

Das Future Skills-Modell Saar – Future Skills und ihre Facetten

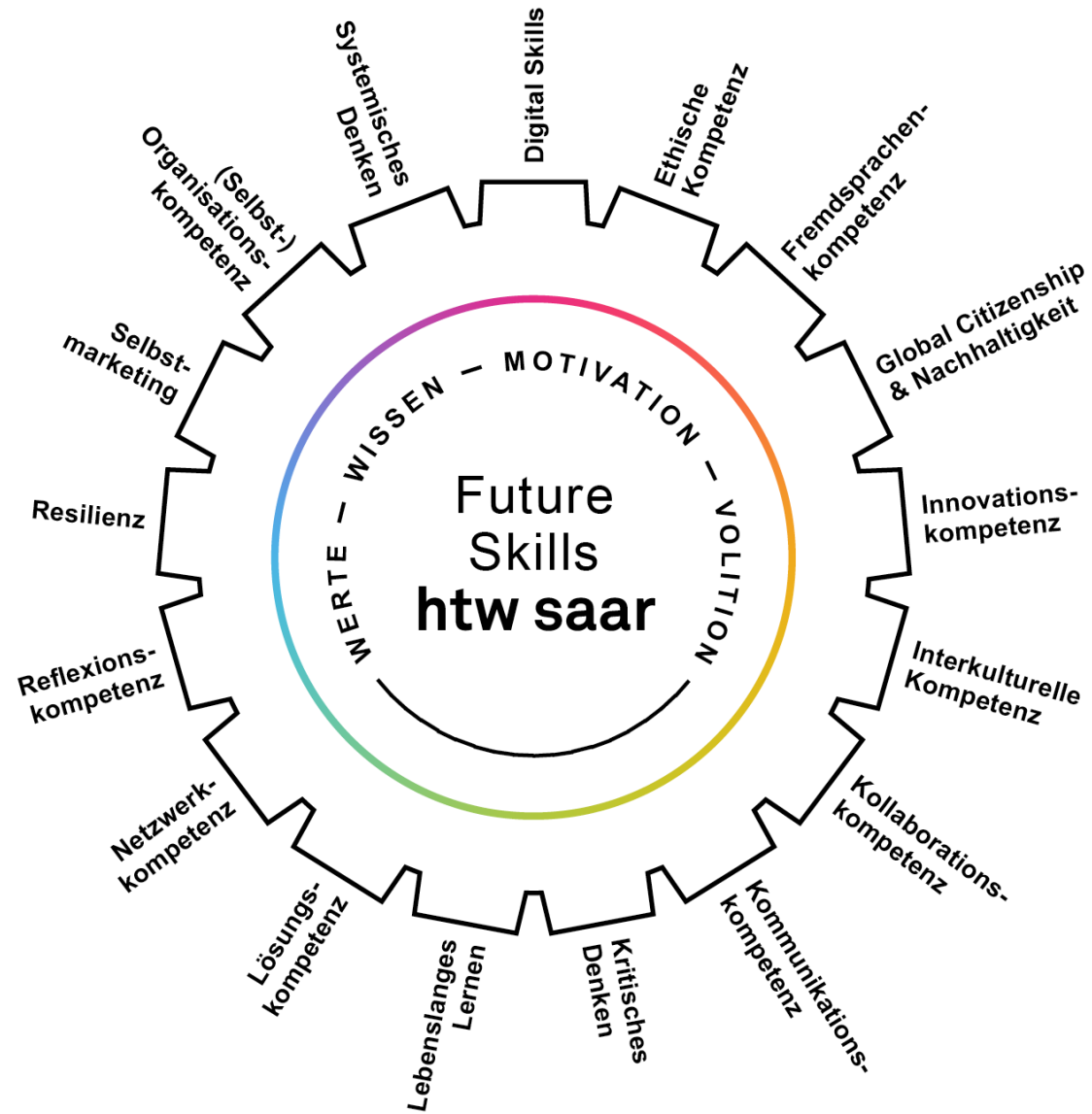


Abbildung 1: Future Skills-Modell Saar

Das Future Skills-Modell Saar – Future Skills und ihre Facetten

Die 17 identifizierten Future Skills können mithilfe einzelner Facetten beschrieben werden. Eine Facette stellt hierbei einen von mehreren Teilaspekten eines Future Skills dar, die in ihrer Gesamtheit die Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen eines Skills vereinen. Diese Aufgliederung ermöglicht es, einzelne Aspekte eines Future Skills unabhängig voneinander zu betrachten und zum Beispiel Lernaktivitäten für ausgewählte Bereiche eines Future Skills zu entwickeln.

Future Skills werden erst in der Handlung und im Verhalten sichtbar. Diese Handlungen können bezüglich ihres Handlungsradius in drei Perspektiven eingeteilt werden und ermöglichen beobachtbares Verhalten aus den Perspektiven *Ich – Wir – Welt* zu beschreiben. Die Betrachtung des Verhaltens aus diesen drei Perspektiven unterstützt dabei, sich über unterschiedliche Situationen bewusst zu werden, in denen ein Future Skill Anwendung finden kann. Diese Aufschlüsselung in Perspektiven und Facetten unterstützt die Entwicklung von detaillierten Lernzielen und die Wahl von effektiven Lehr-/Lernaktivitäten.

Im Future Skills Modell der htw saar werden die drei Perspektiven *Ich – Wir – Welt* wie folgt beschrieben:

- **Ich-Perspektive:** Aus der Ich-Perspektive werden Future Skills hinsichtlich des Handelns eines jeden Einzelnen betrachtet. Der Fokus liegt auf dem Verhalten des Individuums, das sich mit sich selbst und dessen Möglichkeiten sich persönlich weiterzuentwickeln und an Veränderungen anzupassen, beschäftigt. Die Handlungsfähigkeit des Individuums in seinem persönlichen Umfeld stellt den Schwerpunkt dieser Betrachtungsweise dar.
- **Wir-Perspektive:** Aus der interpersonalen Perspektive werden Future Skills hinsichtlich des Verhaltens und dessen Auswirkungen auf die Mitmenschen betrachtet, unabhängig davon, ob dies Einzelpersonen, Kleingruppen, oder Netzwerke sind. Der Fokus liegt darauf Future Skills im zwischenmenschlichen Kontakt anzuwenden, die Beziehungen zwischen Personen zu verstehen und gemeinsam mit anderen Synergien herzustellen.
- **Welt-Perspektive:** Aus der globalen und internationalen Perspektive werden Future Skills hinsichtlich des Verhaltens mit Blick auf Zusammenhänge und Wirkungen betrachtet, die über die eigene Organisation oder Nation hinausgehen. Sie betrachtet den Menschen in seiner Beziehung zu anderen Menschen und zur Umwelt auf globaler Ebene. Der Fokus liegt darauf verantwortungsvoll mit anderen Menschen und dem Planeten umzugehen und das eigene Handeln und dessen Auswirkungen auf seine Umwelt zu verstehen.

Für die Förderung von Future Skills und deren Anwendung, die in Form von Verhalten und Handlungen sichtbar wird (Erpenbeck et al., 2017), spielen Werte, Motivation, Volition und Wissen eine maßgebliche Rolle. Daher werden im Folgenden die Bedeutungen dieser Begriffe in das Future Skills Konzept eingeordnet.

Werte: *Werte oder Werthaltungen* werden definiert als stabile Dispositionen, die ausdrücken welche langfristigen Ziele eine Person im Leben verfolgt und was eine Person als wünschenswert erachtet. Werthaltungen charakterisieren, wie wichtig jeder präsente Wert für eine Person ist und wie diese Werte priorisiert werden (Lexikon der Psychologie, 2023). Beispiele für Werte sind Glück, Familie, Respekt oder Perfektion. Werthaltungen entwickeln sich unter anderem in der kindlichen Entwicklung und sind geprägt von unseren Erfahrungen. Oftmals ist man sich seinen eigenen Werthaltungen nicht bewusst, bis man sich aktiv mit ihnen beschäftigt und darüber reflektiert, was einem im Leben besonders wichtig ist. Je nach betrachtetem Future Skill können sich bestimmte Werte und Haltungen hemmend oder förderlich auswirken.

Motivation: *Grundsätzliche Motive* sind zeitlich relativ stabile Bewertungsdispositionen, die bestimmen, wie stark positiv Reize oder Ereignisse bewertet werden und somit einen mehr oder weniger starken Anreizcharakter erhalten. Ein Motiv beschreibt die latente Bereitschaft, emotional auf Reize zu reagieren, die die Aussicht auf das Annähern an einen gewünschten Zielzustand bieten (Puca & Schüler, 2017). Motivation beschreibt den Drang in einer bestimmten Weise zu handeln, der in Folge von wahrgenommenen Reizen und der dabei empfundenen emotionalen Erregung entsteht (Schneider & Schmalz, 1994). Motive von Personen können hierbei oftmals auf Werte und Haltungen zurückgeführt und durch diese erklärt werden.

Volition: *Volition* wird als diejenigen Prozesse definiert, die „[...] eine Intention zur Realität werden lassen, d. h. das feste Vorhaben, etwas in die Tat umzusetzen. Volition umfasst außerdem eine konkrete Vorstellung vom Ziel und die Vorsatzbildung.“ (Schmithüsen & Ferring, 2015). Daher beschreibt Volition den entscheidenden Prozess, der dann beginnt, wenn die Motivation die Widerstände und Hindernisse überwindet, die das Umsetzen der Motivation in Form von Verhalten hemmen.

Wissen: *Wissen* wird beschrieben als „relativ dauerhaft (im Langzeitgedächtnis) gespeicherte Gedächtnisinhalte, deren Bedeutsamkeit durch soziale Übereinkunft festgelegt wird („Allgemeinwissen“). Vom Wissen eines bestimmten Menschen ist in der Regel nur die Rede, wenn er Überzeugung von der Gültigkeit dieses Wissens besitzt.“ (Gruber & Stamouli, 2015). Theoretisches und handlungsbezogenes Wissen ist daher stets relevant, um zu entscheiden welche Handlungen zielführend sind und wie diese Handlungen umgesetzt werden können. Wissen stellt somit das Handlungsrepertoire dar, aus dem die Wahl für das „Was“ und das „Wie“ gewählt werden kann.

Es folgen die ausgearbeiteten Future Skills-Kompetenzbeschreibungen mit Blick auf die drei Perspektiven *Ich – Wir – Welt*.

Literatur:

- Erpenbeck, J., Rosenstiel, L. von, Grote, S. & Sauter, W. (2017). *Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis* (3. Auflage 2017). Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH; Schäffer-Poeschel.
- Gruber, H. & Stamouli, E. (2015). Intelligenz und Vorwissen. In E. Wild & J. Möller (Hrsg.), *Springer-Lehrbuch. Pädagogische Psychologie* (S. 25–44). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-41291-2_2
- Lexikon der Psychologie. (2023). *Werthaltung*. <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/werthaltung>
- Puca, R. M. & Schüler, J. (2017). Motivation. In J. Müsseler & M. Rieger (Hrsg.), *Allgemeine Psychologie* (S. 223–249). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-53898-8_8

Schmithüsen, F. & Ferring, D. (2015). Allgemeine Psychologie. In F. Schmithüsen (Hrsg.), *Springer-Lehrbuch. Lernskript Psychologie* (S. 21–93). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-44941-7_2

Schneider, K. & Schmalz, H.-D. (1994). *Motivation* (2. Aufl.). *Kohlhammer-Standards Psychologie Basisbuch*. Kohlhammer.



Kritisches Denken ist die Kompetenz, veränderbare Variablen eines Sachverhalts zu erkennen, Folgen von veränderten Einflussfaktoren zu prognostizieren und Ideen, Informationen und Prozesse gemäß logischem Aufbau und Wahrheitsgehalt, z.B. anhand wissenschaftlicher oder anderer hochwertiger Quellen, zu prüfen.

Kritisches Denken

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Veränderbare Variablen eines Sachverhalts erkennen</i>	Ich	... zusammenhängende Informationen identifizieren, um z.B. eine persönliche Meinung zu einem Sachverhalt zu bilden oder eine persönliche Entscheidung zu treffen.
	Wir	... aus einem Gespräch oder einer Diskussion zentrale Elemente eines Sachverhalts filtern und damit Stellschrauben zur Generierung von alternativen Optionen für eine Gruppe oder eine Organisation identifizieren.
	Welt	... die Einflussfaktoren und Gründe für kontroverse Standpunkte bezüglich komplexer Sachverhalte zu politischen und globalen Herausforderungen beschreiben.
<i>Folgen von Veränderungen abschätzen</i>	Ich	... aus Informationen begründete Schlussfolgerungen ziehen und Folgen von verschiedenen Handlungsoptionen abwägen, um z.B. rationale Entscheidungen in ihrem eigenen Leben zu treffen.
	Wir	... die Folgen von geplanten Veränderungen in Teamprozessen oder organisationalen Strategien einschätzen und bedeutungsvolle Fragen stellen, die mehrdeutige Aussagen klarstellen.
	Welt	... auf Basis sachlicher Informationslage die wechselseitigen Auswirkungen zwischen politischen Entscheidungen und Veränderungen der Umwelt, Kulturen und Gesellschaften der Welt einschätzen.
<i>Prüfen von Informationen und Prozessen</i>	Ich	... Informationen und Prozesse auf deren logischen Aufbau und Wahrheitsgehalt prüfen, um z.B. persönliche Vorurteile und Voreingenommenheit zu erkennen und zu vermeiden.
	Wir	... Aussagen und Informationen im privaten und beruflichen Kontext kritisch hinterfragen, kontroverse Aussagen identifizieren und deren Wahrheitsgehalt überprüfen, z.B. mithilfe wissenschaftlicher Literatur.
	Welt	... Medienquellen und Informationen auf ihre Glaubwürdigkeit hin überprüfen und Fehlinformationen erkennen, um eine informierte Beteiligung an gesellschaftlichen und politischen Diskussionen zu ermöglichen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Kritisches Denken:

Authentizität, Effizienz, Ehrlichkeit, Fairness, Gerechtigkeit, Glaubwürdigkeit, Integrität, Interesse, Mut, Neugier, Offenheit, Selbstvertrauen, Unbestechlichkeit

Eine **Offene Haltung** gegenüber neuen Erkenntnissen ist wichtig, um Informationen rational mit der eigenen mentalen Repräsentation eines Sachverhalts abzugleichen. Die Einsicht, dass man selbst, trotz eigener Vorsätze zur **Integrität** oder **Unbestechlichkeit**, nicht frei von **Voreingenommenheit** ist, sowie das Bewusstsein über seine eigenen Überzeugungen, helfen dabei Sachverhalte rational bewerten zu können. Es ist hilfreich sich selbst und anderen gegenüber **Ehrlichkeit** und **Fairness** entgegenzubringen, um verschiedene Perspektiven beim Ziehen seiner Schlüsse zu berücksichtigen. **Neugier**, **Interesse** und eine skeptische Grundhaltung unterstützen dabei informiert zu bleiben.

Vorschläge für Lehrmethoden: Brainstorming; Markt der Möglichkeiten; Peer-Review; Pro-Contra-Debatte, Fünf-Finger-Feedback, Kugellager, One Minute Paper, Take-Home-Message

Nützliches Wissen:

- Logik und Argumentation: Verständnis von logischen Strukturen, Schlussfolgerungen und Fehlschlüssen
- Methodik und Statistik: Kenntnisse über die Gütekriterien wissenschaftlicher Studien und über die Analyse und Interpretation von Daten
- Themenbezogenes Fachwissen: Je nach Kontext werden fachspezifische Kenntnisse benötigt, um Zusammenhänge zu erschließen
- Psychologisches Grundwissen: Verständnis von menschlichem Verhalten und kognitiven Verzerrungen
- Moral und Ethik: Kenntnisse über ethische Prinzipien und moralische Argumentation
- Medienverständnis: Merkmale und Gütekriterien von Informationsquellen verschiedener Art

Literatur:

- Abrami, P. C., Bernard, R. M., Borokhovski, E., Waddington, D. I., Wade, C. A., & Persson, T. (2015). Strategies for teaching students to think critically: A meta-analysis. *Review of educational research*, 85(2), 275-314. <https://doi.org/10.3102/0034654314551063>
- Reddy, K.V., Lakshmi, G.S. (2023). Einführung in die Fähigkeit des kritischen Denkens. In: Reddy, K.V., Lakshmi, G.S. (eds) *Kritisches Denken für die Berufsausbildung*. Springer VS, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-39613-8_1
- Jahn, D., Cursio, M. (2021). Beispiele zur Praxis der Denkschulung. In: *Kritisches Denken. Diversität und Bildung im digitalen Zeitalter*. Springer VS, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-34985-1_9



Resilienz ist die Kompetenz, psychische, soziale und körperliche Belastungen als solche zu erkennen und Maßnahmen zu ergreifen, um diese Belastungen zu reduzieren oder sich von ihnen zu regenerieren, sodass Belastungen ohne anhaltende Beeinträchtigungen widerstanden werden kann, unter diesen Belastungssituationen Fehlreaktionen vermieden werden können und man weiterhin zielorientiert und sachlich begründet handeln kann.

Resilienz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Identifizieren von psychischen, sozialen und körperlichen Belastungen</i>	Ich	... eigene Belastungen erkennen, indem sie sich selbst hinsichtlich Stress- und Resilienzfaktoren aufmerksam beobachten und reflektieren.
	Wir	... mögliche Belastungen innerhalb ihres sozialen Umfelds erkennen, indem sie für das Wahrnehmen von Bedürfnissen und Sorgen anderer und von zwischenmenschlichen Dynamiken sensibilisiert sind.
	Welt	... Belastungsfaktoren erkennen, die größere Personengruppen betreffen (globale Belastungen). ... können unter Berücksichtigung von Resilienzfaktoren diskutieren, wie sich Belastungsfaktoren auf ausgewählte Personengruppen auswirken könnten.
<i>Maßnahmen zur Prävention, Reduktion und Regeneration von Belastungen anwenden</i>	Ich	... bewährte Selbstfürsorgestrategien nutzen, um ihre mentale und physische Gesundheit zu fördern.
	Wir	... Resilienzfaktoren von Personen im Umfeld positiv beeinflussen, z.B. indem sie mitwirken ein unterstützendes soziales Netzwerk aufzubauen.
	Welt	... dazu beitragen Resilienzfaktoren von Menschen außerhalb ihres direkten Umfelds positiv zu beeinflussen, indem sie sich z.B. an Initiativen beteiligen, die das Kohärenzgefühl von Personengruppen fördern.
<i>In Belastungssituationen zielorientiert und sachlich begründet handeln</i>	Ich	... in Belastungssituationen zielorientiert und sachlich begründet handeln, indem sie auf Basis ihrer Selbstkenntnis Bewältigungsstrategien für mögliche Szenarien vorbereiten. ... ihre Emotionen in Belastungssituationen regulieren und sich auf ihre Ressourcen zur Bewältigung der Herausforderung konzentrieren.
	Wir	... in Stresssituationen mithilfe von Techniken der Gesprächsführung eine Gruppe dazu bewegen zielorientiert und sachlich begründet zu handeln oder Gruppenmitglieder dabei unterstützen ihre Emotionen zu regulieren.
	Welt	... trotz globaler oder weitreichender Belastungssituationen und eigener Betroffenheit zielorientiert und sachlich begründet handeln und mitbetroffene Menschen in deren Belastungssituation unterstützen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf die Resilienz:

Achtsamkeit, Akzeptanz, Ausgeglichenheit, Empathie, Engagement, Familie, Freude, Freundschaft, Fürsorglichkeit, Gesundheit, Glaube, Hilfsbereitschaft, Humor, Kontrolle, Offenheit, Optimismus, Selbstvertrauen

Achtsamkeit unterstützt dabei sich seiner eigenen Gefühle und Bedürfnisse bewusst zu werden und bildet einen ersten Schritt zur Wahrnehmung von Belastungen. **Empathie** fördert das Verständnis für Mitmenschen und ist förderlich für den Aufbau und den Erhalt von zwischenmenschlichen Beziehungen, die in Krisen Unterstützung bieten können. **Optimismus** und **Freude** sind emotionale Ressourcen, die die Fähigkeit zur Bewältigung von Krisen stärken. Das Wohlbefinden und der Stellenwert der **Gesundheit** sind Teil der Grundlagen für Resilienz. **Akzeptanz** ermöglicht es, unveränderbare Realitäten anzuerkennen, ein Schlüsselmerkmal für die Regeneration nach Belastungen.

Vorschläge für Lehrmethoden: Kleine Übungen, Tipps und Reflexionsfragen zu den Resilienzfaktoren, die z.B. in ein Lerntagebuch integriert werden können (Amann, 2015); Briefe aus der Zukunft, Leittextmethode, Traumreise

Nützliches Wissen:

- Entstehung und Auswirkungen von Stress: Wissen darüber, was Stress verursacht und wie er sich auf Körper und Psyche auswirkt
- Selbsterkenntnis: Verständnis der eigenen Stärken, Schwächen, Werte und Ziele
- Problem- und Konfliktlösungsstrategien: Wissen darüber, wie man Probleme systematisch angeht und Konflikte konstruktiv löst
- Gesunde Lebensgewohnheiten: Verständnis dafür, wie Ernährung, Bewegung, Schlaf und andere Lebensgewohnheiten die psychische Gesundheit beeinflussen
- Einfluss sozialer Beziehungen: Wissen, wie sich soziale Unterstützung auf Resilienz auswirkt
- Wissen über Resilienzstrategien und -techniken: Kenntnisse über konkrete Strategien wie z.B. Achtsamkeit, kognitive Umstrukturierung, positive Psychologie, etc.

Literatur:

- Amann, E. G. (2015). *Resilienz* (Vol. 263). Haufe-Lexware.
- Hofmann, Y. E., Müller-Hotop, R., Högl, M., Datzler, D., & Razinskas, S. (2021). *Resilienz stärken: Interventionsmöglichkeiten für Hochschulen zur Förderung der akademischen Resilienz ihrer Studierenden*; Ein Leitfaden. (IHF Forschungsbericht, 2). München: Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung (IHF). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssaoar-75774-1>



Digital Skills beschreibt die Kompetenz, die eine Person befähigt digitale Medien und Technologien zu nutzen, zu gestalten und zielführende Anwendungsmöglichkeiten zu erkennen. Dazu gehört auch den Einfluss der digitalen Medien und Technologien auf die Arbeitswelt und den Alltag zu verstehen, kritisch zu reflektieren, die Potentiale und Grenzen der digitalen Medien und Technologien einschätzen zu können und Informationen kritisch mithilfe digitaler Hilfsmittel auf deren Wahrheitsgehalt zu prüfen.

Digital Skills

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Anwenden von digitalen Medien und Technologien in Alltag und Beruf</i>	Ich	... den wissenschaftlichen Kenntnisstand zu einem Thema mithilfe digitaler Medien und Technologien recherchieren. ... sich in neue Softwareanwendungen einfinden und diese in ihren Alltag und Beruf einbinden.
	Wir	... die Zusammenarbeit im digitalen Raum verbessern und den Informationsaustausch erleichtern, indem geeignete digitale Medien und Technologien genutzt werden.
	Welt	... sich über gesellschaftliche Wandelprozesse informieren und sich an ihnen beteiligen, indem sie digitale Medien und Technologien einsetzen.
<i>Anwendungsmöglichkeiten von neuen digitalen Medien und Technologien erkennen und diese ggf. an die gestellten Anforderungen anpassen</i>	Ich	... Technologien auf mögliche Anwendungsmöglichkeiten im eigenen Arbeitsprozess untersuchen, um Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren.
	Wir	... Anwendungsmöglichkeiten für das kollaborative Arbeiten erkennen und bestmögliche Anwendungen für die Anforderungen der Gruppe auswählen und ggf. anpassen.
	Welt	... Anwendungsmöglichkeiten zur Lösungsfindung von gesellschaftlichen oder politischen Herausforderungen identifizieren, indem z.B. Informationen mithilfe von Software allgemeinverständlich aufbereitet werden.
<i>Einfluss, Potentiale und Grenzen von digitalen Medien und Technologien einschätzen und kritisch reflektieren</i>	Ich	... Grenzen von digitalen Medien und Technologien für ihre eigenen Tätigkeiten einschätzen. ... entscheiden, ob und wie sie Technologien einsetzen, und dies kritisch reflektieren.
	Wir	... für die im Team gesetzten Ziele geeignete digitale Medien oder Technologien wählen und hierbei Risiken und Chancen herausstellen.
	Welt	... den Einfluss von digitalen Medien und Technologien auf gesellschaftliche oder weitreichende fachspezifische Herausforderungen diskutieren.
<i>Wahrheitsgehalt von Informationen aus digitalen und analogen Quellen mithilfe von</i>	Ich	... Informationen auf Merkmale der Manipulation oder von KI untersuchen.
	Wir	... in Gruppen ein gemeinsames Verständnis von Informationsqualität entwickeln, indem sie Standards zur Prüfung des Wahrheitsgehalts entwickeln.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Digital Skills:

Aktualität, Flexibilität, Innovation, Interesse, Mut, Offenheit, Sicherheit, Unabhängigkeit, Verantwortung, Wachsamkeit, Weitsicht

Ein grundlegendes **Interesse** an der Entwicklung von neuen Technologien und die **Offenheit** diese anzunehmen sind Voraussetzungen Digital Skills zu entwickeln. Damit man sich und seinen Tätigkeiten an die Einflüsse von neuen Technologien anpassen kann, ist **Flexibilität** begünstigend. Das Austesten von neuen Technologien bedeutet zugleich, dass Risiken und Ungewissheiten eingegangen werden müssen, was **Mut** erfordert. **Weitsicht** ermöglicht es Potentiale und Risiken auch für längere Zeiträume abzuwägen und zu bedenken.

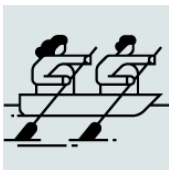
Vorschläge für Lehrmethoden: Abstimmssysteme, Lernportfolio, Markt der Möglichkeiten, Mind-Map

Nützliches Wissen:

- Grundlagen über Hardwarekomponenten: Wissen über die Hauptbestandteile der verwendeten Technologie
- Grundlagen über Software: Kenntnisse über essenzielle Software und deren Anwendungsmöglichkeiten
- Internet und Netzwerke: Kenntnisse über Internet- und Netzwerkverbindungen
- KI-Kompetenzen: Wissen zum Gebrauch von KI-Anwendungen und Prompt-Engineering
- Datenschutzbestimmungen und Sicherheitsmaßnahmen: Wissen über den Schutz persönlicher Daten und die Sicherheit im Netz
- Social-Media: Wissen über Tools der sozialen Medien
- Digitale Hilfsmittel: Optimierung von Suchkriterien und Prompts für Suchmaschinen und KI-Tools
- Aktualisierung und Sicherung von Daten: Wissen über Datenbanken und Datensicherung
- Technologiefolgen: Kenntnisse über die systematische Einschätzung entwickelter Technologie

Literatur:

- Lanzl, J., Schnaak, F., Schöttl, F. et al. *Der Einfluss von digitalen Technologien auf Wissensarbeit: Kompetenzen im Wandel*. HMD 61, 141–158 (2024). <https://doi.org/10.1365/s40702-023-01031-6>
- Morawski, M., Kuckuck, M. (2022). Professionalisierung digitaler Kompetenzen von Lehramtsstudierenden in kritisch reflektierenden Bildung-für-nachhaltige-Entwicklung-Kontexten fördern – Ein Best Practice zur Produktion und Reflexion von Animationsvideos zu erneuerbaren Energien im Geografieunterricht. In: Weselek, J., Kohler, F., Siegmund, A. (eds) *Digitale Bildung für nachhaltige Entwicklung*. Springer Spektrum, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-65120-9_21



Kollaborationskompetenz ist die Kompetenz mit Einzelpersonen oder Gruppen, auch aus unterschiedlichen Fachrichtungen, zu kommunizieren, Differenzen auszuhalten und beizulegen, Konsens zu schaffen, offen für Kompromisse zu sein und Arbeitsprozesse als Team zu planen, durchzuführen und abzuschließen.

Kollaborationskompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Kommunikation nutzen, um in (interdisziplinären) Gruppen Konsens zu schaffen</i>	Ich	... ihre eigenen Ideen in Teams klar und überzeugend präsentieren und dabei auf die Perspektiven anderer eingehen.
	Wir	... aktiv zuhören und Teammitgliedern konstruktives Feedback geben. ... Diskussionen moderieren, in denen verschiedene Perspektiven berücksichtigt werden.
	Welt	... sich auf internationale Unterschiede in Teams einstellen und gemeinsam akzeptierte Regeln für die Zusammenarbeit definieren.
<i>Arbeitsprozesse in Teams planen</i>	Ich	... ihre Teamrollen und Aufgaben passend zu ihren individuellen Fähigkeiten und Stärken ausrichten.
	Wir	... kooperativ Ressourcen passend und effizient verteilen und die Stärken jedes Teammitglieds nutzen, um synergetische Effekte zu erzielen.
	Welt	... mögliche Auswirkungen ihrer Arbeitsplanung auf die Gesellschaft und Umwelt berücksichtigen.
<i>Arbeitsprozesse in Teams durchführen und abschließen</i>	Ich	... ihre zugeteilten Aufgaben kooperativ durchführen. ... ihre Arbeitsweise oder Arbeitsschritte für andere transparent machen.
	Wir	... sich einbringen, um gemeinsam gesetzte Ziele zu erreichen. ... Verantwortung für ihre eigene und die Arbeit des Teams übernehmen.
	Welt	... in ihrer Arbeitsweise Rücksicht auf gesellschaftliche Belange nehmen. ... Möglichkeiten nutzen, in denen das Team zur Lösung globaler Herausforderungen beitragen kann.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Kollaborationskompetenz:

Anstand, Aufgeschlossenheit, Beharrlichkeit, Disziplin, Effektivität, Effizienz, Empathie, Geduld, Harmonie, Hilfsbereitschaft, Humor, Leidenschaft, Loyalität, Ordnung, Pünktlichkeit, Sorgfalt, Vertrauen, Zielstrebigkeit, Zuverlässigkeit

Empathie und gegenseitiges **Vertrauen** ermöglichen es einander zu Verstehen und eine positive Arbeitsatmosphäre zu schaffen. **Zielstrebigkeit** und **Beharrlichkeit** sind entscheidend, um gemeinsame Ziele zu definieren und diese, auch in turbulenten Phasen, zu erreichen. Der Erfolg eines Teams wird ebenfalls durch die **Zuverlässigkeit** der einzelnen Teammitglieder beeinflusst, z.B. indem vereinbarte Fristen für Teilaufgaben eingehalten werden. Aus dem Bedürfnis nach **Harmonie**, sowie einem hohen Stellenwert von **Hilfsbereitschaft** und **Effizienz** können sich antreibende Motivationen bilden, von denen ein Team profitieren kann.

Vorschläge für Lehrmethoden: Buzz Group/Murmelgruppe, Gruppenpuzzle, Leittextmethode

Nützliches Wissen:

- Selbstkenntnis: Wissen über individuelle Stärken und Schwächen und die eigenen Bedürfnisse in Gruppenprojekten
- Teamrollen nach Belbin (2011): Wissen über Persönlichkeiten und Teamzusammensetzung
- Grundlagen im Prozess- und Projektmanagement: Kenntnisse über Methoden zur Planung und Organisation von Projektaufgaben
- Grundlagen der Kommunikation: Wissen über Kommunikationsmodelle und Methoden der Kommunikation (z.B. 4-Ohren Modell; Story Telling)
- Interdisziplinarität: Entwickeln einer gemeinsamen Arbeitsweise über verschiedenen Fachkulturen hinweg
- Grundlagen moderner Arbeitsmethoden: Wissen über agile Arbeitsmethoden
- Sensemaking: Identifizierung und Formulierung von Zielen
- Unterstützende Rahmenbedingungen: Aspekte einer produktiven und angenehmen Arbeitsatmosphäre

Literatur:

- Belbin, M. (2011). Management teams: Why they succeed or fail. *Human Resource Management International Digest*, 19(3).
- Bock, S., Steinert, F. (2022). Agilität und Arbeitsmethoden. In: Bamberg, E., Ducki, A., Janneck, M. (eds) *Digitale Arbeit gestalten*. Springer, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-34647-8_4
- Schulz von Thun, F. (2014a). *Miteinander reden: 1 – Störungen und Klärungen, Allgemeine Psychologie der Kommunikation* (Sonderausgabe Oktober 2014., Bde. 1-4, Bd. 1). Reinbek: Rowohlt Taschenbuch Verlag.



Interkulturelle Kompetenz ist die Kompetenz mit Personen aus einem anderen kulturellen Hintergrund angemessen zu agieren. Hierzu werden Fähigkeiten zur Wahrnehmung und zur Einschätzung von kulturellen Einflussfaktoren benötigt. Diese befähigen eine Person die kulturellen Normen der Fremdkultur zu erfassen, zu respektieren, Inkompatibilitäten zu tolerieren und eine gegenseitig akzeptierte Form der Kommunikation und Interaktion zu vereinbaren.

Interkulturelle Kompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Wahrnehmen und Einschätzen kultureller Einflussfaktoren</i>	Ich	... bedeutende Einflussfaktoren ihrer eigenen Kultur benennen und Einflussfaktoren anderer Kulturen identifizieren.
	Wir	... sich über relevante kulturelle Einflussfaktoren von Mitmenschen in ihrem sozialen Umfeld informieren.
	Welt	... globale kulturelle Dynamiken (z.B. Ereignisse, Konflikte, Bündnisse) erklären und deren Zusammenhänge mit Einstellungen und Meinungen aus Völkergruppen diskutieren.
<i>Kulturelle Unterschiede in Normen respektieren, tolerieren und sich auf diese einstellen</i>	Ich	... Zusammenhänge zwischen ihrem Verhalten, ihren Werten und ihren kulturellen Einflüssen reflektieren, um Normen anderer Kulturen nachvollziehen zu können. ... ihre Einstellung zu kulturellen Differenzen begründen.
	Wir	... vielfältige Perspektiven in einer Gruppe schätzen und dazu beitragen eine offene und inklusive Atmosphäre zu schaffen.
	Welt	... Vorteile und Risiken von kultureller Vielfalt diskutieren und beschreiben, welche Bedeutung Toleranz und Respekt hierbei haben.
<i>Gegenseitig akzeptierte Form der Kommunikation und Interaktion vereinbaren</i>	Ich	... ihre eigene Kommunikation in interkulturellen Interaktionen reflektieren.
	Wir	... gemeinsame Verständigungsregeln in Gruppen erarbeiten, indem sie strukturiert die kulturellen Präferenzen der Gruppenmitglieder erfragen und einbeziehen.
	Welt	... Kommunikation entsprechend gestalten, damit Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen erhaltene Informationen gleichermaßen verstehen, und somit eine Interaktion ermöglichen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Interkulturelle Kompetenz:

Akzeptanz, Aufgeschlossenheit, Ehrlichkeit, Empathie, Freiheit, Freundlichkeit, Frieden, Harmonie, Hoffnung, Integrität, Mut, Offenheit, Respekt, Solidarität, Toleranz, Transparenz, Vertrauen

Eine **aufgeschlossene Grundhaltung** ermöglicht es die Vielfalt von Ansichten schätzen zu können, während **Ehrlichkeit** und **Transparenz** die Basis für ein gegenseitiges **Vertrauen** sind. Die eigene **Freiheit** ausleben zu können stärkt die kulturelle Identität, während jedoch die **Freiheit** anderer im gleichen Maße **toleriert** werden sollte. **Solidarität** unterstützt dabei Herausforderungen gemeinsam zu bewältigen, während der Wunsch nach **Frieden** den Raum für harmonische interkulturelle Beziehungen festigt.

Vorschläge für Lehrmethoden: Karte der Gemeinsamkeiten

Nützliches Wissen:

- Grundlagen zum Kulturbegriff: Wissen darüber, was Kultur bedeutet und in welchen Kontexten Kultur verwendet wird
- Kulturelle Aspekte und Einflussfaktoren: Kenntnisse über die Aspekte, die eine Kultur definieren, und deren historische Entstehung
- Grundlagen der Kommunikation: Wissen über Kommunikationsmethoden
- Weltoffenheit und internationales Tagesgeschehen: Kenntnisse über Sprache und Lebensumstände verschiedener Länder und Regionen
- Soziale Normen: Kenntnisse über kulturell spezifische soziale Normen der zwischenmenschlichen Interaktion

Literatur:

- Arnold, R. (2018). Von der interkulturellen Kompetenz zur Diversitätskompetenz. In: Busche, H., Heinze, T., Hillebrandt, F., Schäfer, F. (eds) Kultur - Interdisziplinäre Zugänge. Springer VS, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21050-2_13
- Karagiannakis, E. (2024). *Diversitätskompetenz: Ein Arbeitsbuch für Studium und Beruf*. UTB. <https://doi.org/10.36198/9783838563312>
- Leiprecht, R. (2004). *Kultur-was ist das eigentlich?* (No. 7). IBKM.
- Thomas, A. (2022). *Praxisbuch Interkulturelle Handlungskompetenz*. Berlin.



Ethische Kompetenz ist die Kompetenz, eine Situation als ethisch relevant wahrnehmen zu können, Handlungsalternativen und Lösungsvorschläge hinsichtlich Wichtigkeit und Rechtfertigung und unter Berücksichtigung des eigenen und des organisationsethischen Verständnisses bewerten zu können und gemäß diesem ethischen Verständnis verantwortlich zu handeln.

Ethische Kompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Situationen als ethisch relevant wahrnehmen</i>	Ich	... ihre eigene Werthaltung und moralischen Prinzipien reflektieren, um ethische Dilemmata zu erkennen.
	Wir	... in Gruppen einen offenen Dialog über ethische Fragen führen und gemeinsam ethische Herausforderungen identifizieren.
	Welt	... ethische Fragestellungen in weltpolitischen Entscheidungen identifizieren und herausstellen.
<i>Handlungsalternativen und Lösungsvorschläge unter Berücksichtigung des eigenen und des organisationsethischen Verständnisses bewerten</i>	Ich	... Handlungsalternativen mit ihren individuellen Wertvorstellungen bewerten. ... ihre Wertvorstellungen mit denen von Organisationen und Unternehmen abgleichen.
	Wir	... mit anderen Teammitgliedern auf Basis gemeinsamer Wertvorstellungen Lösungsalternativen bewerten und wählen.
	Welt	... die globalen Auswirkungen ihrer Entscheidungen berücksichtigen und dazu beitragen ethische Standards auf internationaler Ebene zu festigen (z.B. Europäisches Wertebild).
<i>Gemäß ihrem eigenen und dem organisationsethischen Verständnis verantwortungsvoll handeln</i>	Ich	... trotz äußerer oder innerer Widerstände in Einklang mit ihren persönlichen ethischen Prinzipien handeln.
	Wir	... das eigene oder ein organisationsethisches Verständnis in Gruppenprozessen einbringen.
	Welt	... mit ihren Entscheidungen und Handlungen die eigenen oder organisationsethischen Wertvorstellungen in die Welt tragen und somit zu einem global vereinbartem Wertebild beitragen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Ethische Kompetenz:

Ehrlichkeit, Fairness, Frieden, Gerechtigkeit, Hoffnung, Integrität, Leidenschaft, Nachhaltigkeit, Professionalität, Solidarität, Weitsicht, Würde

Ethische Fragestellungen beschäftigen sich mit der Bewertung des Verhaltens unter Berücksichtigung eines Wertekanons. **Fairness** und **Gleichberechtigung** sind bedeutende Werte, die unterstützen gerechte Entscheidungen zu treffen. **Integrität** verkörpert den Wert sich in seinem Handeln an seinen moralischen Kompass zu halten und diesen zu bewahren. Die Achtung der **Würde** aller Menschen und das Respektieren gegenseitiger Grenzen fördern ein friedliches Miteinander. Die eigene **Leidenschaft** sich für seine Werte stark zu machen und sich aktiv für diese Werte einzusetzen, können dazu beitragen das Wertebild eine Gesellschaft zu formen.

Vorschläge für [Lehrmethoden](#): Fischbowl, Pro-Contra-Debatte

Nützliches Wissen:

- Persönliches Wertebild: Wissen über Werte, Haltungen und der eigenen Positionierung
- Bewertungsstrategien: Grundlagen zur systematischen Evaluation von Handlungsoptionen
- Grundlagen der Entscheidungstheorie: Wissen über das menschliche Entscheidungsverhalten
- Reflexions- und Fragetechniken: Kenntnisse über Reflexions- und Fragemethoden
- Konfliktmanagement: Grundlagen der Mediation und Gesprächsführung

Literatur:

- Hofmann, R. (Ed.). (2008). *Mediation: die Grundlagen der Mediation in Theorie und Praxis* (Vol. 1). Win-Management GmbH.
- Laux, H., Gillenkirch, R. M., & Schenk-Mathes, H. Y. (2005). *Entscheidungstheorie* (Vol. 4). Berlin: Springer.
- Knoepffler, N. (2010). *Angewandte Ethik*. utb GmbH.



Fremdsprachenkompetenz ist die Kompetenz, Standpunkte, Gedanken und Argumente in einer Fremdsprache verständlich, nachvollziehbar und situationsgemäß in Wort und Schrift, sowie digital und analog kommunizieren zu können.

Fremdsprachenkompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Schriftlich Standpunkte und Argumente in einer Fremdsprache verständlich und nachvollziehbar kommunizieren</i>	Ich	... Informationen und ihre Gedanken in einer oder mehreren Fremdsprachen strukturiert und für die adressierten Leser verständlich verschriftlichen. ... Informationen aus fremdsprachlichen Texten ziehen.
	Wir	... schriftliches Feedback in einer Fremdsprache geben. ... Mails, Kurznachrichten und Facharbeiten in einer Fremdsprache erstellen.
	Welt	... einschätzen, in welchen Fällen Informationen in verschiedenen/mehreren Sprachen kommuniziert werden sollten. ... sich am Diskurs zu internationalen Themen schriftlich in einer Fremdsprache beteiligen.
<i>Mündlich Standpunkte und Argumente in einer Fremdsprache verständlich und nachvollziehbar kommunizieren</i>	Ich	... Informationen und Argumente in einer oder mehreren Fremdsprachen in Gesprächen oder Vorträgen für die Adressanten oder Gesprächspartner verständlich kommunizieren.
	Wir	... in Gesprächssituationen auf Argumente eingehen und Diskussionen in einer oder mehreren Fremdsprachen moderieren. ... sich im gelegentlichen Kontakt mit internationalen Kolleg*Innen in einer oder mehreren Fremdsprachen unterhalten.
	Welt	... mündlich Standpunkte und Argumente in einer oder mehreren Fremdsprachen verständlich und nachvollziehbar kommunizieren, indem sie sich aktiv in mehrsprachigen Umgebungen einbringen, interkulturelle Sensibilität zeigen und erfolgreich in globalen Kontexten kommunizieren.
<i>Digital oder analog eine Unterhaltung in einer Fremdsprache führen</i>	Ich	... aus den verfügbaren Kommunikationswegen je nach Situation einen passenden wählen und ggf. unterstützende Kommunikationstechnologien zur Überbrückung von Sprachbarrieren einsetzen.
	Wir	... Sprachbarrieren in Gruppen reduzieren, indem interaktive Kommunikationsplattformen für synchrone oder asynchrone Kommunikation genutzt werden.
	Welt	... über digitale und analoge Wege ihre Fremdsprachenkenntnisse nutzen, um zwischen Personen(-gruppen) mit verschiedenen sprachlichen Hintergründen zu vermitteln.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Fremdsprachenkompetenz:

Abenteuer, Aufgeschlossenheit, Begeisterung, Empathie, Fleiß, Höflichkeit, Interesse, Kontrolle, Neugier, Rücksichtnahme, Selbstdisziplin, Sicherheit, Spaß, Unabhängigkeit

Persönliche Motive eine Fremdsprache zu erlernen, können aus den verschiedensten Werten entstehen. So könnte eine Fremdsprache das Tor für verschiedene **Abenteuer** sein, das Bedürfnis der eigenen **Neugier** erfüllen oder mit dem **Interesse**, an verschiedenen Kulturen teilzuhaben, verbunden sein. **Spaß** am Lernen und der Stellenwert von **Selbstdisziplin** unterstützen am Lernprozess dranzubleiben. Für andere Personen wiederum kann Fremdsprachenkompetenz in erster Linie bedeuten **Kontrolle, Sicherheit oder Unabhängigkeit** zu gewinnen.

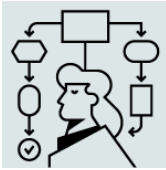
Vorschläge für Lehrmethoden: Peer-Review, Pro-Contra-Debatte

Nützliches Wissen:

- Fremdsprachenkenntnis: Kenntnisse über Kernelemente einer Sprache wie z.B. Semantik, Phonetik und Wortschatz
- Grundlagen der Kommunikation: Wissen über Kommunikationstheorie und Praxis
- Kommunikationskanäle: Wissen über Mittel und Wege der internationalen Kommunikation
- Sprachkultur und Sprachhistorie: Kenntnisse über Entwicklung und Veränderung von Sprache

Literatur:

- Deppermann, A. & Reineke, S. (2018). *Sprache im kommunikativen, interaktiven und kulturellen Kontext*. Berlin, Boston: De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110538601>
- Schuster, J. (2003). *Einführung in die Linguistik*. Online. <https://www.cis.uni-muenchen.de/~hs/teach/13w/intro/pdf/schuster.joerg,20081014.pdf>.



Systemisches Denken ist die Kompetenz, komplexe Sachverhalte und Systeme (z.B. psychologische, soziale und technische) in seine Elemente bzw. Subsysteme zerlegen und klassifizieren zu können und zwischen ihnen kausale Zusammenhänge und Widersprüche aufdecken zu können. Sie umfasst die Fähigkeit zur Planung, Umsetzung und Bewertung von Systemen, ihrer Subsysteme und Einflussfaktoren.

Systemisches Denken

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Komplexe Sachverhalte und Systeme in Elemente bzw. Subsysteme zerlegen</i>	Ich	... sich selbst und ihre Rollen in Systemen einordnen, von denen sie selbst ein Teil sind (Familie, Hochschule, Vereine). ... mithilfe von strukturgebenden Methoden (Soziogramm, Mind-Map, Strukturbaum, etc.) Bestandteile eines Systems identifizieren und klassifizieren.
	Wir	... Systeme als Gruppe zergliedern und die Gründe für die gewählte Klassifizierung beschreiben.
	Welt	... komplexe Sachverhalte und Systeme, die eine globale Reichweite haben, in einzelne Elemente unterteilen.
<i>Zusammenhänge und Widersprüche zwischen den Elementen eines Systems aufdecken</i>	Ich	... ihre eigenen Denkprozesse reflektieren, um sich selbst über Interdependenzen und mögliche Widersprüche innerhalb eigener Handlungen bewusst zu werden.
	Wir	... eine Gruppe organisieren, um die Interaktionen zwischen den Elementen eines Systems zu analysieren und die Ergebnisse zusammenzutragen. ... mögliche Szenarien des analysierten Systems simulieren und aus verschiedenen Perspektiven betrachten, um Zusammenhänge oder Widersprüche aufzudecken.
	Welt	... die Übertragbarkeit von Systemen auf unterschiedliche globale Szenarios prognostizieren und mögliche, durch den Transfer auftretende, Veränderungen im System abschätzen.
<i>Planen und Umsetzen von Systemen unter Berücksichtigung der Einflussfaktoren</i>	Ich	... ihre persönlichen Ziele strategisch planen und ihre Handlungen konsequent darauf ausrichten, um sich selbst vorteilhaft innerhalb eines Systems zu positionieren. ... ein technisches System planen, Lösungen für mögliche Szenarien berücksichtigen und die Bestandteile des Systems funktionsfähig in Verbindung setzen.
	Wir	... eine gemeinsame Strategie entwickeln, indem sie unterschiedliche Fähigkeiten und Ressourcen einer Gruppe nutzen, um ein System zu planen und die einzelnen Subsysteme zu erstellen und zusammenzufügen.
	Welt	... ihren Lösungsansatz mit internationalen Lösungen hinsichtlich verschiedener Einflussfaktoren (z.B. Nachhaltigkeit) vergleichen, um das eigene System in Planung und Umsetzung zu verbessern.

<i>Bewerten von Systemen und ihrer Einflussfaktoren</i>	Ich	... Systeme bewerten und optimieren, indem sie mögliche Szenarien simulieren und die daraus gewonnenen Daten vergleichen.
	Wir	... die Einflussgröße einzelner Einflussfaktoren von Systemen bestimmen und daraus ableiten, welches Element eines Systems das größte Optimierungspotential hat.
	Welt	... die Implementation von Systemen hinsichtlich globaler Einflussfaktoren bewerten, indem sie z.B. die internationale Wirtschaftspolitik von potenziellen Absatzmärkten berücksichtigen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Systemisches Denken:

Aufmerksamkeit, Effizienz, Effektivität, Innovation, Interesse, Klarheit, Nachhaltigkeit, Präzision, Sorgfalt, Verlässlichkeit, Wachsamkeit, Weitsicht

Das Bestreben **aufmerksam** durch das Leben zu gehen, hilft dabei die Bestandteile komplexer Systeme und deren Funktionen erkennen zu können. Der Wunsch nach **Effektivität** und **Effizienz** schärfen den Blick in Planungs- und Bewertungsprozessen. Die Kommunikation von Systembewertungen und Planungsprozessen profitieren von **Klarheit** und **Präzision**. Langfristige Auswirkungen von und auf Systeme lassen sich besser antizipieren, wenn ein **Interesse** am Weltgeschehen besteht und man mit **Weitsichtigkeit** handelt.

Vorschläge für Lehrmethoden: Mind-Map

Nützliches Wissen:

- Methoden zur systematischen Analyse: Wissen zur strukturierten Analyse von komplexen Zusammenhängen
- Bewertungsverfahren: Kenntnisse zur Bewertung und Abschätzung von Sachverhalten
- Organisations- und Projektmanagement: Wissen über Planung und Umsetzung von Arbeitsprozessen
- Evaluationsmethoden: Kenntnisse der Methodologie und Statistik
- Grundlagen Systemische Beratung: Kenntnisse über Bestandteile von Systemen

Literatur:

- Döring, N. (2019). Evaluationsforschung. In: Baur, N., Blasius, J. (eds) *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Springer VS, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_11
- Heintel, P., Krainz, E. E., Heintel, P., & Krainz, E. E. (2015). *Projektmanagement: Hierarchiekrisen, Systemabwehr, Komplexitätsbewältigung*. Gabler Verlag Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4669-0>
- Ellebracht, H., Lenz G., Osterhold G. (2011). *Systemische Organisations- und Unternehmensberatung: Praxishandbuch für Berater und Führungskräfte*. Gabler Verlag Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6920-0>



Global Citizenship und Nachhaltigkeit ist die Kompetenz, Bewusstsein für die eigenen Rollen als Individuum in diversen lokalen und überregionalen Gemeinschaften zu entwickeln und sich mit den aktuellen Herausforderungen, wie z. B. Klimawandel und Migrationsbewegungen, in einer globalisierten Welt, im Sinne der sozialen, ökonomischen und ökologischen Ziele der Vereinten Nationen kritisch auseinanderzusetzen und Verantwortung für das eigene Handeln und eine nachhaltige Zukunft unserer Gesellschaft zu übernehmen.

Global Citizenship und Nachhaltigkeit

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Bewusstsein für die eigenen Rollen in Gemeinschaften entwickeln</i>	Ich	... ihre individuellen Fähigkeiten reflektieren und abwägen, wie sie sich in ihren eigenen Rollen innerhalb von Projekten zur Förderung der Nachhaltigkeit weiterentwickeln können.
	Wir	... können die Aufgaben und Rollen in Gemeinschaften analysieren und Chancen erkennen sich selbst in einer für sie geeigneten Rolle einzubringen.
	Welt	... ihre eigenen Aufgaben in Gemeinschaften definieren, um die Ziele dieser Gemeinschaft über die bisherigen Grenzen hinaus zu vertreten. ... ihre Rollen innerhalb internationaler Gemeinschaften und Zusammenschlüsse definieren.
<i>Aktuelle, globale Herausforderungen hinsichtlich sozialer, ökonomischer und ökologischer Ziele der UN analysieren</i>	Ich	... ihre persönlichen Ziele in Beziehung zu globalen Herausforderungen setzen. ... Handlungsalternativen hinsichtlich globaler Nachhaltigkeitsziele bewerten.
	Wir	... in Gruppenprojekten die Auswirkungen und Ursachen von globalen Themen auf lokale Gemeinschaften erforschen.
	Welt	... internationale politische Entscheidungen hinsichtlich sozialer, ökonomischer und ökologischer Ziele einordnen.
<i>Verantwortung für die Bedeutung des eigenen Handelns im Streben nach einer nachhaltigen Zukunft übernehmen</i>	Ich	... ihre Konsumgewohnheiten überdenken und nachhaltiges Verhalten vorleben, indem sie ihren ökologischen Fußabdruck verringern.
	Wir	... sich für nachhaltiges Verhalten in der lokalen Gemeinde oder ihrem näheren Umfeld einsetzen, indem sie z.B. an Projekten zur Förderung der Nachhaltigkeit teilnehmen.
	Welt	... sich global für Umweltschutz und soziale Gerechtigkeit einsetzen, indem sie internationale Zusammenarbeit fördern.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Global Citizenship und Nachhaltigkeit:

Aktivität, Aktualität, Anerkennung, Aufmerksamkeit, Dankbarkeit, Engagement, Fürsorglichkeit, Idealismus, Leidenschaft, Solidarität, Teamgeist, Weitsicht, Zuversicht

Ein Bewusstsein für **Dankbarkeit** fördert die Wertschätzung gegenüber unserer Umwelt und befähigt die Ressourcen unseres Planeten zu respektieren. Der Wunsch nach **Aktualität** ist wichtig, um sich bewusst über aktuelle globale Herausforderungen zu informieren. Durch individuelles **Engagement** können globale Veränderungsprozesse in Gang gebracht werden. **Idealismus** dient als Antrieb, eine bessere Welt zu schaffen und nachhaltige Lösungen zu verfolgen. Zur Realisierung von globalen Idealen werden Gemeinschaften benötigt, die gemeinsame Ziele verfolgen. Der **Wunsch Teil eines solchen Teams oder einer Gemeinschaft** zu sein, unterstützt dabei effektive Maßnahmen für eine nachhaltige Zukunft zu entwickeln.

Vorschläge für Lehrmethoden: Fischbowl, Pro-Contra-Debatte

Nützliches Wissen:

- Sustainable Development Goals: Wissen über die Inhalte der SDGs
- Politisches Weltgeschehen: Interesse an und Kenntnisse über das aktuelle politische Weltgeschehen
- Selbstreflexion: Kenntnisse über Methoden der Selbstreflexion
- Sozioökonomische Grundlagen: Wissen über ökonomische und soziale Zusammenhänge

Literatur:

- Baylis, J., Smith, S., & Owens, P. (Eds.). (2020). *The globalization of world politics: An introduction to international relations*. Oxford university press, USA.
- Hedtke, R. (2015). *Was ist und wozu Sozioökonomie? Zur Topographie eines unübersichtlichen Feldes* (pp. 19-69). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-531-19853-8_1
- Frieden, J. A., & Lake, D. A. (2015). *World politics: Interests, interactions, institutions: Third international student edition*. WW Norton & Company.
- Koch, F., & Krellenberg, K. (2021). Die Agenda 2030 und die sustainable development goals. In *Nachhaltige Stadtentwicklung* (pp. 5-18). Springer VS, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-33927-2_2



Reflexionskompetenz ist die Kompetenz, das eigene Verhalten, Entscheidungen, Gefühle und Haltungen sowie das Verhalten anderer aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten und zu hinterfragen. Dies erfordert metakognitive Fähigkeiten und die Fähigkeit aus den eigenen Erfahrungen und dem Feedback anderer Schlüsse für künftiges Verhalten zu ziehen. Reflexion findet vor, während und nach einem Ereignis statt.

Reflexionskompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Das Verhalten, damit verbundene Gefühle und Haltungen aus verschiedenen Perspektiven hinterfragen</i>	Ich	... persönliche Reflexionstagebücher nutzen, um ihre eigenen Handlungen aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten. ... Fragen formulieren, die dazu anregen sich seiner eigenen Gefühle und Haltungen bewusst zu werden.
	Wir	... in Gruppendiskussionen verschiedene Standpunkte einbeziehen und gemeinsam reflektieren, wie ihre Handlungen die Gruppendynamik beeinflussen.
	Welt	... globale Perspektiven in ihre Reflexionen einbeziehen und ihre eigenen Handlungen im Kontext globaler Herausforderungen betrachten.
<i>Das Feedback von anderen oder die eigenen Erfahrungen nutzen, um künftiges Verhalten zu verändern</i>	Ich	... sich aktiv Rückmeldungen einholen und daraus Ziele für künftige Szenarien ableiten.
	Wir	... Team-Feedbacksitzungen initiieren, um kollektive Handlungsweisen zu optimieren.
	Welt	... Erfahrungen eines Kollektivs nutzen, um Entscheidungen und Prozesse zu planen. ... Diskussionen und Reflexionsprozesse von lokalen und globalen Gruppen initiieren, indem sie Fragen zu zugrundeliegenden Motiven und Zielen stellen.
<i>Metakognitive Fähigkeiten nutzen, um proaktiv Zukünfte vorauszuplanen</i>	Ich	... ihre Ziele klar definieren, Strategien zur Zielerreichung entwickeln und regelmäßig ihre Fortschritte überprüfen, um ihre persönliche Entwicklung zu steuern.
	Wir	... gemeinsam Ziele für Gruppenprojekte setzen, den Fortschritt überwachen und sich als Team auf zukünftige Herausforderungen vorbereiten.
	Welt	... Methoden der Reflexion nutzen, um strategische Entwicklungsplanung für Gruppen oder Organisationen durchzuführen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Reflexionskompetenz:

Achtsamkeit, Ehrlichkeit, Kontrolle, Mitgefühl, Selbstdisziplin, Selbstvertrauen, Transparenz, Vertrauen, Würde, Zielstrebigkeit

Achtsamkeit bildet die Grundlage für die Reflexion, indem sie die Fähigkeit fördert, sich bewusst auf das eigene Verhalten, Gedanken und Emotionen zu konzentrieren. **Selbstdisziplin** spielt eine entscheidende Rolle, um den Prozess der Reflexion regelmäßig zu gestalten. **Transparenz** ist ein essenzieller Wert, der die Offenheit für verschiedene Perspektiven und die ehrliche Auseinandersetzung mit eigenen Fehlern und Erfolgen fördert. **Vertrauen**, sowohl in sich selbst als auch in die Rückmeldungen anderer, ermöglicht einen konstruktiven Dialog und trägt zur Weiterentwicklung bei. **Zielstrebigkeit** unterstützt, die aus der Reflexion heraus entstandenen Ziele zu realisieren. Der Wunsch nach **Kontrolle** kann z.B. über Reflexionsprozesse befriedigt werden.

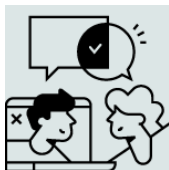
Vorschläge für Lehrmethoden: Abstimmssysteme, Blitzlicht, Gruppenpuzzle, Lernportfolio, Peer-Review, Lerntagebücher

Nützliches Wissen:

- Reflexionsmethoden: Kenntnisse über Methoden und Arten der Reflexion
- Motivation und Ziele: Wissen zur Zielsetzung und Motivationsförderung
- Feedback nutzen: Wissen zum Umgang und Umsetzung von Feedback
- Fragetechniken: Kenntnisse von verschiedenen Fragetypen und der Formulierung von kritischen Fragen
- Reflexionsmodelle: Wissen über diverse Reflexionsmodelle wie z.B. Gibbs Reflexionsmodell

Literatur:

- Gibbs G (1988). *Learning by Doing: A guide to teaching and learning methods*. Further Education Unit. Oxford Polytechnic: Oxford.
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The Power of Feedback. *Review of Educational Research*, 77(1), 81-112. <https://doi.org/10.3102/003465430298487>
- Moon, J.A. (2004). *A Handbook of Reflective and Experiential Learning: Theory and Practice (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203416150>
- Brookfield, S. D. (2017). *Becoming a critically reflective teacher*. John Wiley & Sons.



Kommunikationskompetenz ist die Kompetenz, Informationen und Gefühle verbal und non-verbal, digital oder analog, adressatengerecht, verständlich und rhetorisch ansprechend kommunizieren zu können. Sie umfasst die Fähigkeit zur Empathie, zum aktiven Zuhören und zur Anpassung des eigenen Verhaltens an Kommunikationspartner/innen und die jeweilige Situation.

Kommunikationskompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Informationen und Gefühle verbal, analog und digital adressatengerecht und rhetorisch ansprechend kommunizieren</i>	Ich	... Informationen klar strukturiert präsentieren und komplizierte Themen mithilfe von Vergleichen und Beispielen veranschaulichen. ... ihre Meinung und Gedanken schriftlich und in Gesprächen mit Blick auf ihr Kommunikationsziel mitteilen. ... digitale Funktionen, wie z.B. Sprachnachrichten, Videochats, etc. nutzen, um Informationen gezielt und adressatengerecht mitzuteilen und zu erhalten.
	Wir	... in Teammeetings Vorschläge klar und überzeugend präsentieren. ... Sprache und Stimme als Stilmittel einsetzen, um gezielt Emotionen bei Zuhörenden auszulösen.
	Welt	... In öffentlichen Diskussionen und in Stresssituationen komplizierte Themen klar und verständlich erklären, um ein breites Publikum zu erreichen. ... Textnachrichten und Sprach- oder Videoaufnahmen anfertigen, in denen ein Thema adressatengerecht vorgestellt wird.
<i>Informationen und Gefühle non-verbal, analog und digital, adressatengerecht und rhetorisch ansprechend kommunizieren</i>	Ich	... durch gezielte Mimik und Gestik ihre eigene emotionale Verfassung ausdrücken und ihre Botschaften visuell verstärken, um Missverständnisse zu vermeiden. ... in einem digitalen Meeting durch gezielte Pausen und ruhige Bewegungen und Mimik zeigen, dass sie die Inhalte reflektieren und durchdacht auf Fragen eingehen.
	Wir	... in einem Teammeeting non-verbal Zustimmung oder Kritik äußern, indem sie z. B. bewusst nicken oder skeptische Mimik zeigen, um die Diskussion konstruktiv zu beeinflussen. ... non-verbale Signale von Mitmenschen wahrnehmen, interpretieren und zielorientiert reagieren.
	Welt	... z. B. in internationalen Konferenzen, non-verbale Kommunikationsmittel wie respektvolle Körperhaltung oder universelle Gesten einsetzen, um ihre Botschaften ohne sprachliche Barrieren zu vermitteln.
<i>Empathisch auf Kommunikationspartner*innen eingehen und aktiv Zuhören</i>	Ich	... durch aktives Zuhören sensibel auf die Bedürfnisse anderer reagieren. ... Missverständnissen vorbeugen, indem sie sich ihrer non-verbalen Signale, ihrer Spracheigenschaften (Lautstärke, Tempo, Betonung, etc.) und deren Wirkungen bewusst ist.
	Wir	... In Gruppendiskussionen die Perspektiven anderer wertschätzen und durch gezieltes Zuhören, Ideen und Lösungsvorschläge zusammenbringen. ... ihre Redezeit und den Zeitpunkt sich in ein Gespräch einzubringen wählen.

Welt	... die Kommunikation in größeren Gruppen moderieren, indem sie Perspektiven zusammenfassen, zusammenbringen, oder gegenüberstellen. ... sich in andere Rollen hineinversetzen und Kommunikationsregeln vereinbaren, die ein respektvolles Kommunizieren und einen Austausch (auch interkulturell) ermöglichen.
------	---

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Kommunikationskompetenz:

Anstand, Aufmerksamkeit, Besonnenheit, Empathie, Freundlichkeit, Geduld, Glaubwürdigkeit, Harmonie, Höflichkeit, Klarheit, Optimismus, Präzision, Seriosität, Transparenz, Vertrauen

Freundlichkeit ist der Grundpfeiler eines angenehmen Gesprächsklimas und wichtig, um einen positiven ersten Eindruck zu vermitteln. **Empathie** ermöglicht es, sich in die Perspektive des Gesprächspartners zu versetzen und fördert somit das gegenseitige Verständnis. **Geduld** schafft es passende Momente für den Austausch von unterschiedlichen Ansichten zu finden und gibt Zeit wohlüberlegt und weniger impulsiv zu reagieren. **Klarheit** und **Präzision** in der Ausdrucksweise sind essenziell, um Missverständnisse zu vermeiden und den Kern einer Botschaft zu übermitteln. Ein hoher Stellenwert von **Seriosität** trägt besonders in schwierigen Situationen dazu bei **Vertrauen** und **Glaubwürdigkeit** aufzubauen.

Vorschläge für Lehrmethoden: Blitzlicht, Brainstorming, Buzz Group, Fischbowl, Markt der Möglichkeiten, Pro-Contra-Debatte

Nützliches Wissen:

- Fragetechniken: Kenntnisse von verschiedenen Fragetypen und der Formulierung von kritischen Fragen
- Grundlagen der Kommunikation: Wissen über Kommunikationsmodelle und deren praktische Anwendung
- Techniken der Informationsvermittlung: Wissen über diverse Methoden zur Vermittlung von komplizierten Sachverhalten
- Konfliktmanagement: Kenntnisse zur Lösung von Konflikten mittels Gesprächsführung
- Kommunikationskanäle: Wissen über Vor- und Nachteile verschiedener Kommunikationswege
- Grundlagen der Präsentationskompetenz: Kenntnisse über Kriterien des Präsentierens, wie z.B. Struktur, Sprache, Körperhaltung, etc.
- Digitale Kommunikation: Wissen über Möglichkeiten der digitalen und digital gestützten Kommunikation
- Non-verbale Kommunikation: Kenntnisse über Verhalten, Körperhaltung, Mimik und Gestik und deren Wirkung

Literatur:

- Fuchs, W. T. (2017). *Crashkurs Storytelling: Grundlagen und Umsetzungen* (Vol. 10418). Haufe-Lexware.
- Hofmann, R. (Ed.). (2008). *Mediation: die Grundlagen der Mediation in Theorie und Praxis* (Vol. 1). Win-Management GmbH.
- Plate, M. (2021). *Grundlagen der Kommunikation: Gespräche effektiv gestalten*. UTB.
- Schulz von Thun, F. (2014a). *Miteinander reden: 1 – Störungen und Klärungen, Allgemeine Psychologie der Kommunikation* (Sonderausgabe Oktober 2014., Bde. 1-4, Bd. 1). Reinbek: Rowohlt Taschenbuch Verlag.



Innovationskompetenz ist die Kompetenz, Ideen zu entwickeln und diejenigen Ideen auszuwählen und umzusetzen, die Potenzial zur Verbesserung des aktuellen Ist-Zustands haben oder mögliche Lösungsstrategien für aktuelle oder zukünftige Herausforderungen bilden. Sie umfasst die Bereitschaft und die Initiative etwas Neues oder Unbekanntes zu schaffen, zu erforschen, zu experimentieren, neue Technologien und Medien privat und im Arbeitsalltag zu erproben, anzupassen und unkonventionelle Methoden und Strategien anzuwenden und aus dem Scheitern von Innovationsbestrebungen zu lernen.

Innovationskompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Ideen entwickeln, auswählen und umsetzen, das Potenzial zur Verbesserung eines Ist-Zustands haben oder eine Lösungsstrategie für eine Herausforderung bilden</i>	Ich	... innovative Lösungsansätze für persönliche Herausforderungen oder Projekte entwickeln und kreativ umsetzen, um den aktuellen Ist-Zustand zu verbessern. ... Methoden anwenden, um z.B. nach einem Brainstorming die vielversprechendste Idee auszuwählen.
	Wir	... in Gruppen innovative Ideen sammeln, gemeinsam die besten Ansätze auswählen und kooperativ umsetzen. ... kooperativ Kriterien festlegen, die eine erfolgreiche Lösungsoption erfüllen müssen.
	Welt	... auch in kleinen oder lokalen Projekten den Bezug zu gesellschaftlichen Herausforderungen herstellen und dies im Innovationsprozess berücksichtigen. ... Lösungsansätze auf neue oder globale Themen transferieren, um globale Herausforderungen zu bewältigen.
<i>Bereitschaft und Initiative etwas Unbekanntes zu schaffen und mit Neuheiten zu experimentieren (Technologien, Methoden, Medien)</i>	Ich	... neue Technologien, Methoden oder Medien in ihrem persönlichen Umfeld erkunden und experimentierfreudig damit arbeiten, um ihre Fähigkeiten zu erweitern. ... sich selbstständig in ein für sie neues Thema oder neue Technologie einarbeiten und persönliche Anwendungszwecke entdecken.
	Wir	... in Teamprojekten Ressourcen und Anerkennung für das Ausprobieren von neuen Technologien oder Methoden etablieren.
	Welt	... sich über internationale Innovationen informieren und zeigen Initiative diese Innovationen in Beruf und Alltag auszutesten. ... über regionale oder nationale Grenzen hinweg Neuheiten entwickeln oder diese in das eigene oder in andere Länder transferieren.
<i>Aus vergangenen Innovationsbestrebungen lernen</i>	Ich	... aus persönlichen Erfahrungen mit früheren Innovationsprojekten lernen, sowohl Erfolge als auch Misserfolge analysieren und diese Erkenntnisse für zukünftige Innovationsprojekte nutzen.
	Wir	... in Teams Evaluationsprozesse etablieren, um aus Erfahrungen zu lernen und Einflussfaktoren für erfolgreiche und gescheiterte Innovationsprojekte zu identifizieren.

Welt	... Innovationstrategien von Organisationen recherchieren und beschreiben. ... Daten aus Monitoring und Evaluationsprozessen interpretieren und daraus Schlüsse für Innovationsprojekte ziehen.
------	--

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Innovationskompetenz:

Abenteuer, Agilität, Aktivität, Begeisterung, Engagement, Freiheit, Innovation, Interesse, Kreativität, Nachhaltigkeit, Neugier, Spaß

Begeisterung und Spaß für das Unbekannte, für Technik, oder die unterschiedlichsten Themen treiben den Menschen an kreative Ideen zu entwickeln und umzusetzen. Damit einher geht, dass Menschen, die **Aktivität** und Veränderung als positiv bewerten, wahrscheinlicher innovative Denkansätze verfolgen als Menschen, die konservativer und traditioneller eingestellt sind. Die **Freiheit**, der Raum und die Möglichkeit unkonventionelle Ideen äußern und ausprobieren zu können, sind Voraussetzungen für kreative Prozesse. **Neugier** und der Wunsch sich **kreativ** auszudrücken, sind weitere antreibende Kräfte, um bestehende Grenzen zu überwinden.

Vorschläge für Lehrmethoden: Brainstorming, Technologiedebatte

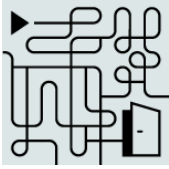
Nützliches Wissen:

- Kreative und agile Arbeitsmethoden: Kenntnisse über flexible und adaptive Arbeitspraktiken
- Selbstreflexion: Wissen über Techniken zur Selbstreflexion, um aus Erfahrungen zu lernen
- Evaluationsmethoden: Kenntnisse über Planung und Durchführung von Evaluationen, um Schlüsse aus Projekten ziehen zu können
- Teamführung: Wissen über Praktiken, Stile und Methoden für Teamleiter*innen
- Projektorganisation: Wissen über Strukturierung, Planung und Monitoring von Projekten
- Techniken der Informationsvermittlung: Wissen über Methoden zur Vermittlung von Ideen und Entwürfen

Literatur:

- Bock, S., Steinert, F. (2022). Agilität und Arbeitsmethoden. In: Bamberg, E., Ducki, A., Janneck, M. (eds) *Digitale Arbeit gestalten*. Springer, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-34647-8_4
- Boud, D., Keogh, R., & Walker, D. (2013). *Reflection: Turning experience into learning*. Routledge.
- Brueggemann, R. F., & Matthews, C. H. (2024). *Innovation and Entrepreneurship: A Competency Framework*. Taylor & Francis.
- Döring, N. (2019). Evaluationsforschung. In: Baur, N., Blasius, J. (eds) *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Springer VS, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_11
- Koning, P. (2019). *Agile leadership toolkit: Learning to thrive with self-managing teams*. Addison-Wesley Professional.
- Köhler, C., Schwinn, A., Pulham, S., Amico, G. & Walter, C. (2024). Integrierte Förderung von technologischen Kompetenzen und Future Skills. In A. Fallböhmer-Koob, A. Fuchs, K. Knopper, C. Schmitz, G. Amico, T. Becker, J. Damian, T. Freis, M. Grund, S. Güther, S. Haag, M. Hamich, F. Hartl, S.

Kaiser, T. Kantermann, O. Koch, C. Köhler, A. Kopsch, A.-G. Leuthardt, . . . E. Zimpelmann (Hrsg.), Kreidezeit?! Kompetenzentwicklung an Hochschulen für das 21. Jahrhundert (S. 218–230). Hochschule Kaiserslautern.



Lösungskompetenz setzt sich aus mehreren anderen Future Skills zusammen, die eine Person befähigen komplexe Problemstellungen zu verstehen, zu analysieren und Lösungen zu entwickeln, die je nach Kontext der Problemstellung und Phase des Lösungsprozesses variieren können.

Lösungskompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
(Future Skills anwenden, um) komplexe Problemstellungen (zu) verstehen und analysieren	Ich	... Informationen kritisch hinterfragen, um Ursachen und Einflussfaktoren von Problemen zu identifizieren. ... digitale Hilfsmittel zur Identifikation oder Klassifikation von Einflussfaktoren nutzen. ... sich selbstorganisiert in einen Themenbereich einarbeiten, um problemspezifische Wissenslücken zu schließen.
	Wir	... effektiv kommunizieren, Zusammenarbeit fördern und unterschiedliche Perspektiven integrieren, um eine umfassende Ursachenanalyse zu erhalten. ... Personen aus ihrem Netzwerk einbeziehen, um Expertenwissen einzubeziehen oder sich hinsichtlich spezifischer Themen beraten zu lassen.
	Welt	... interkulturelle Kompetenzen einsetzen, um Problemstellungen in internationalen Kontexten aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten. ... Probleme systemisch analysieren, indem sie Zusammenhänge und Wirkungen einzelner Faktoren mitberücksichtigen.
(Future Skills anwenden, um) Lösungen für komplexe Problemstellungen (zu) entwickeln	Ich	... kreativ denken, innovative Ideen generieren und bestehende Ansätze überdenken, um effektive Strategien zur Problemlösung zu entwerfen. ... mithilfe von Resilienz fördernden Methoden auch unter Zeitdruck effektive Lösungen entwickeln.
	Wir	... Diskussionen moderieren, um kollaborativ Ideen zur Lösungsfindung zu generieren. ... Aspekte der Nachhaltigkeit in der Lösungsentwicklung einbringen und diese Ideen in Gruppentreffen kommunizieren.
	Welt	... mithilfe von Fremdsprachenkenntnissen in interkulturellen Teams Lösungsansätze sammeln.
(Future Skills anwenden, um) Lösungen für komplexe Problemstellungen (zu) realisieren	Ich	... ihre Selbstwirksamkeit stärken, zielgerichtet handeln und ihre Fähigkeiten zur praktischen Umsetzung von Lösungen nutzen.
	Wir	... effiziente Arbeitsprozesse planen, ihre Aufgaben koordinieren und ihre Teammitglieder motivieren, um die Umsetzung gemeinsamer Lösungsstrategien zu gewährleisten.
	Welt	... sich für gesellschaftlichen Wandel einsetzen, sich aktiv an globalen Initiativen beteiligen und ihre Lösungen in einem globalen Kontext umsetzen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Lösungskompetenz:

Aufgeschlossenheit, Ausdauer, Disziplin, Effektivität, Entscheidungsfreude, Flexibilität, Gelassenheit, Hingabe, Innovation, Klarheit, Kreativität, Mut, Nachhaltigkeit, Optimismus, Präzision, Selbstvertrauen, Verantwortung

Effektivität ermöglicht es, einen besonderen Blick auf die Wirksamkeit des Lösungsansatzes zu haben. Der Wunsch nach **Nachhaltigkeit** fördert Lösungen zu gestalten, die die Gegenwart und die Zukunft berücksichtigen. **Selbstvertrauen** spiegelt den Glauben an die eigenen Fähigkeiten wider und fördert die Initiative, Herausforderungen anzugehen. Der Wunsch **Verantwortung** zu übernehmen und **Entscheidungsfreude** unterstützen Handlungsoptionen abzuwägen, Entscheidungen zu treffen und die Konsequenzen der Entscheidungen zu tragen. Das Bestreben nach **Flexibilität** ermöglicht es, sich auf verändernde Umstände anzupassen und alternative Lösungswege zu finden. **Optimismus** bietet die Zuversicht, dass auch schwierige Probleme lösbar sind.

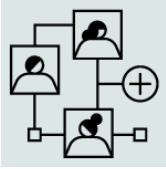
Vorschläge für Lehrmethoden: Buzz Group, 5-Finger-Feedback, Leittextmethode, One Minute Paper, wissenschaftliche Hausarbeiten, Projektarbeiten, Design Thinking Workshops

Nützliches Wissen:

- Lösungsorientierte Vorgehensweise: Kenntnisse zur systematischen Problemanalyse und Lösungsentwicklung
- Agile Arbeitsmethoden: Kenntnisse über flexible und adaptive Methoden, wie z.B. Scrum und Design Thinking
- Menschenkenntnis: Wissen über psychologische Erkenntnisse in den Bereichen Motivation und Emotion
- Logische Denkweise: Wissen über rationale und analytische Vorgehensweisen
- Digitales Handwerkszeug: Kenntnisse über digitale Hilfsmittel, um z.B. die Problemanalyse und Lösungsentwicklung zu unterstützen
- Weiterbildung: Wissen über Informationsquellen, um sich Ratschläge und fehlendes Wissen anzueignen

Literatur:

- Betsch, Tilmann; Funke, Joachim; Plessner, Henning (2011): Denken - Urteilen, Entscheiden, Problemlösen. Springer-Verlag.
- Bock, S., Steinert, F. (2022). Agilität und Arbeitsmethoden. In: Bamberg, E., Ducki, A., Janneck, M. (eds) *Digitale Arbeit gestalten*. Springer, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-34647-8_4
- Müsseler, J., & Rieger, M. (Eds.). (2002). *Allgemeine Psychologie* (p. 404). Berlin: Spektrum Akademischer Verlag.



Netzwerkcompetenz ist die Kompetenz, in Eigeninitiative neue Kontakte zu knüpfen und Kontakte aufrechtzuerhalten, unter anderem, um sich persönlich und beruflich weiterzuentwickeln oder im Interesse des Arbeitgebers zu handeln.

Netzwerkcompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>In Eigeninitiative neue Kontakte knüpfen</i>	Ich	... Eigeninitiative zeigen, um neue Kontakte zu knüpfen, sei es auf Networking-Veranstaltungen, virtuellen Plattformen oder durch persönliche Treffen. ... angemessene Anschreiben und Nachrichten verfassen, um professionell Kontakte zu knüpfen.
	Wir	... kooperative Beziehungen über die Kontakte ihres näheren Umfelds aufbauen. ... Gelegenheiten erkennen und nutzen, um eine Unterhaltung mit bisher unbekannten Menschen zu beginnen.
	Welt	... sich in sozialen Netzwerken und Communities mit gemeinsamen Interessen einbringen, um globale Herausforderungen anzugehen.
<i>Kontakte aufrechterhalten</i>	Ich	... Kontakte pflegen und aufrechterhalten, indem sie sich selbstorganisiert bei ihren Kontakten, Freunden oder Bekannten melden.
	Wir	... Kontakte aufrechterhalten, indem sie Personen miteinander verknüpfen, die gemeinsame Interessen und/oder Funktionen haben. ... Kontakte aufrechterhalten, indem sie stets Personen aus ihrem näheren Umfeld mitbedenken, z.B. bei aufkommenden Events oder anderen Gelegenheiten, die vorteilhaft sein könnten.
	Welt	... in Netzwerken und in Communities aktiv sein und Verbindungen mit Kontakten stärken.
<i>Mithilfe eines sozialen Netzwerks die eigene Entwicklung fördern (persönlich & beruflich) und die Interessen des Arbeitgebers vertreten</i>	Ich	... in ihrem Netzwerk Mentoren finden, Fachwissen teilen und erhalten, und sich Feedback einholen. ... ihre Kompetenzen mithilfe ihres Netzwerks aktuell halten.
	Wir	... ihre Kontakte nutzen, um hilfreiche Informationen für sich und seine Arbeitgeber zu erhalten. ... relevante Entwicklungen im näheren Umfeld über ihr Netzwerk beziehen und Vorteile daraus ziehen.
	Welt	... ihr Netzwerk mobilisieren, um Veränderungen in der Welt zu bewirken, die den eigenen und/oder den Werten einer Organisation entsprechen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Netzwerkkompetenz:

Aktivität, Aktualität, Anstand, Empathie, Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft, Höflichkeit, Humor, Interesse, Leidenschaft, Loyalität, Professionalität, Respekt, Vertrauen

Durch das Achten auf **Freundlichkeit** kann das Herstellen einer positiven Atmosphäre erleichtert werden. **Hilfsbereitschaft** stärkt Beziehungen und fördert den Austausch von Ressourcen und Informationen. **Interesse** an den Bedürfnissen anderer unterstützt dabei ein gegenseitiges Verständnis zu entwickeln. Der Antrieb nach **Aktivität** wirkt sich auf die eigene Initiative aus und kann den Aufbau und die Pflege von Netzwerken bestärken. Ein hoher Stellenwert für **Professionalität** und **Höflichkeit** kann sich positiv auf einen **respektvollen Umgang** auswirken.

Vorschläge für Lehrmethoden: Karte der Gemeinsamkeiten

Nützliches Wissen:

- Kommunikationswege: Wissen über mögliche Wege der Kommunikation und deren Auswahl zur Kontaktaufnahme
- Communities und Social Media: Informationen zu digitalen Plattformen und Gemeinschaften verschiedener Interessensgemeinschaften
- Verhaltenskodex: Kenntnisse über Normen und Gepflogenheiten der nationalen und internationalen Kommunikation
- Digitale Tools: Wissen über gängige digitale Anwendungen und Plattformen zur Netzwerkbildung und -aufrechterhaltung.

Literatur:

- Bauer-Wolf, S., Payer, H., & Scheer, G. (2008). *Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz. Handbuch für Regionalentwicklung*. Wien.
- Wingender, L.M., Wolff, HG. (2016). Die Rolle von Networking-Verhalten in der beruflichen Entwicklung. In: Kauffeld, S., Spurk, D. (eds) *Handbuch Karriere und Laufbahnmanagement*. Springer Reference Psychologie, Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-45855-6_8-1
- Thompson, N. (2018). *Effective communication: A guide for the people professions*. Bloomsbury Publishing.



Selbstmarketing ist die Kompetenz, sich als Person und die eigenen Kompetenzen und Leistungen erfolgreich, professionell und adressatengerecht live in Präsenz (z.B. in Meetings) und in schriftlicher oder künstlerischer Form darstellen zu können und hierfür geeignete Plattformen und Formate zu wählen und zu verwenden (z.B. (E-)Portfolio, Social Media, Lebenslauf, etc.).

Selbstmarketing

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>sich und die eigenen Kompetenzen und Leistungen erfolgreich, professionell und adressatengerecht live in Präsenz darstellen</i>	Ich	... sich selbst und ihre Kompetenzen überzeugend und professionell bei persönlichen Treffen oder Veranstaltungen präsentieren. ... frei über ihre bisherigen Erfahrungen und Leistungen berichten.
	Wir	... in Teammeetings souverän Ergebnisse vorstellen und ihr Know-how einbringen. ... ihre persönlichen Stärken in Teams einbringen und sich professionell verhalten.
	Welt	... an öffentlichen Veranstaltungen wie Konferenzen, Seminaren oder Workshops teilnehmen und sich dort als Expertin/Experte oder Fachkraft positionieren.
<i>sich und die eigenen Kompetenzen und Leistungen erfolgreich, professionell und adressatengerecht schriftlich oder künstlerisch darstellen</i>	Ich	... ihre Fähigkeiten und Leistungen in schriftlichen Unterlagen wie Lebenslauf, Bewerbungsschreiben oder Portfolio ansprechend und zielgerichtet darstellen.
	Wir	... ihre eigene Entwicklung, Erfahrungen, Fähigkeiten und Erfolge, die sie in einem Team oder einer Organisation erworben haben, als Social Media Beiträge veröffentlichen. ... die eigene Arbeitsgruppe oder Abteilung innerhalb und außerhalb der Organisation darstellen (z.B. auf Webseiten).
	Welt	... internationale Artikel veröffentlichen, oder Podcasts erstellen, in denen sie ihre Expertise einem breiten Publikum zur Verfügung stellen. ... schriftlich oder künstlerisch Stellung zu internationalen Themen beziehen.
<i>Geeignete Plattformen und Formate zur Selbstvermarktung wählen und verwenden</i>	Ich	... über persönliche Ziele und berufliche Perspektiven reflektieren und darauf ausgerichtet passende Plattformen wählen, um sich darzustellen.
	Wir	... Formate und Gelegenheiten (z.B. Newsletter, aktuelle Blogs) identifizieren, um die eigene Abteilung oder das eigene Team wirksam darzustellen.
	Welt	... sich und die Organisation als Marke gestalten, indem sie interne, externe, sowie regionale und überregionale Kanäle einsetzen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Selbstmarketing:

Anerkennung, Ansehen, Ästhetik, Authentizität, Bescheidenheit, Freundlichkeit, Humor, Individualität, Integrität, Kreativität, Klarheit, Leidenschaft, Offenheit, Professionalität, Selbstvertrauen, Verantwortung, Zielstrebigkeit

Authentizität und **Bescheidenheit** helfen bei der Darstellung am Kern der Wahrheit zu bleiben, ohne sich oder seine eigenen Kompetenzen klein zu machen. Ein ausgewogenes Maß zwischen dem Wunsch nach **Ansehen** und der Wahrung der eigenen **Integrität** ermöglichen es sich selbstbewusst darzustellen. Das Ziel das eigene **Selbstvertrauen** zu stärken oder dieses einzusetzen, begünstigt die eigene Präsentationsfähigkeit. **Zielstrebigkeit** treibt dazu an Ziele und Projekte abzuschließen, während **Humor** die Kommunikation erleichtert und Sympathie weckt.

Vorschläge für Lehrmethoden: Markt der Möglichkeiten, Kugellager

Nützliches Wissen:

- Digitale Tools: Wissen über digitale Anwendungen und Plattformen zur Netzbildung und -aufrechterhaltung
- Kommunikationstechniken: Wissen über Methoden, um Ideen und Erfahrungen zu vermitteln
- Marketing und Design: Kenntnisse in der Gestaltung von Webseiten, Blogs, sowie anderer nutzerfreundlicher Anwendungen
- Grundlagen der Präsentation: Wissen über Kriterien und Techniken „guter“ Präsentationen
- Reflexionstechniken: Wissen über Techniken zur Selbstreflexion und der persönlichen Ziele, wie z.B. Gibbs Reflektiver Zirkel

Literatur:

- Ebbert, B., (2016). *Selbstmarketing: Mehr Erfolg durch geschickte Eigen-PR - Band 257 von Haufe TaschenGuide*. (2.Ausgabe). Haufe-Lexware.
- Gibbs G (1988). *Learning by Doing: A guide to teaching and learning methods*. Further Education Unit. Oxford Polytechnic: Oxford.
- Nöllke, C., & Schmettkamp, M. (2020). *Präsentieren*. Haufe-Lexware.
- Thompson, N. (2018). *Effective communication: A guide for the people professions*. Bloomsbury Publishing.



(Selbst-)Organisationskompetenz ist die Kompetenz, das eigene Handeln, Prozesse und Aufgaben weitgehend selbstständig zu strukturieren, zu planen, an verändernde Bedingungen anzupassen und zielgerichtet agieren zu können. Zum Beispiel Entscheidungen zu treffen, Aufgaben zu priorisieren und die daraus resultierenden Folgen zu verantworten und zu reflektieren.

(Selbst-)Organisationskompetenz

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Das eigene Handeln, Prozesse und Aufgaben weitgehend selbstständig strukturieren und planen</i>	Ich	... ihre persönlichen Ziele und Aufgaben eigenständig priorisieren und in einen strukturierten Zeitplan integrieren.
	Wir	... gemeinsam mit anderen Teammitgliedern effiziente Arbeitsabläufe und Prozesse entwickeln und koordinieren.
	Welt	... Organisationsstrukturen und -prozesse analysieren und optimieren, um Ressourcen effizienter zu nutzen und nachhaltiger zu arbeiten.
<i>Das eigene Handeln, Planungen und Prozesse an verändernde Bedingungen anpassen</i>	Ich	... angemessene Pufferzeiten in ihre Zeitplanung einbinden, um ausreichend Flexibilität zu gewährleisten. ... erforderliche Planänderungen akzeptieren und ursprünglich gemachte Pläne anpassen, falls erforderlich.
	Wir	... in Teams agil auf Veränderungen reagieren, indem Arbeitsschritte systematisch, strukturiert und mit flexiblen Optionen geplant werden. ... proaktiv Eventualitäten erkennen und sich auf alternative Szenarien vorbereiten.
	Welt	... auf externe Veränderungen und Trends achten, um die eigene Organisation an sich ändernde Rahmenbedingungen anzupassen.
<i>Entscheidungen hinsichtlich der eigenen Aufgaben und Tätigkeiten treffen und deren Folgen verantworten</i>	Ich	... festlegen, welche Aufgaben sie wann und in welcher Reihenfolge angehen werden. ... z.B. mithilfe von Pro-Contra-Listen und anhand zuvor festgelegter Faktoren zwischen Möglichkeiten abwägen.
	Wir	... Entscheidungen in Teams rechtfertigen und vertreten. ... bei der Planung von Arbeitsprozessen in Teams begründete Entscheidungen treffen.
	Welt	... über die Auswirkungen ihrer Entscheidungen auf die Gesellschaft und Umwelt reflektieren und Verantwortungsbewusstsein hierfür entwickeln.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf (Selbst-)Organisationskompetenz:

Aufmerksamkeit, Ausgewogenheit, Disziplin, Effizienz, Effektivität, Flexibilität, Gelassenheit, Klarheit, Kontrolle, Ordnungssinn, Präzision, Ruhe, Selbstdisziplin, Sorgfalt, Transparenz, Zielstrebigkeit

Disziplin hilft dabei, Strukturen einzuhalten und sich konsequent den gesteckten Zielen zu widmen. Das Streben nach **Effizienz** und **Effektivität** ermöglicht es, Ressourcen bestmöglich zu nutzen, um Aufgaben erfolgreich zu bewältigen. Der Wunsch nach **Kontrolle** kann darin bestärken den Arbeitsprozess präzise zu planen und umzusetzen. **Ruhe** und **Gelassenheit** helfen auch in stressigen Situationen einen klaren Kopf zu bewahren und überlegt zu handeln. Die Bereitschaft für **Transparenz** fördert eine offene Kommunikation und ermöglicht es sich auf die Arbeitsschritte anderer einzustellen und sich gegenseitig abzustimmen.

Vorschläge für Lehrmethoden: Buzz Group/Murmelgruppe, Briefe aus der Zukunft, Leittextmethode, Projektarbeiten

Nützliches Wissen:

- Moderne Arbeitsmethoden: Kenntnisse über nützliche Methoden, um effektiv und effizient ans Ziel zu kommen
- Aufgaben- und Prozessmanagement: Wissen über die Strukturierung, Planung und Priorisierung von Aufgaben
- Entscheidungstheorie: Kenntnisse über Methoden zur systematischen Entscheidungsfindung
- Zeitmanagement: Strategien zur Einteilung der zur Verfügung stehenden Zeit
- Digitale Unterstützung: Wissen über praktische digitale Anwendungen zur Unterstützung der Arbeitsprozesse
- Reflexionsmethoden: Wissen über Methoden der Selbstreflexion, um die eigene Lernentwicklung zu fördern

Literatur:

- Laux, H., Gillenkirch, R. M., & Schenk-Mathes, H. Y. (2005). *Entscheidungstheorie* (Vol. 4). Berlin: Springer.
- Koenig, D., Roth, S., & Seiwert, L. (2012). *30 Minuten Selbstorganisation*. GABAL Verlag GmbH.
- Heintel, P., Krainz, E. E., Heintel, P., & Krainz, E. E. (2015). *Projektmanagement: Hierarchiekrisen, Systemabwehr, Komplexitätsbewältigung*. Gabler Verlag Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4669-0>



Lebenslanges Lernen ist die Kompetenz und die Bereitschaft sich selbstorganisiert weiterzubilden, Wissen anzueignen und die eigenen Kompetenzen weiterzuentwickeln, um sich an neue Anforderungen anzupassen.

Lebenslanges Lernen

Beispiele zur Handlungsfähigkeit im Kontext der Facetten

Facetten	Perspektiven	Die Lernenden können...
<i>Die Bereitschaft zeigen zu lernen und sich an neue Anforderungen anzupassen</i>	Ich	... selbstständig Wissen recherchieren, um herauszufinden, wo die Grenzen ihres Wissens und ihrer Kompetenzen liegen. ... sich selbst Lernziele setzen, die sich an ihre persönlichen Interessen und Stärken orientieren.
	Wir	... aufgeschlossen auf Personen in ihrem Umfeld reagieren und die Begegnungen mit anderen Menschen als Gelegenheiten sehen, von anderen zu lernen.
	Welt	... Medien nutzen, um sich über neue weltweite Entwicklungen auf dem Laufenden zu halten und bisher Unverständliches weiter zu recherchieren.
<i>Sich selbstorganisiert weiterbilden, Wissen aneignen und die eigenen Kompetenzen weiterentwickeln</i>	Ich	... individuelle Lernstrategien entwickeln, um effektiv neue Fähigkeiten zu erwerben und bestehendes Wissen zu vertiefen. ... ihre Lernfortschritte regelmäßig reflektieren und eigene Lernstrategien anpassen, um effektiver zu lernen.
	Wir	... gemeinsame Lernprojekte initiieren, um voneinander zu profitieren und gemeinsame Lernziele zu erreichen. ... Peer-Learning unterstützen, indem sie anderen Lernenden Feedback geben und das erhaltene Feedback reflektieren.
	Welt	... sich in Community- oder Netzwerkaktivitäten engagieren, um von einem breiten Spektrum an Perspektiven und Erfahrungen zu lernen.

Beispiele für Werte & Haltungen in Bezug auf Lebenslanges Lernen:

Aktualität, Abenteuer, Anerkennung, Aufgeschlossenheit, Ausdauer, Begeisterung, Engagement, Fleiß, Freude, Interesse, Klugheit, Neugier, Offenheit, Selbstdisziplin, Tüchtigkeit

Abenteuerlust und **Neugier** treiben dazu an, neue Kenntnisse und Fähigkeiten zu entdecken, während **Aufgeschlossenheit** und **Begeisterungsfähigkeit** die Bereitschaft erhöhen, sich auf neue Ideen und Perspektiven einzulassen. **Fleiß** und **Selbstdisziplin** sind entscheidend, um kontinuierlich an der eigenen Entwicklung zu arbeiten und über längere Zeiträume Lernprozesse zu verfolgen. Der eigene Stellenwert für **Klugheit** kann als Motivator dienen sich stets mehr Wissen und Kompetenzen anzueignen.

Vorschläge für Lehrmethoden: Gruppenpuzzle, Lernportfolio, Mind Map, Briefe aus der Zukunft, Take-Home-Message

Nützliches Wissen:

- Lerntheoretische Grundlagen: Wissen über wissenschaftliche Erkenntnisse, die Lernen begünstigen
- Zeitmanagement: Strategien zur Einteilung der zur Verfügung stehenden Zeit, um Lernphasen im Alltag zu realisieren
- Digitale Lernhilfen: Kenntnisse von Anwendungen, Tools und Lernangeboten, die den Lernprozess unterstützen
- Reflexionsmethoden: Wissen über Methoden der Selbstreflexion, um die eigene Lernentwicklung zu fördern

Literatur:

- Knowles, M., Holton III, E.F., Robinson, P.A., Swanson, R.A. (2020). *The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development (9th ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429299612>
- Schäfer, E. (2017). *Lebenslanges Lernen*. Springer Berlin Heidelberg.