGSFINDUNG C4

AUFGABE: Entscheidungen finden

TEAM C5

AUFGABE: Team

BESPRECHUNGEN C6

KOMMUNIKATION & KONFLIKTE C7

AUFGABE: Kommunikation

INFORMATION C8

WERTSCHÄTZUNG C9

AUFGABE: Wertschätzung einbringen

LERNEN C10

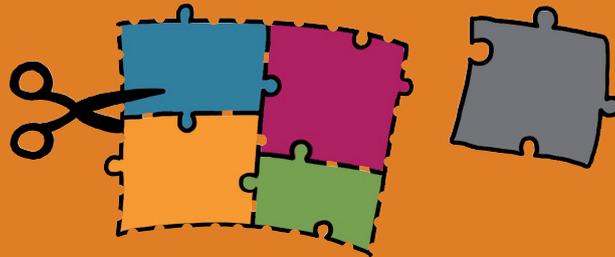
AUFGABE: Mein Lernen

TUN, WAS WIR PREDIGEN (»Walk the Talk«) C11

AUFGABE: Was ich predige

TEILD

HILFREICHE FORMATE



KOMPETENZEN ENTWICKELN

TEILD – INHALT

Das DING BEIM NAMEN NENNEN D1

AUFGABE: neue Fächer braucht die Schule

(ZEIT-)RÄUME SCHAFFEN D2

AUFGABE: Zeit im Stundenplan?!

LERNEN DURCH HERAUSFORDERUNG D3

LERNEN DURCH VERANTWORTUNG D4

LERNEN DURCH LEHREN D5

AUFGABE: meine ganzen ABERs

REFLEKTIEREN, REFLEKTIEREN, REFLEKTIEREN D6

PRAKTISCHE & MÜNDLICHE »PRÜFUNGEN« D7

AUFGABE: Leistungsfeststellung entwickeln

MIT DER SPINNE SPINNEN D8

INDIVIDUELLE KOMPETENZZIELE D9

AUFGABE: Achsen benennen

ÜBEN, ÜBEN, ÜBEN D10

AUFGABE: kleines Curriculum der Kompetenzentwicklung



A1

WISSEN & KÖNNEN

Informationen sind überall verfügbar. Daher ist die Aufgabe von Schulen schon längst nicht mehr nur die reine Wissensweitergabe. **Schüler*innen benötigen heute vielmehr die Fähigkeit**, sich in einer komplexen Welt zurechtzufinden. Hierzu bedarf es eines Grundstocks an WISSEN und eines Grundstocks an KÖNNEN, sich neues Wissen selbst zu erarbeiten und in konkreten Situationen anzuwenden. Kompetenzen umfassen beides: Wissen und Können sowie die Fähigkeit, das, was ich in einer konkreten Situation benötige, auszuwählen. Interessant ist dabei, dass bestimmte übergeordnete Kompetenzen in ganz verschiedenen Lebensbereichen nahezu deckungsgleich sind. Denn egal ob wir uns am Arbeitsplatz befinden, persönliche Beziehungen gestalten oder zur nachhaltigen Entwicklung unseres Planeten beitragen wollen – immer geht es darum, komplexe Situationen zu erfassen und angemessen auf sie zu reagieren.



A2



KOMPLEXITÄT

Je höher der Grad an Komplexität einer Situation ist, desto relevanter werden Kompetenzen. Denn komplexe Situationen sind nicht vorhersehbar und somit auch nicht planbar. Komplexität befindet sich damit immer zwischen den Polen Ordnung und Chaos. In einem geordneten System sind alle Elemente erkennbar, so dass vorgefertigte Pläne greifen können. In chaotischen Situationen wiederum scheint nichts beschreibbar oder vorhersehbar zu sein. Komplexe Situationen wirken auf den ersten Blick zwar chaotisch, lassen jedoch Muster erkennen, auf die wir – ausgestattet mit geeigneten Kompetenzen – reagieren können. Komplexität ist auch etwas grundlegend anderes als Kompliziertheit. Komplizierte Dinge lassen sich meistens mit Fleiß und Expertise lösen. Für komplexe Dinge wiederum gibt es nicht die »eine« Lösung. Hier hängt alles mit allem zusammen. Das primäre Ziel ist es daher, handlungsfähig zu bleiben, auch ohne die Situation komplett lösen zu können.



Vera F. Birkenbihl Komplexität (youtube)

AUFGABE: KOMPLEXE SITUATIONEN

VARIANTE A

Bitte ein bis zwei Personen, diese Aufgabe mit Dir durchzuführen. Nun denkt jede/r von Euch an eine Situation, in der sehr viele Faktoren mitgewirkt haben und die daher schwer zu überblicken war. Überlegt nun gemeinsam, ob diese Situation komplex oder kompliziert war. Hätte dieses Wissen Euren Umgang mit der Situation beeinflusst?

VARIANTE B

Schreibe drei Situationen auf, bei denen Dir eine Entscheidung schwerfällt. Betrachte sie genauer: Welche der Entscheidungen ist komplex? Überlege nun: Wenn Du weißt, dass es kein endgültiges »Richtig« oder »Falsch« geben kann – wie entscheidest Du dann? Versuche es: Entscheide JETZT.

A3



KOMPETENZMODELLE

In den letzten Jahrzehnten wurden viele Kompetenzraster entwickelt. Obwohl sie teilweise verschiedene Namen tragen, beschreiben sie doch im Kern dasselbe: Wir benötigen Fachkompetenz, Methodenkompetenz, personale Kompetenz, kommunikative Kompetenz, soziale Kompetenz, Selbstkompetenz, systemische Kompetenz, Zukunftskompetenz... Zusammengefasst stimmen die übergeordneten Kompetenzen auch mit den UNESCO-Säulen der Bildung für das 21. Jahrhundert überein: Es geht darum, Wissen zu erwerben (Fach- und Methodenkompetenz), soziales Miteinander zu erlernen (interpersonelle und Kommunikationskompetenz), Handeln zu lernen (Handlungs- und Zukunftskompetenz) sowie uns unseres »Seins« bewusst zu werden bzw. die Verantwortung für die eigene Entwicklung zu übernehmen (Selbstkompetenz).



»Wenig Zeit bleibt dafür, die Kinder darin zu unterstützen, sich selbst zu motivieren, zu lernen, mit Misserfolgen umzugehen, Frustrationstoleranz zu entwickeln oder auch sich selbst zu beruhigen. Bei diesen Kompetenzen geht es im Kern darum, mit den eigenen Gefühlen umgehen zu können: Man spricht auch von Affekt- bzw. Selbstregulation. Zusammenfassend können diese Fähigkeiten als Selbstkompetenz bezeichnet werden. Weil jegliches Handeln, Lernen und Verhalten affektiv getönt ist, also mit Gefühlen zusammenhängt bzw. Gefühle auslöst, ist Selbstkompetenz grundlegend für Persönlichkeitsentwicklung insgesamt und für Lernen im Besonderen! Das tiefe Gefühl »ich schaff das schon...« (...) ist grundlegend, um sich Herausforderungen zu stellen, unterschiedliche Lebenssituationen zu meistern – ebenso wie für die Zuversicht, selbst kompetent handeln zu können.«

Claudia Solzbacher & Kristina Calvert: »Ich schaff das schon... Wie Kinder Selbstkompetenz entwickeln können« (2016)

A4

KOMPETENZBEDARF IN DER ARBEITSWELT

Der Goinger Kreis, ein Netzwerk von Personalmanagern verschiedener Arbeitgeber, hat die Kompetenzen zusammengetragen, die sie sich von ihren Mitarbeitern erhoffen. Dabei ist folgende Auflistung entstanden: zusammenarbeiten können bzw. teamfähig sein, Einfühlungsvermögen zeigen, sich an Zielen und Ergebnissen orientieren, Vertrauen aufbauen können und glaubwürdig sein, lernen wollen und Disziplin zeigen, kommunizieren und überzeugen, Entscheidungen treffen, Initiative ergreifen, querdenken, Verantwortung übernehmen, mutig sein, Zeitmanagement beherrschen, aus Misserfolgen lernen, offen und tolerant sein, mit Konflikten umgehen können. Grundsätzlich sind sich die Experten einig: Fachwissen lässt sich relativ schnell »nachsulen«. Kompetenzen zu entwickeln ist jedoch ein langwieriger Prozess, und der Mangel daran bereitet vielen jungen Leuten Schwierigkeiten, sich in der Arbeitswelt zurechtzufinden.



Kompetenzen für die Arbeitswelt (vimeo)

KOMPETENZEN ENTWICKELN

AUFGABE: MEIN KOMPETENZMODELL

VARIANTE A

Schreibe links auf ein Blatt Papier die Kompetenzen, die Menschen im Arbeitskontext benötigen (inspiriert aus der vorigen Karte, ergänzt durch eigene Erfahrungen). Notiere jeweils rechts daneben, wie diese Kompetenzen an Deiner Schule zurzeit entwickelt werden. Betrachte Deine Notizen. Was fällt Dir auf?



VARIANTE B

Betrachte eine Situation, die für Dich schwierig war, die Du aber insgesamt gut gemeistert hast. Welche Kompetenzen haben Dir geholfen? Welche hättest Du Dir noch gewünscht? Nun gestalte eine schöne Karte für Dich, auf der Du Dir für das gratulierst, was Du kannst, und Dir das Versprechen gibst, weiter an Deinen Kompetenzen zu arbeiten.

A5

INDIVIDUELL & KOLLEKTIV

Nicht jeder Mensch verfügt über dieselben Kompetenzen und das ist auch gar nicht notwendig. Ähnlich wie bei Potenzialen und Talenten folgt auch die Entwicklung von Kompetenzen persönlichen Vorlieben und Eigenschaften. Je mehr mich ein Bereich interessiert, desto mehr Wissen und Fertigkeiten entwickle ich, und je mehr ich mich in bestimmte Situationen begeben, desto stärker entwickelt sich meine Kompetenz, die ich genau dafür benötige. Neben den individuellen Kompetenzen benötigen wir auch kollektive Kompetenzen, damit unser Zusammenleben und -arbeiten funktioniert. Ein demokratisches Miteinander sowie das gemeinsame Erreichen von Zielen ist nicht möglich ohne bestimmte Kompetenzen wie beispielsweise die Fähigkeit zur Zusammenarbeit, zu gemeinsamer Entscheidungsfindung und zur Integration Andersdenkender.





A6

MULTIPLE INTELLIGENZEN

Obwohl Kompetenzen nicht mit Intelligenzen gleichzusetzen sind, zeigt die Aufzählung der verschiedenen Intelligenzen durch Howard Gardner doch eine deutliche Parallele zum Kompetenzdiskurs. Die neun bisher identifizierten Intelligenzen sind dabei folgende: sprachliche Intelligenz, musikalische Intelligenz, logisch-mathematische Intelligenz, räumliche Intelligenz, körperliche Intelligenz, intrapersonale Intelligenz (in uns), interpersonale Intelligenz (zwischen uns), naturalistische Intelligenz (Naturbeobachtung) sowie existenzielle Intelligenz. Die Intelligenzen haben sowohl Einfluss auf das Ausmaß unserer spezifischen Kompetenzen als auch auf deren Entwicklung. Das bedeutet jedoch nicht, dass Kompetenzen nur in den Bereichen möglich sind, in denen unsere Intelligenz besonders groß ist – sie sind dort nur leichter auszubilden.



»Einmal bekam ich eine Serie von Videos über Multiple Intelligenz in der Schule zu Gesicht. Jedes einzelne zeigte Kinder, die über den Boden krochen, mit der Legende: `körperlich-kinästhetische Intelligenz`. Ich sagte: `Das ist nicht Körperintelligenz, es sind Kinder, die über den Boden kriechen. Und ich könnte die Wände hochkriechen.` Seine Muskeln zu benutzen ist kein Ausspielen von Intelligenz; ein Gähnen ist nichts als ein Gähnen. Wir benutzen Intelligenz, wenn wir aktiv ein Problem lösen oder etwas verfertigen, was in der Gesellschaft als hoher Wert dient.«

Howard Gardner: »Intelligenzen. Die Vielfalt des menschlichen Geistes« (2002)

AUFGABE: PERSÖNLICHE & KOLLEKTIVE KOMPETENZEN

VARIANTE A

Erstelle eine Liste mit mindestens 20 Kompetenzen, die Dir wichtig sind. Nun nimm zwei Farben: Unterstreiche in einer Farbe die Kompetenzen, die jeder in unserer Gesellschaft Deiner Meinung nach braucht, und in einer anderen Farbe die Kompetenzen, die für Dich bzw. einzelne Personen wichtig sind.

VARIANTE B

Kompetenzen sind entwickelbar, Intelligenzen eher angelegt. Bitte zwei oder drei weitere Personen zu einem Gespräch über die Unterschiede. Malt auf ein Blatt Papier drei Zonen: eine mit Elementen, bei denen Ihr Euch einig seid, dass sie entwickelbar sind; eine mit Elementen, bei denen Ihr denkt, dass sie eher Veranlagung sind; eine mit all den Elementen, bei denen Ihr Euch uneinig sein.



A7

ROLLEN, HALTUNGEN & METHODEN

Kompetenzen sind ganzheitlich und umfassen den gesamten Menschen. Eine Kompetenz ist all das, was ich in einem Bereich zur Verfügung habe, um in neuen Situationen handeln zu können (Beispiel Kommunikationskompetenz). Dazu gehört natürlich zunächst meine **Wahrnehmungsfähigkeit**, um eine Situation überhaupt einschätzen zu können. Ich bin in dieser Situation auch in einer konkreten **Rolle** (Beispiel Schüler), aus der heraus ich **Handlungsoptionen** habe oder nicht habe. Ich habe **Wissen** zum Thema (Beispiel Kommunikationstheorien) und zudem gewisse **Fertigkeiten und erlernte Methoden** (Beispiel aktives Zuhören). All das Wissen und die Methoden funktionieren jedoch nicht, wenn sie nicht mit der passenden **Haltung** verbunden sind (z.B. verstehen zu wollen). Im Gegensatz zu reinem Wissen sind Kompetenzen daher nicht nur etwas Kognitives, sondern beinhalten alles, was eine Person weiß, kann und ist.

AUFGABE: KOMPETENZANALYSE

VARIANTE A

Bitte jemanden, Dich zu einer konkreten Situation in Deiner Schule zu interviewen. Findet dabei gemeinsam heraus, worauf Deine Wahrnehmung fokussiert war, in welcher Rolle Du warst, welche Handlungsmöglichkeiten Du gesehen hast, welches Wissen Du genutzt und welche Fertigkeiten und Methoden Du eingesetzt hast und welche Haltung Du insgesamt innerlich eingenommen hast.

VARIANTE B

Zeichne in die Mitte eines Blattes ein Symbol für Glück. Nun schreibe um das Symbol herum folgende Begriffe: »Haltung« über das Symbol, »Rolle« darunter, links daneben »Wissen« und rechts »Methoden«. Nun schreibe dazu, was Dir konkret hilft, um glücklich zu sein. Betrachte Dein Blatt und überlege, wie stark bei Dir die Kompetenz »glücklich sein« ausgeprägt ist.

A8

KOMPETENZWAHN?

Plötzlich sind sie überall. »Die offiziellen Bildungsrichtlinien verbuchen heute sämtliche Kenntnisse, Fertigkeiten, Einstellungen und Haltungen als Kompetenzen«, schreibt Christoph Türke. Solange ich ein »kann« anfüge, wird es schon eine Kompetenz sein. Aus Stochastik als curriculares Element wird schnell die Kompetenz »Stochastik können«. Doch durch die begriffliche Beliebigkeit tritt eine große Kompetenzmüdigkeit ein und ohne präzise Beschreibung ist die Ausrichtung der Lehre nicht möglich. Auf welcher Ebene formuliere ich also die Kompetenz, die Stochastik beinhaltet? Mathematisch denken können? Logisch denken können? Methodenkompetenz? Kompetenz, mir die Welt logisch zu erschließen?



»Der Begriff »Kompetenz« ist im Alltagsverständnis positiv besetzt: Wer kompetent ist, kann etwas.(...) Jeder wünscht sich einen kompetenten Arzt oder Heizungs-installateur. (...) Tatsächlich rechnet die Einführung des Kompetenzkonzepts in den Schulen genau mit dieser Unschärfe: Jeder verbindet etwas aus seiner Sicht Positives damit, sei es fachliches Können, seien es soziale Fähigkeiten, sei es kritisches Denken. So wurde der Begriff für unterschiedliche weltanschauliche Orientierungen und pädagogische Überzeugungen anschlussfähig, seien diese eher humanistisch, kritisch-emanzipatorisch oder reformpädagogisch begründet. Der Kompetenzbegriff kann wie ein »Container« mit Interpretationen aller Art gefüllt werden. So wirkt er wie eine Beschwörungsformel, die Zustimmung erzeugen soll, obwohl niemand genau weiß, was »Kompetenz« eigentlich genau meint.«
Jochen Krautz: »Kompetenzen machen unmündig. Streitschriften zur Bildung« (2015)

AUFGABE: MEINE KOMPETENZDEFINITION

VARIANTE A

Bitte eine Person, mit Dir zusammenzuarbeiten. Formuliert nun gemeinsam eine Definition des Begriffs Kompetenz, die es verdient hätte, im Duden abgedruckt zu werden. Seid mit jedem Wort und der gesamten Formulierung ganz genau. Betrachtet dann das Ergebnis und überlegt, inwieweit Eure Erkenntnisse daraus für Euch handlungsrelevant sein können.



VARIANTE B

Recherchiere im Internet und trage mindestens drei verschiedene Kompetenzdefinitionen zusammen. Kombiniere diese dann zu einer Checkliste, anhand derer Du entscheiden kannst, was eine Kompetenz ist und was nicht. Bitte nun einige Personen, Dir eine außergewöhnliche Kompetenz zu nennen, und teste anhand Deiner Liste, ob es sich dabei wirklich um eine Kompetenz handelt.

B1



DER DREISCHRITT DER KOMPETENZENTWICKLUNG

Kompetenzen können aktiv entwickelt werden. Hierzu bedarf es des Zusammenspiels dreier Elemente: der direkten Erfahrung, der Reflexion des Erfahrenen sowie des handlungsrelevanten Wissens. Kompetenzentwicklung erfolgt dabei immer nach demselben Prinzip. Betrachten wir dies am Beispiel eines Fahrschülers: Zunächst wird dem Lernenden Wissen darüber vermittelt, wie ein Auto funktioniert, wie die Straßenregeln lauten und welche Handlungen zu welchen Ergebnissen führen. Da das Wissen alleine jedoch nicht genügt, um das Autofahren zu erlernen, müssen Erfahrungen gesammelt werden; dazu gehören wiederum die Elemente Ausprobieren, Scheitern, Anpassen. Zur Erfahrung gehört aber auch die aktive Reflexion: Was genau hat dazu geführt, dass ich das Auto abgewürgt habe? Die Reflexion führt zu neuen Fragen, diese führen zu neuem Wissen, welches wiederum neue Erfahrungen ermöglicht...



B2

INDIVIDUELLE REIHENFOLGE DES DREISCHRITTS

Verschiedene Menschen haben verschiedene Zugänge zur Kompetenzentwicklung. Einige Menschen benötigen viel Wissen, um sich auf die reale Erfahrung gut vorbereiten zu können. Andere wiederum werfen sich gerne komplett in die Erfahrung, bevor sie überhaupt bereit sind, Wissen aufzunehmen – denn erst jetzt verstehen sie, wozu es wichtig ist. Wiederum andere benötigen viel Zeit und Ruhe für die Reflexion des bisher Erlebten, bevor sie einordnen können, welche neuen Erfahrungen sie sich zutrauen und welches Wissen sie hierfür benötigen. Diese Unterschiedlichkeiten im Lernstil bedeuten jedoch nicht, dass für jede Person ganz eigene Wege konzipiert werden müssen, denn das Lernsetting muss nicht immer hundertprozentig unseren Vorlieben entsprechen. Wenn jedoch nur ein einziger Lernweg möglich ist, kann das für einige der Lernenden von großem Nachteil sein. Wenn Bildungschancen gleich sein sollen, sollte Kompetenzentwicklung variabel sein.



AUFGABE: MEIN PERSÖNLICHER DREISCHRITT

VARIANTE A

Schreibe auf ein Blatt Papier links »Feier planen«, rechts »Vortrag vorbereiten«. Darunter zeichnest Du jeweils eine Treppe mit mehreren Stufen. Nun überlege, wie Du bei Deiner Planung die Elemente Wissen, Reflexion und Handeln verteilen würdest. Schau Dir die beiden Treppen nun an: Unterscheiden sich Deine Vorgehensweisen in den Situationen? Weshalb?

VARIANTE B

Bitte zwei Personen, mit Dir über Deinen Unterricht nachzudenken. Schreibe in die Mitte eines Blattes das Thema sowie das Alter der Schüler. Teile den Rest des Blattes in die Bereiche Wissen, Reflexion und Erfahrung. Nun schreibt jede Person ihre Ideen zu den Bereichen auf. Jede Minute wird das Blatt gedreht, bis jeder Bereich zweimal bei Euch gewesen sind. Was inspiriert Dich?



B3

IMPLIZITES & EXPLIZITES WISSEN

Wir alle verfügen über implizites und explizites Wissen: Wissen, das wir nutzen, ohne uns dessen bewusst zu sein, und Wissen, das wir beschreiben können. Das SEKI-Modell beschreibt die Entwicklung von kompetenzrelevantem Wissen in einer Spirale: Durch **Sozialisation** verfügen wir über implizites Wissen. So haben die Schüler*innen viel außerhalb des Unterrichts gelernt, das für die Kompetenzentwicklung relevant ist. Dieses Wissen kann externalisiert (explizit gemacht) werden, beispielsweise durch Reflexion. Durch die **Externalisierung** können die Schüler*innen voneinander lernen – explizites Wissen entsteht. Indem die Schüler*innen miteinander kommunizieren, wird ihr Wissen **kombiniert** und schließlich **internalisiert** (wieder implizit gemacht). Wissensentwicklung ist also ein Prozess, der immer wieder verschiedene Ebenen durchläuft – bei jeder Person selbst, aber auch in der Kommunikation untereinander. Wissensentwicklung ist damit immer auch ein interaktiver Prozess.



Kreative Performanz – Wie schafft Kunst implizites Wissen? (youtube)



»Bei allen Sichtweisen wird deutlich, dass das implizite Wissen eine erhebliche Bedeutung für unsere alltäglichen Taten und das Verhalten hat, da jeder Prozess unseres Denkens und Handelns von Erfahrungen und Erlebtem bestimmt wird. Außerdem kristallisiert sich klar heraus, dass das explizite Wissen nicht ohne das implizite existieren kann, da es mithilfe impliziten Wissens verstanden werden muss und auch aufgrund des impliziten Wissens angewandt wird, sobald die innere Motivation angibt, dass eine Handlung zu dieser Zeit an dieser Stelle in einem bestimmten Umgang und Zusammenhang angebracht ist.«

Quelle: <http://wissenpaedagogik.weebly.com>

AUFGABE: EXTERNALISIEREN & KOMBINIEREN

VARIANTE A

Bitte zwei Personen, mit Dir ihr implizites Wissen zusammenzufügen. Einigt Euch auf ein Thema, von dem Ihr alle keine Ahnung habt. Nun legt ein großes Blatt vor Euch und schreibt schweigend alles auf, was Euch dazu einfällt. Lasst Euch von den Inhalten der anderen anstecken. Macht so lange weiter, bis Ihr einen kleinen Vortrag zum Thema halten könntet.

VARIANTE B

Implizites Wissen kommt oft auch aus der Familie – positiv wie negativ. Reflektiere einmal alles, was Du in Deiner Familie zum Thema Erfolg gelernt hast – seien es Erfahrungen, Wissen, ein bestimmtes Bild von Erfolg, eine Haltung, die Definition etc. Nun interviewe zwei andere Leute zu der Auffassung von Erfolg, mit der sie aufgewachsen sind. Was stellst Du fest?





B4

HERAUSFORDERUNGEN

Kompetenzen entwickeln sich nicht nur im sicheren Rahmen, sondern auch in dem Wechselspiel von Innen & Außen, Abenteuer & Sicherheit. Wenn wir uns einem neuen Thema nähern, können je nach Sicherheits-, Planungs- bzw. Kontrollbedürfnis große Teile in gewohnter Umgebung vor- und nachbereitet werden, doch irgendwann heißt es: Herausforderung annehmen und sich Situationen stellen, die nicht planbar sind! Herausforderungen sind für jede Person etwas anderes. Was eine Person als langweilig empfindet, ist für eine andere herausfordernd, die nächste entwickelt richtige Angst. Eine Herausforderung sollte sich zwischen der Komfortzone und der Panikzone befinden. Während sich in der Komfortzone keine neuen Kompetenzen entwickeln können, da alles schon altbekannt ist, wird in der Panikzone Lernen ganz unmöglich, weil uns die Angst lähmt. Dazwischen befindet sich die Lernzone bzw. das, was wir Herausforderung nennen.



B5

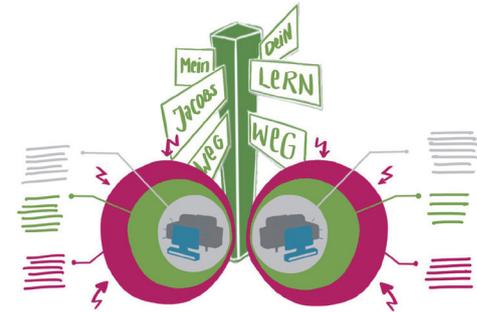
DAS 70:20:10 MODELL

Aufgrund einer kleinen Umfrage mit 200 Personen zum Ursprung der genutzten Kompetenzen entwickelte sich das 70:20:10 Modell, das sich in der Praxis immer wieder bewährt. Es bedeutet, dass Menschen eine neue Kompetenz zu 70 Prozent im Umgang mit herausfordernden Situationen und Aufgaben entwickelt haben, zu 20 Prozent aus der Beobachtung bzw. Zusammenarbeit mit Vorbildern und zu 10 Prozent aus Unterrichtssituationen – unabhängig davon, mit welchen Formaten gelernt wurde. Ob nun die Prozentsätze genau stimmen oder nicht, erfordert die Kompetenzentwicklung offenbar immer eine kleine und solide Wissensbasis, das Eingebundensein in Beziehungen mit Menschen sowie die Bewältigung von Aufgaben, von denen wir nicht sicher sind, ob sie uns gelingen werden.



»Wir lernen die Regeln des Versteckspiels, die Grundregeln der Grammatik und der Logik genau auf diese Weise: Wir verstehen, was die anderen tun, und können es dann schließlich selbst. Zwar setzt das Verstehen fremder Handlungen einen gewissen Grad an Kompetenz für diese Handlungen immer schon voraus (...). Aber die Fähigkeit, eine Handlung zu verstehen, setzt nicht denselben Grad von Können voraus wie die Fähigkeit, sie auszuführen. Es gäbe keine Lehrer und keine Schüler, wenn die Fähigkeit, eine Tätigkeit zu verstehen, schon die volle Fähigkeit, sie auszuführen, verlangte.«

Georg Hans Neuweg: »Könnerschaft und implizites Wissen. Zur lehr-lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis- und Wissenstheorie Michael Polynys« (1999)



AUFGABE: MEIN INDIVIDUELLER LERNPLAN

VARIANTE A

Denke an eine besonders herausfordernde Lebenssituation zurück: Welche Lernerfolge hat Dir diese Situation ermöglicht? Versuche, den Lernprozess so genau wie möglich zu beschreiben: Welche inneren und äußeren Einflüsse haben Dein Lernen ermöglicht? Hättest Du das gleiche auch ohne die Herausforderung lernen können?

VARIANTE B

Bitte eine Person um Unterstützung. Stellt Euch vor, Ihr würdet alleine den Jakobsweg gehen. Nun teile ein Blatt in drei Bereiche: die Komfortzone, die Lernzone und die Panikzone. Schreibt in die Bereiche hinein, was Euch bei Eurer Unternehmung leichtfallen, herausfordern und überfordern würde. Wie unterschiedlich sind Eure Lernzonen?

B6

FEHLERFREUNDLICHKEIT

Wenn sich Kompetenzen nur in Situationen zeigen und entwickeln, in denen wir mit Neuem, Herausforderndem konfrontiert sind, ist eines garantiert: Es werden Fehler gemacht werden – viele Fehler. Sie sind einer der wichtigsten Rohstoffe, die wir für unser persönliches Lernen haben. Um sie aber nutzen zu können, wird eine fehlerfreundliche Haltung benötigt. Das Spektrum der Fehlerkulturen reicht von der Fehlervermeidung zur Fehlerfreundlichkeit. Ist das gesamte System darauf ausgerichtet, dass keine Fehler stattfinden sollen, ich vielleicht sogar dafür bestraft werde (z.B. mit schlechten Noten), kann nicht von mir verlangt werden, dass ich mich in Situationen begeben, in denen ich garantiert Fehler mache. Macht die Kultur uns hingegen Mut, Fehler zuzulassen, aus denen wir lernen können, traue ich mich, Neues auszuprobieren.



In vitium ducit culpa fuga. (In Fehler führt uns Flucht vor Fehlern.)

Horaz, »Ars Poetica«, 31



F-FEHLERFREUNDLICHKEIT – das Regiogruppen-Alphabet (vimeo)

AUFGABE: MEINE FEHLER & ICH

VARIANTE A

Laufe durch den Raum und befrage einzelne Menschen zu einem großen Fehler, den sie gemacht haben und aus dem sie viel gelernt haben. Wähle dann die besten drei aus und verkündige lautstark die Gewinner des Fehlerfreundlichkeitspreises. Welche inhaltlichen Erkenntnisse hast Du gewonnen? War es Dir peinlich, eine Öffentlichkeit herzustellen? Falls ja, wie bist Du damit umgegangen?

VARIANTE B

Variante B: Noten sind das Gegenteil von Fehlerfreundlichkeit. Bitte eine Person, mit Dir gemeinsam zu überlegen, wie ihr Fehlerfreundlichkeit in den Unterrichtsalltag integrieren könntet. Welche Rahmenbedingungen wären dafür notwendig? Und was könnt Ihr konkret dafür tun – am besten schon morgen?



B7

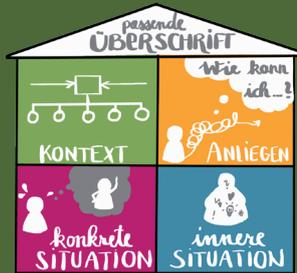
KOMPETENZ DER KOMPETENZENTWICKLUNG: REFLEXION

Zwischen der Erfahrung und dem Lernen steht die Reflexion – oder wie Boud es nennt: »What?« (die Erfahrung), »So what?« (die Reflexion), »Now what?« (das Lernen). Die Reflexion ist die Betrachtung der Situation mit all ihren Elementen und aus vielen Perspektiven. In der Reflexion haben wir Zeit, das zu tun, was in der Situation selbst selten gelingt: solange zu beobachten und nachzusinnen, bis wir für uns zu einer zufriedenstellenden Einschätzung der Situation und unserer Rolle darin gelangen. In der Situation selbst sind wir zu schneller Reaktion gezwungen, in der Reflexion können wir uns die Zeit nehmen, die wir brauchen, um sie zu verstehen. Was ich daraus lerne, ist dann erst der nächste Schritt - zunächst geht es »nur« um ein umfassendes Verstehen sowohl der einzelnen Elemente als auch ihres Zusammenspiels: Was genau ist passiert? Was habe gemacht, gedacht, gefühlt? Welche Auswirkungen hatte das? Welche Faktoren haben auf die Situation Einfluss genommen?



»In diesem Sinne wird Reflexion auch als ein »Denken des Denkens« (Aristoteles) beschrieben. Praktisch meint dies das Überdenken der Annahmen, die Grundlagen für Erkenntnisprozesse sind. So formuliert Dewey (1933) als den Kern reflektiver Praxis »an active and persistent consideration of any belief or supposed form of knowledge in the light of the grounds that support it and the further conclusion to which it tends«. Günther (1996) führt dazu das Beispiel einer verlorenen Brille an. Danach führt das erfolglose Suchen einer Brille zum Überdenken (Reflexion) der Denk-/Suchstrategie und letztendlich zu der Entdeckung (Erkenntnis), dass die Brille auf der Nase sitzt.«

Anette Brüggemann & Matthias Rohs: »Reflexionshaltige Lernspots«, in: Lernen im Prozess der Arbeit in Schule und Betrieb (2007)



B8

STRUKTURIERTE SITUATIONSANALYSE

Die Reflexion über eine Situation kann frei erfolgen, einem Modell folgen oder mit Mischformen arbeiten. Der Vorteil eines Modelles ist, dass ich dabei auch auf Elemente gestoßen werde, die ich in der freien Reflexion vielleicht übersehen würde. Eine mögliche Herangehensweise ist das Thomann-Schema. Dabei werden, um eine Situation zu analysieren, zunächst vier Räume durchschritten: oben rechts das konkret formulierte Anliegen, dem sich die Reflexion widmet; oben links der systemische Kontext mit einer kleinen Zeichnung, welche Menschen beteiligt sind und in welcher Beziehung sie zueinander stehen; unten links eine konkrete Schlüsselsituation, die für das Anliegen bedeutsam ist; unten rechts die innere Situation, alle Gefühle, innere Stimmen etc. Am Ende erhält das ganze Konstrukt auch noch eine passende Überschrift als »Dach«.

AUFGABE: REFLEXIONSFRAGEN

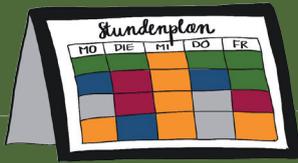
VARIANTE A

Suche jemanden, der sich beraten lassen möchte und bitte ihn, an eine komplexe Situation zu denken. Zeichne nun ein Haus mit vier Zimmern und Dach und geht gemeinsam durch das Thomann-Schema: Anliegen, systemischer Kontext, Schlüsselsituation, Emotionen und Überschrift. Frage nun Dein Gegenüber, was und wie es dadurch etwas gelernt hat.



VARIANTE B

Zeichne auf ein Blatt den Umriss eines Menschen. Nun schließe die Augen und gehe mit Deiner Aufmerksamkeit durch Deinen Körper. Immer, wenn Du eine Spannung findest, malst Du sie in den Umriss des Menschen, schließt wieder die Augen und suchst weiter. Betrachte nun jede Spannung und frage sie, wer sie ist und was sie Dir mitteilen möchte.



B9

KOMPETENZMESSUNG

Wir sind es gewohnt, Erfolg durch schriftliche Prüfungen anhand von vergleichbaren Aufgaben mit richtigen und falschen Antworten durchzuführen. Diese Logik ergibt jedoch in der Arbeit mit Kompetenzen keinen Sinn – weder sind sie schriftlich prüfbar noch gibt es in komplexen Zusammenhängen eindeutige und richtige Lösungen. Da sich jedoch Systeme immer in Richtung ihrer Messgröße entwickeln, ist eine echte Kompetenzorientierung nur dann konsequent, wenn wir für dieses Dilemma eine Lösung finden. Momentan werden die Kompetenzen in der Regel durch Stufen erklärt, was im Grunde den Noten entspricht, die jedoch den kreativen Aspekt von Kompetenzen, der Improvisation unter komplexen Bedingungen, außer Acht lässt. Eine adäquate Form der Kompetenzmessung benötigt den Umschwung vom Inhalt auf den Prozess, von der Ergebnisprüfung auf die Qualität der Reflexion sowie vom Vergleichbarkeitsgedanken auf den Umgang mit individuellen Herausforderungen.

AUFGABE: KOMPETENZEN MESSBAR DEFINIEREN

VARIANTE A

Zeichne auf ein Blatt drei aufeinanderfolgende Kästchen und nimm Dir einen kleinen Gegenstand. Nun denke an eine Kompetenz und überlege, wie weit Du selbst darin bist. Nun lege den Gegenstand in das entsprechende Kästchen – das ganz linke steht für Anfänger, das ganz recht für Experte. Schreibe in das Kästchen den Grund für Deine Entscheidung. Fülle nun die anderen Kästchen auf die gleiche Weise aus.

VARIANTE B

Erzähle jemandem, was Du richtig gut kannst und erkläre, woran Du das merkst. Lass Dir jetzt Feedback geben, was an Deiner Argumentation überzeugend war und wo Du noch besser hättest argumentieren können. Nehmt Euch nun noch etwas Zeit herauszufinden, welche Aspekte bei der Kompetenzbeurteilung relevant sind.

EINE FRAGE DER HALTUNG?!

Die Begleitung von Kompetenzentwicklung erfordert eine grundlegend andere Herangehensweise als die Vermittlung von Wissen – und somit auch eine andere innere Haltung. Da sich Kompetenzen in herausfordernden, einmaligen, komplexen Situationen erst richtig entwickeln können, wird von den Begleitenden Fehlerfreundlichkeit, Mut und das Vertrauen verlangt, dass die Schüler schon irgendwie klarkommen – im Zweifel eben wunderbar scheitern. Zudem gibt es hier, im Gegensatz zu vielen Fächern, kein richtig oder falsch, sondern nur Dinge, die in einer Situation funktionieren oder eben nicht. Es gilt also, sich von gewohnten Strukturen freizumachen und sich gemeinsam mit den Schülern in einen nicht kontrollierbaren Raum zu begeben.



Margret Rasfeld: Der heimliche Lehrplan (youtube)



C2



WERTSCHÄTZUNG

Die Königsdisziplin zum Thema Haltung ist echte Wertschätzung. Das bedeutet nicht Lobhudelei und das konstante Aussprechen von dem, was toll ist. Wertschätzung ist zunächst einmal eine Haltung und eine Wahrnehmung. Nehme ich den Wert des Schülers wahr? Seine Kompetenzen, die er oder sie bereits mitbringt? Den Wert des Fehlers, um daraus zu lernen? Den Wert der Situation für mein eigenes Lernen? Statt eines problemzentrierten Blickes rückt die Schatzsuche in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit. So ist Wertschätzung auch immer mit innerer wie äußerer Ehrlichkeit verbunden: Wenn ich auch den Wert in vermeintlichen Schwächen erkenne, beginnt ganzheitliche Wahrnehmung. Da Kompetenzen ganzheitlich sind und die komplette Person betreffen, ist ganzheitliche Wahrnehmung auch der Motor ihrer Erkenntnis und Entwicklung.



*Laß nicht zu, daß sie dich loben.
Wer dich lobt, darf dich auch tadeln.
Und du mußst dann sein Geseires
auch noch durch Verständnis adeln.*

Robert Gernhardt

*Einer immer begabter als du
Du liest
Er lernt
Du lernst
Er forscht
Du forschst
Er findet:
Einer immer noch begabter.*



AUFGABE: IRRITIERENDES WERTSCHÄTZEN

VARIANTE A

Denke an einen »schwierigen Schüler« oder »Schüler mit großer Lernschwäche«. Erstelle nun eine Liste mit all seinen Stärken und eine Liste mit all seinen Schwächen. Verändert sich Deine Wahrnehmung? Schau Dir die Schwächen noch einmal genauer an und suche Situationen, in denen diese Schwächen Stärken sind.

VARIANTE B

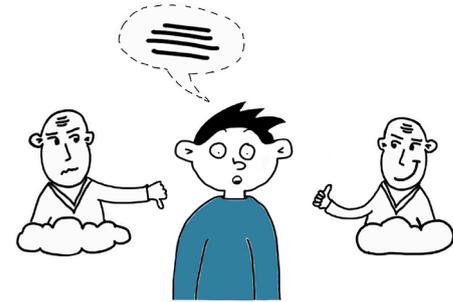
Erzähle jemandem, was Du an Dir nicht magst. Beschreibe sowohl die Eigenschaft als auch die Situationen, in denen sie für Dich schwierig ist. Nun lass Dir von Deinem Gegenüber erzählen, warum es auch unglaublich hilfreich sein kann, dass Du so bist.

ZUHÖREN ALS ERSTVERSORGUNG

Da ein wesentliches Element der Kompetenzentwicklung die eigene Reflexion des Erlebten ist, gilt es für die Begleitenden, keine oder nur minimale Antworten auf Fragen zu geben. Vielmehr geht es darum, dem Denken und Reflektieren der Schüler viel Raum zu geben und ihnen zu helfen, eine vielleicht schwierige Situation solange zu betrachten, bis sie eine für sie stimmige Wahrheit gefunden haben. Dabei spielt das aktive Zuhören bzw. Spiegeln eine große Rolle. Die klassische Methode des aktiven Zuhörens, bei welcher der Zuhörer in regelmäßigen Abständen das Verstandene in eigenen Worten zur Überprüfung zurückgibt, ist der vielleicht sicherste Weg der Selbstdisziplin. Der Sprechende kann dabei seine Gedanken vertiefen, während der Zuhörer sich nur darauf konzentriert, ihn zu verstehen, ohne sich in die Rolle des Ratgebers zu begeben.



Carl Rogers Empathie, Akzeptanz, Kongruenz (youtube)



AUFGABE: AKTIVES ZUHÖREN

VARIANTE A

Bitte zwei Personen, mit Dir ein Experiment durchzuführen. Eine Person ist der Beobachter und schreibt alles in Stichpunkten mit. Die andere erzählt eine Geschichte. Nach exakt einer Minute unterbrichst Du sie und erzählst ihr alles, was Du verstanden hast – emotional und inhaltlich. Das macht Ihr dreimal. Der Beobachter gibt nun Rückmeldung, welche Inhalte Du aufgegriffen hast und welche nicht.

VARIANTE B

Bitte zwei Personen, mit Dir ein Experiment durchzuführen. Während Du eine für Dich wichtige Geschichte erzählst, tut eine Person alles, um Dich nonverbal zu unterstützen, und die andere alles, um Dich zu irritieren. Wertet dann gemeinsam aus: Wie ging es Dir? Wer hatte mehr Macht über das Gespräch?

C4

SELBSTENTDECKUNG VORLEBEN

Kompetenzentwicklung findet, wie Lernen allgemein, auch durch Vorbilder statt. Wenn wir also wollen, dass Schüler*innen sich aktiv neues Wissen aneignen, um in herausfordernden Situationen auf eine große Vielfalt an Handlungsmöglichkeiten zurückgreifen zu können, und dass sie den Mut haben, ein Scheitern in Kauf zu nehmen, dann müssen wir das auch vorleben. Angst zu zeigen ist dabei keine Schwäche, sondern der einzige Weg, auch Mut vorzuleben und zum Annehmen von Herausforderungen zu inspirieren. Der Kompetenzerwerb ist dabei nie beendet, sondern ein lebenslanges Unterfangen. Wir alle geraten regelmäßig in Situationen, die uns heraus- bzw. überfordern und arbeiten kontinuierlich an der Entwicklung unserer Kompetenzen. Es lohnt sich, solche wertvollen Erfahrungen mit den Schüler*innen zu teilen.



»Er oder sie redet, läuft durch die Pausenhalle, sammelt Geld ein, überprüft Anwesenheit, berät, putzt sich die Schuhe, diszipliniert, kritisiert und beurteilt, füllt Listen aus, spricht mit Eltern, plant, erklärt, definiert, macht vor, motiviert, fragt, regelt den Verkehr, trinkt Kaffee, reicht Informationen weiter, weint...«

Aus den Beobachtungen des Lehrerforschers T.F. Green 1971



C5

ROLLENKLARHEIT

Begleiter von Kompetenzentwicklung sind selbst auch immer Lernende und sollten als solche sichtbar sein – sie sind jedoch keine »Mitlernenden«. Sie begleiten die Schüler*innen und geben ihnen dabei den Rahmen, in dem sie ihre Kompetenzen entwickeln. Die Aufgabe der Begleiter ist es, eine Balance zwischen Beziehung und Loslassen, Struktur und Freiraum, Wissensvermittlung und eigenständiger Wissensentwicklung, sicherem Rahmen und Rauschubsen in die Welt, Feedback und Selbstreflexion zu finden. Die Begleitung von Kompetenzentwicklung ist somit eine Kompetenz für sich, die unter komplexen Bedingungen stattfindet, viel Wissen und Methode erfordert und vor allem viel Reflexion. Ein Teil der Reflexion kann mit den Schülern gemeinsam vollzogen werden. Ein anderer Teil gehört jedoch nicht in diesen Rahmen – beispielsweise, wenn eigene Unsicherheiten oder unklare Gefühle zu viel Verwirrung unter den Schüler*innen stiften würden.



SV Bildungswerk: #6 Feedback (youtube)



AUFGABE: MEINE KOMPETENZENTWICKLUNG ALS BEGLEITER

VARIANTE A

Zeit für ein Brainstorming: Stelle eine Stoppuhr auf vier Minuten und schreibe alles auf, was Dir zu der Frage »Wie kannst Du Deine Schüler in die Entwicklung Deiner Kompetenzen einbeziehen?« einfällt – egal, wie absurd es klingt. Unterstreiche nun die Ideen, die Dich am meisten ansprechen, und entscheide, welche Du ausprobieren wirst.

VARIANTE B

Denke an Deinen ersten Unterrichtstag und vergleiche Dein früheres Ich mit dem von heute. Was kannst Du heute, was Du damals noch nicht konntest? Zeichne nun auf ein Papier einen Weg von damals bis heute und markiere mit Jahreszahlen einige Schlüsselmomente des Lernens. Betrachte nun Dein Bild: Wer waren Deine größten Lehrer?

C6

FEEDBACK

In einer komplexen Situation, in der es keine gesicherte Wahrheit gibt, ist es wichtiger denn je, eine große Vielfalt an Wahrnehmungen zu erfahren. Dazu dient das Feedback. Damit ein Feedback für die Kompetenzentwicklung verwertbar ist, gibt es ein paar Regeln: Ein Feedback ist spezifisch auf eine Situation und nicht auf die Person bezogen. Aussagen wie »du hast so eine nette Ausstrahlung« sind wenig handlungsleitend. Feedback sollte als Wahrnehmung und nicht als Wahrheit formuliert sein. Nicht »Du bist so und so«, sondern »als Du dies und jenes getan hast, habe ich mich so und so gefühlt«. Feedback ist weder positiv noch negativ, sondern beschreibt Wirkungen. Dabei ist es wichtig, nicht nur negative Wirkungen zu beschreiben, sondern vor allem auch Angenehmes zu betonen. Zuletzt darf Feedback – muss aber nicht – auch Wünsche für zukünftiges Verhalten oder Lernchancen beinhalten.



SV Bildungswerk: #6 Feedback (youtube)





C7

DAS JOHARI-FENSTER

Die Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham haben bereits in den 50er Jahren das Modell des Johari-Fensters entwickelt und damit den Unterschied zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung und demnach die Notwendigkeit von Feedback für die Entwicklung verdeutlicht. Das Johari-Fenster hat zwei Achsen und vier Felder. Auf der horizontalen Achse geht es um die Selbstwahrnehmung: mir bekannt bzw. mir nicht bekannt. Auf der vertikalen Achse steht die Fremdwahrnehmung: anderen bekannt bzw. anderen nicht bekannt. So wird deutlich, dass nur ein Teil von mir meine öffentliche Person bildet (das, was ich sehe und was andere sehen). Es gibt in jedem Menschen auch einen Teil, der für andere unsichtbar bleibt; dazu blinde Flecken, die wir nur zum Teil kennen, aber auch einen Teil, den niemand kennt, nicht einmal ich selbst.

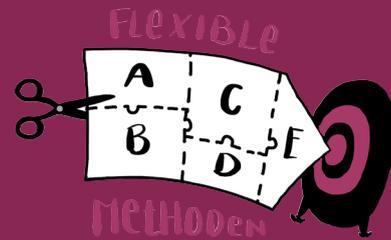
AUFGABE: FEEDBACK GEBEN UND NEHMEN

VARIANTE A

Halte vor zwei Personen einen kleinen Vortrag über ein Thema, das Dir liegt. Nun bitte die anderen, Dir Feedback zu geben. Eine Person sagt Dir nur, was sie wahrgenommen hat, die andere nur, wie toll Du bist. Wertet das Ergebnis nach ein paar Minuten aus: Was hat Dir gutgetan? Welche Wirkungen hatten die beiden Herangehensweisen? Aus welchem Feedback konntest Du etwas lernen?

VARIANTE B

Male auf ein Blatt Papier die vier Johari-Fenster und fülle zunächst die beiden Felder für Deine Persönlichkeitsanteile aus, die Du und andere kennen, sowie für die, die Du kennst, aber andere nicht. Nun sprich verschiedene Leute an – enge Vertraute von Dir und auch andere – und bitte sie um ein Feedback. Schreibe die Antworten in die entsprechenden Felder. Hast Du etwas über Dich gelernt?



C8

ZIEL & METHODE

Für die Arbeit mit Gruppen gilt: »Hab einen Plan und lass ihn los!« Ohne einen Plan zu beginnen, würde in die Beliebigkeit führen; zudem hilft ein Plan dabei, sich der eigenen Ziele sowie der anzuwendenden Methoden bewusst zu werden. Doch gerade in der Kompetenzentwicklung ist es kaum möglich, dem Plan immer zu folgen – zu viel Unvorhergesehenes passiert. Für Begleiter gilt es daher, Konsequenz und Flexibilität zu kombinieren. Vor allem auf der Zielebene gilt es, konsequent zu bleiben (außer unter wirklich außergewöhnlichen Umständen). Auf der methodischen Ebene jedoch ist große Flexibilität angesagt, denn in einer Gruppe funktionieren die Dinge immer anders, als man vorher denkt. Nicht jeder ist gleich – und vor allem nicht jeden Tag. Wenn aber etwas nicht funktioniert, bedeutet das nicht, dass man gescheitert ist, sondern nur, dass gerade etwas anderes gebraucht wird.



ÜBERGÄNGE AUSHALTEN

Keine Neuerung greift sofort. Wenn etwas jedoch nicht gleich funktioniert, kehren wir gerne zum Erprobten zurück – selbst, wenn wir damit eigentlich unzufrieden sind. Zudem führt Veränderung häufig in ein gewisses Chaos, und zusätzlich gibt es auch immer Menschen, die sich gegen Veränderungen wehren. Doch mit der Zeit wird aus der Verwirrung und Unsicherheit eine neue Ordnung erwachsen, neue Formate werden vertraut, neue Methoden eingeübt. Bei Übergängen heißt es daher, kompromisslos am Ball zu bleiben, damit sich ein neues System etablieren kann. Und auch wenn sich die Widerständler für die Hauptpersonen halten und sie dieses auch laut kundtun - sie sind es nicht. Die Hauptpersonen sind immer diejenigen, die lernen wollen; an ihnen sollten sich die Herangehensweisen orientieren.



»Identität hat mit Ganzheit zu tun. Sie steht für Integration und ermöglicht Einheit (...). Wirkliche Integration aber lässt Spannungen aushalten und konstruktiv damit umgehen. Gesunde Identität lebt in der Spannung von Bleiben und Gehen. Bleiben: Jemand hat seinen Ort gefunden, er ruht in sich und hat darum eine gewisse Stabilität. Gehen: Er ist dennoch nicht starr auf etwas fixiert, sondern wächst in Treue zur großen Richtung seines Lebens. Gerade, weil er weiß, wo er zu Hause ist, kann er weiter gehen. Er kann bleiben, ohne zu erstarren – und gehen, ohne sich zu verlieren. Wer seine Identität gefunden hat, ruht in sich – um immer wieder neu aufzubrechen.«

Cornelius Bohl: »Identität und Bruch«, in: Veränderung als Chance begreifen: Fusionsprozesse in Orden, Kirche und Gesellschaft (2012)

AUFGABE: UMGANG MIT STÖRUNGEN

VARIANTE A

Denke an eine (Unterrichts-) Situation, in der nichts funktioniert hat. Erinnerung Dich daran, welche Gefühle und Körpersymptome sich bei Dir eingestellt haben. Versuche nun, die Körperempfindungen nachzustellen (ziehe beispielsweise die Schultern hoch oder atme flacher) und halte es einen Moment aus. Nun löse Schritt für Schritt die Spannungen wieder auf und beobachte genau, wie Du das machst.

VARIANTE B

Nutze den Raum, um »peinlichen Unterricht zu machen«. Überlege Dir ein interaktives Warm-Up (z.B. Pinguin und Storch) und versuche, alle im Raum dazu zu bewegen mitzumachen. Erprobe nun verschiedene Taktiken, versuche, die anderen zu motivieren oder zu zwingen... Werte dann mit einer anderen Person aus, wie es Dir damit ging.



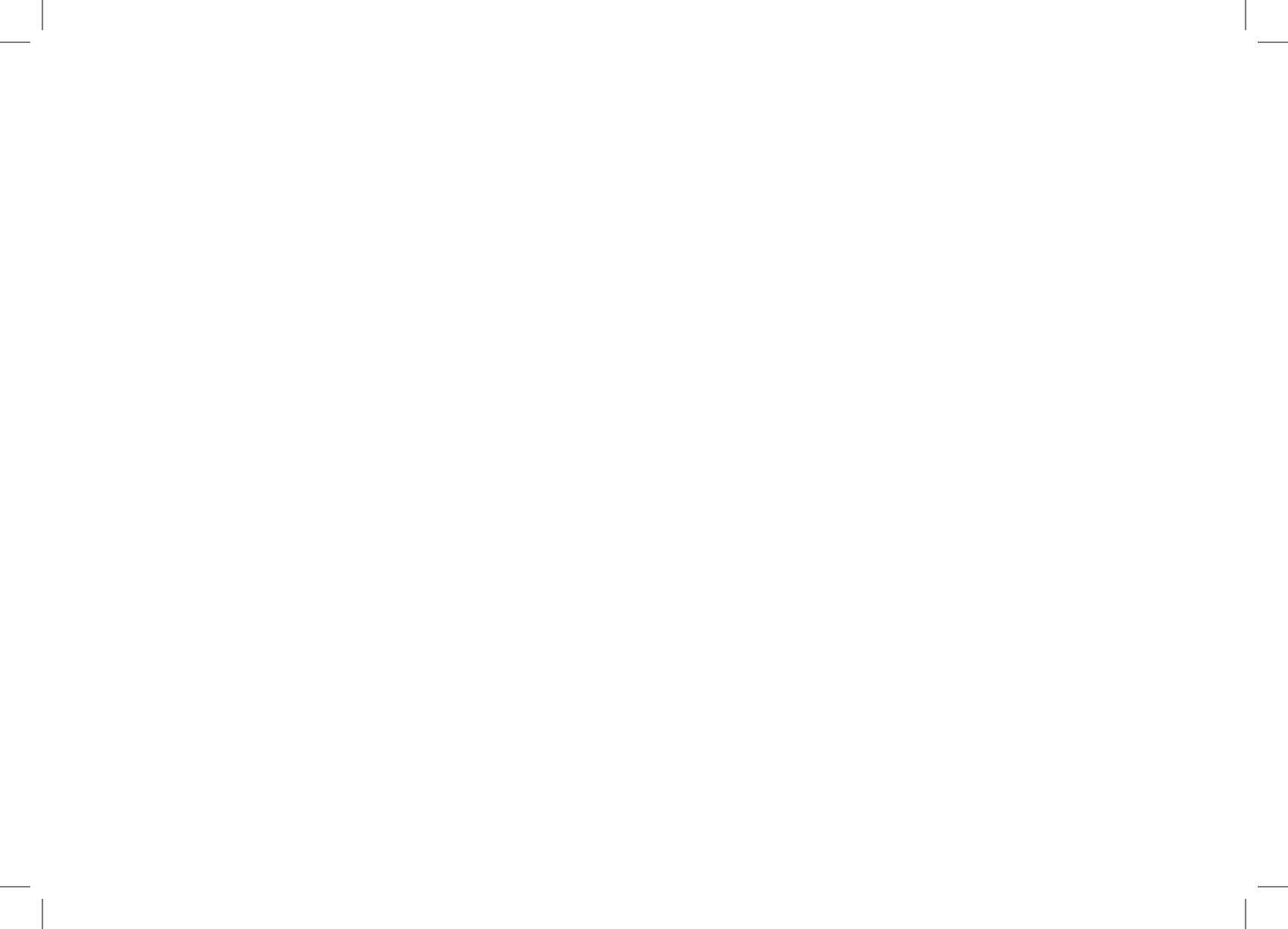
C10

EIN BLICK FÜR GELEGENHEITEN

Menschen bei der Kompetenzentwicklung zu begleiten, heißt auch, sie immer wieder in neue Situationen zu bringen, um ihnen neue Erfahrungen zu ermöglichen. Komplette planbar sind solche Situationen aber meistens nicht. Daher ist es wichtig, den Blick für all die vielen Gelegenheiten, die sich bieten, zu schärfen. Wollen wir wirklich die Entwicklung von Kompetenzen ermöglichen, bedeutet das auch, sich über Unvorhergesehenes zu freuen. Und selbst Konflikte und schwierige Situationen können als Lernsituationen begriffen werden – wenn sie entsprechend reflektiert werden. Gelegenheiten für Kompetenzentwicklung bieten dabei im Grunde alle Situationen und Erfahrungen. Jedes Gespräch, jede Begegnung, jeder Zeitungsartikel oder jeder social media post kann eine Inspiration sein und eine Lerngelegenheit darstellen – sowohl innerhalb als auch außerhalb der Schule.



Wie Lernen am besten gelingt - Prof. Dr. Gerald Hüther (youtube)



C11

VORBILDER ENTDECKEN

Neben dem Blick für Lerngelegenheiten gilt es auch, einen Blick für mögliche Vorbilder zu entwickeln, die bereits über erstrebenswerte Kompetenzen verfügen. Sie sind vielleicht die wichtigste Quelle für kompetenzrelevantes Wissen. Sie zu beobachten, erweitert automatisch den Reflexionsrahmen. Vorbilder zu haben, kann daher die eigene Entwicklung stärken. Dabei kann es sich um Vorbilder außerhalb oder innerhalb der Schule handeln. Bei genauem Hinsehen entdecken wir, wieviel wir von Mitgliedern der Schulgemeinschaft und anderen Schüler*innen lernen können. Und gleichzeitig mit der Entwicklung eines Blicks für Vorbilder entsteht dann auch eine wertschätzende Haltung gegenüber anderen. Auch öffentliche Personen und Akteure im Gemeinwesen können Vorbilder sein. Je mehr verschiedenen Menschen wir begegnen, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, jemanden zu treffen, der uns inspiriert und von dem wir lernen möchten.



»Ein großes Muster weckt Nacheiferung und gibt dem Urteil höhere Gesetze.«
Friedrich von Schiller, Wallenstein

AUFGABE: INSPIRATIONEN INNERHALB UND AUSSERHALB VON SCHULE

VARIANTE A

Nimm eine beliebige Zeitung und lass Dich inspirieren: Welche Gelegenheiten für Lernen findest Du? Welche Vorbilder siehst Du? Stell Dir diese Frage auch gerade bei den Dingen oder Menschen, die Du sonst eher abfällig betrachten und schnell überblättern würdest. Beobachte Dich dabei: Wieviel Gelegenheitsfantasie hast Du?

VARIANTE B

Lass Deine Schüler und Kollegen vor Deinem inneren Auge Revue passieren – vor allem auch diejenigen, an die Du nicht so oft denkst, weil sie unproblematisch sind. Welche Vorbilder findest Du? Was möchtest Du Dir bei wem abgucken? Wenn Du sie das nächste Mal siehst, berichte ihnen, dass Du von ihnen lernst.

D1

DAS DING BEIM NAMEN NENNEN

Oft besteht die Annahme oder Hoffnung, dass Kompetenzentwicklung schon irgendwie nebenbei im Fachunterricht stattfindet. In irgendeiner Form entwickeln sich auch tatsächlich immer Kompetenzen, doch ob es genau die sind, die wir uns wünschen, bleibt dann dem Zufall überlassen. Wenn also eine Kompetenz als relevant definiert wird, verdient sie auch einen Namen sowie Raum und Zeit, um sich aktiv mit ihr zu befassen. Wenn wir wollen, dass Menschen Kommunikationskompetenz entwickeln, sollten wir mit ihnen beispielsweise Zuhören üben und sie kommunizieren lassen und nicht davon ausgehen, dass die unreflektierte Kommunikation im Klassenzimmer genügt. Gleichzeitig können wir auch nicht davon ausgehen, dass eine Woche Projektunterricht ausreicht, um den lebenslangen Prozess der Kompetenzentwicklung in Gang zu setzen. Kompetenzen verdienen einen eigenen Rahmen und regelmäßige Aufmerksamkeit.



Kann man Glück in der Schule lernen? - learning world (youtube)



»Es geht im Phänomenunterricht daher mehr darum, Zusammenhänge zu erkennen, anstatt nur Einzelaspekte zu betrachten – weg vom bruchstückhaften Wissen hin zum Erlernen ganzheitlicher Vorgänge. Ein Beispiel wäre der Zweite Weltkrieg, der sowohl aus einer geschichtlichen, aus einem geografischen oder auch aus einem mathematischen Blickwinkel betrachtet werden kann. Weitere Themen könnten die Europäische Union, der Klimawandel oder Flüchtlingsbewegungen sein. Diese Themen werden dann nach dem PBL-Modell künftig interdisziplinär unterrichtet. Zudem ist es entscheidend, dass Schüler in diesen Phasen mitentscheiden dürfen, was und wie sie lernen möchten. Das Grundlagenwissen der klassischen Fächer wird jedoch außerhalb dieser Projektzeiten weiterhin ganz normal vermittelt.«

News4Teachers: Bildungsrevolution in Finnland

AUFGABE: NEUE FÄCHER BRAUCHT DIE SCHULE

VARIANTE A

Bitte zwei Personen, mit Dir zu denken. Ihr seid eine Kommission zur Einführung von drei neuen Schulfächern, die sich durch alle Jahrgänge durchziehen. Einigt Euch. Reflektiert im Anschluss Euren Prozess: Wie einfach oder schwer waren die Entscheidungen? Wie zufrieden seid Ihr mit den Ergebnissen?

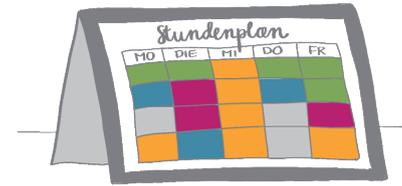
VARIANTE B

Mache einen Apothekerschrank mit 12 Schubladen. Diese repräsentieren alle Fächer, die in der Schule kontinuierlich gelehrt werden sollen. Betitele nun die Schubladen. Streiche die Titel so lange durch und ersetze sie, bis Du zufrieden bist. Dabei musst Du Dich nicht an die übliche Definition von Fächern halten, es können sowohl Disziplinen als auch Themen sein.

D2

(ZEIT-)RÄUME SCHAFFEN

Wird der Kompetenzentwicklung überhaupt Raum und Zeit eingeräumt, dann meist zusätzlich zum Schulalltag. Wenn Kompetenzentwicklung aber zentrale Aufgabe von Schule ist, dann sollte sie auch zentral im Stundenplan verankert werden. Natürlich erscheint jeder Stundenplan an jeder Schule zunächst immer schon übertoll – es scheint definitiv kein Platz für weitere Fächer zu sein. D.h. wenn Kompetenzen verankert werden sollen, müssten andere Stunden weichen – was jedoch Widerstand hervorrufen würde. Es gibt aber eine Lösung, denn Kompetenzen können sich in jedem herausfordernden Setting entwickeln und sind weniger abhängig vom Inhalt als vom Prozess. Werden dieselben Fächer daher mit herausfordernden Lernmethoden unterrichtet und mit Reflexion und Aufgaben in der Außenwelt gepaart, wird Kompetenzentwicklung kompatibel mit einem sonst fachlich ausgerichteten System. Auch könnte interdisziplinäres Unterrichten zu Zeiteinsparungen führen.



AUFGABE: ZEIT IM STUNDENPLAN?

VARIANTE A

Schreibe alle Fächer, Projekte und anderen regelmäßigen Aktivitäten an Deiner Schule gut verteilt auf ein Blatt. Nun ziehe jeweils eine Linie von einem Element zum anderen und betitele die Linie mit einer Möglichkeit, die beiden Dinge zu kombinieren. Mach so lange weiter, bis ein gut verzahntes Netzwerk entsteht. Du kannst auch mehrere Elemente miteinander verbinden.

VARIANTE B

Beschäftige Dich mit den realen Rahmenbedingungen Deines Bundeslandes. Nimm Dir das Curriculum und / oder Schulgesetz vor und streiche alle relevanten Worte und Zahlen an bzw. schreibe sie heraus. Mit diesen Minimalvorgaben betrachte nun Deine Schule: Welche Aktivitäten gibt es, die nicht (in diesem Umfang) vorgeschrieben sind?



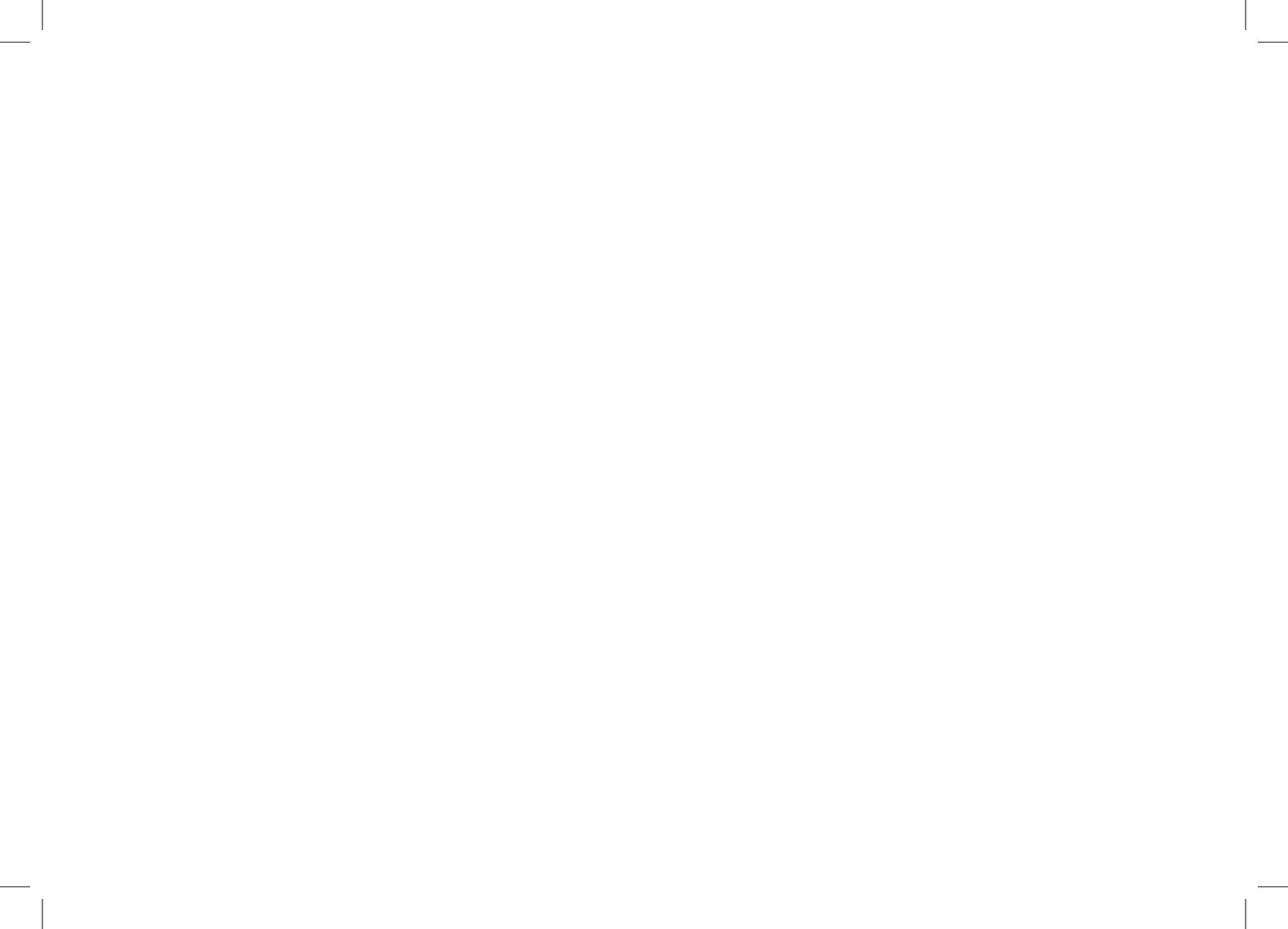
D3

LERNEN DURCH HERAUSFORDERUNG

Herausforderungen spielen in der Kompetenzentwicklung eine zentrale Rolle. Dafür müssen wir die Schüler*innen aber auch mit Herausforderungen konfrontieren, sie damit alleine lassen und ihnen auch die Möglichkeit des Scheiterns einräumen. Denn wenn es keine Noten gibt, macht Scheitern keine Angst mehr und kann vielmehr für den Lernerfolg genutzt werden. An immer mehr Schulen gibt es sogar ein eigenes Schulfach »Herausforderung«. Dabei stellen sich die Schüler*innen klassenübergreifend eigene Herausforderungen und setzen diese (weitgehend) alleine um. Lernen durch Herausforderungen ist jedoch prinzipiell in jedem Setting möglich. Schüler*innen brauchen dafür nur die Möglichkeit, selbstgewählte Aufgaben umzusetzen, von denen sie am Anfang nicht sicher sind, ob sie sie bewältigen können.



moma-Reporter: Schulprojekt: Drei Wochen unterwegs mit 150 Euro (daserste.de)





D4

LERNEN DURCH VERANTWORTUNG

Auch hier gilt: Wenn Schüler*innen lernen sollen, Verantwortung im Gemeinwesen zu übernehmen, müssen dafür Möglichkeiten geschaffen werden. Dafür reichen keine vorgegebenen Praktika in sozialen Organisationen aus. Vielmehr können die Kinder selbst überlegen, wo sie sich einbringen wollen, und erhalten dafür bestimmte Freiräume innerhalb der Schulzeit. Sie könnten z.B. Spielgelegenheiten für andere Kinder schaffen, Senioren im Umgang mit dem PC unterstützen oder den Park sauber halten. Im Rahmen von Service Learning oder Lernen durch Engagement werden diese praktischen Hilfeleistungen zudem mit Reflexion und passendem Fachunterricht in der Schule verknüpft. Hier werden dann oftmals auch Aktivitäten im Gemeinwesen zu einem Oberthema durchgeführt. So verbindet das Lernen durch Verantwortung Kompetenzentwicklung mit gesellschaftlichem Einsatz – eine Win-Win-Situation von Lernsettings.



Landesinstitut: Lernen durch Engagement (youtube)



D5

LERNEN DURCH LEHREN

Lehren ist ein hochkomplexes Unterfangen: Es setzt einen (zumindest geringen) Wissensvorsprung voraus, zudem Methodenwissen und die Fähigkeit zur sozialen Interaktion. Damit ist Lehren aber auch eine perfekte Lernerfahrung: Wenn Schüler*innen anderen etwas erklären wollen, entdecken sie nicht nur ihre eigenen Wissenslücken, sondern entwickeln auch eine Reihe anderer Kompetenzen. Lernen durch Lehren bedeutet jedoch nicht, Vorträge vorzubereiten und abzuhalten. Es bedeutet, wirklich die komplette Verantwortung für den Unterricht zu übernehmen – von der fachlichen Aufbereitung über didaktische Entscheidungen bis hin zur Motivation der anderen. Die Lehrenden greifen nur ein, wenn fachlich falsche Informationen vermittelt werden oder die Schüler Fragen nicht beantworten können. Im Anschluss wird der Unterricht von allen ausgewertet und reflektiert.



Lernen durch Lehren - SAT1-Bericht
über den Unterricht von Jean-Pol Martin (youtube)

AUFGABE: MEINE GANZEN ABERS

VARIANTE A

Bitte eine Person, Dir zu erzählen, welche tollen Lernformate es gibt, und erkläre ihr immer sehr genau, warum das bei Euch auf gar keinen Fall funktionieren könnte. Treibe es mit Deinen Argumenten ruhig auf die Spitze. Überlegt im Anschluss gemeinsam, welche Hürden real sind.

VARIANTE B

Stelle Dir die Einführung aller beschriebenen Fächer und Projekte an Eurer Schule vor. Nun überlege, welche Rolle Du dabei spielst. Was machst Du? Wie geht es Dir damit? Was sind Deine größten Herausforderungen bei der Arbeit mit den neuen Formaten?



D6

REFLEKTIEREN, REFLEKTIEREN, REFLEKTIEREN

Erst in der Reflexion wird mir wirklich klar, welche Kompetenzen ich bereits habe, was ich noch lernen möchte, welche Möglichkeiten sich mir dabei bieten und wie ich selbst darauf Einfluss nehmen kann. Reflexion ist dabei sowohl anhand von offenen Fragestellungen möglich (z.B. »wie war's?«) als auch mit Hilfe von vorgegebenen Reflexionspfaden. Durch die Konkretisierung der Fragen können gezielter einzelne Kompetenzen gefördert werden (indem beispielsweise der Schwerpunkt auf die Auswahl und den Einsatz von Methoden gesetzt wird). Durch offene Fragestellungen wird wiederum der Komplexität und Multiperspektivität mehr Platz eingeräumt.



Fragetechniken in der systemischen Beratung (youtube)



D7

PRAKTISCHE UND MÜNDLICHE »PRÜFUNGEN«

Schulen haben (fast) immer auch den Auftrag zur Leistungsfeststellung. Kompetenzen können jedoch nicht innerhalb des üblichen Prüfungsrahmens festgestellt werden – vor allem nicht, wenn Prüfungen für alle gleich sind. Wir benötigen hier also einen komplett neuen Rahmen. Kompetenzen bringen mehrere Elemente zusammen, die damit auch Teil der »Prüfungsanordnung« sein müssen: die Anwendung von Wissen, die getroffenen Entscheidungen, die Handlung selbst, die Reflexion usw. Da vieles davon nicht komplett planbar ist und auch nicht immer im Einfluss des Handelnden liegt, ist es vor allem die Reflexion, die den »Lernerfolg« anzeigt. Um diesen einzuschätzen, gibt es durchaus Formate, wie beispielsweise das Behavioral Event Interview, bei dem eine konkrete Situation mit Schwerpunkt auf das eigene Verhalten besprochen wird.



»Kompetenz wird für unseren Zusammenhang gemeinhin als Vermögen oder Fähigkeit einer Person bezeichnet. Im Weiteren wird das, was der Schüler kann, als Kompetenz bezeichnet. Performanz ist die konkrete Realisierung, also Anwendung und Ausführung von Kompetenzen. Im Weiteren wird das, was der Schüler zeigt, als Performanz bezeichnet. (...) Das Problem hinsichtlich der Leistungsbewertung ist offensichtlich. Es kann nur bewertet werden, was gezeigt wird. (...) Das Problem besteht nun darin, dass man bei der Leistungsmessung davon ausgeht, dass man unter Feststellung der Handlung (bewertete Leistungsperformanz) auf die Kompetenz schließen kann. Ob dies immer zufriedenstellend

Matthias von Saldern: »Schulleistung 2.0: Von der Note zum Kompetenzraster« (2011)

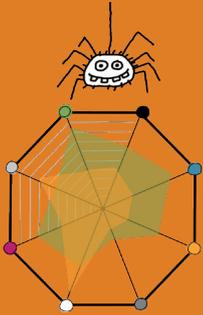
AUFGABE: LEISTUNGSFESTSTELLUNG ENTWICKELN

VARIANTE A

Bitte zwei Personen, Dich zu benoten. Nun erzähle ihnen von einer Situation, in die Du unfreiwillig geraten bist, und wie Du damit umgegangen bist. Nach Deiner Erzählung führen die anderen beiden eine Debatte über Deine Benotung; dabei sollen sie ihre Einschätzung gut begründen. Höre nur zu und achte darauf, wie es Dir dabei geht. Wertet im Anschluss Eure Erfahrung aus.

VARIANTE B

Die Kultusministerkonferenz hat Dich beauftragt, eine Möglichkeit zur Leistungsfeststellung zum Thema Gerechtigkeit zu erarbeiten. Versuche in Stichpunkten festzulegen, welche Überschriften relevant sind, und vielleicht auch schon, für welche Inhalte Du Dich entscheidest. Wenn Du gedanklich an Grenzen gerätst, bitte jemanden, Dir zu helfen.



D8

MIT DER SPINNE SPINNEN

Eine Methode in der Reflexion und Beurteilung von Kompetenzen hat sich stark durchgesetzt: die Kompetenzspinne. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um ein Bild mit Achsen, auf denen Prozentsätze in 20er Schritten eingeteilt sind. Nun kann auf jeder Achse festgehalten werden, zu wieviel Prozent diese Fähigkeit oder Kompetenz bereits erreicht wurde. Werden die Punkte miteinander verbunden, ergibt sich ein Bild, das deutlich Stärken und Lernbedarf zeigt. Bei der Arbeit mit der Spinne wird auch klar, dass die Bewertung von Kompetenzen viele verschiedene Aspekte enthält. Die Kompetenzspinne ist sowohl eine Methode der Selbstreflexion als auch der Mitteilung einer Fremdwahrnehmung. Schüler*innen können damit kleine Umfragen machen, wie andere sie sehen; sie kann aber auch als Mittel zum Abgleich der Selbst- und Fremdwahrnehmung in Lehrer-Schüler-Gesprächen dienen. Zudem kann die Spinne unter Einbeziehung verschiedener Farben Lernfortschritte dokumentieren.



D9

INDIVIDUELLE KOMPETENZZIELE

Natürlich gibt es Kompetenzziele, die für alle gelten – geprägt durch unser Verständnis von dem, was für eine aktive Teilhabe an der Gesellschaft notwendig ist. Doch die Ziele der Schüler*innen selbst sind mindestens genauso wichtig, denn sie wollen oftmals ganz andere Dinge können und erreichen, als wir erwarten. Die Begleitung der Entwicklung von Kompetenzen erfordert daher auch, dass sich Schüler Gedanken darüber machen, was sie insgesamt im Leben können möchten. Ein wichtiges Hilfsmittel für die gezielte Arbeit an den eigenen Kompetenzen ist dabei eine präzise Sprache: »Irgendwie eine gute Beziehung mit einem Jungen führen« ist zu ungenau, um sich individuell dorthin entwickeln zu können. »Was ist eine gute Beziehung?« wäre hier wohl die erste Frage, um herauszufinden, was genau man zur Erreichung dieses Ziels können muss. In der Folge können die einzelnen Fähigkeiten und das notwendige Wissen definiert sowie individuelle Lernwege konzipiert werden.

AUFGABE: ACHSEN BENENNEN

VARIANTE A

Male eine »Spinne« auf ein Blatt Papier. Erkläre nun kurz jemandem die Kompetenzspinne und bitte ihn, die aus seiner Sicht wichtigsten Kompetenzen auf die Achsen zu schreiben. Nun schätze Deinen eigenen Entwicklungsstand dazu in Prozent ein. Wenn Du Schwierigkeiten damit hast, überlege, ob es vielleicht an den verwendeten Begriffen liegt.

VARIANTE B

Überlege Dir, mit welcher Mindestausrüstung an Kompetenzen Schüler*innen die Schule verlassen sollten. Erstelle hierzu eine Kompetenzspinne und arbeite an einer präzisen Formulierung der Achsen.



D10

ÜBEN, ÜBEN, ÜBEN

Kompetenzentwicklung endet nie. Eine Projektwoche zum Thema »Selbstkompetenz« wird daher nicht über die nächsten Schuljahre tragen. Vielmehr müssen die als wichtig definierten Kompetenzen immer wieder im Schulalltag auftauchen – ebenso wie die Möglichkeit, an selbst angestrebten Kompetenzen zu arbeiten. Es heißt also »Dranbleiben« – und zwar über alle Jahrgangsstufen hinweg. Neben dem Wissen sind auch Fertigkeiten ein wichtiger Bestandteil von Kompetenzen (ich muss nicht nur wissen, wie ich ein Werkzeug benutze, sondern auch den konkreten Umgang damit beherrschen, wenn ich etwas herstellen möchte). Diese Fertigkeiten, die meine Handlungsmöglichkeiten in neuen Situationen erweitern, müssen geübt werden (das kann z.B. auch in Rollenspielen geschehen), und zwar solange, bis ihre Anwendung keine große Anstrengung mehr erfordert. Da Fertigkeiten, wenn sie nicht benutzt werden, aber auch verkümmern können, bleibt dieses Üben eine lebenslange Aufgabe.

AUFGABE: KLEINES CURRICULUM DER KOMPETENZENTWICKLUNG

VARIANTE A

Male einen Weg, der kreuz und quer über ein Blatt führt. Teile ihn dann in diverse Abschnitte, welche die Klassenstufen repräsentieren. Nun suche Dir eine Kompetenz aus und überlege, welche (altersgerechten) Lernanlässe an welcher Stelle zur Entwicklung dieser Kompetenz möglich und sinnvoll sind. Du bist fertig, wenn in jedem Abschnitt mindestens drei Lernanlässe stehen.

VARIANTE B

Bitte jemanden, Dich zu beraten. Nun erkläre ihm zunächst, in welchem Rahmen Du selbst Entscheidungen treffen kannst (= Dein Einflussrahmen). Überlegt nun gemeinsam, wie Du innerhalb dieses Rahmens Kompetenzentwicklung in Deiner Schule integrieren kannst. Entscheide Dich schließlich für drei Dinge, die Du sofort einführen wirst.

IMPRESSUM

AUTORIN: Monia Ben Larbi

PROJEKTLEITUNG: Claudia Morten

BEGLEITENDES FEEDBACK: Goinger Kreis

LAYOUT & SATZ: umbra.grafik, Kerstin Baarmann

ILLUSTRATIONEN: Wiebke Koch

LEKTORAT: Anne Volkmann

INHALTLICHE BERATUNG: Mitglieder des Goinger Kreises,
Kreidestaub e.V., Generation iTrust, Mehr als Lernen,
Lernox, Elke Denzinger, Saskia Wittmer-Gerber

INHALTLICHE GRUNDLAGEN:

u.a. Christoph Thomann, UNESCO, Howard Gardner,
David Boud, Morgan McCall, Carl Rogers, Joseph Luft

FINANZIERUNG: Goinger Kreis



Dies ist ein Produkt der Initiative Schule im Aufbruch gGmbH.

*Die Nutzungsrechte liegen ausschließlich bei der
Initiative Schule im Aufbruch gGmbH.*

