



universität  
wien

# DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

## Selbstkompetenz im Wandel

Eine kritische Analyse des Begriffes Selbstkompetenz  
und seiner Bedeutung(en) im Wandel der letzten 40 Jahre

Verfasserin

**Gabriela Hahn**

angestrebter akademischer Grad

**Magistra der Philosophie (Mag.<sup>a</sup> phil.)**

Wien, im Mai 2011

Studienkennzahl lt. Studienblatt: A 297

Studienrichtung lt. Studienblatt: Pädagogik

Betreuer: Univ.-Prof. Dr. Erich Ribolits



# ABSTRACT

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Frage, wie sich der Begriff der Selbstkompetenz in den letzten vier Jahrzehnten gewandelt hat. Am Begriff Selbstkompetenz wird mittels Kritischer Diskursanalyse untersucht, wie sich der ökonomische Diskurs im Kompetenz- bzw. Bildungsdiskurs manifestiert. Es wird aus gouvernementalitätstheoretischer Perspektive hinterfragt, welche Intentionen damit verfolgt und wie diese von Bildungswissenschaftlerinnen beurteilt werden.

Ausgehend vom ursprünglich in erziehungswissenschaftlichem Kontext von Heinrich Roth geprägten Terminus Selbstkompetenz wird sein Bedeutungswandel im Zuge der neoliberalen Gesellschaftstransformation beleuchtet und mit Fragen der Bildung in Beziehung gesetzt.

Grundlage dafür bilden sowohl Definitionen von Selbstkompetenz und ihren semantischen Nachfolgerinnen (Individual-, Human-, Personalkompetenz) in diversen Kompetenzschemata, als auch Daten aus Internetquellen, die den aktuellen Diskurs abbilden und mitbestimmen.

Dabei wird offenbar, dass der ehemals auf Bildung in einem emanzipatorischen Verständnis ausgerichtete Begriff zusehends in Feldern aufscheint, die nicht traditionellen Bildungseinrichtungen zuzuordnen, sondern vermehrt in den Bereichen Weiterbildung, Beratung und Coaching anzusiedeln sind. Es zeigt sich, dass der Diskurs um Selbstkompetenz heute stark von Verwertungsaspekten geprägt ist und nur mehr wenig mit dem ursprünglichen Ideal eines mündigen Menschen zu tun hat.

The presented work deals with the question of how the term “self-competence” has changed within the last four decades. The thesis focuses upon views of critical pedagogy.

Using the method of “Critical discourse analysis” the work looks at how economical discourse interferes with discourses on competencies or education. From the perspective of governmentality, intentions for this influence are analyzed and it is discussed how the situation is judged by pedagogues.

The development and transformation of the term “self-competence” is analyzed, from its origins, formulated by Heinrich Roth in a pedagogical context, to a change in the term’s meaning due to neoliberal transformations in society. The current use of the term is put into relation with education.

In addition to interpreting definitions of self-competence and its semantic relatives (personal competence etc.) in various schemes of competencies, internet data has been analyzed to show aspects of the current discourse.

The thesis reveals that the former pedagogical term nowadays also appears in fields that are not necessarily regarded as genuine educational institutions but increasingly in the areas of continuing education, lifelong guidance and coaching.

It reveals that current discussions on self-competence are orientated towards aspects of utilization and no longer have much in common with the ideal of responsible, self-aware human beings.

## **HINWEISE**

In der folgenden Arbeit wird die weibliche Form personenbezogener Hauptwörter verwendet, um damit weibliche und männliche Personen gleichermaßen zu bezeichnen.

Bei wörtlichen Zitaten wurde – in Abweichung von den üblichen Gepflogenheiten – auf die Neue Rechtschreibung Rücksicht genommen, speziell „daß“, „muß“, etc. in „dass“, „muss“, etc. aufgelöst.

## **ERKLÄRUNG**

Ich erkläre, die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne andere Hilfsmittel außer der angegebenen Literatur verfasst zu haben. Die Arbeit ist noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden.

Wien, im Mai 2011

## DANKSAGUNG

Für die Betreuung meiner Diplomarbeit danke ich sehr herzlich Univ.-Prof. Dr. Erich Ribolits, der mir in seinen Vorlesungen neue Perspektiven eröffnete und im Diplomandinnenseminar dazu verholfen hat, mein wissenschaftliches Verständnis zu entwickeln.

Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Eveline Christof verdanke ich erste Hinweise auf die Kritische Diskursanalyse und auf die Diplomarbeit von Mag.<sup>a</sup> Claudia Leditzky, in welcher diese Methode zum Einsatz kam. Die Gespräche und Diskussionen mit Claudia Leditzky haben mir wertvolle Anregungen gegeben und diese Diplomarbeit maßgeblich beeinflusst.

Daniela Rothe verdanke ich Einblicke in ihre noch unveröffentlichte Dissertation, was mir weitere methodische Vorgangsweisen aufzeigte.

Meinem Ehemann Johannes Hahn gebührt mein besonderer Dank für seine geduldige Unterstützung und die computertechnischen Hilfestellungen, ohne die diese Arbeit nicht in ihrer jetzigen Form vorliegen würde.

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>1</b>
<b>HINWEISE .....</b>	<b>2</b>
<b>ERKLÄRUNG .....</b>	<b>2</b>
<b>DANKSAGUNG .....</b>	<b>3</b>
<b>INHALTSVERZEICHNIS .....</b>	<b>4</b>
<b>1 EINLEITUNG .....</b>	<b>7</b>
1.1 PROBLEMENTFALTUNG UND PÄDAGOGISCHE RELEVANZ.....	7
1.2 AUFBAU DER ARBEIT .....	9
1.3 UNTERSUCHUNGSINTERESSE .....	10
<b>2 ASPEKTE DES GESELLSCHAFTLICHEN WANDELS.....</b>	<b>12</b>
2.1 WANDEL UND VERÄNDERUNG .....	12
2.2 AUF DEM WEG ZUR KOMPETENZGESELLSCHAFT? .....	14
2.3 EIN BLICK AUF DIE HISTORISCHE ENTWICKLUNG DES KOMPETENZBEGRIFFS.....	16
<b>3 HERRSCHAFT DURCH SELBSTSTEUERUNG?.....</b>	<b>21</b>
3.1 BILDUNG, KOMPETENZ UND HERRSCHAFT .....	21
3.2 ÖKONOMISIERUNG DER BILDUNG.....	23
3.3 ÖKONOMISIERUNG DES SELBST.....	25
3.4 GOUVERNEMENTALITÄT .....	27
<b>4 BEGRIFFSKLÄRUNGEN UND ABGRENZUNGEN.....</b>	<b>31</b>
4.1 SELBSTKOMPETENZ ALS TEILBEREICH VON KOMPETENZKONZEPTEN.....	31
4.1.1 SELBSTKOMPETENZ BEI HEINRICH ROTH.....	32
4.1.2 SELBSTKOMPETENZ ALS SCHLÜSSELQUALIFIKATION .....	34
4.2 ZUM BEGRIFF DES SELBST .....	35
4.2.1 WAHRES, GEFÜGIGES, DEMOKRATISCHES SELBST .....	38
4.2.2 TECHNOLOGIEN DES SELBST.....	40
4.2.3 SELBSTORGANISATION .....	42
4.2.4 SELBSTBILDUNG .....	44
4.2.5 IST SELBSTSTEUERUNG SELBSTBESTIMMUNG? .....	45
4.3 ZUM BEGRIFF DER KOMPETENZ.....	47
4.3.1 KOMPETENZ.....	47
4.3.2 KOMPETENZENTWICKLUNG .....	50
4.3.3 KOMPETENZMESSUNG.....	53

---

4.4	BILDUNG UND MÜNDIGKEIT .....	55
4.5	BILDUNG UND AUSBILDUNG .....	58
4.6	BERUFS- UND ALLGEMEINBILDUNG .....	59
4.7	BILDUNG UND KOMPETENZ.....	61
4.8	QUALIFIKATION, KOMPETENZ UND BILDUNG.....	63
<b>5</b>	<b>KRITISCHE DISKURSANALYSE.....</b>	<b>67</b>
5.1	THEORETISCHE EINBETTUNG DER FORSCHUNGSMETHODE .....	67
5.2	BEGRÜNDUNG DER METHODENWAHL .....	68
5.3	VORBEMERKUNG ZUR DATENAUSWAHL .....	69
5.4	TEIL 1 DER UNTERSUCHUNG .....	71
5.4.1	METHODISCHES VORGEHEN .....	71
5.4.2	AUSWAHL DER DISKURSAUSSCHNITTE .....	71
5.4.3	EINZELANALYSEN .....	73
5.4.3.1	SELBSTKOMPETENZ UND MÜNDIGKEIT, 1971.....	75
5.4.3.2	SELBST- UND SINNKOMPETENZ, 1986.....	78
5.4.3.3	HUMANKOMPETENZ, 1989.....	80
5.4.3.4	INDIVIDUALKOMPETENZ, 1996 .....	83
5.4.3.5	PERSONALE KOMPETENZEN UND SELBSTORGANISATION, 1999 .....	85
5.4.3.6	MORALISCH SELBSTBESTIMMTES HUMANES HANDELN, 1999.....	90
5.4.3.7	PERSONALKOMPETENZ, 1999.....	91
5.4.3.8	KOMPETENZ ZWEITEN GRADES, 2000 .....	94
5.4.3.9	SELBSTKOMPETENZ IM KOMPETENZRASTER, 2001 .....	97
5.4.3.10	PERSONALE KOMPETENZ, 2003 .....	99
5.4.4	TABELLARISCHE ÜBERSICHT ÜBER DEN DATENKORPUS 1 .....	103
5.4.5	INTERPRETATION UND ERGEBNISPRÄSENTATION .....	106
5.5	TEIL 2 DER UNTERSUCHUNG .....	111
5.5.1	METHODISCHES VORGEHEN .....	111
5.5.2	ERGEBNISPRÄSENTATION UND INTERPRETATION .....	114
<b>6</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK .....</b>	<b>120</b>
<b>7</b>	<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>126</b>
<b>8</b>	<b>ANHANG .....</b>	<b>133</b>
8.1	LEBENS LAUF .....	133
8.2	DATENQUELLEN ZU TEIL 2 DER UNTERSUCHUNG .....	134



# 1 EINLEITUNG

## 1.1 PROBLEMENTFALTUNG UND PÄDAGOGISCHE RELEVANZ

„Kompetenz“ ist im Bildungsdiskurs ein zentraler Schlüsselbegriff geworden, der unterschiedlich beleuchtet und kontrovers diskutiert wird.

Die Erfolgsgeschichte des Begriffes „Kompetenz“ hält seit den 1970er Jahren des vorigen Jahrhunderts unvermindert an. In jüngerer Zeit haben PISA und Bildungsstandards für einen kräftigen Popularitätsschub gesorgt.

Neben einer unüberschaubaren Vielfalt an Kompetenzbeispielen wie Medien-, Human-, Familien-, Wohnkompetenz etc. ist seit Grundlegung des Kompetenzbegriffes durch Heinrich Roth die Differenzierung in „Selbst-, Sozial- und Sachkompetenz“ weit verbreitet. Der Begriff der Selbstkompetenz wird dabei innerhalb des breiten Spektrums pädagogischer Themen begrifflich unscharf genützt.

Uneinigkeit herrscht darüber, in welchem Verhältnis die Begriffe Bildung und Kompetenz zueinander stehen. Sehen die einen Kompetenz als weitgehend identisch mit Bildung und als Begriff für „zeitgemäße Bildung“, betrachten andere Kompetenz als die ökonomisierte Variante des Bildungsbegriffs, von der Bildung im Sinne der Entwicklung persönlicher Identität abzugrenzen sei.

Wurde der Begriff der „Selbstkompetenz“ ursprünglich von dem Erziehungswissenschaftler Heinrich Roth in seiner Kompetenztrias an erster Stelle genannt, so geschah dies im Kontext von (Persönlichkeits-)Bildung und damit angestrebter Mündigkeit.

Im Laufe der folgenden Jahrzehnte vollzog sich ein Wandel in der Kompetenzdebatte, es kam zu Begriffsverschiebungen und inhaltlich neuen Wendungen, die in dieser Arbeit aus pädagogischer Sicht beleuchtet werden sollen. Es sollte im Sinne der Bildungswissenschaft sein, sich der Aktualität von Selbstbestimmung und Mündigkeit zu vergewissern und in diesem Sinne Begrifflich-

keiten des Diskurses um Bildung auf ihre Bedeutung hin zu untersuchen. Es muss auch Aufgabe von Bildungswissenschaft sein, die Gefahr der Vorherrschaft einer bestimmten Diskursart zu fokussieren.

Die Macht der Ökonomie, von der diese Gefahr droht, im Rahmen dieser Arbeit in den Blick zu nehmen erscheint als besonders interessant, um einerseits das Phänomen der Wandlungen der „Selbstkompetenz“ auch als „Generalisierung der ökonomischen Form“ (Lemke 2000, S. 19) zu verstehen und andererseits – wie es Aufgabe von Bildungstheorie ist – einem Diskurs, der Vormachtstellung beansprucht, „etwas dagegen zu halten“. (Bräuer 2010, S. 4)

Im Begriff Selbstkompetenz ist das Dilemma der Pädagogik zwischen Bildung und Qualifikation, Allgemein- und Berufsbildung, Bildung als Selbstzweck und Bildung zur Brauchbarkeit vereinigt: „Die Vorsilbe „Selbst“ ist das zentrale Charakteristikum all derjenigen Attribute, die mit Bildung zu assoziieren sind – als Leitziel wie als Ergebnis von Bildung: Selbsterkenntnis, -ermächtigung, -organisation, letztlich als die Summe all dieser Qualitäten: Selbstbestimmung!“ (Lederer 2010a, S.33) „Im Kompetenzbegriff dagegen dominiert das Prinzip der Funktionsfähigkeit, allen emanzipatorisch anmutenden Einzelkompetenzen zum Trotz.“ (Lederer 2010b, S. 3)

Das zugrunde liegende Anliegen in der Auseinandersetzung mit Selbstkompetenz besteht darin, die gesellschaftliche Verzweckung des Selbst zu diskutieren und zur diskursbezogenen Bewusstseinsbildung beizutragen.

## 1.2 AUFBAU DER ARBEIT

Im Anschluss an das Einleitungskapitel ist das Kapitel 2 den Diagnosen eines weitreichenden Wandels im Bereich der Wirtschaft, Gesellschaft und Bildung und der Verständigung darüber gewidmet. Dabei kommt den Begriffen „Mündigkeit“ – Bildungsziel von (Selbst-)Kompetenz (Roth, 1971) – und „Selbstbestimmung“ eine wichtige Bedeutung im Hinblick auf die Bedingungen der Subjektbildung und das Hinterfragen der implizierten Unausweichlichkeit von Entwicklungen zu (vgl. Ribolits 1992, S. 103). In diesem Zusammenhang wird auch ein Blick auf die historische Entwicklung des Kompetenzbegriffs geworfen.

Im Teil 3 werden Foucaults Begriffe der Gouvernementalität und der Selbst- und Herrschaftstechnologien umrissen. Des Weiteren werden die Ökonomisierung der Bildung und jene des Selbst kritisch diskutiert. Dabei wird dem Widerspruch zwischen Bildung und Herrschaft bzw. Selbstführung und Herrschaft besondere Aufmerksamkeit geschenkt.

Im vierten Teil der Arbeit werden die Konzepte Selbstkompetenz, Selbst und Kompetenz beleuchtet, sowie deren Abgrenzungen zu Bildung, Ausbildung, Allgemeinbildung und Berufsbildung einer kritischen Betrachtung unterzogen. Hier folgt auch die Bestimmung der Begriffe, mit denen die Gegenstände des (Selbst-)Kompetenz-Diskurses beschrieben werden: Mündigkeit (Humboldt, Heydorn), Selbstbestimmung, Selbstorganisation, Selbststeuerung, Kompetenzentwicklung, Kompetenzmessung.

Anhand ausgewählter Definitionen von Selbstkompetenz soll danach untersucht werden, inwieweit Selbstkompetenz mit Human-, Personal- bzw. Individualkompetenz eine semantische Entsprechung findet bzw. inwieweit der Begriff mittlerweile nur mehr an beruflicher Brauchbarkeit orientiert ist.

### 1.3 UNTERSUCHUNGSINTERESSE

Die leitenden Forschungsfragen lauten:

**Wie hat sich der Begriff Selbstkompetenz im Laufe der Zeit verändert?**

**Mit welchen gesellschaftlichen Veränderungen korrelieren diese Begriffsveränderungen?**

Es gilt den Begriff der Selbstkompetenz, sowie den Themenbereich Kompetenz und Selbst zu beleuchten. Außerdem ist es sinnvoll, den Begriffen Bildung, Ausbildung, Allgemeinbildung und Qualifikation nachzugehen, da diese immer wieder im Zusammenhang mit Kompetenz erwähnt werden.

Daraus ergeben sich folgende Subfragen:

- Wie wird der Begriff der Selbstkompetenz in der Bildungstheorie gefasst?
- Wie beurteilen Bildungswissenschaftler Selbstkompetenz bzw. Selbst und Kompetenz aus bildungsphilosophischer Perspektive?
- Inwiefern schließt die kompetenzorientierte Wende an theoretische Diskurse der (Erwachsenen-)Pädagogik an?
- Wie lässt sich der Selbstkompetenzbegriff dahingehend entwirren, dass einerseits Bildung häufig als Gegenkategorie zum Kompetenzbegriff verwendet wird, andererseits die Vorsilbe Selbst als zentrales Charakteristikum für Bildung gilt?
- Wodurch ist die Popularität des Kompetenzbegriffes zu erklären?

Weiters soll ein Blick auf das Phänomen der Ökonomisierung des Bildungswesens geworfen und deren Relevanz für die Begriffsverschiebung von Selbstkompetenz zu Personal-, Human- und Individualkompetenz geprüft werden. Daraus lassen sich folgende Subfragen ableiten:

- Welche Rolle spielt der ökonomische Diskurs in der Kompetenzdebatte?

- Welche gesellschaftlichen Veränderungen korrelieren mit der Karriere des (Selbst-)Kompetenzbegriffs?
- Inwiefern macht der Selbstkompetenzbegriff gesellschaftliche Veränderungen der letzten vier Jahrzehnte sichtbar?
- In welchen Aspekten sind aktuelle Definitionen des Begriffes Selbstkompetenz von aufklärerischen Kriterien oder von den funktionalen Erfordernissen des ökonomischen Wettbewerbs geprägt?
- Welche Wirkungsabsichten erzielen die Wortbildungen Selbst-, Personal-, Human- und Individualkompetenz?
- Welche Problem- und Lösungsperspektiven (für die zeittypischen Probleme) reflektieren bzw. suggerieren die semantischen Nachfahren von Selbstkompetenz?
- Inwieweit steht die Mündigkeitsorientierung von „Selbst“kompetenz der gesellschaftlichen Funktionsfähigkeit im Wege?
- Kann die Nicht-Quantifizierbarkeit von „Selbst“kompetenz als Umbenennungsmotiv vermutet werden?

Diskursausschnitte in Form von Definitionen des Begriffes Selbstkompetenz und seiner semantischen Nachkommen Personal-, Human- und Individualkompetenz sollen hinsichtlich Veränderungen von Heinrich Roths Begriff „Selbstkompetenz“ untersucht werden und zu den vorhergehenden Kapiteln in Bezug gesetzt werden. Als Analysemittel dient hierbei die „Kritische Diskursanalyse“ in Anlehnung an Siegfried Jäger. Ergänzend dazu soll mittels Datenquellen aus dem Internet die aktuelle Ausbreitung des Begriffes Selbstkompetenz über unterschiedliche Felder hinweg erforscht werden.

## **2 ASPEKTE DES GESELLSCHAFTLICHEN WANDELS**

### **2.1 WANDEL UND VERÄNDERUNG**

Vieles ist im Wandel begriffen: Bildung, Gesellschaft, Wirtschaft, Werte, Märkte, Erwerbsarbeit usw., aber auch an Begriffen vollzieht sich ein Wandel, weshalb die allseits strapazierte Wandelmetapher auch in den Titel dieser Arbeit Eingang findet.

Aktuelle Bildungsdebatten finden auf der Grundlage des wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Wandels statt, der alle Lebensbereiche betrifft und zu maßgeblichen Veränderungen der Beschäftigungsstrukturen führt.

Alfred Schirlbauer (2005, S. 202) beruft sich auf Uwe Pörksen, einen deutschen Linguisten, wenn er erklärt, dass es sich bei „Wandel“ und „Veränderung“ um „Plastikwörter“ des späten 20. Jahrhunderts handelt. Ihre Herkunft aus der Biologie suggeriert Naturkausalität, Naturnotwendigkeit und Unabänderlichkeit. Wandel und Veränderung, Entwicklung und Anpassung gehören zu den Lieblingsvokabeln im berühmten „Weißbuch“ der Europäischen Kommission.

Der Wandel im Bildungsbereich wird beschrieben als Übergang von der Qualifizierung und (betrieblichen) Weiterbildung zur Kompetenzentwicklung (Arnold/Steinbach 1998, S. 24), vom „aufgeklärten, zur individuellen Entfaltung gekommenen Selbst“ zum „Kompetenzsubjekt“ (Höhne 2006b, S. 301), von traditionellen Lebenszusammenhängen zur „selbstverantworteten Gestaltung neuer Berufs- und Lebenskonzepte“ (Arnold/Steinbach 1998, S. 25), von mündig machender Bildung (Ribolits 2009, S. 64) zur „Bildung als Ware“ (ebd., S. 62), vom Bildungsideal der Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung zum Prinzip der „Selbstorganisation“ auf allen Ebenen (Höhne 2006b, S. 300), von der „fortschreitenden Befreiung durch Bildung“ zur „Steigerung der Selbstausbeutungsbereitschaft“ (Ribolits 2001, S. 10), von der fremdorganisierten

zur „selbstorganisierten Lernpraxis“ (Pongratz 2009, S. 153), von Wachstum und Entwicklung des Individuums zur „Aneignung funktional anschlussfähiger Kompetenzen“ (Höhne 2006b, S. 303).

Durch die immer dynamischer werdende Globalisierung der Märkte und die durch die Digitalisierung angetriebene Informationsflut werden auch veränderte Anforderungen an Menschen im Arbeitsprozess gestellt. Heutige Unternehmen brauchen Mitarbeiter mit sozial-kommunikativen, personalen, aktivitäts- und handlungsbezogenen Kompetenzen (vgl. Henschel 2001, S. 149).

Diese veränderten Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt bedingen auch Veränderungen im Bildungsbereich, der damit ebenfalls einem Wandel unterzogen ist. Vor allem auch auf dem Sektor der Weiterbildung wird die Vorbereitung auf den inhaltlich immer schlechter zu prognostizierenden Wandel zum Leitprinzip erhoben. In der aktuellen Bildungsdebatte wird dieser auch als Paradigmenwechsel etikettierter Wandel der Perspektiven vielfach als Übergang von Bildung zu Kompetenzentwicklung beschrieben.

Bildungswissenschaftlerinnen kritisieren, dass Wandlungsprozesse mit dem Schleier der Natürlichkeit umgeben werden, als handle es sich um unausweichliche Folgen einer sich selbst steuernden technologischen Entwicklung. Im Neoliberalismus steht der Markt als Metapher für diese Art von Steuerung, der sich niemand entziehen kann. Im Hinblick auf das Hinterfragen der implizierten Unausweichlichkeit von Entwicklungen kommt den Begriffen „Mündigkeit“ und „Kritikfähigkeit“ – Bildungsziele von Selbstkompetenz - eine wichtige Bedeutung zu. Gerade das Hinterfragen der sozialen Realität sei grundlegendes Element von (beruflicher) Mündigkeit, wofür im Rahmen der Berufsausbildung neben anderen Fähigkeiten wie politisch-ökonomischen Kompetenzen vor allem Selbstbewusstsein und Selbstsicherheit vermittelt werden sollte (vgl. Ribolits 1992, S. 103f; Pongratz 2005, S. 33).

Das Wissen und Bewusstsein von Wandel wird nicht nur von objektiven Veränderungen hervorgerufen, sondern ebenso von ihrer öffentlichen

Diskussion. Diskursforscherinnen stellen ein zunehmendes Interesse an der diskursanalytischen Perspektive für gesellschaftliche Wandlungsprozesse fest, womit die Intention der Erzeugung und Vermittlung eines kritischen Diskursbewusstseins verbunden ist (vgl. Keller 2007, S. 9).

Diskurse sind davon geprägt, dass Begrifflichkeiten hegemonial wirken und je nach Machtverhältnissen ebenfalls Wandlungen unterworfen sind. Gleichzeitig verändern sich auch in den Wissenschaften Perspektiven und damit stellt sich die Frage, ob alte Begriffe überwunden und neue eingeführt werden müssen. Diese Entwicklungen können und sollen wiederum Gegenstand wissenschaftlicher Analysen sein.

Die Wandelmetapher ist zur Leitfigur für Veränderung geworden und nur selten wird uns offenbart, wer den Wandel vorantreibt.

## **2.2 AUF DEM WEG ZUR KOMPETENZGESELLSCHAFT?**

Auch die Gesellschaft als solche ist einem Bedeutungswandel unterworfen. Zu gesellschaftspolitischer Rhetorik gehören Deutungen wie Erlebnis-, Risiko-, Informations-, Dienstleistungs-, Wissensgesellschaft, postindustrielle und postmoderne Gesellschaft und weitere.

Hochkonjunktur hat unter Prämissen der Globalisierung und des wirtschaftlichen, technologischen und gesellschaftlichen Wandels seit den 1990ern die Wissensgesellschaft, in der Wissen als wichtigster Wettbewerbsfaktor gilt. Die „cognitive society“ ist der Zentralbegriff der europäischen Bildungspolitik, nachzulesen im Weißbuch der europäischen Kommission mit dem Titel „Lehren und Lernen. Auf dem Weg zur kognitiven Gesellschaft.“ (Schirlbauer 2005, S. 198).

Die Anforderungen der Wissensgesellschaft treiben eine Ökonomisierung der Bildung voran, einerseits durch Privatisierung und Kommerzialisierung von Wissen, zum anderen durch Individualisierung von Verantwortung (vgl.

Pongratz 2005, S. 33; Kraus 2005, S. 96; Höhne 2006b, S. 300). Die Forderung, die Wissensgesellschaft müsse sich zur „Kompetenzgesellschaft“ wandeln, wurde 1999 gestellt, als es galt, die Europäische Union bis 2010 zum dynamischsten und wettbewerbsfähigsten Wirtschaftsraum der Welt zu machen (vgl. Erpenbeck/Heyse 2007, S. 19). Dieser Begriffswechsel ist bislang nicht vollzogen, die Wissensgesellschaft dominiert weiterhin den Kompetenzdiskurs.

Der Subjektstatus wird in der Wissensgesellschaft an funktional verwertbare Kompetenzen gebunden, die sich vor allem durch das Merkmal „selbst organisiert“ auszeichnen (vgl. Höhne 2006b, S. 300). Die Kompetenzsubjekte der Wissensgesellschaft seien quasi sich selbst organisierende „Maschinen“, die in zahllosen unterschiedlichen funktionalen Kontexten flexibel handeln können. (ebd., S. 301) Neben der Fähigkeit zur Selbstorganisation gilt lebenslanges (Kompetenzen) Lernen als elementar für das Bestehen in der Wissensgesellschaft.

Der Subjektstatus der Kompetenzsubjekte in der Wissensgesellschaft habe nichts mit dem Subjektbegriff eines aufgeklärten, zur individuellen Entfaltung gekommenen Selbst zu tun, das dem klassischen Bildungsgedanken zugrunde lag, konstatiert Thomas Höhne (2006b, S. 301).

Als „notwendige Anpassung an die Bedürfnisse des Wissenszeitalters“ (Henschel 2001, S. 149) wird die Durchsetzung des Kompetenzkonzepts im Bildungswesen aber für unabwendbar erklärt (vgl. Krautz 2007, S. 129).

Ohne diesen wissensgesellschaftlichen Diskursrahmen ist die Popularität des Kompetenzmodells nicht denkbar, stellt Höhne (2006a, S. 34) fest. Die so genannte Wissensgesellschaft der letzten Jahre ist de facto eine Kompetenzgesellschaft, da Wissen allein nicht mehr als ausreichend erscheint, um auf dem alles bestimmenden Arbeitsmarkt zu reüssieren.

### **2.3 EIN BLICK AUF DIE HISTORISCHE ENTWICKLUNG DES KOMPETENZ-BEGRIFFS**

„Schleichend“ hat sich im Mittelpunkt allen Geschehens rund um Bildung ein Begriff etabliert, „den jeder kennt, von dem aber niemand so richtig weiß, woher er eigentlich kommt und was damit gemeint sein soll, eben die Kompetenzen“, beschreibt Jochen Krautz (2009, S. 88) die Erfolgsgeschichte des Begriffes Kompetenz. Krautz formuliert, dass dadurch der klassische Begriff der Bildung an die Anforderungen der modernen Gesellschaft angepasst und für die heutige Zeit adaptiert wurde. Dem „alten“ Bildungsbegriff wurde ein „zeitgemäßes“ Gewand gegeben. (ebd.)

Bildungssysteme stehen weltweit vor der Herausforderung, Menschen den Umgang mit den Veränderungen des Beschäftigungssystems zu erleichtern. Dieter-Jürgen Löwisch (2000, S. 14) erinnert daran, dass Bildung immer historisch gebunden und in die gesellschaftlichen Verhältnisse integriert ist. Unter diesem Aspekt lässt sich nun auch der neuere Begriff der Kompetenz betrachten.

Die Karriere des Kompetenzbegriffs zeigt, wie sich das Verhältnis von Bildung und Gesellschaft bzw. von Bildung und Subjekt in den letzten vier Jahrzehnten neu gestaltet hat, stellt Höhne (2006b, S. 300) fest. Zwei historische Zäsuren haben diese Jahrzehnte im Besonderen geprägt und jeweils einen Epochenbruch ausgelöst: die Studentenunruhen von 1968 sowie der Fall der Berliner Mauer 1989.

Zunächst tauchte der Begriff der Kompetenz in den 60er und 70er Jahren des vorigen Jahrhunderts bei unterschiedlichen Autoren wie Chomsky, Piaget und Habermas auf und wurde in liberalen, progressiven und auch radikalen Erziehungs- und Bildungsdiskursen und –ideologien aufgenommen (vgl. Reichenbach 2006, S. 72). Die Theorie der Sprachkompetenz wurde zu Konzepten des kommunikativen Handelns erweitert und mit einem gesellschaftskritischen und emanzipatorischen Bedeutungsgehalt aufgeladen (vgl. Klieme/Hartig

2007a, S.11). Der Begriff Kompetenz hat dabei schon am Beginn seiner Karriere einen starken Bedeutungswandel durchgemacht: von „amtlicher Zuständigkeit“ zu „persönlichem Fähigsein für etwas“ und zu „Mündigkeit in einem dreifachen Sinne“ (vgl. Krautz 2007, S. 126; Roth 1971, S. 180).

Heinrich Roth ist für die begriffstheoretische Grundlegung von Kompetenz im deutschen pädagogisch-erziehungswissenschaftlichen Sprachgebrauch verantwortlich. Er schließt mit der Trias aus Selbst-, Sach- und Sozialkompetenz an Pestalozzis Ganzheitskonzept mit der Ausrichtung auf Kopf, Herz und Hand an (vgl. Arnold/Steinbach 1998, S. 23; Reichenbach 2006, S. 68; Müller-Ruckwitt 2008, S. 194).

Roths emanzipatorischer Erziehungsbegriff wurde in der pädagogisch-praktischen, erziehungswissenschaftlichen, wirtschaftlichen und pädagogisch-psychologischen Diskussion einschließlich der empirischen Forschung sehr einflussreich, vor allem unter dem eher pragmatischen Aspekt einer Strukturierungshilfe und dient als Referenzdefinition für viele Bemühungen um Kompetenzmodelle.

Mit dem Kompetenzbereich Selbstkompetenz enthält Roths Kompetenz-Konzept Persönlichkeitsparameter, die den Bildungsdiskurs, der Anfang der 1970er Jahre zunächst noch vom Ausbildungsdiskurs dominiert wurde, wieder mehr Richtung Subjektzentrierung lenkte. An Roth anschließend wurden etliche Kompetenzmodelle und Kompetenzkataloge konzipiert, die insbesondere eine „Renaissance“ der sogenannten Persönlichkeitsbildung mitbewirkten (vgl. Reichenbach 2006, S. 29).

Auf der Suche „nach einer Mündigkeit ermöglichenden Verbindung von allgemeiner und beruflicher Bildung“ (Euler 2004, S. 17) hat Roth mit seinem Handlungskompetenzmodell eine Transformation der Bildung ausgelöst. Er führte den Begriff Kompetenz in den deutschen pädagogisch-erziehungswissenschaftlichen Sprachgebrauch ein und legte damit bereits 1971 die

begriffstheoretischen Grundlagen für die „kompetenzorientierte Wende“ der 1990er Jahre (vgl. Arnold/Steinbach 1998, S. 23).

Dem Bruch im Bildungswesen der 60er Jahre und dem Bildungsidealismus der 1970er Jahre lag einerseits eine „zurückgestaute Mündigkeit“ zugrunde, konstatiert Gernot Koneffke (1995, S. 48), andererseits aber auch die Notwendigkeit, das ökonomische Wachstum angesichts des beginnenden Konjunkturrückgangs mittels höher qualifizierter Arbeitskräfte anzukurbeln (vgl. Ribolits 1997, S. 173). Die politische Linke hoffte auf die gesellschaftsverändernde Kraft einer im Geist der Emanzipation reorganisierten Bildung zur Mündigkeit (Adorno) mittels Kompetenzen (vgl. Veith 2003, S. 309). Zur „68er-Pädagogik“ gehörten Leitziele wie Befreiung, Selbstbestimmung, Ideologiekritik, Humanisierung der Arbeitswelt.

Zur gleichen Zeit traten auf der Ebene der Nationalstaaten grundlegende Steuerungsprobleme auf. Zunehmende Komplexität und Globalisierungseffekte führten zu ersten sichtbar gewordenen Konsequenzen eines „Global Governance Systems“ auf der Ebene internationaler Organisationen und Politiken (vgl. Höhne 2006b, S. 297).

Auf der Suche nach neuen Konzepten schienen in den 1970/80er Jahren zunächst „Schlüsselqualifikationen“ viel versprechend, die erst in den 1990er Jahren zunehmend von den „Kompetenzen“ abgelöst wurden (vgl. Reichenbach 2006, S. 68; Müller-Ruckwitt 2008, S. 17; Höhne 2006b, S. 300).

Auslöser für die Verschiebung von Schlüsselqualifikationen zu Kompetenzen können in der oben bereits erwähnten zweiten historischen Zäsur, nämlich der deutschen Einheit gefunden werden. Matthias Vonken (2005, S. 48f) sieht einen Grund für den Begriffswechsel darin, dass es bei den Bemühungen um berufliche Qualifizierungen der neuen Bundesbürgerinnen aus dem Osten vor allem um die Anpassung der Wert- und Verhaltensmuster an das marktwirtschaftliche westdeutsche System ging. Kompetenzentwicklung bezog sich also vornehmlich auf die Entwicklung ökonomisch und gesellschaftspolitisch

wünschenswerter Persönlichkeitseigenschaften, die im Zuge der neoliberalen Transformation als dienlich angesehen wurden: Einstellungen, Werte, Willen, Kreativität, Anpassung an nicht Prognostizierbares etc. (vgl. ebd.).

So fällt im Zuge wirtschaftsliberaler Umbaubemühungen ökonomischer und gesellschaftlicher Art dem Kompetenzparadigma eine zentrale Rolle zu (vgl. Lederer, 2010b, S. 4). Einen wesentlichen Popularitätsschub erfuhr der Kompetenzbegriff durch internationale Schulleistungsstudien wie PISA. Auch in diesem Bereich waren politisch-ökonomische und nicht in erster Linie pädagogische Motive ausschlaggebend.

Dazu Karlheinz A. Geißler und Frank M. Orthey (2002, S. 72):

*„Es geht also nicht um Persönlichkeitsentwicklung, sondern um Personalentwicklung für eine konkurrenzfähige Wirtschaft. Deshalb ist von einer durchaus möglichen Anbindung des Kompetenzkonzeptes – so wie vor 30 Jahren geschehen – an Perspektiven, die der Stärkung von Subjektivität, der Ermöglichung von Selbstverwirklichungsinteressen, der von Autonomie und Souveränitätsansprüchen dienen, heutzutage nichts zu sehen, nichts zu lesen und nichts zu hören. Die subjektiven Potenziale (Kompetenzen) werden auf ihre verwertbaren Anteile hin reduziert. Man investiert ins Humankapital, und wenn dieses bei den Kompetenzen der Subjekte liegt, dann eben in diese – so lange, wie sie sich als verwertbares Humankapital herausstellen. Der Kompetenzbegriff, [wie er wieder in die Debatte eingeführt wurde, Anm. G.H.], ist eindeutig ökonomisch zentriert.“*

Hyland geht so weit, das Kompetenzparadigma als Prozess der „McDonaldisierung“ zu bezeichnen (Hyland 2000, zit. n. Reichenbach 2006, S. 76). Gemeint ist die Fokussierung auf Effizienzkriterien und damit verbunden der Wunsch nach Quantifizierung und Berechenbarkeit von Erziehungs- und Ausbildungszielen (vgl. ebd., S. 77).

Ein Gegensatz zwischen zweckbezogenem und personenbezogenem Lernen wird ab den 90er Jahren stark in Zweifel gezogen, was auch eine Abschwächung des Gegensatzes von betrieblicher Qualifizierung, Persönlichkeitsbildung und politischer Mündigkeit zur Folge hat (vgl. Arnold/Steinbach 1998, S. 30; Ehrke 2000, S. 117).

Über den Zeitbezug wurde versucht darzustellen, warum der Kompetenzbegriff als mehrdeutig gilt, welche Kritikpunkte er bietet und wie seine Karriere in den letzten vier Jahrzehnten verlief.

### 3 HERRSCHAFT DURCH SELBSTSTEUERUNG?

#### 3.1 BILDUNG, KOMPETENZ UND HERRSCHAFT

*Eine von den Märkten regierte Gesellschaft ist keine Demokratie.  
Die Märkte sind wie das Feuer: Zähme es, mach es dir nutzbar  
und es wird dir Wärme, Licht und Hitze zum Kochen geben ...  
Gib ihm freien Lauf und es wird alles zerstören, das dir lieb ist.  
Billy Bragg*

Fragen der Bildung sind immer auch Machtfragen. Kritische Bildungstheorie geht von einem Widerspruch zwischen Bildung und Herrschaft aus (vgl. Ribolits 1997, S. 37; Euler 2004, S. 20). Obwohl Bildung einerseits von Anfang an den Interessen der Herrschenden dient, ist es andererseits gemäß ihrer revolutionären Herkunftsidee gleichzeitig ihr Ziel, zu Mündigkeit, Autonomie und Widerstand zu führen. Bildung steht unter dem Imperativ, die Integration in die herrschende Gesellschaft mit der Befreiung der Einzuführenden verbinden zu müssen (vgl. Euler 2004, S. 20; Tschida 2010, S. 90).

Angesichts derzeit gängiger Funktionalisierung und Ökonomisierung von Bildung im Interesse des Marktkapitalismus betont Edgar Weick (1995, S. 140) die Aktualität des deutschen Bildungstheoretikers Heinz-Joachim Heydorn, die in der konsequenten Verweigerung besteht, einer Entwicklung zu vertrauen, die von der Logik und Dynamik der Kapitalverwertung bestimmt sei. Aufgabe der Bildung sei es zu emanzipieren, damit der Mensch nicht widerstandslos alles mit sich geschehen lässt (vgl. ebd.; Tschida 2010, S. 90).

Diesem Ansatz entspricht auch eine Auslegung von Erich Ribolits (1992, S. 102f), der Bildung als eine Möglichkeit versteht, sich aus der Unbewusstheit zu erheben und radikal die Bedingungen der menschlichen Existenz zu hinterfragen. Das Hinterfragen der sozialen Realität darf aus dem Bildungsprozess nicht ausgeklammert werden.

Unterschiedliche Autoren weisen darauf hin, dass in neoliberalen Gesellschaften – wie schon des öfteren in der Geschichte - keineswegs günstige

Bedingungen für Bildungsprozesse gegeben sind, in denen sich Individuen zu mündigen, selbstbewussten und selbstbestimmten Subjekten entwickeln können, die die soziale Realität hinterfragen und mitgestalten (vgl. Ribolits 1992, S. 102; Scherr 2005, S. 13). Unter dieser Prämisse erscheinen auch die jüngsten Veränderungen in der universitären Landschaft als weiterer Schritt in diese Richtung: immer weniger Wahlmöglichkeiten und ein Bachelorstudium einer Geisteswissenschaft im Schnelldurchlauf bieten zunehmend weniger Möglichkeiten, gesellschaftliche Realitäten zu hinterfragen und ernsthafte Auseinandersetzungen damit zu schaffen.

Die ehemals noch als ultimatives Bildungsziel postulierte Mündigkeit (siehe Abschnitt 4.4) sieht sich neuen zeitgemäßen Bedrohungen gegenüber: der „Paralysierung des Bewusstseins“ durch „business education“. (Pongratz 1995, S. 26) Wenn die Zielsetzungen von Erziehung und Bildung sich nur mehr aus den Arbeitsanforderungen herleiten, wird der emanzipative und revolutionäre Charakter von Bildung in Ketten gelegt, stellt auch Ribolits (1997, S. 37) in diesem Sinne fest.

Herrschaft ist auch das zentrale Thema in der Analytik der Gouvernamentalität (siehe Abschnitt 3.1). Diese betrachtet beispielsweise den Managementdiskurs mit seinen Maßnahmen zur Personalentwicklung als Mittel der Machtausübung und Managementliteratur als Regierungsliteratur (vgl. Chwistek 2008, S. 78).

Wenn heute Teamfähigkeit *und* Führung verlangt werden, ist Herrschaft jedoch nicht mehr auf den ersten Blick auszumachen. Im Zuge des Rückzugs des Staates wird Führungskapazität von staatlichen Instanzen auf die Individuen verlegt. Der Widerspruch von Knechtschaft und Freiheit wird somit in die Menschen hineinverlagert (vgl. Gruschka 2002, S. 167; Pongratz 1995, S. 24). In einer individualisierten Gesellschaft organisieren sich die Individuen ihre Knechtschaft selbst, was Orthey (2002, S. 10) - nicht ohne Sarkasmus - „unter Steuerungsaspekten charmant“ findet, weil dies mit den Ansprüchen des Selbst in einer individualisierten Gesellschaft positiv korreliert. Mündigkeit

ist zu „funktionaler Mündigkeit“ verkommen: „die passende Cleverness, um Hightech-Schmied seines Glücks zu sein“. (Gruschka 2002, S. 167)

Mit den alten Vorstellungen von Bildung, Mündigkeit und Emanzipation lässt sich aber zumindest weiterhin kritisieren, dass der Begriff Mündigkeit im aktuellen Neoliberalismus dermaßen „heruntergekommen“ ist.

### **3.2 ÖKONOMISIERUNG DER BILDUNG**

Eine zentrale Aufgabe der Bildung ist und war die Bildung und Qualifizierung der Menschen, auch für die Anforderungen der Arbeitswelt. Neu hingegen ist, dass die Marktlogik die Eigenlogik der Bildung überformt und damit eine Ökonomisierung der Bildung im Gang ist, die ein neues Licht auf diese wirft (vgl. Krautz 2007, S. 104). Ökonomisierung bedeutet in diesem Zusammenhang „die alternativlose Ausrichtung auf das vorherrschende Wirtschaftssystem“ in einem Bereich, der zunächst nicht ursächlich mit dieser Ideologie gekoppelt war. (Rößler 2006, S. 253). Im Gegenteil: lange Zeit galt es beispielsweise als verpönt oder sogar widerrechtlich, marktwirtschaftlich orientierte Beeinflussungen von Schülerinnen an Schulen zuzulassen, wie Sponsoring oder Produktwerbung. Diese von staatlicher Seite vollzogene Vorgangsweise gehört endgültig der Vergangenheit an.

Wie Krautz (2009, S. 87) feststellt, hat es sich in der deutschsprachigen Bildungsdiskussion etabliert, pädagogische und bildungspolitische Fragen mit immer ähnlichen Rezepten zu beantworten, die jedoch nicht aus der Pädagogik oder der Bildungstheorie stammen, sondern weitgehend der Ökonomie entliehen sind. Krautz (2007, S. 110) warnt davor, Bildung und Erziehung dem Profitdenken zu unterwerfen. Dies bedeutet auch, Menschlichkeit und Mitgefühl und Solidarität mit den Menschen weltweit zu untergraben, denn diese wesentlichen Aspekte menschlichen Daseins und Zusammenlebens sind keiner Marktlogik unterworfen und erfahren dadurch einen enormen Bedeutungsverlust, dessen Konsequenzen noch gar nicht abschätzbar sind.

Thomas Lemke (2000, S. 19) führt dazu aus, dass die Ökonomie nicht mehr als ein spezifischer gesellschaftlicher Bereich mit eigener Rationalität, Gesetzen und Instrumenten gilt, sie besteht heute vielmehr aus der Gesamtheit menschlichen Handelns. Ihr Hegemonialanspruch erstreckt sich auf immer mehr Bereiche der Gesellschaft und transformiert sie nach ökonomischen Kategorien wie Wettbewerb, Effizienzsteigerung, Kostenreduzierung, Management, Evaluation und Steuerung. Diese Marktkategorien werden auch auf nicht-ökonomische Bereiche und Handlungsformen wie individuelles Verhalten und soziale Beziehungen übertragen (vgl. ebd.).

Die Macht der Ökonomie im Rahmen dieser Arbeit in den Blick zu nehmen ist laut Siegfried Jäger (2009, S. 157), einem Theoretiker auf dem Gebiet der Kritischen Diskursanalyse, unabdingbar, weil eine Diskursanalyse als Gesellschaftsanalyse nicht ohne Analyse des Ökonomischen auskommen kann. Sie scheint andererseits auch besonders interessant, um das Phänomen der Wandlungen der „Selbstkompetenz“ auch als „Generalisierung der ökonomischen Form“ (Lemke 2000, S. 19), konkret gesprochen als instrumentelle Bearbeitung der Sprachpraxis in den verschiedensten gesellschaftlichen Handlungsfeldern zu verstehen.

Nicht nur die Selbstkompetenz, sondern auch der Begriff der Kompetenz an sich erfährt durch die Ökonomisierung der Bildung einen Wandel. Kompetenzen werden – anders als vor 40 Jahren - als diskursive Metapher für Verwertbarkeit und Marktförmigkeit gewertet und als ein Ideologem, dem im Zusammenhang mit der neoliberalen Transformation der Gesellschaft eine zentrale Rolle zufällt (vgl. Lederer 2010b, S. 4). Der Bildungsbereich ist vom (lebenslangen) Zwang zur Entwicklung bestimmter Kompetenzen zur Erreichung, Erhaltung oder Wiedererreichung der Beschäftigungsfähigkeit geprägt. Zum Diskurs der Kompetenzen, Leistungsmessung und Wettbewerbsfähigkeit gibt es keine Alternative. Im Falle des Scheiterns im Kampf um einen Job trägt nicht mehr das Wirtschafts- und Sozialsystem die Schuld bzw.

Mitverantwortung, sondern nur die je eigene (Selbst-)Kompetenz (vgl. Reichenbach 2007, S. 357).

Wie Bräuer (2010, S. 17f) festhält, gibt es als Folge der Wirkmächtigkeit des ökonomischen Diskurses kaum noch einen Bildungsbegriff, der sich jenseits ökonomischer Verwertbarkeit verortet. Inwieweit der Begriff Selbstkompetenz die Ökonomisierung der Bildung widerspiegelt, ist Gegenstand der Diskussion in den folgenden Abschnitten.

### **3.3 ÖKONOMISIERUNG DES SELBST**

Nach Stephan Münte-Goussar (2009, S. 1) lassen sich im Bildungsbereich Übergänge nachzeichnen, „die von einer aufgeklärt-humanistischen, an der Ermächtigung der Subjekte interessierten Pädagogik [...] hin zu einer neo-liberalen Technologie des Selbst führen, die die Subjekte als Selbst-Unternehmer anruft, als eigenverantwortliche Manager und Marketing-Chefs ihrer Potenziale und Ressourcen, welche sie als ihr individuelles Humankapital in eine kreativ-industrielle Wissensgesellschaft einbringen.“ (ebd.)

Anders formuliert: Der Ökonomisierung unter neoliberalen Prämissen entspricht als Leit- und Vorbild das „unternehmerische Selbst“. Die „Verbetriebswirtschaftlichung“ des Selbst (Krautz 2007, S. 134) wird mittels „Selbstdressur“ (Meueler 2002, S. 61f) erreicht: den Individuen wird beigebracht, sich zur Produktivität selbst anzuleiten. Waren dazu früher oft Motive verantwortlich, die zwar beruflich relevant, aber für die Privatperson eher unerheblich waren, so fordert die neoliberale Logik eine völlige Vereinnahmung des Menschen, der beruflich und privat in dieser Form nicht mehr zu trennen imstande ist. Und das gilt nicht nur für jene Berufsgruppen, denen man immer schon eine gewisse „Berufung“ und dementsprechend ganzheitliche Hingabe – vor allem z.B. im Sozialbereich – zusprach.

Ein Artikel in der Tageszeitung Die Presse greift diesen Gedanken ebenfalls auf und verweist gleichzeitig auf einen der bedeutendsten Denker des

Abendlandes: „Viele Wissensarbeiter definieren einen Großteil ihrer Identität über ihre Berufstätigkeit und räumen dieser entsprechend hohe Bedeutung in ihrem Leben ein. [...] Erreichbarkeit rund um die Uhr und rund um den Globus [...] Aristoteles vor 2000 Jahren: „Wer seine ganze Energie nur auf den Gelderwerb ausrichtet, schadet der Gemeinschaft und engt sein Leben ein.“ (Die Presse 24./25.07.10, S. K3)

Genau diese Eigenschaften hat jedoch das postmoderne neoliberale Individuum: „Das neoliberale Individuum [...] soll sich permanent durch die Brille seiner Verwerter betrachten, sich ständig aus ihrem Blickwinkel prüfen und nach Möglichkeit den eigenen Marktpreis in die Höhe treiben oder auf hohem Niveau stabil halten, indem es unermüdlich an der Erhaltung und Verbesserung [...] seiner profitablen Verwendbarkeit arbeitet.“ (Strasser 2000, zit. n. Meueler 2002, S. 62)

Im Zuge dieser Anpassung der Individuen an die neoliberale Transformation der Gesellschaft fällt der Entwicklung von Kompetenzen eine zentrale Rolle zu. Kompetenzen wirken als Verhaltens- und Denkkodizes im Dienste der Persönlichkeitsformierung, anstatt der Persönlichkeitsentfaltung zu dienen, wie Bernd Lederer (2010b, S. 7) konstatiert.

Dazu Geißler und Orthey (2002, S. 73):

*„Es ist einer der großen Verdienste von Foucault, im Detail nachgewiesen zu haben, dass die Entwicklung von Subjektivität in der Moderne immer auch als Zwangssubjektivierung durch die Institutionen der Macht geschah und noch geschieht. Mit maßgeblicher Unterstützung der Bildungspolitik und der Bildungsinstitutionen wird in der verschärften Moderne den Subjekten beigebracht, sich zur Produktivität selbst anzuleiten. Dies führt nicht zu einer Entwicklung der Besonderheit und Eigentümlichkeit des Subjektes, sondern eher zu dessen Auslöschung.“*

Lederer (2010b, S. 9) betont, dass Individualität und Persönlichkeit kein Selbstzweck an und für sich mehr zu sein drohen, sondern ein überwiegend ob ihrer arbeitsmarktbezogenen Eignung bewertbares Kriterium.

„Homo oeconomicus“ ist – nach Krautz – „der Mensch, der in Kompetenz-Registern beschreibbar ist“. Auch damit wird die Vereinnahmung des Kompetenzbegriffes durch die Wirtschaft noch einmal deutlich unterstrichen. „Er ist ein Mensch, den die Wirtschaft „bis in seine geheimsten Winkel“ erobert hat“ [...] Für ihn existiert nur das, was sich rechnen und zählen lässt. Es geht um Kosten-Nutzen-Analyse und den eigenen Vorteil. „Liebe, Vertrauen, Freude ... alles, alles verwandelt sich in einen Geldwert.“ (Krautz 2007, S. 134)

Menschen sind dem Prozess der Zurichtung zwar ausgeliefert, neben Selbstkontrolle und Selbstoptimierung seien aber auch Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung möglich, argumentiert Wrana (2006, S. 244). „Die Selbstverhältnisse, die mit der Ökonomisierung des Selbst etabliert werden, sind ambivalent. Sie sind das Ergebnis einer Unterwerfung – und machen zugleich ihr Anderes möglich.“ (ebd.)

### **3.4 GOUVERNEMENTALITÄT**

Michel Foucaults Begriffsschöpfung der ‚Gouvernementalität‘ verbindet Regieren (gouverner) und Denkweise (mentalite) miteinander um zu untersuchen, wie sich politische Herrschaftstechniken mit den ‚Technologien des Selbst‘ verknüpfen (vgl. Pongratz 2005, S. 29). Foucault geht davon aus, dass die Formen der Fremdführung eng verbunden sind mit den Prinzipien persönlichen Verhaltens und den Techniken der Selbstführung. Beide Praktiken des Regierens stellen Formen des Regierens durch Wettbewerb dar (vgl. Fraundorfer 2007, S. 74). Für Foucault bedeutet Regierung „die Kunst, die Macht in der Form und nach dem Vorbild der Ökonomie auszuüben.“ (Lemke 2000, S. 49)

Das Zeitalter der Gouvernamentalität beginnt – immer Foucault zufolge – im 18. Jahrhundert mit dem Einsatz von Strategien und Techniken der Disziplinierung, die bis heute bestimmend sind (vgl. Rothe 2009, S. 113).

Macht ausüben bedeutet dabei nicht die Anwendung oder Androhung von Zwang und Gewalt, Verboten und Strafen, sondern die Bevölkerung dazu zu bringen, im Sinne oder zum Nutzen der Regierenden zu handeln (vgl. Rothe 2009, S. 111). Die Techniken der Einwirkung auf die Bevölkerung sind keineswegs auf den ersten Blick als Regierungsform zu erkennen, sondern funktionieren vielmehr durch indirekte Formen der Anleitung und der Führung. Sie unterstützen und fördern bestimmte Verhaltensweisen, die als im Interesse der Bevölkerung liegend notwendig erscheinen, während sie gleichzeitig andere unwahrscheinlicher werden lassen (vgl. ebd., S. 113 und 115). Der Machtfaktor innerhalb gouvernementaler Praktiken wird sichtbar, wenn Menschen „gouvernementalisierbar“ gemacht werden, d. h. dass beispielsweise mittels Subjektivierungstechnologien auf das Denken und Handeln von Menschen Einfluss genommen wird (vgl. Leditzky 2008, S. 86).

Die Diagnose „Wir leben im Zeitalter der Gouvernamentalität, die im 18. Jahrhundert entdeckt wurde“ (Lemke 2000, S. 65) erlaubt, in einer kritischen Einstellung bestimmte Erscheinungen in der gegenwärtigen Gesellschaft in den Blick zu nehmen, die den Eindruck erwecken, dass die Erfahrung gesellschaftlicher Zwänge nicht verschwunden ist, sondern sich nur verschoben hat, subtiler geworden und schwerer erkennbar ist (vgl. Rothe 2009, S. 116).

Das Konzept der Gouvernamentalität ermöglicht es, Machtverhältnisse und -mechanismen dort erkennbar zu machen, wo eine Rhetorik verwendet wird, die diese Formen der Disziplinierung mit Begriffen wie „Selbstbestimmung“, „Selbstverantwortung“, „Autonomie“, Selbstmanagement – dem „Vokabular des OECD-Bildungsdiskurses“ – schönredet (vgl. Reichenbach 2007, S. 357; Rothe 2009, S. 110).

Ludwig A. Pongratz (2005, S. 30) bezeichnet „Selbstbestimmung“ im Rahmen neoliberaler Gouvernamentalität als ein Instrument, um das Verhältnis der Subjekte zu sich selbst zu verändern, mit dem Ziel, Führungskapazität von staatlichen Instanzen weg auf Individuen zu verlegen. Die Anordnung kommt nicht mehr direkt „von oben“, sie kommt vielmehr „von innen“, aber in einer Konformität, die bewusstes, individuelles Denken und Handeln vermissen lässt.

Die governementalitätstheoretische Perspektive ermöglicht, Selbstkompetenz als aufeinander bezogene Praktiken des Regierens und der Selbstführung zu verstehen. Sie unterstellt ein Zusammenspiel bildungspolitischer Konzepte mit den individuellen Praktiken der Selbstführung (vgl. Rothe 2009, S. 124). Kompetenzen als bildungspolitisches Konzept bedeuten keineswegs wachsende Möglichkeiten der Selbstbestimmung, sondern vielmehr über die komplexe Verschränkung von Selbst- und Fremdführung eine Unterwerfung der Subjekte unter normierte Kriterien des Wohlerhaltens und der Nützlichkeit im Dienste der Marktlogik und eine Vereinnahmung des ganzen Menschen (vgl. Rothe 2009, S. 124; Lederer 2010b, S. 7).

Aktuelle Gouvernamentalität, die Form der Menschenführung in der Postmoderne, charakterisieren Foucault und Deleuze als „Kontrollgesellschaft“ und sie bezieht sich auf die Steuerung der Menschen in Richtung systemkonformes Verhalten (vgl. Ribolits 2007, S. 3). Mittels „lifelong learning“ und „lifelong guidance“ – auch lebenslange Beratungsmaßnahmen sind nunmehr ein erklärtes Ziel der Europäischen Union – sollen Menschen dazu gebracht werden, die ökonomische Logik derart zu verinnerlichen, dass sie die Zwänge des Kapitalismus nicht mehr als von Menschen auferlegt, sondern als naturgegeben begreifen, expliziert Erich Ribolits (2007, S. 4). Den Strukturen der Kontrollgesellschaft entsprechen Beraterinnen, Coaches, Trainerinnen etc., die dabei helfen sollen, die je eigenen Stärken und Schwächen den Konjunkturen des Marktes anzupassen (vgl. ebd.).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass es unter gouvernementalitätsanalytischer Perspektive darum geht aufzuzeigen, was es heißt, „regiert zu werden“ und sichtbar zu machen, welche Zumutungen und Zwänge die Technologien zeitgenössischer Regierung den Einzelnen auferlegen. In Bezug auf die Auseinandersetzung mit Selbstkompetenz in dieser Arbeit wird das Konzept der Gouvernamentalität als „sensibilisierendes Konzept“ genutzt (Rothe 2009, S. 116, S. 126).

## 4 BEGRIFFSKLÄRUNGEN UND ABGRENZUNGEN

*Begriffe sind wie Griffe, die die Dinge bewegen.  
Bertolt Brecht*

### 4.1 SELBSTKOMPETENZ ALS TEILBEREICH VON KOMPETENZKONZEPTEN

Die Suche nach einer allgemein verbindlichen Definition für Selbstkompetenz verläuft in diversen Lexika der Pädagogik, Psychologie, Psychotherapie und Soziologie meist ohne nennenswerte Ergebnisse, da der Begriff nur unter Überbegriffen wie zum Beispiel „Schlüsselqualifikationen“, „Soft Skills“, „Säulen der Persönlichkeit“ nachgeschlagen werden kann und nicht eigenständig definiert wird.

Bei Wikipedia wird Selbstkompetenz an erster Stelle als ein Begriff der Rehabilitation definiert, dann als betriebswirtschaftlicher Terminus synonym zu Empowerment und Personaler Kompetenz: „...im weitesten Sinn [handelt es sich um] die Fähigkeit, mit sich selbst umzugehen“. (Zugriff am 23.11.10)

Bei Recherchen in der Fachliteratur und im Internet scheinen als sinnverwandte Begriffe Persönlichkeits-, Personal-, Selbststeuerungs-, Human-kompetenz, Personal Mastery, Individuelle und personale Kompetenz auf, auch Gewissens- und Verantwortungskompetenz.

Alltagssprachlich wird „Selbstkompetenz“ kaum eingesetzt, auch nicht als Adjektiv. Man kann kompetent sein, kompetent handeln, aber ohne die Vorsilbe „selbst“ (vgl. Müller-Ruckwitt 2008, S. 103). Eine Nennung im Plural ist ebenfalls unüblich, was die Bedeutung des Begriffes Selbstkompetenz als ein allumfassendes Bildungsziel und nicht als ein Sammelsurium von Einzelfähigkeiten nahe legt (vgl. ebd., S. 195). Es ist auch auffallend, dass verschiedenste andere Wortzusammensetzungen mit Kompetenz wie z.B. Medienkompetenz, Führungskompetenz oder Methodenkompetenz sehr wohl auf den ersten Blick auf angeeignete Fähigkeiten schließen lassen, während

Selbstkompetenz nicht eindeutig erkennen lässt, um welche Art von Fähigkeit es sich dabei tatsächlich handelt (vgl. ebd., S. 239).

#### **4.1.1 SELBSTKOMPETENZ BEI HEINRICH ROTH**

„Explizit und systematisch“ ist der Kompetenzbegriff – und damit auch der Selbstkompetenzbegriff - das erste Mal von Heinrich Roth verwendet worden. (Klieme/Hartig 2007a, S. 19) Roth formuliert im zweiten Band seiner Pädagogischen Anthropologie mit dem Titel *Entwicklung und Erziehung. Grundlagen einer Entwicklungspädagogik* eine Kompetenztrias aus Selbst-, Sach- und Sozialkompetenz. Diese entwickelt er im Rahmen seiner Ausführungen zu „Mündigkeit“. Roland Reichenbach (2006, S. 249) versteht diese als einen Versuch, das Bildungsziel der Mündigkeit zu operationalisieren.

Die Selbstkompetenz – von Roth auch Ich-Kompetenz oder moralische Kompetenz genannt – wird als die dem Ich verpflichtete Fähigkeit zum verantwortlichen Handeln benannt. Dem mündigen Menschen seien ein Ich als Bewusstsein seiner Identität (Selbstbewusstsein) und als Führungs- und Kontrollinstanz für sein Denken, Fühlen und Handeln und darüber hinaus bereichsspezifische Fähigkeiten und daraus resultierende Zuständigkeiten eigen, um das Leben meistern zu können (vgl. Müller-Ruckwitt 2008, S. 196f).

Löwisch interpretiert Roths Selbstkompetenz als „Fähigkeit zur Identitätswahrung“, als „Fähigkeit zur inneren moralischen Mächtigkeit“, was bedeutet: „Der Handelnde will sich durch Selbstbestimmung treu bleiben, er will er selbst bleiben, er will kein reines Vollzugsorgan fremder Vorgaben und kein Anhängsel anderer werden, er will sich nicht durch andere beeinflussen lassen, sondern er will selber einverstanden sein mit dem, was er tut.“ (Löwisch 2000, S. 84)

Klieme und Hartig (2007a, S. 19f) führen aus, dass es sich bei Roths Mündigkeitsbegriff um die seelische Verfassung einer Person handle, bei der die Fremdbestimmung soweit wie möglich durch Selbstbestimmung abgelöst sei. Wenn Roth – als psychologisch geschulter Erziehungswissenschaftler - von

„Fähigkeiten“ spricht, sind nicht nur kognitive Leistungsdispositionen gemeint, sondern eine umfassende Handlungsfähigkeit, die auch den affektiv-motivationalen Bereich einschließt.

Roth betrachtet „mündig-moralisches Handeln“ als die entwickeltste Form menschlicher Handlungsfähigkeit, indem er schreibt:

*„Moralisch-mündige Handlungsfähigkeit als Selbstbestimmung ist nur möglich, wenn der Handelnde über Sachverstand und Sachkompetenz verfügt und über soziale Einsichtsfähigkeit und Sozialkompetenz. Sonst bleibt der Begriff „Selbstbestimmung“ ein leeres Versprechen. [...] Mündige moralische Selbstbestimmung als Höchstform menschlicher Handlungsfähigkeit muss auf intellektueller und sozialer Mündigkeit aufbauen. Beides ist aber nur auf einem langen Weg kognitiven und sozialen Lernens zu erwerben.“ (Roth 1971, S. 388)*

Müller-Ruckwitt extrahierte nach Auseinandersetzung mit Roths Werk noch weitere zu entwickelnde Fähigkeiten und Kräfte des Menschen, die ebenfalls als Ziele des Lernprozesses zu verstehen sind: Reife, Kritikfähigkeit, Kreativität, Emanzipation, Selbstbestimmung, Moralität und Autonomie (vgl. Müller-Ruckwitt 2008, S. 195). Durch die Verbindung des Kompetenzbegriffs mit diesen Kategorien kommt Roth der Diskussion allgemeiner Bildungsziele sehr nahe, was auch Klieme und Hartig feststellen (vgl. Klieme/Hartig 2007a, S. 19).

Der Selbstkompetenz wird allgemein attestiert, der am schwierigsten zu fassende Teilbereich der Kompetenz zu sein.

In Bezug auf die Teilbereiche der Roth'schen Trias hatte die Sach- bzw. Fachkompetenz der Selbstkompetenz schnell den ersten Rang in Kompetenzmodellen abgelaufen. Die Sozialkompetenz wurde vor allem im Schul- und Gesundheitsbereich (Konfliktbewältigung, Teamentwicklung, ...) zum Ziel erhoben, die Selbstkompetenz blieb per definitionem der unschärfste bzw. unpopulärste der Begriffe.

#### **4.1.2 SELBSTKOMPETENZ ALS SCHLÜSSELQUALIFIKATION**

Den Begriff „Schlüsselqualifikation“ prägte Dieter Mertens in den 70er Jahren des vorigen Jahrhunderts. Er ließ sich von dem Problem leiten, dass reines Faktenwissen rasch veraltet und deshalb nur von bedingtem Nutzen sei.

Löwisch (2000, S. 107) definiert Schlüsselqualifikationen als „dem Qualifikationskonzept übergeordnete Bildungsziele“, die „den Schlüssel zur raschen und reibungslosen Erschließung von wechselndem Spezialwissen bilden.“

Wie Herbert Beck betont, sollte nicht mehr Spezialisierung, sondern Persönlichkeitsbildung bei der Vermittlung von Wissen im Vordergrund stehen, damit Menschen lernen, eigenverantwortlich und selbstständig zu handeln. Schlüsselqualifikationen sind keine eigenständigen Qualifikationen, sie können nicht unabhängig von Fachqualifikationen gefördert werden (vgl. Beck 1997, S. 87).

Mertens ging es, wie Ribolits (1997, S. 173) ausführt, um die Anpassungsfähigkeit an die sich immer rascher ändernden Anforderungen der Arbeitswelt. Aufgrund des beginnenden Konjunkturrückgangs und des damit verbundenen Anstiegs von Arbeitslosigkeit wurde die seit den 50er Jahren beschäftigungsorientierte Bildungspolitik zunehmend in Frage gestellt. Indem dem Qualifikationsbegriff ein „Schlüssel“ vorangestellt wurde, rückte er zu einem „universalistischen“ (Geißler und Orthey 2002, S. 71) allgemein- und berufspädagogischen Prinzip auf (vgl. Ribolits 1997, S. 172).

Die Listen der Einzelqualifikationen, die die Eigenschaften von Schlüsselqualifikationen erfüllen, haben sich im Laufe der Jahre verlängert. „Alle Kataloge von Schlüsselqualifikationen listen letztlich ein Sammelsurium von wünschenswerten Kenntnissen, Fertigkeiten, Eigenschaften, Verhaltensweisen und Tugenden auf, die das Idealbild eines ‚Gebildeten‘ beschreiben und denen im Prinzip niemand ernsthaft widersprechen kann“. (Beck 1997, S. 21).

Ribolits (1997, S. 185) macht deutlich, dass sich die Legitimation von Schlüsselqualifikationen in erster Linie auf Anforderungen des Beschäftigungssystems bezieht und nicht auf die Entwicklung der Persönlichkeit. Es geht um „Erhöhung der inneren und äußeren Flexibilität“, um unterschiedliche zukünftige Arbeitsanforderungen flexibel zu bewältigen. (ebd. S. 174) Bildungsansprüche aus der Perspektive des Individuums spielen eine sehr untergeordnete Rolle (vgl. Geißler/Orthey 2002, S. 71; Edelmann/Tippelt 2007, S. 131).

Selbstkompetenz wird in einem Lexikon der Psychologie unter dem Stichwort Schlüsselqualifikationen als letzter der drei Kompetenzbereiche genannt und definiert: „Selbstkompetenz beinhaltet die Fähigkeit zum Selbstmanagement, die Fähigkeit, sich selbst zu beurteilen, weiterzuentwickeln und so den eigenen Wertehorizont ständig zu erweitern.“ (Wenninger 2001, S. 302)

Ergänzend soll hier erwähnt werden, dass auch unter der Begrifflichkeit „soft skills“ Fähigkeiten gemeint sind, die über fachliche Qualifikationen hinausgehen und persönlichkeitsbildend wirken. Diese Bezeichnung kann demnach synonym zu Schlüsselqualifikationen verwendet werden.

Zur weiteren Klärung des Selbstkompetenz-Begriffes wird nun die Wortverbindung aufgelöst und es sollen die Konzepte „Selbst“ und „Kompetenz“ beleuchtet werden.

## **4.2 ZUM BEGRIFF DES SELBST**

*Jeder Mensch ist dazu aufgerufen, sein Selbst zu verwirklichen.  
Erich Fromm*

Die Begriffe Selbst und Selbstkonzept wurden in den 70er Jahren des vorigen Jahrhunderts wieder entdeckt, vor allem von der Humanistischen Psychologie (vgl. Hutterer 2004, S. 259). Die Selbstkonzept-Forschung wird von unterschiedlichen Ansätzen betrieben, was auch zu unterschiedlichen Definitionen des Selbst führt, jeweils aus Sicht verschiedener Richtungen wie Psycho-

analyse, Analytische Psychologie, Klientenzentrierte Psychotherapie, Gestalttherapie, Existenzanalyse, Transpersonale Psychologie (vgl. Leszczynski 2000, S. 114).

Selbst bzw. Selbstkonzept ist ein in Psychologie, Pädagogik und Philosophie in unterschiedlicher Bedeutung genutzter, verschwommener Begriff (vgl. Wenninger 2001, S. 300; Reichenbach 2000, S. 177). Dazu Reichenbach (2000, S. 177): „Die Verschwommenheit des Begriffs (des Begriffs Selbst, Anm. G.H.) ist allerdings kein hinreichender Grund gegen seinen Gebrauch. Es scheint, dass Begriffe von gesellschaftlicher Bedeutung immer verschwommen sind [...], da sie als Reflexionsprodukt wandelbar und vorläufig wie jeder Diskurs sind.“

Es werden eine Vielzahl von Begriffen synonym für Selbst verwendet - wie beispielsweise Selbstbewusstsein, Person und Persönlichkeit, Herz, Seele und Ich, die die Diskussion verwässern und keinerlei Strukturen erkennen lassen (vgl. Lattmann 1986, S. 159).

Selbst-Definitionen verweisen auf Wahres und Falsches Selbst, Real-Selbst und Ideal-Selbst, Kernselbst, Soziales Selbst, Gefügiges Selbst, Wissenschaftliches und Lebensweltliches Selbst, Transzendentes Selbst, Demokratisches Selbst etc. etc.

Im Bildungsdiskurs haben verschiedene Konstrukte mit der Vorsilbe „Selbst“ Bedeutung: Selbstbestimmung, -verwirklichung, -wertgefühl, -wirksamkeit, -bewusstsein, -tätigkeit, -regulation, -organisation, -anpassung, etc. Einige davon werden in dieser Arbeit diskutiert.

Mit Konstrukten, die das Selbst betreffen, wird ein genuin psychologischer Begriff zu einem zentralen Charakteristikum all derjenigen Attribute, die mit Bildung zu assoziieren sind und die im Begriff Selbstbestimmung als Leitziel von Bildung kulminieren (vgl. Pongratz 2009, S. 13; Lederer 2010a, S. 3).

Lederer (ebd.) geht davon aus, dass unter den oftmals prekären Arbeitsbedingungen der heutigen Märkte dieses Präfix Selbst leicht zu einer beschönigenden Chiffre für die geforderte Marktförmigkeit zu verkommen droht. Gefordert sei einfach nur eine Selbst-Anpassung an die Erfordernisse der Marktgesellschaft.

Dem Selbst des Individuums wird Anfang der 1990er Jahre von Baethge und Harney auf Grund von Veränderungen in Arbeitsmarkt und Gesellschaft wachsende Bedeutung diagnostiziert (vgl. Arnold/Steinbach 1998, S. 25). Das birgt neue Chancen, aber auch Gefahren. Der Trend zur „Individualisierung aller Lebenslagen“ (Beck 1986) erhöht zwar einerseits die Herausbildung persönlicher Eigenarten und fördert auch den Grad der Selbstbestimmung, gefährdet andererseits aber auch die emotionale Stabilität durch Gefühle der Einsamkeit und Orientierungslosigkeit (vgl. Arnold/Steinbach, ebd.).

Folgt man dem Gedanken von Erich Ribolits, dann konstituiert sich das menschliche Selbst über die Sinnfrage. Ist diese durch den alleinigen Sinn der Verwertbarkeit auf dem Arbeitsmarkt weitgehend ausgeklammert, so verliert das Selbst seine wichtigste Bestimmung. Ribolits wörtlich: „Die post-fordistische Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung braucht den Menschen, der die dem Kapitalismus geschuldete Notwendigkeit der permanenten Produktivitätssteigerung so weit verinnerlicht hat, dass er bereit ist, sein sich nur über die Sinnfrage konstituierendes Selbst aufzugeben und seinen Wunsch nach Lebendigkeit freiwillig am Altar des ökonomischen Wachstums zu opfern.“ (Ribolits 1997, S. 185) Ein solcher Mensch wird „Selbst-los dem wirtschaftlichen Nutzen dienen“. (ebd.)

Selbst-losigkeit in oben genanntem Sinn widerspricht aber der Auffassung von Bildung, der eine Beziehung zum Selbst des Menschen immanent ist. Bildung und Selbst sind nicht ohne einander zu denken. Ribolits präzisiert diese Beziehung folgendermaßen: „In gewissem Sinn lässt sich Bildung ja als das Herstellen einer ‚Liebesbeziehung zum eigenen Selbst‘ begreifen.“ (Ribolits 1997, S. 285)

Nichtsdestotrotz sieht sich das Selbst angesichts instabiler Beschäftigungsverhältnisse, Globalisierung und wissensbasierter Wirtschaft, sowie der Individualisierung aller Lebenslagen (Beck 1986) mit der Notwendigkeit konfrontiert, der Aufforderung zum lebenslangen (Kompetenzen) Lernen nachzukommen, um für die „Selbstanpassung an den Wandel“ (Bauerdick u.a. 1993, S. 114, zit. n. Arnold/Steinbach 1998, S. 23) und die „Selbstvermarktung“ (Ribolits 2009, S. 52) gerüstet zu sein.

#### **4.2.1 WAHRES, GEFÜGIGES, DEMOKRATISCHES SELBST**

Auf „Wahres Selbst“ und „Soziales Selbst“ stößt man in Nachschlagewerken unter „Selbst“ am häufigsten, auch „Kern“ des Selbst wird häufig verwendet. Im Hinblick auf die Erwartungen, die mit „Selbst-Kompetenz“ verknüpft werden, sollen einige Wortgefüge dieser Art etwas näher beleuchtet werden.

„Das Selbst des Kindes [...] speist sich aus zwei Quellen: dem eigenen Beitrag des ererbten Potentials und dem Beitrag, der von der Gesellschaft kommt, wenn Umwelanforderungen vom Kind aufgenommen werden.“ (Sesink 2002, S. 98) Wenn alles gut geht, erfährt das Kind eine positive Spiegelung oder Resonanz. Es bildet den „Kern“ des Selbst, wofür Winnicott meist den Ausdruck „wahres Selbst“ gebraucht. „Das wahre Selbst ist also nicht identisch mit dem ererbten Potential, sondern es ist das, was aus dem ererbten Potential im Laufe des Integrationsprozesses geworden ist.“ (ebd., S. 98)

„Nur das wahre Selbst kann kreativ sein, und nur das wahre Selbst kann sich real fühlen.“ (ebd., S. 99) Ein Mensch, der seine Kreativität realisieren kann, ist in Kontakt mit seinem wahren Selbst. Das wahre Selbst zeigt sich aber nicht direkt, sondern bleibt eine verborgene Quelle, die auch „immer mehr an Möglichkeiten birgt, als sich jemals zeigen kann“. (ebd., S. 99)

Das wahre Selbst ist die Quelle der spontanen Impulse, das Moment der Unberechenbarkeit, der Überraschung. Wenngleich es verborgen bleibt, auch einem selbst, ist es doch das, was den Menschen ausmacht, das Charisma, die Authentizität, die Lebendigkeit (vgl. ebd., S. 100).

Was die Welt von einer Person zu sehen bekommt, also gleichsam die Schale, nennt Winnicott „das gefügte Selbst“, häufig wird dafür auch der Ausdruck „soziales Selbst“ gebraucht. Diese Teile des Selbst haben sich den gesellschaftlichen Spielregeln gefügt, haben gelernt auf Omnipotenz zu verzichten und sind dadurch berechenbar geworden. Das soziale Selbst ist Maskierung, Schutz und Gefängnis gleichzeitig.

Es ist nicht so, dass das gefügte Selbst das wahre Selbst unterdrückt oder am Ausleben hindert. Wahres Selbst und Soziales Selbst sind aufeinander angewiesen, eines kann nicht ohne das andere sein. Das wahre Selbst bekommt erst durch das soziale Selbst die Möglichkeit zur Verwirklichung und könnte alleine eine Stellung in der Gesellschaft nicht erreichen. Diese Stellung in der Gesellschaft ermöglicht „die ganze Organisation der höflichen und gesitteten gesellschaftlichen Haltung“ des sozialen Selbst. (ebd., S. 101)

Ausgehend von Donald W. Winnicotts Theorie kann der Schluss gezogen werden, dass moderne Führungstechniken auf das soziale Selbst abzielen, wobei der als synonym verwendete Begriff des gefügigen Selbst die noch deutlichere Botschaft signalisiert. Da dieses gefügte Selbst in Wechselwirkung zum Wahren Selbst steht, kann auch dieses mittels Führungstechniken erreicht und verändert werden.

Reichenbach (2001, S. 262) bezeichnet das Selbst als sozial konstruiert, und zwar nach den jeweils gängigen gesellschaftlichen Idealvorstellungen. Eine ideale Selbstvorstellung bzw. ein „wahres“ Selbst - basierend auf Ganzheit, Authentizität, Kongruenz und Entfaltung des Selbst - bezeichnet Reichenbach (ebd., S. 431) als „Kitsch“ und deutet den Kitsch als das „Fehlen von Widerspruch“. Reichenbach definiert ein „demokratisches Selbst“, das durch Bildung hervorgebracht werden soll (vgl. ebd., S. 300 und S. 13; Bräuer 2010, S. 26). Zentrale Elemente des demokratischen Selbst sind der Verzicht auf Ganzheit und der Widerstreit im Selbst (vgl. Bräuer ebd., S. 44).

Moderne Theorien gehen – nach Reichenbach (2001, S. 258) – davon aus, dass das Selbst (wenn überhaupt) nur der Person selbst zugänglich ist, aber nicht prinzipiell erkannt werden kann. Jede Aufforderung, sich selbst zu erkennen und authentisch mit sich selbst zu sein, sei als problematisch anzusehen und eine Zumutung an das Subjekt, postuliert Reichenbach (ebd., S. 369). Er geht von der Möglichkeit eines widersprüchlichen und sich verändernden Selbst aus.

#### **4.2.2 TECHNOLOGIEN DES SELBST**

*Das Wichtigste im Leben und in der Arbeit ist,  
etwas zu werden, das man am Anfang nicht war.  
Michel Foucault*

Michel Foucault nennt Praktiken, mit denen Menschen versuchen sich „zu transformieren“ (zu bilden), „Technologien des Selbst“. (Reichenbach 2000, S. 180) Initiativen zur Veränderung des Selbst stellen für Reichenbach (2001, S. 418) das einzige glaubhafte Bildungsziel in der Spätmoderne dar.

Das Selbst bezeichnet Reichenbach (2000, S. 177) als eine der unschärfsten und deshalb zu recht immer wieder kritisierte Kategorie. Er selbst versteht in seinen Betrachtungen über die Konstitution des Selbst bei Foucault das Selbst als eine ethische Kategorie, d.h. als eine Interpretationsinstanz, die auf das Verstehen der eigenen Innenwelt angelegt ist und auf Transformation in Richtung des guten Lebens zielt.

Foucaults Interesse an der antiken „Selbstsorge“ und an „Selbsterkenntnis“ erklärt Reichenbach (ebd., S. 178f) als moraltheoretisch begründet. Foucault analysierte Texte mit Praktiken, die die „Lebenskunst“ fördern sollten, worunter er „sich bilden“ versteht bzw. Arbeit an sich selbst (vgl. ebd.). Foucaults Analysen zur Geschichte des Selbst sind laut Reichenbach für die Bildungsthematik insofern von großem Wert, als sich Bildung der kulturellen und psychischen Situation des Selbst zu widmen habe (vgl. ebd., S. 180). Dabei gehe es nicht um die Wahrheit des Selbst oder um dessen Tiefe, nicht um Selbstsuche, -entsagung oder -enthüllung, sondern einzig und allein um die

Freiheit des Menschen, die mittels Selbstpraktiken zu entwickeln und zu pflegen sei (vgl. ebd., S. 183). Freiheit ist aber konkret, sie besteht im Wunsch, „nicht Untertan zu sein“, sie zeigt sich an der Art und Weise zu leben, vor allem darin, „keinen sklavischen Geist zu haben“ (vgl. ebd., S. 181). „Die Regierung seiner selbst“ erfordert eine freiheitliche Gesellschaft und führt dazu, die Machtfrage nicht einschlafen und Herrschaftsformen nicht erstarren zu lassen. Damit erhält die Selbstkonstituierung aufklärerische Relevanz und Aktualität.

Diese schöne Idee der Bildung (des Selbst) ist allerdings immer wieder bedroht. Als aktuelle Bedrohung werden gerne die Globalisierungseffekte, die Wissensgesellschaft, die Wettbewerbsbedingungen, die Risikogesellschaft etc. zitiert.

Unterstützung bei der Bewältigung von daraus resultierenden Unsicherheiten und Orientierungsproblemen versprechen die boomenden Angebote an Beratung, Coaching, Training etc., die allerdings nicht für den Kampf gegen die gesellschaftlichen Bedingungen der Entfremdung und Ausbeutung ermächtigen, sondern erkennen helfen sollen, dass die Leidenden „sich selbst ändern müssen, was im Klartext heißt: dass sie sich diesen besser anpassen müssen.“ (Ribolits 2004, S. 3).

*„Jeder hat die Macht, sein Leben individuell zum Positiven zu wenden, indem er sein eigenes Verhaltensrepertoire erweitert und sich Problemen und sozialen Konfliktsituationen gegenüber vernünftiger – in der Bedeutung von „strategischer“! – verhält. Erforderlich ist dafür im Wesentlichen ein Umdeuten der Probleme, quasi ein individuelles Verändern der Problemsicht. Als prototypisches Beispiel derartiger (Um-)Deutungsmagie wird immer wieder die unterschiedliche Interpretation eines halb gefüllten Wasserglases als „halb voll“ oder „halb leer“ angeführt.“ (ebd.)*

Und Ribolits fährt näher erläuternd fort:

*„Der unreflektierte und meist auch unbewusste Leitsatz aller pädagogisch-therapeutischen Helfer lautet: Der Mensch braucht sich nur selbst zu verändern, dann verändert sich (für ihn) die ganze Welt. Nicht das problemverursachende Sein steht im Fokus der Veränderungsbestrebungen sondern die je individuelle Sichtweise des Seins. Absicht ist, dass Menschen sich mit „ihrem Anteil am Problem“ beschäftigen und lernen, sich mit den „gegebenen“ (sic!) Umständen besser zu arrangieren.“ (Ribolits 2004, S. 3)*

Pongratz sieht in diesen Technologien ein anwachsendes Herrschaftspotential aufgespeichert, das eine Selbst-Entäußerung des Menschen an Leib und Seele erzwingt (vgl. Pongratz 2005, S. 25). „Schließlich wird Selbsterhaltung im Kontext der warenproduzierenden Gesellschaft zunehmend damit identisch, eine bloße Funktion des universellen Warentauschs zu sein.“ (ebd., S. 26)

Foucault beschreibt, wie mittels „Selbsttechnologien“ im neueren Kapitalismus ein Kontrollsystem aufgebaut wird, das nicht mehr über äußerliche Disziplin, sondern über die Selbstaktivierung, Selbstkontrolle und Selbstoptimierung der Arbeitnehmerinnen funktioniert (vgl. Krautz 2009, S. 12). Der Prozess der Zurichtung des Menschen zum Funktionselement des Marktes wird in die Individuen hineinverlegt.

#### **4.2.3 SELBSTORGANISATION**

In neueren Definitionen von Kompetenz steht das Prinzip der Selbstorganisation im Vordergrund.

Dem Ideal der selbst organisierten Lernerin, das im Konzept des lebenslangen Lernens pädagogisch legitimiert wird, entspricht die „Klientel der oberen Etagen des sozialen Raums und deren bürgerlichen Vorstellungen von erfolgreichem Handeln: rational und zielorientiert, intrinsisch motiviert und selbst organisiert“, erklärt Höhne (2006b, S. 301).

Lederer (2010b, S. 8) weist darauf hin, dass selbstorganisiert nicht bedeutungsgleich mit selbstbestimmt ist, dass Selbstorganisation der Selbstbe-

stimmung sogar entgegenzuarbeiten vermag. Hinter Selbstorganisation stehe das Menschenbild markttauglicher oder gar marktförmiger Menschen. Was früher unter Fremdzwang getan werden musste, wird jetzt unter Selbstzwang erreicht. Höhne (2006b, S. 302) spricht von „fremdorganisierter Selbstorganisation“, Lederer (2010b, S. 8) vom „extrinsischen Zwang zur intrinsischen Motivation“. Das Subjekt organisiert seine Zwänge selbst, was laut Pongratz (2005, S. 31) den Schutz des eigenen Selbst erschwert. Das „Gesicht der Humanisierung“ (Pongratz 2005, S. 30), das Selbstorganisation auf den ersten Blick trägt, erweise sich als zentrales Strukturmoment der Disziplinargesellschaft, konstatiert Lederer (2010b, S. 8).

Es genügt nicht mehr, dass Individuen auf Anweisung funktionieren, sie müssen sich so verhalten, als ob es um ihren eigenen Profit ginge und auch das Risiko des Erwerbs der Kompetenzen selbst tragen. (vgl. ebd., S. 5; Ribolits 1997, S. 151).

Im Rahmen neoliberaler Gouvernementalität kann das Paradigma der Selbstorganisation als ein Instrument von Regierungstechniken verstanden werden, das die direkte Lenkung der Subjekte auf eine Verkopplung von Fremd- und Selbstführung umstellt (vgl. Lemke 2000, S. 30; Rothe 2009, S. 122).

Reichenbach (2006, S. 77) ist der Auffassung, dass die Idee oder Ideologie der Selbstorganisation die mit dem Kompetenzparadigma einhergehenden Freiheitseinschränkungen (z.B. in Form von Kontrolle und Messung von Kompetenzen) minimieren bzw. als minimal erscheinen lassen soll.

Auch Lederer (2010b, S. 8) zielt kritisch in Richtung Selbstorganisation: „Entsprechend werden eben nicht solche „Selbstorganisationspotentiale“ gezielt gefördert, welche dazu ermächtigen, Strukturen und Prozesse der Entfremdung und des Zwangs zu erkennen und möglichst auch zurückzuweisen.“

Wenn hier auch vorwiegend kritische Stimmen zu Wort kamen, erscheint der Vorwurf, dass eine problemorientierte Reflexion der veränderten Bedingungen,

mit denen sich das Selbst nach der kompetenzorientierten Wende konfrontiert sieht, nahezu völlig übersehen wird, berechtigt zu sein, und dies obwohl diese Wende mit der „Befähigung zur selbstverantworteten Gestaltung neuer Berufs- und Lebenskonzepte“ in Zusammenhang gebracht wird. (Arnold/Steinbach 1998, S. 25)

#### **4.2.4 SELBSTBILDUNG**

Krautz (2007, S. 14) bringt einen wichtigen fundamentalen Gedanken zur Sprache: „Bildung meint eigentlich Selbstbildung. Man wird nicht gebildet, sondern man bildet sich. Niemand kann gezwungen werden sich zu bilden. (...) Das ist seit der Aufklärung gemeinsame Überzeugung in Europa: Der Mensch ist frei und darf von niemandem zu irgendwas gemacht oder gebraucht werden. Er wird nicht gebildet und erzogen für den Staat, für die Wirtschaft oder die Kirche – sondern um seiner selbst willen.“

Mit dieser Auffassung befindet sich Krautz in der Gesellschaft vieler Bildungstheoretiker, die den Selbstzweck von Bildung betonen. „Im Mittelpunkt von Bildung und Erziehung steht nicht die Frage, wie man möglichst gut verdienende Arbeitnehmer herstellt. Oder welches Wissen morgen zur Förderung des Wirtschaftswachstums gebraucht wird. Im Mittelpunkt steht der Mensch und seine freie Entwicklung zu mehr Menschlichkeit.“ (ebd., S. 16)

Erpenbeck und Weinberg (2004, S. 72) vertreten die Auffassung, dass zwischen dem individuellen Selbstbildungsprozess einerseits und der selbstorganisativen Kompetenzentwicklung andererseits eine Ähnlichkeit besteht im Hinblick auf das Prozessgeschehen bei der Entstehung von Bildung oder Kompetenzen. Selbstbildungsprozesse seien aber nicht mehr länger als ein Geschehen unter bildungsinstitutionellen Bedingungen anzusehen, sondern als ein Geschehen im gesamten Lebenslauf.

#### 4.2.5 IST SELBSTSTEUERUNG SELBSTBESTIMMUNG?

*Er und sie regieren sich selbst und machen dadurch ein Hintergrundsystem stark,  
das die Selbststeuerung steuert. Die wahre Macht bleibt im Hintergrund.  
Frank M. Orthey*

Selbstbestimmung (synonym: Autonomie) bezeichnet die (relativ) freie Verfügbarkeit des Menschen über sich selbst und sein Verhalten. Selbstbestimmung gilt als wichtiges Erziehungsziel (vgl. Michel/Novak 1979, S. 292).

Albert Scherr (2005, S. 19) verweist darauf, dass Individuen nicht von Natur aus selbstbestimmungsfähige Subjekte sind, sondern in bestimmten gesellschaftlichen Macht- und Herrschaftsverhältnissen in einer nicht beliebigen Weise als Subjekte hervorgebracht werden. Der Prozess der Konstituierung des Selbst ist ein in sich widersprüchlicher Prozess, in dem sowohl gesellschaftliche Muster und Normen internalisiert werden, als auch eigensinnige Handlungsfähigkeit entsteht. „Individueller Eigensinn und individuelle Selbstbestimmung entfalten sich so betrachtet auf der Grundlage gesellschaftlich erworbener Formierungen der eigenen Subjektivität.“ (ebd.)

Daraus kann gefolgert werden: „Erziehung und Unterricht haben die Aufgabe, dem Kind, dem Jugendlichen und Erwachsenen zu einem immer tieferen und besseren Verständnis seiner selbst, d.h. seinen eigenen Fähigkeiten, Möglichkeiten, Grenzen und Bedürfnissen und zum sinnvollen Umgang mit ihnen zu verhelfen“, so Lattmann (1986, S. 219). Das erreichte Ziel der Fähigkeit zur Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung betrachtet Lattmann als „einen wesentlichen Beitrag zu mehr Humanität“. (ebd., S. 178)

Was Selbstbestimmung im Kompetenzdiskurs bedeutet, erläutert Pongratz in seinen Betrachtungen zu Subjektivität und Gouvernamentalität (vgl. Pongratz 2005, S. 31f). Im Dschungel des Kampfes um Jobs und Märkte sollen Kompetenzen die Möglichkeiten zum selbstgesteuerten Lernen sicherstellen. Selbstgesteuert sei das Lernen dann, wenn „die Lernziele und die zu ihnen führenden Operationen und Strategien vom lernenden System selbst bestimmt werden“. (Erpenbeck et al. 2001, zit. n. Pongratz, ebd.) Damit wird

Selbststeuerung subtil in Selbstbestimmung transformiert, wenngleich Selbststeuerung nur auf ein Segment dessen zielt, was einmal mit Selbstbestimmung gemeint war: auf funktionsgerechtes, fremdbestimmtes Verhalten.

Pongratz bezeichnet „Selbstbestimmung“ im Kontext neoliberaler Gouvernamentalität als ein Instrument, um das Verhältnis der Subjekte zu sich selbst zu verändern, mit dem Ziel, Führungskapazität von staatlichen Instanzen weg auf Individuen zu verlegen. Die Anordnung kommt nicht mehr direkt „von oben“, sie kommt vielmehr „von innen“, aber in einer Konformität, die bewusstes, individuelles Denken und Handeln vermissen lässt. (ebd.)

„Herrschaft durch Selbststeuerung“ bezeichnet Konrad P. Liessmann (2010, S. 173) die sogar im Bildungsbereich beobachtbare Tendenz, dass unter Schlagwörtern wie Autonomie und Liberalisierung ein immer enger werdendes Netz von Steuerungsmechanismen und Kontrolle mittels Evaluationen, Anpassungen an Zielvorgaben, Leistungsvereinbarungen etc. und nicht Selbstbestimmung und Freiheit gemeint sind. Klassische Leitmetaphern von Bildung wie Autonomie, Souveränität und Mündigkeit des Subjekts haben sich – vor allem auch im Kompetenzdiskurs – in ihr Gegenteil verkehrt. Das Leitbild „Selbststeuerung“ ist für die Weiterbildung von Erwachsenen zentral, wenngleich es nach Lederer (2010b, S. 8) in der Pädagogik um Selbstermächtigung zur Selbstbestimmung und eben nicht nur zur Selbststeuerung oder Selbstorganisationsfähigkeit gehen sollte.

## **4.3 ZUM BEGRIFF DER KOMPETENZ**

### **4.3.1 KOMPETENZ**

Die Prägnanz, die der Begriff der Kompetenz beim ersten Hinhören zu besitzen scheint, verliert er bei näherer Betrachtung. Je nachdem, von wem und wofür der Begriff verwendet wird, sind unterschiedliche Schwerpunkte zu erkennen.

Auch in der Erziehungswissenschaft ist der Begriff gegenwärtig nicht im Konsens definiert und es werden in unterschiedlichen Forschungsfeldern und Fachdisziplinen zum Teil erheblich voneinander abweichende Kompetenzbegriffe verwendet, wie dies häufig geschieht, wenn Begriffe aus der Alltagssprache oder anderen wissenschaftlichen Disziplinen übernommen werden (vgl. Klieme/Hartig 2007b, S. 5; Böhm 2005, S. 368). In dieser Arbeit geht es nicht um die Vollständigkeit der Darstellung der verschiedenen Sichtweisen, sondern vielmehr um Aspekte, die Veränderungen und Effekte des Kompetenzdiskurses sichtbar machen sollen.

Vom Alltagsverständnis ausgehend definiert Marquard (1981, S. 214, zit. n. Klieme/Hartig, 2007a, S. 12): „Kompetenz hat offenbar irgendwie zu tun mit Zuständigkeit und mit Fähigkeit und mit Bereitschaft und damit, dass Zuständigkeit, Fähigkeit und Bereitschaft sich in Deckung befinden.“

Ähnlich beschreibt Urs Peter Lattmann (1986, S. 219) Kompetenz als „geistige und psychische Fähigkeit und Bereitschaft zu einem bestimmten Verhalten“.

Wer kompetent zu handeln vermag, verfügt nicht nur über träges Wissen, sondern ist in der Lage, reale Anforderungssituationen zu bewältigen (vgl. Klieme/Hartig 2007a, S. 14). Neben den fachlich funktionalen sind auch die sozialen, motivationalen und emotionalen Aspekte menschlichen (Arbeits-)Handelns einbezogen (vgl. Sonntag und Schmidt-Rathjens 2005, S. 56).

Auch für den Erziehungswissenschaftler und Psychologen Franz E. Weinert gehören neben kognitiven Merkmalen ausdrücklich auch affektive Merkmale zum Kompetenzbegriff. Weinert hat für die OECD unter dem Titel „Konzepte der Kompetenz“ (1999) ein Gutachten zur Definition und Auswahl von Kompetenzen für internationale Schulleistungsstudien (PISA) erstellt, das als konzeptueller Rahmen für die Erstellung internationaler Bildungsstandards und von Kompetenzmodellen dient (vgl. Müller-Ruckwitt 2008, S. 38).

Weinert definiert Kompetenz als „die bei Individuen verfügbaren oder durch sie erlernbaren kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten, um bestimmte Probleme zu lösen, sowie die damit verbundenen motivationalen, volitionalen (d. h. absichts- und willensbezogenen) und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten, um die Problemlösungen in variablen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können.“ (Weinert 2002, S. 27f, zit. n. Klieme 2006, S. 11)

Und noch ein Schritt präziser: Handlungsrelevante Kompetenz sei weniger an der jeweiligen Ausprägung motivationaler und affektiver Tendenzen abzulesen, die von mannigfaltigen personalen, kontextuellen und affektiven Faktoren abhängen, als an deren „Management“. Boekaerts (1999) kreierte den Begriff „Selbstregulation“ für die Fähigkeit, die im Management all dieser motivationalen und affektiven Tendenzen besteht (vgl. Klieme/Hartig 2007a, S. 18).

Klieme und Hartig (2007a, S. 21) verweisen auf die Kompatibilität des psychologischen Konzepts der Handlungskompetenz nach Aebli und Weinert mit dem erziehungswissenschaftlichen Kompetenzkonzept nach Roth: es gehe in beiden Theorien um selbstverantwortliches Handeln. In der psychologischen Tradition gelten auch Kontextbezug und Erlernbarkeit als grundlegend. Die Autorinnen betonen weiters, dass – im Gegensatz zu eher pragmatisch-funktionalistischen Kompetenzkonzepten in der Psychologie – Kompetenzen in der Pädagogik nicht zu einer bloß funktionalen, sondern zu einer selbstbestimmten Beteiligung am gesellschaftlichen Leben befähigen sollen: „Pädagogisches Ziel der Vermittlung von Kompetenzen ist die Befähigung

zu selbstständigem und selbstverantwortlichem Handeln und damit zur Mündigkeit.“ (ebd.)

In neueren Definitionen von Kompetenzen wird das Prinzip der „Selbstorganisation“ in den Vordergrund gestellt (siehe auch 4.2.3). „Kompetenzen charakterisieren danach die Fähigkeit von Menschen, in offenen, komplexen und dynamischen Situationen selbstorganisiert zu denken und zu handeln. Das bedeutet, beabsichtigte Handlungen zielgerichtet umzusetzen, gestützt auf fachliches und methodisches Wissen, auf Erfahrungen und Expertise sowie unter Nutzung kommunikativer und kooperativer Möglichkeit.“ (Sonntag/Schmidt-Rathjens 2005, S. 55)

Zentrale Bestandteile des aktuellen erziehungswissenschaftlichen Begriffsverständnisses, die immer wieder zu Tage treten, sind die folgenden: Ein geschärfter Blick auf Lernziele und tatsächlich erreichte Lernergebnisse, sowie die Erwartung, Wissen und Können in ökologisch valider Weise beschreiben und womöglich messen zu können (vgl. Klieme/Hartig 2007a, S. 13).

Kritik am Kompetenzbegriff und dem damit verbundenen Menschen- und Gesellschaftsbild kommt insbesondere von Seiten sich als emanzipatorisch und kritisch verstehender Erziehungswissenschaftlerinnen. Von manchen Autorinnen (Arnold 2002; Geißler/Orthey 2002) wird kritisiert, dass der Kompetenzbegriff völlig unspezifisch, allumfassend und damit eigentlich inhaltsleer geworden sei (vgl. Klieme/Hartig 2007a, S. 14).

Eine Differenzierung des Kompetenzbegriffes in eigenständige Kompetenzen wie Medienkompetenz, ökologischer Kompetenz etc. sei ebenfalls zu kritisieren, da dadurch das verbindende Muster verloren geht, durch welches sich der Kompetenzbegriff von anderen Begriffen wie Bildung, Qualifikation etc. abgrenzen lässt (vgl. Arnold et al. 2001, S. 176). Zudem seien unter „Kompetenzen“ bloß Lernziele, also einer Operationalisierung zugängliche Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten zu verstehen. Als Bildungsziel könne nur „Kompetenz“ im Singular gelten (vgl. Müller-Ruckwitt 2008, S. 195).

Lederer z.B. (2010b, S. 1) bewertet Kompetenz als „diskursive Metapher für Marktförmigkeit“ und als solche als „ein Ideologem [...] dem im Zusammenhang wirtschaftsliberaler Umbaubemühungen ökonomischer und gesellschaftlicher Art eine zentrale Rolle zufällt.“ Ursprünglich aufklärerische Adjektive wie „flexibel, selbstständig, selbstbestimmt, anpassungsfähig, mobil, kreativ“ hätten sich im Kompetenzdiskurs in ihr regelrechtes Gegenteil verkehrt, nämlich zu Kriterien der Markttauglichkeit. Im Dienste unternehmerischer Funktionslogiken seien aufklärerische Ziele somit zu „Metaphern für Arbeitsmarktkompatibilität“ verkommen. (Lederer 2010b, S. 6)

Dazu Reichenbach (2006, S. 75):

*„Der Kompetenzdiskurs [...] füllt offenbar die Leerstelle, die mit dem Verschwinden von politischen und moralischen Gewissheiten oder zumindest deren Schwächung entstanden ist. Eine Leerstelle, die zunächst eine Befreiung dargestellt hat: eine Befreiung von biederen Varianten der Aufklärung und allzu disziplinierter Altbackenheit. Doch eine solche Stelle konnte nur mit seichten, leichten und geschmeidigen Konzepten ausgefüllt werden, die „irgendwie gut“ und begrüßenswert sind, irgendwie international, „irgendwie offen“ für alles („anschlussfähig“) und vor allem überhaupt „nicht autoritär“, schon irgendwie idealistisch, aber ohne schnöde Verpflichtungen, sondern irgendwie rein „optional“.*

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Kompetenzbegriff in der professionell-erziehungswissenschaftlichen Literatur recht Unterschiedliches und Widersprüchliches bezeichnet.

#### **4.3.2 KOMPETENZENTWICKLUNG**

Kompetenzentwicklung und Kompetenzmessung sind die „Megathemen“ im Kompetenzdiskurs. Traditionelle Begriffe wie Weiterbildung und Berufs-(aus)bildung werden von „Kompetenzentwicklung“ abgelöst. Dass es sich dabei nicht nur um eine semantische Änderung handelt, soll hier erläutert werden.

Die Begründung für die Betonung von Kompetenzen lautet, dass sich das Berufswissen völlig gewandelt habe. Berufliche Handlungssituationen, besonders im Bereich hochqualifizierter Tätigkeiten, können unter den heutigen Veränderungsbedingungen nicht mehr mit einem z.B. in einem Studium oder in einer Ausbildung erworbenen Wissen bewältigt werden (vgl. Geißler/Orthey 2002, S. 11). Dazu sei Kompetenz erforderlich, und zwar im Sinne der Verfügbarkeit persönlicher Voraussetzungen, sich auf neue Anforderungen einzustellen und sich die jeweils erforderlichen Qualifikationen selbst und just-in-time anzueignen (vgl. Arnold/Steinbach 1998, S. 27).

Der Kompetenzbegriff dokumentiere möglicherweise „das Ende der berufsförmig organisierten Arbeit“, stellen Arnold und Steinbach (ebd., S. 25) fest. Man habe in der postmodernen Gesellschaft keine festen Ausbildungsberufe mehr, sondern man verfüge über Kompetenzen (vgl. ebd.).

Der Begriff der „Kompetenzentwicklung“ wurde in Folge der starken Veränderungen, die sich aus den qualifikatorischen Folgen der „deutschen Einheit“ ergaben, entwickelt (vgl. Orthey 2002, S. 12). Dieses Anpassungsgeschehen an die ökonomisch begründeten Anforderungen war mit den traditionellen Formen der Weiterbildung nicht mehr zu bewältigen, sondern erforderte neue Formen des Lernens bzw. neue Interventionsformen auf der personalen und der organisationalen Ebene (vgl. ebd.).

Das Konzept der Kompetenzentwicklung verspricht laut Definition „eine Verknüpfung von wirtschaftlichen und pädagogischen Maßstäben, von Alltagslernen und institutionalisierter Weiterbildung, von Erfahrungswissen und wissenschaftlichem Wissen, von Kennen und Können, von Bedarfen und Bedürfnissen“. (Klieme/Hartig 2007a, S. 13)

Indem sich berufliche Bildung immer mehr zur Kompetenzentwicklung wandle, lasse sich die Identität des Einzelnen nicht länger aus einem Lebensberuf bzw. aus verschiedenen, in wechselnden beruflichen Zusammenhängen gewonnenen Erfahrungen ableiten, sondern aus dem Kompetenzprofil bzw.

der Kompetenzbiographie, die Auskunft über die Kompetenzen und die Persönlichkeit geben (vgl. Arnold/Steinbach 1998, S. 24f; Arnold/Müller 2006, S. 26; Höhne 2006b, S. 300).

Kompetenzentwicklung führt tendenziell zu einer engeren Kopplung von Lernen und Arbeiten, wie Orthey (2002, S. 12) festhält. Wer es bei der Erwähnung des „lebenslangen“ Lernens mit Angst zu tun bekommt, dem sei hier auch – mit einem Langzitat von Frank M. Orthey – ein Hoffnungsschimmer in Aussicht gestellt:

*„Lernen ist nicht steuerbar, indem es ausschließlich auf die Output-Erwartungen festgelegt wird. Beim Lernen geschieht immer auch etwas, das sich der Planung entzieht. Und dies ist nicht zu kontrollieren und es ist auch nicht rückgängig zu machen. Es bedeutet im Kern: Reflexionsfähigkeit. Und diese Fähigkeit ist – auch wenn sie im Lernprozess nur auf betriebliche oder berufliche Kontexte festgelegt ist – nicht exklusiv auf jene zu beschränken. Sie entgrenzt sich selbst vom beabsichtigten Anwendungsfall. Und daran wird auch der „Kapitalismus ohne Beißhemmungen“ [...] gemessen werden, auch wenn er einst die Reflexion selbst zu Rationalisierungszwecken ausgerufen hatte. Wer deshalb durch gezielte Lernprozesse zur Kompetenzentwicklung den flexiblen, allseits anpassungsfähigen und verfügbaren Menschen mittels seiner Subjektivitäts- und Reflexionspotentiale erschließen will, der bekommt auch das zugleich dazu, was er (zumindest gezielt) nicht will: die Möglichkeit (mehr ist es nicht!), dass dieser Mensch diese Potentiale auch gegen den ursprünglich angesteuerten Verwendungskontext wendet. Das ist der pädagogische Hoffnungsschimmer in der neuen global dimensionierten und stark ökonomisch hinterlegten Unübersichtlichkeit – jedenfalls sofern sie über Formen des Lernens angegangen wird.“ (Orthey 2002, S. 16)*

Hermann Veith (2003, S. 434) sieht den historischen Sinn von Kompetenzentwicklung darin, dass Bildungsinstitutionen Angebote zur selbstorganisierten Aneignung von bereichsspezifischen Handlungsrepertoires bereitstellen.

Wenngleich die aktuellen Definitionen des Begriffes Kompetenzentwicklung in wichtigen Aspekten von den funktionalen Erfordernissen des ökonomischen Wettbewerbs geprägt seien, führe kein Weg daran vorbei, schreibt Veith (2003, S. 31). Kompetenzentwicklung sei nicht nur für die Umstrukturierung von Organisationen und betrieblichen Abläufen bedeutsam, sondern auch als „Programm für die systemische Modernisierung von Gesellschaften“ maßgeblich, sowie als Zielbestimmung sozialen Handelns zugleich als normativer Bezugspunkt der berufsbiographischen und individuellen Lebensführung relevant. (ebd., S. 30)

### **4.3.3 KOMPETENZMESSUNG**

*Nicht alles, was man zählen kann, zählt auch.  
Und nicht alles, was zählt, kann man zählen.  
Albert Einstein*

Neben der Kompetenzentwicklung ist die Kompetenzmessung zum Globalthema avanciert, indem Projekte rund um diese Themen von Institutionen wie der Europäischen Union oder auch der OECD bzw. ihren Unterorganisationen ausgeschrieben und finanziert werden (vgl. Lederer 2010b, S. 3f).

Das globale OECD-Projekt für Kompetenzmessungen im schulischen Bereich „PISA“ (Programme for an International Student Assessment) hat dem Kompetenzbegriff nachhaltige Popularität beschert.

Angesichts der hohen Bedeutung, die beruflicher Bildung für individuelle und gesellschaftliche Entwicklungen zukomme, bestehe auch Bedarf an international vergleichenden Studien zur beruflichen Bildung (vgl. Edelmann/Tippelt 2007, S. 139). Solche Verfahren zur Messung und Beschreibung von Kompetenzen zielen auf die Erfassung so genannter humaner Ressourcen. Kompetente Menschen gelten als der wichtigste

Produktionsfaktor eines Unternehmens in der Wissensökonomie (vgl. ebd., S. 134).

Die Auffassungen über den Kompetenzbegriff und dessen Messbarkeit stehen in engster Abhängigkeit, stellen Doris Edelman und Rudolf Tippelt (2007, S. 34) fest. Die Schwierigkeit liegt dabei in der Operationalisierung von Vorgängen, die von Natur aus als schwer oder gar nicht messbar gelten. Dazu kommen noch unterschiedliche Betrachtungsweisen des Kompetenzbegriffs an sich.

Kritikerinnen geben zu bedenken, dass Messkonzepte wie die PISA-Studien aus bildungstheoretischer Sicht problematisch seien. Erstens lasse sich Bildung nicht in einzelne Fähigkeiten aufrechnen, sondern habe fundamentalen Charakter. Des Weiteren fänden Dimensionen, die nicht einfach zu messen sind bzw. auf dem Arbeitsmarkt nicht nützlich sind, keine Berücksichtigung. Schwierig zu erfassen seien vor allem Dimensionen sozialer und motivationaler Art, weil sie nicht auf spezifische Situationen bezogen werden können und damit nicht in zuverlässige empirische Instrumente übersetzt werden können (vgl. Klieme/ Hartig 2007a, S. 24; Müller-Ruckwitt 2008, S. 40).

Reinhard Zürcher (2010, S. 9) drückt dies so aus: „Der Neigung zu quantitativer Datenerfassung fallen manche personalen und sozialen Kompetenzen, die sich nur ungern in Raster spannen lassen, zum Opfer.“

Für betriebliche Personalentwicklung mögen Kompetenzmessungen nützlich sein, „wissenschaftlich seriös sind sie durchweg nicht“, konstatieren Klieme und Hartig (2007a, S. 23).

Erpenbeck und Heyse (2007, S. 171ff) hingegen sehen Kompetenzmessung als durchaus möglich, sinnvoll und wissenschaftlich seriös an. Sie messen Kompetenzen und Kompetenzentwicklung mit Methoden von Persönlichkeitsanalysen (vgl. ebd., S. 176 und 180). Im Mittelpunkt solcher Messungen steht demnach die Person-Ebene, nicht die Verhaltens-Ebene. Im so genannten Kasseler Kompetenzraster wird an Hand simulierter Arbeitsaufgaben zur

Optimierung von Arbeitsabläufen sogar die Messung von Selbstkompetenz ermöglicht. Selbstkompetenz bzw. soziale Kompetenz zeige sich etwa darin, dass man in der Lage ist, eine situationsadäquate Balance zwischen unterschiedlichen Anforderungen herzustellen (vgl. ebd., S. 180). Die Definition von Selbstkompetenz, die einem solchen Raster zu Grunde liegt, ist aus bildungstheoretischer Perspektive jedoch äußerst fragwürdig.

Abschließend kann angemerkt werden, dass gerade komplexe, fächerübergreifende oder nicht-kognitive Kompetenzen (wie Selbstkompetenz) sich nur selten durch ein einfaches Messmodell beschreiben lassen. Optimales Verhalten ist nicht nach der Logik „je mehr, desto besser“ zu identifizieren (vgl. Klieme/Hartig 2007a, S. 26).

#### **4.4 BILDUNG UND MÜNDIGKEIT**

*Die Gesellschaft, in der Mündigkeit möglich ist, muss erst geschaffen werden; und zwar von Menschen, denen die entmündigenden Verhältnisse, unter denen sie derzeit leben müssen, schmerzhaft bewusst geworden sind und die deshalb beginnen gegen diese anzurennen und sich nicht kuschelig in ihnen einzurichten.*

*Erich Ribolits*

In einem Wörterbuch zur Erwachsenenpädagogik findet sich folgende Definition von Bildung, die durchaus die Parameter bedeutender Bildungstheoretikerinnen aufweist: „Bildung bedeutet in den klassischen Bildungstheorien den Prozess und das Ziel der Kräfte-Bildung, Selbstentfaltung und Selbstverwirklichung jedes Menschen in Auseinandersetzung mit der Welt. Bildung ist ein Gegenkonzept zu Erziehung und Ungleichheit.“ (Arnold et.al. 2001, S. 48)

In der auf Wilhelm von Humboldt basierenden Begriffstradition wird Bildung als Mündigkeit repräsentiert. In der Bildungstheorie Heydorns soll Mündigkeit den Menschen zu sich selbst führen, ist Bildung „Wissen des Menschen um sich selbst.“ (Heydorn 2004a, S. 183, zit. n. Tschida 2010, S. 23) Heydorn zufolge will Bildung zur Inbesitznahme des Geistes des Menschen durch den

Menschen befähigen, gleichzeitig damit verbunden auch zum Widerstand befähigen und zur Handlungsbefähigung verhelfen (vgl. Löwisch 2000, S. 12).

Heydorn versteht den Begriff der Mündigkeit als „Selbstfindung des Menschen, der Prozess seiner Habhaftwerdung, seines wahren Bewusstseins von sich selber.“(Heydorn 2004c, S. 58, zit. n. Tschida 2010, S. 24) Zur Mündigkeit führe ein aktiver emanzipatorischer Vorgang, der von den Zwängen der Wirklichkeit befreien und dem Menschen zur Autonomie verhelfen soll (vgl. Weick 1995, S. 140). Erich Ribolits (2004, S. 5) greift ebenfalls den Gedanken der Mündigkeit auf, geht hier aber noch weiter ins Detail, wenn er davor warnt, die Mündigkeit zu einer „heiligen Begriffshülle der Pädagogik“ verkommen zu lassen. Denn seiner Auffassung nach kann der Begriff Mündigkeit nur an Sinn gewinnen, wenn er als Mündigkeit aller gedacht wird.

*„Das Individuum kann nur mit allen oder gar nicht mündig werden; individuelle Mündigkeit ist eine conditio sine qua non. Jeder Ansatz der Förderung von Mündigkeit muss deshalb unweigerlich in der politischen Aktion gegen unterdrückerische Gesellschaftsverhältnisse münden. Die Gesellschaft, in der Mündigkeit möglich ist, muss erst geschaffen werden; und zwar von Menschen, denen die entmündigenden Verhältnisse, unter denen sie derzeit leben müssen, schmerzhaft bewusst geworden sind und die deshalb beginnen gegen diese anzurennen und sich nicht kuschelig in ihnen einzurichten. Allerdings ist wohl kaum zu erwarten, dass sich die Welt im Auftrag derer verändern lässt, die am gesellschaftlichen Status quo profitieren.“ (ebd.)*

Ribolits (1997, S. 96) weist darauf hin, dass der Anspruch der Mündigkeit, dem Bildung gerecht werden müsste, gegenwärtig nicht mehr gegeben ist:

*„Das was zwar weiterhin unter Bildung firmiert – und scheinbar den Interessen aller Beteiligten entgegenkommt –, stellt nur mehr blinde Anpassung an die vorgefundene Gesellschaft mit ihren vorgegebenen Rollen und Funktionen dar. Bildung hingegen, als die Entwicklung der*

*Fähigkeit, den Status quo und seine Triebkräfte grundsätzlich in Frage zu stellen – im Lichte dessen, was die Menschen sind und was sie sollen, die Welt sozial verantwortlich (mit-)zuschaffen – verliert völlig ihren gesellschaftlichen Wert.“ (ebd.)*

Ribolits (1997, S. 46) konstatiert den „Abschied vom Bildungsziel der mündigen Person“: jeder geht seinem Vorteil nach und nicht mehr das Gemeinwohl ist Maxime des Handelns. Eine auf Mündigkeit ausgerichtete Erziehung ziele in letzter Konsequenz immer darauf ab, Machtverhältnisse zugunsten der Freiheit des Einzelnen zu verändern, was aktuell bedeute: Widerstand gegen das Diktat der Ökonomie zu leisten (vgl. ebd., S. 188).

Bildung diene zwar immer auch den Interessen der Herrschenden, müsse aber gleichzeitig dahingehend bilden, dass der Mensch nicht widerstandslos alles mit sich geschehen lässt (vgl. Tschida 2010, S. 90; Weick 1995, S. 140).

Heydorn fordert in seinem Buch „Überleben durch Bildung“ (1974) eine „Bildung zum Selbstzweck“ (Tschida 2010, S. 47) für einen „Übergang in eine Welt gelebter Humanität, die der Selbstentfaltung keine Schranken mehr auferlegt.“ (Weick 1995, S. 144) Diese Vision Heydorns von einer humanisierten, nicht instrumentalisierten Bildung steht im Gegensatz zu einer Bildung, die sich zur Gänze an gesellschaftlichen Bedürfnissen orientiert.

Ludwig Pongratz (2009, S. 13) fasst in seinem Verständnis von Bildung zusammen, dass im Begriff der Bildung alle pädagogischen Vermittlungsbemühungen wie Selbstständigkeit, Selbstbestimmung, Mündigkeit, Subjektivität und kritische Bildung kulminieren.

Nach dieser Kurzvorstellung ausgewählter Bildungsverständnisse mit besonderem Fokus auf Mündigkeit sollen einige für den Kompetenzdiskurs relevante Begriffspaare diskutiert werden.

## 4.5 BILDUNG UND AUSBILDUNG

In seinen Analysen zu „Arbeit, Bildung und politisch-ökonomisches System“ expliziert Ribolits die begriffliche Trennung von Bildung und Ausbildung: „Bildung verstanden als Befähigung zu freiem Urteil und zu Kritik – Voraussetzung für Emanzipation und Personalisation, Ausbildung als Anpassung an vorgegebene Lebensverhältnisse – Grundlage für Entfremdung und Ausbeutung.“ (Ribolits 1997, S. 37) Demnach handelt es sich bei Bildung um einen Prozess, der zu größerer Selbstbestimmung bzw. Handlungs- und Kritikfähigkeit führen soll, Ausbildung hingegen bezeichnet einen Prozess, der eine fremdgesteuerte Anpassungsleistung darstellt.

Ribolits (ebd., S. 61) kritisiert, dass Bildung immer offenkundiger zu Ausbildung bzw. Qualifikation reduziert wird, er nennt das die „Verberuflichung aller Bildung“. Wird Bildung aber auf ihren qualifikatorischen Aspekt reduziert, bedeutet dies den Abschied vom Bildungsziel der mündigen Person (vgl. ebd., S. 46).

Tendenzen in diese Richtung lassen sich in allen Bereichen des Bildungswesens auffinden. Im Pflichtschulbereich sollen Bildungsstandards sicherstellen, dass bestimmte Fertigkeiten ausreichend erlernt wurden. Dazu bedarf es operationalisierter, überprüfbarer Lerninhalte, die sich leichter messen lassen als der Grad der Mündigkeit einer Person.

Im tertiären Bildungsbereich stehen die Zeichen ebenfalls auf Qualifikation – an den Fachhochschulen genauso wie neuerdings noch verstärkter an den Universitäten. Waren Fachhochschulen von Anfang an auf die Qualifizierung nach klar vorgegebenen Berufsbildern ausgerichtet, so hält auch an den Universitäten seit Umsetzung des Bolognaprozesses eine utilitaristische Orientierung Einzug. Universitäre „Bildung“ wird hier stark verberuflicht, indem die Studiendauer bis zum ersten Abschluss verkürzt und damit die Zeit für reflexive Bildungsprozesse immer knapper wird.

## 4.6 BERUFS- UND ALLGEMEINBILDUNG

Die Diskussion zum Thema Allgemein- und Berufsbildung hat –ähnlich wie die Auseinandersetzung um Bildung und Ausbildung – eine lange Tradition.

Mit Humboldts Konzept einer allgemeinen Bildung für jeden wird bis heute eine angeblich „schöngestige, lebensferne Bildung im Wolkenkuckucksheim“ verbunden. (Krautz 2007, S. 20) Tatsächlich ging es Humboldt bei Allgemeinbildung um eine Bildung, die nicht auf Wissen beschränkt ist: eine Bildung, die Menschlichkeit fördert und Verantwortung stärkt für die Mitgestaltung an der Welt durch mündige Individuen; eine Bildung als Voraussetzung und Grundlage für die spätere berufliche Ausbildung. Eine Einheit von Arbeit und Bildung war für die Vertreter des Neuhumanismus undenkbar. Es geht bei Allgemeinbildung in erster Linie um Menschenbildung, um Entfaltung der Persönlichkeit. Eine Orientierung an der Welt der Arbeit wird abgelehnt (vgl. Krautz 2007, ebd.; Ribolits 1997, S. 36 und S. 47).

Ganz konträr dazu liest sich hingegen die Definierung von Allgemeinbildung im Weißbuch der europäischen Kommission aus dem Jahre 1995. In diesem ist die traditionelle Trennung von Allgemeinbildung und Berufsbildung als solche nicht mehr gebräuchlich (vgl. Schirlbauer 2005, S. 200): Dort, wo noch von Allgemeinbildung die Rede ist, wird sie als „der erste Faktor der Anpassung an die Entwicklung der Wirtschaft und des Arbeitsmarktes“ (Weißbuch 1995, S. 27, zit. n. Schirlbauer 2005, S. 201) verstanden und deshalb von Schirlbauer als „Instrumentarium zur permanenten Selbstanpassung“ bezeichnet. (Schirlbauer ebd.) Die geforderte Anpassung geschieht durch Aneignung der aus den Erfahrungen der Unternehmen gewonnenen „neuen Kompetenzen“ (ebd.), was bedeutet, dass „Persönlichkeitseigenschaften zu Kompetenzen heruntergerechnet“ werden. (Krautz 2009, S. 92) Im Neoliberalismus werden Menschenbildung und Arbeitserziehung gleichgesetzt (vgl. Ribolits 1997, S. 56).

Wenn auch gesagt werden kann, dass die Verzweckung von Bildung und damit von Menschen Unternehmensinteressen in die Hände spielt, so tun sich hier möglicherweise neue Klassenunterschiede auf. Ribolits (1997, S. 47) expliziert nämlich in Anlehnung an Engels, dass Allgemeinbildung den Herrschenden zuteil wird, Berufsbildung jedoch die allgemeine Bildung für die Beherrschten darstellt.

Krautz äußert sich zum Thema Allgemeinbildung folgendermaßen: „Allgemeinbildung ist zweckfrei, aber nicht zwecklos. Sie dient dazu, Selbständigkeit, Kritikfähigkeit, Verantwortlichkeit, Friedfertigkeit und Handlungsfähigkeit herauszubilden. Bildung dient also der Menschwerdung des Menschen.“ (Krautz 2009, S. 89; Hervorh. im Original) Für Krautz ist Allgemeinbildung nicht bloß allgemeines Wissen oder Redenkönnen. Es geht um verantwortliches Handeln.

Wolfgang Klafki (1994, S. 52) wiederum unterteilt seine Auffassung von Allgemeinbildung in drei Grundelemente: Die Fähigkeit zur Selbstbestimmung, um die persönlichen Beziehungs- und Sinnmuster selbst definieren zu können; die Mitbestimmungsfähigkeit bei der gemeinsamen Gestaltung der Lebensverhältnisse; die Solidaritätsfähigkeit, um die eigenen Ansprüche auf Selbst- und Mitbestimmung auch gegenüber Unterprivilegierten und Benachteiligten zunächst anerkennen und dann auch unterstützen zu können. Weiters unterscheidet Klafki auch noch drei Dimensionen der Allgemeinbildung: Bildung für alle (im Sinne einer umfassenden Persönlichkeitsentfaltung), Bildung im Medium des Allgemeinen und des gemeinsam Verbindlichen (betrifft z.B. die Kanonproblematik in der Schule) und die Bildung in allen Grunddimensionen menschlicher Interessen und Fähigkeiten. Klafkis Theorie beinhaltet demnach viele Aspekte der Persönlichkeitsbildung, die auch in der Diskussion um Selbstkompetenz eine Rolle spielen.

In der Wissensgesellschaft hat Allgemeinbildung eine neue Bedeutung bekommen. Allgemeinbildung verliert die Funktion der Formung und Entfaltung der Person zugunsten der Fähigkeiten für Kommunikation, Urteilsbildung,

Problemlösung und Gemeinschaftlichkeit (vgl. Haan/Poltermann 2002, zit. n. Höhne 2006a, S. 35).

#### **4.7 BILDUNG UND KOMPETENZ**

Im Reden über Bildung ist Kompetenz ein zentraler Schlüsselbegriff. Wie die beiden Begriffe zueinander stehen, stellt sich in der fachwissenschaftlichen Literatur teils als Divergenz, teils explizit als Unvereinbarkeit dar. Es herrscht weiters Unklarheit darüber, was Bildung in neoliberalen Zeiten (noch) bedeuten kann (vgl. Zürcher 2010, S. 8).

Sehen die einen Kompetenz als weitgehend identisch mit Bildung und als Begriff für „zeitgemäße Bildung“ (Höhne, Oelkers, Lehmann), betrachten andere Kompetenz als die ökonomisierte Variante des Bildungsbegriffs (Liessmann, Ribolits, Schirlbauer), von der Bildung im Sinne der Entwicklung persönlicher Identität abzugrenzen sei (vgl. Klieme/Hartig 2007a, S. 22). Hier sei eingefügt, dass letztere Position schnell als überholt kritisiert werden kann, wie Arnold und Pätzold (2008, S. 131) feststellen. Lisop (1998, S. 33) beispielsweise bezeichnet es als „widersinnig“, dass Begriffe wie Kompetenz „immer noch als bildungsfeindliche, gefährliche Sirenenrufe des Kapitals stigmatisiert“ werden.

Kompetenzkonzepten aus den 70er Jahren wird eine Nähe zu einem anspruchsvollen Bildungskonzept attestiert, wofür Heinrich Roth mit seiner Verbindung des Kompetenzbegriffs und der Kategorie „Mündigkeit“ als beispielhaft gilt (vgl. Arnold/Pätzold 2008, S. 131). Unbestritten ist „Bildung“ der weitaus ältere Begriff und zudem auch weit übergeordnete und umfassendere Begriff als „Kompetenz“.

Definitionen von Bildung weisen allerdings gewisse Überschneidungen mit Kompetenzkonzepten auf (vgl. Zürcher 2010, S. 8). Für Klieme/Hartig (2007a, S. 22) sind Kompetenzerwartungen durchaus kompatibel mit Bildungszielen

und können zu deren Realisierung beitragen, auch wenn die beiden nicht identisch sind.

Es gibt verschiedene Thesen, weshalb ein neuer Bildungsbegriff – gemeint sind die Kompetenzen – den alten ersetzen soll.

Bildung im Sinne einer umfassenden Entfaltung der inneren Kräfte und Gestaltungskompetenzen einer Person lässt sich nicht als Produkt auf den Markt bringen und managen, Bildungsprozesse widersprechen allen Hoffnungen auf Machbarkeit und Beherrschbarkeit, schreiben Arnold und Pätzold (2008, S. 100). Bildung des Einzelnen entzieht sich dem wissenschaftlichen und praktischen Zugriff (vgl. ebd.). Damit sind Kompetenzen die messbare, vergleichbare und damit auch besser einsetz- und verwertbare Kategorie im Vergleich zur Bildung.

Bildung und Kompetenz sind für Lederer (2010b, S. 1ff) „inkompatibel“. Was Kompetenz gegenüber Bildung fehle sei kritisches Bewusstsein, das sich aus Nonkonformismus, (reflektierter) Verweigerung und Widerständigkeit gegenüber fremdgesetzten Zielen speist. Im Bildungsbegriff hingegen sind die aufklärerischen Leitziele Mündigkeit, Autonomie und Emanzipation zwingend enthalten. Ebenso ist der selbstzweckhafte Charakter von Bildung gegenüber dem zweckfunktionalen, auf Messbarkeit und unmittelbaren Nutzen ausgerichteten Kompetenzbegriff ein elementares Unterscheidungskriterium.

Dass ökonomische Argumente heute so wirkmächtig sind, erklärt sich für Reichenbach (2001, S. 94) aus dem Transzendenzverlust der Postmoderne, in der es – in Reichenbachs Worten – „keine Garantien über das gemeinsame Gute“ gibt. Eine Bildung, die nicht ökonomischen Zielen folgt, sondern die Entfaltung und Vervollkommnung des Menschen anstrebt, hat ihre Legitimation verloren. Reichenbach stellt sich gegen die Hegemonie des ökonomischen Diskurses mit der These von der Unvereinbarkeit der Diskurse und der Forderung danach, nicht ohne Aufschrei und Empörung zuzulassen, dass

irgendeinem Diskurs (und wäre es auch ein anderer als der ökonomische) Vormachtstellung eingeräumt wird (vgl. Bräuer 2010, S. 57f).

Bildung bei Reichenbach hat nicht die Entwicklung von ökonomischen Kompetenzen zum Ziel, sondern Freiheit. Freiheit als Voraussetzung für Moral, Ethik und die demokratische Lebensform (vgl. ebd., S. 58).

Der Kompetenzdiskurs hat auf wissenschaftlicher Ebene zumindest Debatten darüber in Gang gesetzt, was Bildung in neoliberalen Zeiten noch bedeuten kann. In welchem Verhältnis die Begriffe Bildung und Kompetenz zueinander stehen, ist abschließend jedoch nicht zu beantworten, zu verschieden sind die jeweiligen Auffassungen.

Zum Abschluss dieses Kapitels wird noch der Frage nachgegangen, wo Kompetenz zwischen dem Gegensatzpaar Qualifikation und Bildung verortet wird.

#### **4.8 QUALIFIKATION, KOMPETENZ UND BILDUNG**

Gegenstand der Diskussion um Kompetenz muss sinnvollerweise auch eine Abgrenzung der Begriffe Kompetenz und Qualifikation zueinander sein. Die Sichtweisen über das Verhältnis dieser beiden Begriffe gehen aber ebenfalls auseinander.

Arnold und Steinbach (1998, S. 23) bezeichnen den Kompetenzbegriff als Gegenbegriff zum Qualifikationsbegriff. Während sich der Begriff der Qualifikation auf fachliches Wissen und Können zur Bewältigung konkreter (in der Regel beruflicher) Anforderungssituationen beschränkt, umfasst der Kompetenzbegriff darüber hinaus auch außerfachliche bzw. überfachliche Fähigkeiten, die häufig mit Begriffen wie Methodenkompetenz, Sozialkompetenz, Personalkompetenz oder auch Schlüsselqualifikationen umschrieben werden (vgl. Arnold et al. 2001, S. 176).

Unter Qualifikationen werden ausschließlich die zertifizierbaren individuellen Fertigkeiten, Kenntnisse, Fähigkeiten und Wissensbestände im Hinblick auf ihre Verwertbarkeit für bestimmte Tätigkeiten oder Berufe verstanden (Heil 2007, S. 52). Der Kompetenzbegriff ist subjektbezogen und erfasst die „Vielfalt der unbegrenzten individuellen Handlungsdispositionen“ (Arnold/Steinbach 1998, S. 23).

Orthey (2004, S. 50) hingegen sieht in der Verwertbarkeit nicht die Abgrenzung, sondern die Gemeinsamkeit von Qualifikation und Kompetenz. Zwar seien Kompetenzen im Gegensatz zu Qualifikationen subjektbezogen, es werde aber nicht nach allen Kompetenzen gefragt, die im Subjekt angelegt seien, sondern nur nach jenen, die sich z.B. im Arbeitsprozess anwenden lassen. Auch in der Kompetenzdiskussion gehe es vorrangig um die Verwertung von Kompetenzen. Damit sei die Differenz zum Qualifikationsbegriff seiner Ansicht nach teilweise ausgeglichen.

Die Argumentation für die Verschiebung von Qualifikation zu Kompetenzen („kompetenzorientierte Wende“) lautet, dass sich das Berufswissen dahingehend grundlegend gewandelt habe, dass immer schwerer prognostizierbar sei, welche Qualifikationen für die Zukunft benötigt werden (vgl. Arnold/Steinbach 1998, S. 23). Will man der nachwachsenden Generation den Übergang vom Bildungssystem ins Beschäftigungssystem erleichtern, genügt es nicht mehr, Bildungsgänge an vermeintlich wichtigen und richtigen fachlichen Anforderungen der Arbeitswelt auszurichten.

Unbestritten scheint bei vielen Autorinnen jedenfalls die Tatsache, dass Kompetenzen eine umfassendere Dimension miteinbeziehen als Qualifikationen.

Anne Müller-Ruckwitt sieht in Kompetenz sogar die Lösung des Grunddilemmas der Pädagogik zwischen Bildung auf der einen und Qualifikation auf der anderen Seite. Das Kompetenzkonzept „erweitert das Konzept der Qualifikation um individuelle Persönlichkeitsparameter auf Bildung hin.“ (Müller-Ruckwitt 2008, S. 257) „Das Ideal der Persönlichkeitsentwicklung und

das Interesse an der Sicherstellung und Gewährleistung individueller Beschäftigungsfähigkeit sind nicht mehr länger solitär für sich zu denken. In dem Maße, in dem Lebens- und Berufsbiographie zu einer Einheit verwachsen, wird der Selbstwert, den Bildung für sich in Anspruch nimmt, mit der Herausforderung lebensweltlicher Funktionalität konfrontiert.“ (ebd., S. 258) Pädagogik habe die Aufgabe, diesen Kompetenzbegriff gegen das gebräuchliche Wort der Alltagssprache zu profilieren und durchzusetzen (vgl. ebd., S. 262).

Abschließend dazu Krautz (2007, S. 129):

*„Kompetenzen beschreiben nicht nur Wissen und Können, sondern tiefgreifende Persönlichkeitseigenschaften: geistige und seelische Eigenschaften, ganz persönliche Einstellungen, Wertvorstellungen und Verhaltensweisen.“ Und weiter: „Das Problem ist nicht, dass Bildung nicht auf die Bildung dieser Persönlichkeitseigenschaften zielen dürfte. Das muss sie. Das Problem ist, in welcher Absicht diese Persönlichkeitsbildung geschieht.“ (ebd., S. 129)*

Dimensionen der Persönlichkeit wie Werte und Einstellungen, die früher eher dem Bereich des Privaten zugeordnet wurden, werden somit verberuflicht und durch die Integration in Kompetenzbereiche zur beruflichen Verwertung herangezogen.

Aus den Recherchen zu „Selbst“ bzw. „Kompetenz“ kann gefolgert werden, dass „Selbstkompetenz“ aus zwei Begriffen mit jeweils sehr unterschiedlichen Bedeutungen besteht und auch die Verbindung dieser beiden Begriffe daher nicht von eindeutiger Zuordenbarkeit sein kann.



## 5 KRITISCHE DISKURSANALYSE

### 5.1 THEORETISCHE EINBETTUNG DER FORSCHUNGSMETHODE

Im Rahmen dieser Diplomarbeit sollen Veränderungen in der Bedeutung des Begriffes „Selbstkompetenz“ untersucht werden. Als Analysemittel dient hierbei die „Kritische Diskursanalyse“ (KDA) in Anlehnung an Siegfried Jäger. Diese Methode basiert auf Michel Foucaults Diskurstheorie und enthält kritisches Potential dahingehend, dass sie geeignet ist, Diskurse zu analysieren und zu interpretieren und die suggestiven Mittel diskursiver Ansprache aufzuzeigen (vgl. Jäger 2009, S. 223).

Siegfried Jäger versteht Diskurse als gesellschaftliche und Gesellschaft bewegende Macht – „als eine artikulatorische Praxis [...], die soziale Verhältnisse nicht passiv repräsentiert, sondern diese als Fluß von sozialen Wissensvorräten durch die Zeit aktiv konstituiert und organisiert.“ (ebd., S. 23) Mit anderen Worten: Diskurse repräsentieren die Wirklichkeit nicht, sondern konstituieren sie. Gesellschaft und Diskurs werden diskursiv geschaffen, konstituieren aber auch gleichzeitig den Diskurs (vgl. ebd., S. 29). Gegenstand einer Diskursanalyse sind einzelne Diskursausschnitte und Diskursstränge, sowie deren Einbettung in einen gesellschaftlichen Gesamtdiskurs.

Das Konzept der Gouvernamentalität ermöglicht, gegenwärtige gesellschaftliche Entwicklungen kritisch zu untersuchen und Machtverhältnisse und –mechanismen dort erkennbar zu machen, wo sie eine Rhetorik verwenden, die mit Begriffen wie „Selbstbestimmung“, „Autonomie“, „Selbstverantwortung“, etc. arbeitet (vgl. Rothe 2009, S. 110). Die sich daraus eröffnenden „Fragen nach Führen und Geführt-Werden, nach dem Wissen, das zu diesem Zweck generiert und verwendet wird, nach der Macht, die auf diese Weise ausgeübt wird, nach den gesellschaftlichen und individuellen Schwierigkeiten und Problemen, aber auch der Produktivität, die unter Bedingungen gouvernementaler Führung entsteht“ (ebd., S. 116) sind auch als leitende Fragen in der vorliegenden Auseinandersetzung mit Selbstkompetenz geeignet.

## 5.2 BEGRÜNDUNG DER METHODENWAHL

Bei der Literaturrecherche zum Thema Selbstkompetenz fiel auf, dass dieser Kompetenzbereich im Gegensatz zu den anderen Bereichen verschiedenen Wandlungen unterworfen wurde, in Kompetenzdefinitionen immer wieder anders benannt, definiert und gereiht wurde bzw. seinen Platz ganz aufgeben musste. Es stellte sich von Anfang an die Frage, in wessen Interesse welche Inhalte im Diskurs verwendet werden und inwiefern diese Veränderungen von den funktionalen Erfordernissen des ökonomischen Wettbewerbs geprägt sind.

Auf der Suche nach einer geeigneten Methode zur Analyse und Interpretation der ausgewählten Texte erwiesen sich Ansätze, die nur Sprachgebrauch bzw. Bedeutungsgeschichte untersuchen, als nicht optimal.

Mittels kritischer Diskursanalyse können ideologische Tendenzen ebenso aufgespürt werden wie diskursive Machtbeziehungen und deren Verortung im gesellschaftlichen Gesamtdiskurs (vgl. Keller 2007, S. 29). Siegfried Jäger macht deutlich, dass es darum geht, einen Text, der von einem einzelnen Individuum produziert worden ist, als „soziale Äußerung“ (Volosinov) in den Kontext des Sozialen allgemein – wenn auch in der Regel nur in einen bestimmten thematisch definierten Ausschnitt des Sozialen – einzubetten bzw. darum, den Text bzw. Teiltext als Ausschnitt eines Diskursstranges zu verstehen (vgl. Jäger 2009, S. 171; Leditzky 2008, S. 109). Die Ergebnisse der Analyse einzelner Texte müssen aufeinander bezogen werden, stellt Keller (2007, S. 74) fest. „Diese Aggregation von Einzelergebnissen zu Aussagen über ‚den‘ Diskurs markiert den zentralen Unterschied zu den meisten qualitativen Ansätzen, die pro Text [...] von einer in sich konsistenten und geschlossenen Sinn- und Fallstruktur ausgehen, d.h. einen Text als vollständiges Dokument genau eines Falles betrachten.“ (ebd.)

Wenngleich bei KDA wissenschaftliche Kritik mit politischer Kritik verbunden ist, geht es nicht darum, die gegenwärtige gesellschaftliche Situation von einem als überlegen betrachteten Standpunkt aus als gut oder schlecht zu

beurteilen, sondern es geht darum zu zeigen, was es heißt „regiert zu werden“ und welche Ambivalenzen und teilweise paradoxen Anforderungen die Technologien zeitgenössischer Regierungen den Individuen auferlegen (vgl. Rothe 2009, S. 118).

### **5.3 VORBEMERKUNG ZUR DATENAUSWAHL**

Als Diskursausschnitte sind – laut Keller (2007, S. 64) – Aussageereignisse zu betrachten, in denen Diskurse mehr oder weniger umfassend aktualisiert werden. Sie sind Ausschnitte bzw. Bestandteile von Diskurssträngen (= Abfolgen von Diskursausschnitten mit gleicher Thematik), die sich auf verschiedenen Diskursebenen (= Orte, von denen aus gesprochen wird, also Wissenschaft, Politik, Medien, Alltag etc.) bewegen und in ihrer Gesamtheit den Gesamtdiskurs einer Gesellschaft ausmachen, den man sich als ein großes wucherndes Gewimmel vorstellen kann; zugleich bilden die Diskurse (bzw. dieses gesamte diskursive Gewimmel) die jeweiligen Voraussetzungen für den weiteren Verlauf des gesamtgesellschaftlichen Diskurses (vgl. Keller 2007, S. 33 und 64).

Um den Status von „Selbstkompetenz“ untersuchen zu können, soll das Datenmaterial unter zwei Gesichtspunkten ausgewählt und betrachtet werden: erstens als Rekonstruktion des Diskursverlaufs und zweitens als Information über die Ausbreitung des Selbstkompetenz-Begriffes in verschiedenen Feldern (vgl. Keller 2007, S. 75).

Dieser Aufteilung entsprechend wird im Folgenden die Untersuchung in zwei methodisch unterschiedlich aufgebauten Abschnitten bearbeitet.



## **5.4 TEIL 1 DER UNTERSUCHUNG**

### **5.4.1 METHODISCHES VORGEHEN**

Die methodische Vorgangsweise orientiert sich am Analyseverfahren Siegfried Jägers (vgl. Jäger 2009, S. 158 - 204; Keller 2007, S. 33).

Folgende Schritte sind Gegenstand der Analyse:

- Auswahl der Diskursausschnitte
- Einzelanalysen der Makrostruktur der Diskursausschnitte (linguistisch, inhaltlich, intertextuelle und interdiskursive Anschlussstellen, historische und soziale Daten und Fakten, gesamtgesellschaftliche Umstände) und Interpretation
- Zusammenfassung der Ergebnisse

### **5.4.2 AUSWAHL DER DISKURSAUSSCHNITTE**

Ziel des ersten Teils der vorliegenden Untersuchung war es, innerhalb der deutschsprachigen bildungswissenschaftlichen Fachliteratur möglichst viele Definitionen von Selbstkompetenz ausfindig zu machen, womit jener Bereich von Kompetenz gemeint ist, der nicht auf Sach-, Fach-, Methoden- oder Sozialkompetenz rekurriert. (Es gibt auch Kompetenzkonzepte, wo der gesamte Bereich der Selbstkompetenz nicht mehr vorkommt). Die vorgefundenen Textpassagen erstrecken sich über einen Untersuchungszeitraum von 40 Jahren und stellen ausschließlich Definitionsversuche dar. Bei der Auswahl kann zwar kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben werden, allerdings ergaben sich aus den Recherchen in den einschlägigen Publikationen keine weiteren offensichtlichen Hinweise auf Autorinnen oder Theorien, die noch maßgeblich am Diskurs im deutschsprachigen Raum beteiligt gewesen wären und sich von den bereits in den Datenkorpus aufgenommenen Definitionen stark unterschieden hätten. Es ergab sich somit ein auszuwertendes Textvolumen von insgesamt weniger als 10 Seiten. Zur Erfassung des hegemonialen Diskurses

ist laut Jäger nur eine geringe Zahl von Diskursausschnitten notwendig (vgl. Jäger 2009, S. 214).

Die zeitliche Markierung 1971 als Beginn des Diskursverlaufs gründet auf Heinrich Roths Definition von Kompetenz bzw. Selbstkompetenz (vgl. Kapitel 2.3 und 4.1.1).

Die Suche und Auswahl von Diskursausschnitten im genannten Zeitraum orientiert sich an der maximalen Kontrastierung, versucht also möglichst stark voneinander abweichende Definitionen zu erfassen, um das Gesamtspektrum des Diskurses, sowie seine heterogenen Bestandteile herauszuarbeiten (vgl. Keller 2007, S. 88).

Diskursausschnitte in Form von Definitionen des Begriffes Selbstkompetenz und seiner semantischen Nachkommen Personal-, Human- und Individualkompetenz in der bildungstheoretischen Fachliteratur sollen hinsichtlich Veränderungen von Roths Begriff „Selbstkompetenz“ untersucht und zu den vorhergehenden Kapiteln in Bezug gesetzt werden.

Die Untersuchung eines Zeitraumes von vier Jahrzehnten soll es ermöglichen, Aussagen über Veränderungen über die Zeit zu treffen. Es wird im Speziellen von Interesse sein, inwiefern sich in diesem Zeitraum Entwicklungen hinsichtlich der Ökonomisierung von Bildung und Selbstkonzept ausmachen lassen.

### 5.4.3 EINZELANALYSEN

Kritische Diskursanalyse (KDA) ist interpretativ und erklärend und versucht die Verbindung des Textes mit seinen sozialen Bedingungen, Ideologien und Machtbeziehungen herzustellen (vgl. Keller 2007, S. 29).

Laut Keller (ebd., S. 88) ist mit einem „bedeutsam erscheinenden Dokument“ zu beginnen. Dafür wurde von der Verfasserin Heinrich Roths (Selbst-)Kompetenzdefinition von 1971 ausgewählt. Die Bedeutung dieses Kompetenzkonzepts wurde in Kapitel 2.3 und 4.1.1 dargelegt. Die Nachfolgekonzepte werden nach ihrem Erscheinungsjahr gereiht, die Jahreszahl wird in der jeweiligen Überschrift angeführt.

Ins Zentrum der Analyse muss unter einer diskursanalytischen Perspektive die Rezeption diskursiver Macht auf der Ebene des Subjektes gerückt werden. Es geht darum, zu untersuchen, welche Reaktion beim Individuum hervorgerufen wird, wenn es mit dem Text bzw. der damit verbundenen diskursiven Macht konfrontiert wird. Eine dieser Rezipientinnen des Diskurses ist auch die Verfasserin, die (in ihrer Subjektivität) erste intuitive Interpretationen in ihre „Kurzinterpretation“ einfließen lässt. Was die Autorinnen der Texte dazu bewegt hat, dieses oder jenes zu sagen oder nicht zu sagen, ist hingegen weniger bedeutend. Es sind die gesamtgesellschaftlichen Umstände, die für die Hervorbringung eines Textes als entscheidend zu betrachten sind (vgl. Rothe 2009, S. 144).

In einem ersten Schritt wird eine Kurzinterpretation vorgenommen, wie es der Vorgangsweise einer KDA entspricht, denn Diskursanalyse laut Reiner Keller (2007, S. 72) ist „immer und notwendig ein Prozess hermeneutischer Textauslegung.“ Bei der Auseinandersetzung mit dem Datenmaterial spielen abduktive Schlüsse, Ideen oder so genannte „Geistesblitze“ eine gewisse Rolle – trotz des Anspruchs auf empirische Wissenschaftlichkeit, beispielsweise im Sinne von Nachvollziehbarkeit und Systematik (vgl. ebd., S. 72f; Leditzky 2008, S. 108).

Die Texte werden im Hinblick auf ihre Makrostruktur (= äußere Gestalt) analysiert, d.h. hinsichtlich formaler Gestalt (Synonyme, moralisch wertende Elemente, Widersprüchlichkeiten, Dichotomien), Vokabular (was gilt als sagbar, was nicht), Abgrenzungen, gesellschaftlichem und historischem Kontext (vgl. Keller 2007, S. 94 und 97; Kübler 2003, S. 11).

Begrifflichkeiten sollen in diesem ersten Analyse- und Interpretationsschritt semantisch und inhaltlich unter die Lupe genommen werden, wenngleich es zu bedenken gilt, dass eine eindeutige Zurückführung von Begriffen auf semantische Kernelemente nur schwerlich gelingt, weil die referenziellen Bezüge, die sie herstellen, selbst Teil der gesellschaftlichen Konstellation sind, die sie reflektieren (vgl. Veith 2003, S. 432f). Vorläufer- bzw. Nachfolgekonzepte sind immer zeittypisch konnotiert, weil sie auf vergleichbare gesellschaftliche Problemlagen Bezug nehmen (vgl. ebd., S. 433).

In einem zweiten Schritt soll deshalb der historische Hintergrund der jeweiligen Zeit, in der die Definition verfasst wurde, näher betrachtet werden, um etwaige Referenzpunkte in Politik- und Gesellschaftsordnung des betreffenden Jahrzehnts auszumachen, die als Erklärungsansätze fungieren können.

Die Arbeit am Text zielt in einer KDA auf die Rekonstruktion typischer Strukturelemente, worunter ein Ensemble von Deutungsbausteinen zu verstehen ist, aus denen ein Diskurs besteht und das in einzelnen Äußerungen mehr oder weniger umfassend aktualisiert wird. In den einzelnen Texten ist eben nicht alles enthalten, was man erwarten würde bzw. was dazu gehört. Es werden deshalb typische Elemente aus den Definitionen extrahiert und im Anschluss an die Einzelanalysen tabellarisch dargestellt (vgl. Keller 2007, S. 64 und 75; Leditzky 2008, S. 107ff).

In den Einzelanalysen kommen mitunter auch Rezipientinnen des Diskurses zu Wort. Neben den Autorinnen gehören sie zu den Interaktantinnen des Diskurses (vgl. Kübler 2003, S. 17). Aber auch die Verfasserin der vorliegenden Arbeit gehört zu diesen. Jäger macht darauf aufmerksam, dass die kritisie-

rende Wissenschaftlerin mit ihrer Kritik nicht außerhalb des Diskurses steht, da sonst das Konzept der Diskursanalyse in Frage gestellt wird (Jäger 2001, S. 83, zit. n. Kübler 2003, S. 20).

„Vollständigkeit der Analyse ist dann erreicht, wenn die Analyse keine inhaltlich und formal neuen Erkenntnisse zu Tage fördert. Diese Vollständigkeit ergibt sich [...] meist erstaunlich bald, denn der Diskursanalyse geht es um die Erfassung jeweiliger Sagbarkeitsfelder.“ (Jäger 2001, S. 101f, zit. n. Kübler 2003, S. 11)

#### **5.4.3.1 SELBSTKOMPETENZ UND MÜNDIGKEIT, 1971**

Heinrich Roth definiert Selbstkompetenz 1971 in seiner *Pädagogischen Anthropologie* im Zusammenhang mit Mündigkeit (siehe dazu auch 2.3 und 4.1.1).

„Mündigkeit [wird] ausgelegt als freie Verfügbarkeit über die eigenen Kräfte und Fähigkeiten für jeweils neue Initiativen und Aufgaben. Mündigkeit, wie sie von uns verstanden wird, ist als Kompetenz zu interpretieren und zwar in einem dreifachen Sinne:

*als Selbstkompetenz (self competence), d. h. Fähigkeit, für sich selbst verantwortlich handeln zu können,*

als Sachkompetenz , d. h. als Fähigkeit, für Sachbereiche urteils- und handlungsfähig und damit zuständig sein zu können, und

als Sozialkompetenz, d. h. als Fähigkeit, für sozial, gesellschaftlich und politisch relevante Sach- und Sozialbereiche urteils- und handlungsfähig und also ebenfalls zuständig sein zu können“.

*[...] Selbstkompetenz ist ohne Sach- und Sozialkompetenz kein sinnvoll erfüllter Begriff. Es kann keine Entwicklung zur Selbstkompetenz geben ohne Entwicklung zur Sach- und Sozialkompetenz.“*

(Roth 1971, S. 180)

Kurzanalyse:

Auffallend an Roths Definition ist, dass der eigentliche Gegenstand seiner Definition die Mündigkeit ist, zu deren Beschreibung Roth die Selbstkompetenz als eine von drei zu erwerbenden Fähigkeiten ausweist. Damit ist gleichermaßen ein Ziel, eine ultimative Ausrichtung vorgegeben, eine zentrale zu erwerbende Fähigkeit des Menschen, die ohne Selbstkompetenz nicht zu entwickeln wäre, nämlich die Mündigkeit. Neben der Entwicklung von Selbstkompetenz kann Mündigkeit aber des Weiteren nur durch den Erwerb von Sachkompetenz und Sozialkompetenz hervorgebracht werden. Dabei nimmt aber die Selbstkompetenz eine herausragende Rolle ein, wenn Roth feststellt, dass es eine solche nicht ohne eine Entwicklung der anderen beiden geben könne. Damit stellt er eine Hierarchisierung her.

Zentraler Gegenstand in Roths Erläuterung zur Selbstkompetenz ist die Fähigkeit, für sich selbst verantwortlich handeln zu können. Damit grenzt er diesen Bereich von den anderen beiden Kompetenzbereichen ab, die sich einerseits auf Urteils- und Handlungsfähigkeit in Sachbereichen und andererseits auf Bereiche des Sozialen, des Miteinanders beziehen. Die Begrifflichkeit des „zuständig sein Könnens“ drückt eine Art Berechtigung, Legitimation oder Befähigung aus, in diesen Bereichen zu handeln.

Sach- und Sozialkompetenz sind für Roth zur Erlangung von Selbstkompetenz unerlässlich. Somit muss von einer Wechselwirkung dieser Bereiche mit einer Vorrangstellung von Selbstkompetenz ausgegangen werden, um schließlich das Ziel all dieser Bemühungen, nämlich die Mündigkeit, zu erreichen.

Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Als historisch relevanter Hintergrund zu Roths Auseinandersetzung mit den Begriffen Mündigkeit und Kompetenz müssen die politischen Verhältnisse der frühen 70er-Jahre in Betracht gezogen werden. Zum damaligen Zeitpunkt war die Bildungsdiskussion geprägt von Begriffen wie Emanzipation, Freiheit und Autonomie. Roths Vorstellung von einem mündigen, auch moralisch kompe-

tent handelnden Menschen war demnach in eine Vision eines gesellschaftlichen Systems eingebettet, das nicht in erster Linie auf die Verwertbarkeit der menschlichen Arbeitskraft ausgerichtet war, sondern auf aufklärerische Veränderungen im Sinne der politischen 68er-Bewegung, welche das Aufbrechen alter Machtstrukturen in Politik und Gesellschaft zum Ziel hatte. Roths Kompetenztrias wurde zu seiner Zeit als reorganisierte Bildung zur Mündigkeit verstanden und in der Hoffnung auf deren gesellschaftsverändernde Kraft in liberale und progressive Bildungsdiskurse aufgenommen.

Durch Roths Definition wird der Begriff der Kompetenz in einen Diskurs über Mündigkeit, Verantwortung und Zuständigkeit eingebettet. Mündigkeit wird hier durchaus in einer bildungstheoretischen Tradition eines Wilhelm v. Humboldt verstanden, wenn Roth die „freie Verfügbarkeit über die eigenen Kräfte“ anspricht. In diesem Sinne kann davon ausgegangen werden, dass Roth eine Entfaltung des Menschen um seiner selbst Willen, ohne einen, von außen an ihn gerichteten, Zweck vor Augen hatte, so wie Humboldt von einer „Selbstzweckhaftigkeit der Bildung“ ausging.

Roth versteht Selbstkompetenz als eine von insgesamt drei zu entwickelnden Kompetenzen auf dem Weg zur Mündigkeit. Mündigkeit ist auch das wesentliche Element von Heinz-Joachim Heydorns Bildungstheorie, in der dieser davon ausgeht, dass Mündigkeit ein Prozess der Selbstfindung des Menschen sei, ein Prozess des Entwickelns eines wahren Bewusstseins von sich selber. Wenn Erich Ribolits (2004, S. 5) konstatiert, dass Mündigkeit nur als Mündigkeit aller zu denken sei, das Individuum also nur mit allen oder gar nicht mündig werden könne, die individuelle Mündigkeit jedoch unerlässliche Bedingung darstellt, so lässt sich eine Analogie zu Roths Kompetenzmodell herstellen. Seine Selbstkompetenz ist ohne die Komponenten Sach- und Sozialkompetenz nicht zu erreichen, im Bereich der Sozialkompetenz verortet Roth die Zuständigkeit für gesellschaftlich und politisch relevante Sach- und Sozialbereiche. Nur durch das Zusammenspiel aller drei von Roth angeführten Kompetenzbereiche wäre eine Mündigkeit im Sinne einer emanzipatorischen

Auseinandersetzung mit den je gegebenen gesellschaftlichen wie politischen Verhältnissen – so wie sie auch von Heydorn oder Ribolits postuliert wurden – zu erreichen.

Roth versteht seinen Begriff der Kompetenz als einen den Menschen befähigenden, auf Entwicklung ausgerichteten, nicht von vornherein einem bestimmten Zweck unterworfenen Prozess. Auch Löwisch (2000, S. 85) deutet Roths Selbstkompetenz als „innere moralische Mächtigkeit, die dazu befähigt, selbst zu bleiben“. Der Selbstzweck im Kant'schen oder Humboldt'schen Sinn wird hier abermals deutlich und damit kann auch unterstrichen werden, dass Roths Kompetenzmodell zu seiner Zeit in einem Bildungsdiskurs verankert war, der Bildung wieder in einem emanzipatorischen Sinn versteht, nachdem der Diskurs zuvor sehr stark vom Ausbildungscharakter dominiert war.

#### **5.4.3.2 SELBST- UND SINNKOMPETENZ, 1986**

Im Anschluss an Roth formuliert Urs Peter Lattmann, Erziehungswissenschaftler und Psychotherapeut, 1986 in *Werden und Lernen des Menschen. Lebenssinn und Lebensgestaltung in anthropologisch-pädagogischer Sicht* vier Teilziele für die „Befähigung zum Umgang mit den Lebensaufgaben“: Selbstkompetenz, Gemeinschaftskompetenz, Sachkompetenz, Sinnkompetenz. (Lattmann 1986, S. 219)

Die Fähigkeiten, die es zu entwickeln gilt, beziehen sich auf das werdende Individuum selbst (Selbstkompetenz), die Mitmenschen und die Gemeinschaft (Gemeinschaftskompetenz), auf die sachliche Umwelt, die geistigen, kulturellen Schöpfungen (Sachkompetenz) und schließlich auf das Sehen- und Bejahen-Können von Sinn (Sinnkompetenz).

Lattmann definiert Kompetenz als geistige und psychische Fähigkeit und Bereitschaft zu einem bestimmten Verhalten (vgl. ebd.).

*„Mit Selbstkompetenz können wir die Fähigkeit bezeichnen, sich selbst zu verstehen und zu akzeptieren, Ich-Stärke und Selbstbewusstsein*

*aufzubauen und – im Bewusstsein seiner Fähigkeiten und Grenzen – seine Selbstidentität zu entwickeln, um selbstverantwortlich urteilen und handeln zu können“.* (ebd.)

#### Kurzanalyse:

Wenn Lattmann mit Selbstkompetenz eine Fähigkeit bezeichnet, deren Bedingung es ist, sich selbst zu verstehen und zu akzeptieren, so erscheint dies als recht hoher Anspruch an ein Individuum, das ein Leben lang Entwicklungs- und Veränderungsprozesse unterschiedlichster Art durchläuft, die oft von Widersprüchlichkeiten und inneren Kämpfen gekennzeichnet sind. Wie hoch der Grad an Akzeptanz (trotz immer wiederkehrender Zweifel oder einem gewissen Unverständnis für innere Vorgänge) seiner selbst sein müsse, um von Selbstkompetenz sprechen zu können, wird hier nicht offenkundig. Wie Lattmann weiter ausführt, sollen Ich-Stärke und Selbstbewusstsein aufgebaut werden, wenngleich der Begriff „Selbstbewusstsein“ an dieser Stelle nicht explizit näher erläutert wird. Seine Bedeutung erschließt sich möglicherweise aus dem darauf folgenden Teil der Definition, wenn er vom „Bewusstsein seiner Fähigkeiten und Grenzen“ spricht. Das könnte als Deutungserklärung des Begriffs Selbstbewusstsein verstanden werden: die Bewusstheit der eigenen Grenzen, Stärken und Schwächen, also das Vermögen, über die eigenen Kräfte und auch Unzulänglichkeiten Bescheid zu wissen, diese reflektiert zu haben und sie anzunehmen.

Als Ziel sieht Lattmann das Entwickeln einer „Selbstidentität“, die dazu führen soll, selbstverantwortlich urteilen und handeln zu können. Damit führt Lattmann zwei weitere Kompetenzaspekte in seine Definition ein, nämlich eine (auf die eigene Person selbst bezogene) Urteils- und eine ebensolche Handlungskompetenz.

Unter Identität kann die Gesamtheit der Merkmale verstanden werden, durch die sich ein Mensch von einem anderen unterscheidet. Das, was das Indivi-

duum ausmacht, die Eigentümlichkeiten seines Wesens, sollen bewusst wahrgenommen bzw. beurteilt werden und in verantwortlichem Handeln münden.

Auffallend an Lattmanns Theorie ist die Erweiterung seines Kompetenzmodells um eine vierte Dimension, die Sinnkompetenz. In dieser sieht er eine weitere Fähigkeit, die sich auf das Erleben und Beurteilen von Werten und Gefühlen (wie beispielsweise Liebe, Glaube, Glück, Verantwortung, Freude, ...) bezieht. Dadurch entsteht die Frage, auf welche inneren Vorgänge eigentlich die Selbstkompetenz bei Lattmann rekurriert, wenn so wichtige emotionale Ebenen wie die oben erwähnten im Bereich der Sinnkompetenz verankert sind.

#### Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Lattmanns Definition von 1986 thematisiert selbstbezogene Bildungsprozesse und – noch deutlicher als Roth – die (psychischen) Entwicklungsmöglichkeiten der Persönlichkeit des „privaten“ Menschen mit seinen lebensweltlichen Bindungen und seiner sozialen und kulturellen Identität. Gleichwohl sind es die 80er Jahre, in denen die neoliberale Umsteuerung im Bildungssektor in der Kohl-Ära einsetzt und der derzeit dominierende theoretische Mainstream etabliert wird (vgl. Pongratz 2009, S. 11).

#### **5.4.3.3 HUMANKOMPETENZ, 1989**

Reinhard Bader entwickelt Ende der 80er Jahre ein dreidimensionales Kompetenzschema für die berufliche Handlungsfähigkeit: Fachkompetenz, Sozial- und Humankompetenz.

Er definiert die Komponente Humankompetenz als

*„die Fähigkeit und Bereitschaft, als Individuum die Entwicklungschancen und Zumutungen in Beruf, Familie und öffentlichem Leben zu durchdenken und zu beurteilen, eigene Begabungen zu entfalten und Lebenspläne zu fassen und fortzuentwickeln“.* (Bader 1989, S. 75)

Kurzanalyse:

1989 definiert Bader unter der Bezeichnung Humankompetenz eine Fähigkeit bzw. die Bereitschaft, sich sowohl in Beruf, Familie als auch im öffentlichen Leben zurechtzufinden. Schon auf den ersten Blick impliziert die Begriffsänderung, dass es nicht mehr vordergründig um das Selbst geht. Konkret soll das Individuum befähigt werden, Entwicklungschancen zu durchdenken und zu beurteilen, allerdings auch Zumutungen zu diagnostizieren. Des Weiteren ermöglicht Humankompetenz laut Bader dem Menschen, seine eigenen Begabungen zu entfalten und Lebenspläne zu fassen bzw. diese auch fortzuentwickeln.

Auffallend an dieser Definition, die wie bei Roth ein dreiteiliges Kompetenzschema vorsieht, ist die Verwendung des Begriffes Humankompetenz an Stelle der von Roth begründeten Selbstkompetenz. Diese bezieht sich auf das Individuum insofern sie von Fähigkeiten, aber auch von einer generellen Bereitschaft ausgeht, sich mit der jeweiligen Lebenswelt auseinanderzusetzen, um darin Entwicklungschancen oder auch Hindernisse auszumachen. Durch den Verlust der Vorsilbe „Selbst“ ist der Rückbezug auf ein solches Selbst nicht mehr explizit ausgewiesen, stattdessen wird es durch die Chiffre „Human“ ersetzt, die zwar „das Menschliche“ bzw. „den Menschen“ betont, aber das je Subjektive des Menschen, die Charakteristik seines Selbst weiter in den Hintergrund verdrängt. Fasst man das Selbst als einen Menschen mit all seinen individuellen Anlagen und Charaktereigenschaften, seinen Erfahrungen, Gefühlen und angeeignetem Wissen, so erscheint das Präfix Human eher als ein Sammelbegriff für die Spezies Mensch in ihrer Unterscheidung zum Tier, ohne die Individualität bzw. Einzigartigkeit der Einzelperson besonders zu betonen.

Dennoch wird in der eigentlichen Definition, also der Erklärung dessen, was Bader unter Humankompetenz versteht, ganz explizit auf die Fähigkeiten des Individuums hingewiesen, das seine je eigenen Begabungen und Chancen zu nützen verstehen lernen solle. Hierin könnte ein Bruch zu lesen sein, der durch

die Veränderung der Begrifflichkeit von Selbst- zu Humankompetenz evident wird.

Wenn Bader von Entwicklungschancen und Zumutungen im Leben spricht, so kann das so verstanden werden, dass diese sich in den von ihm genannten Bereichen Beruf, Familie und öffentlichem Leben aufspüren und hinterfragen lassen, wobei die Wortwahl der „Zumutungen“ durchaus ungewöhnlich erscheint. Unter Zumutungen werden meist Vorkommnisse verstanden, die dem Menschen in der Regel von anderen Menschen „zugemutet“ werden, anders als dies bei naturgegebenen Ereignissen der Fall ist. Hier handelt es sich mitunter um Katastrophen, Unglücke, Herausforderungen oder Schicksalsschläge. Zumutungen hingegen haben Verursacherinnen, die mit einer bestimmten Absicht handeln, die den Empfängerinnen Nachteile bzw. Probleme verursachen. Ob es darum geht, sich mit Humankompetenz gegen die Zumutungen zu wehren oder „es sich gemütlich einzurichten in den Zumutungen“, bleibt offen. (Ribolits 2004, S. 5)

#### Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Der Begriff „Human“ wandert durch eine Vielzahl von Diskursen. Schon 1977 tauchte der Begriff Humankapital als finanzielle Dimension von Bildung auf, 2004 wurde er zum „Unwort des Jahres“ gekürt (vgl. Müller-Ruckwitt 2008, S. 19). Diese Begriffe sind Bestandteil des neoliberalen Menschenbildes, das nicht mehr von Menschen, sondern von Humankapital spricht (vgl. Ribolits 2009, S. 182). Das Machtprinzip des Marktes wird für das Humanisierungsprinzip ausgegeben.

„Heute ist Humanisierung kein Ziel mehr, außer wenn sie ökonomischen Erfolg verspricht.“ (Gruber 2001, S. 145) Humankompetenz als Fähigkeit, die eigene Umgebung zu beeinflussen und zu verbessern, hat dann Realisierungschancen, wenn sie „sich rechnet“ (vgl. ebd.). Eine so genannte Humanisierung der Arbeitsplätze zielt in erster Linie auf die Steigerung der Leistungsbereitschaft und nicht auf das Wohlbefinden von Menschen (vgl. Ribolits 1997, S. 56).

Eine Humanisierung der Arbeitswelt, die gegen die Profitinteressen eines Unternehmens gerichtet ist, kann daher nur als „unerwünschte Nebenwirkung“ einer auf Selbstständigkeit, Konfliktfähigkeit, Kooperationsfähigkeit zielenden Weiterbildung verstanden werden (ebd., S. 150).

In einem solchen Verständnis des Humanisierungsdiskurses könnte die Verschränkung desselben mit dem Kompetenzdiskurs auch als Tautologie bezeichnet werden.

#### **5.4.3.4 INDIVIDUALKOMPETENZ, 1996**

Die von Strasmann und Schüller vorgenommene Aufteilung in Fachkompetenz einerseits und die drei Schlüsselqualifikationen (Methoden-, Sozial-, Individualkompetenz) andererseits werden von Erpenbeck und Heyse (2007, S. 166f) als „idealtypisch“ bewertet. Die Autoren betonen gleichzeitig, dass vor allem die Sozial- und personalen Kompetenzen für das Wohl und Wehe moderner Unternehmen entscheidend sind.

##### *„Individual-/Ich-Kompetenz*

*Dies ist die Fähigkeit und Bereitschaft, sich selbst im Rahmen der Arbeitsaufgabe oder der Arbeitsgruppe zu entwickeln, eigene Begabung, Motivation und Leistungsbereitschaft zu entfalten, wie etwa:*

*Fähigkeit, Identität zu entwickeln und zu erhalten*

*Fähigkeit, mit Selbstwert umzugehen*

*Fähigkeit, eigene Motivation zu entfalten*

*Fähigkeit, Durchhaltevermögen und Willensstärke zu zeigen“*

(Strasmann/Schüller 1996, S. 13, zit.n. Erpenbeck/Heyse 2007, S. 167)

#### Kurzanalyse:

Bei Strasmann und Schüller haben im Jahr 1996 die Begriffe Selbst- und Personalkompetenz bereits ausgedient – sie werden durch zwei neue Begriffe

ersetzt: Individual- oder Ich-Kompetenz heißt es bei den beiden Autoren, die darunter ganz explizit die Fähigkeit bzw. Bereitschaft verstehen, sich im Rahmen einer Arbeitsaufgabe oder Arbeitsgruppe zu entwickeln. Der Fokus liegt hier ganz eindeutig auf dem Kontext der Arbeitswelt. Das könnte eine Erklärung für die Umbenennung der ursprünglichen Begriffe darstellen: das Anwendungsfeld der Individualkompetenz unterscheidet sich ganz grundlegend vom ursprünglichen Kontext der Selbstkompetenz bei Roth, nämlich dem Streben nach Mündigkeit. Begabung, Motivation und Leistungsbereitschaft sind weitere Eigenschaften, die es bei Strasmann und Schüller zu entwickeln gilt, aber auch deren Entfaltung ist ebenso auf die Anwendung im Arbeitsumfeld beschränkt.

Des Weiteren wird unter der angesprochenen Kompetenz die Fähigkeit verstanden, Identität, Selbstwert, Willensstärke sowie Durchhaltevermögen und Motivation zu entfalten bzw. zu erhalten. Betrachtet man dies jedoch auch vor dem Hintergrund des Arbeitskontextes, so beziehen sich diese angesprochene Identität, der Selbstwert und die anderen genannten Persönlichkeitsmerkmale ausschließlich auf den Verwertungszusammenhang. Dabei wird in der Definition allerdings keine Richtung ausgewiesen, in welche sich diese Merkmale zu entwickeln hätten. Die angesprochene „eigene“ Motivation müsste sich doch wohl immer im Sinne der Arbeitgeber und auf deren Ziele ausrichten und nicht etwa gegen diese. Was dann unter „eigen“, im Sinne einer freien, individuell getroffenen Entscheidung zu verstehen wäre, bleibt ungeklärt. „Eigene Motivation“ hat hier mit einem Verständnis von persönlicher Entfaltung und dem Erkennen eigener Bedürfnisse und Wünsche nichts zu tun. Sie muss sich dem Korsett der spezifischen Anforderungen des beruflichen Umfeldes unterordnen.

#### Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Zum Zeitpunkt der von den Autoren veröffentlichten Definition war die so genannte kompetenzorientierte Wende bereits in vollem Gange. Als Liebling der Wissensgesellschaft entpuppte sich die Individualisierung, die zunächst

durchaus im Sinne einer besseren Entfaltung des Einzelnen mit all seinen persönlichen Bedürfnissen und Befindlichkeiten zu verstehen hätte sein können. Jedoch vollzog sich damit einhergehend ein Prozess des immer stärker werdenden Abwälzens von Verantwortung auf den Einzelnen unter dem Deckmantel erhöhter Selbstbestimmung. Individualisierung verbreitete sich als Chiffre einer modernen Errungenschaft über alle wichtigen Diskurse gesellschaftlichen Lebens. Wirklich bedeutungsvoll wurde sie aber im Bereich der Arbeitswelt und deren steigenden Anforderungen, was an der oben genannten Definition klar zu erkennen ist. So wesentliche Persönlichkeitseigenschaften wie Selbstwert oder Begabung werden ab diesem Zeitpunkt ganz unmissverständlich nur mehr unter dem Verwertungszweck zum Gegenstand des Diskurses erhoben.

#### **5.4.3.5 PERSONALE KOMPETENZEN UND SELBSTORGANISATION, 1999**

John Erpenbeck und Volker Heyse entwickeln seit den 1990er Jahren Kompetenzmessinstrumente (wie bereits in Kapitel 4.3.3 erwähnt), die im Rahmen moderner Personalentwicklung eingesetzt werden. Bei ihrer Kompetenzbestimmung seien vorrangig die „Kompetenzen von fühlenden, denkenden, wollenden und handelnden Individuen“ berücksichtigt, Unternehmenskompetenzen hingegen ausgeblendet. (Erpenbeck/Heyse 2007, S. 158) Erpenbeck und Heyse erweitern das gängige Schema Fachlich-methodische Kompetenzen, Sozial-kommunikative Kompetenzen und Personale Kompetenzen um den Bereich Aktivitäts- und Handlungskompetenzen.

Bei dieser Einteilung werden Personale Kompetenzen folgendermaßen definiert:

*„als die Dispositionen einer Person, reflexiv selbstorganisiert zu handeln, d.h. sich selbst einzuschätzen, produktive Einstellungen, Werthaltungen, Motive und Selbstbilder zu entwickeln, eigene Begabungen, Motivationen, Leistungsvorsätze zu entfalten und sich im*

*Rahmen der Arbeit und außerhalb kreativ zu entwickeln und zu lernen.“*  
(Erpenbeck/Heyse 2007, S. 159)

Aktivitätsbezogene Kompetenzen werden beschrieben „als die Dispositionen einer Person, aktiv und gesamtheitlich selbstorganisiert zu handeln und dieses Handeln auf die Umsetzung von Absichten, Vorhaben und Pläne zu richten – entweder für sich selbst oder auch für andere und mit anderen, im Team, im Unternehmen, in der Organisation. Diese Dispositionen erfassen damit das Vermögen, die eigenen Emotionen, Motivationen, Fähigkeiten und Erfahrungen und alle anderen Kompetenzen – personale, fachlich-methodische und sozial-kommunikative – in die eigenen Willensantriebe zu integrieren und Handlungen erfolgreich zu realisieren.“ (ebd.)

#### Kurzanalyse:

Erpenbeck und Heyses Kompetenzmodell basiert auf dem zum damaligen Zeitpunkt bereits etablierten dreigliedrigen Schema, nämlich jenes von Fach-, Sozial- und Selbstkompetenz. In etwas detaillierterer bzw. begrifflich leicht veränderter Weise beschreiben sie die Zusammensetzung ihres Modells mit fachlich-methodischen Kompetenzen, sozial-kommunikativen Kompetenzen und personalen Kompetenzen, wobei auffallenderweise die Pluralform verwendet wird. Schließlich erweitern sie diese Trias jedoch um einen vierten Bereich, den sie als Aktivitäts- und Handlungskompetenzen bezeichnen. Somit werden dem gängigen Modell weitere „Selbstorganisationsdispositionen des Individuums“, wie die beiden Autoren Kompetenzen als solche definieren, hinzugefügt, um sie begrifflich von Qualifikationen abzugrenzen. Selbstorganisationsdispositionen sind ihrer Ansicht nach – im Unterschied zu Qualifikationen – nicht auf fremd-, sondern auf selbstorganisierte Ziele hin selbstorganisiert (siehe dazu auch Abschnitt 4.2.3 und 4.3.1).

Das neue Modell ist nun ein Vier-Grundkompetenzen-Schema, das in den folgenden Jahren fixer Bestandteil ihrer Theorie werden sollte. Die Selbstkompetenz wird semantisch in Personale Kompetenzen umgewandelt. Unter

Personalen Kompetenzen (hier noch einmal mit Betonung auf die Mehrzahl!) verstehen Erpenbeck und Heyse Dispositionen, also Anlagen oder Bereitschaften, reflexiv selbstorganisiert Handlungen auszuführen. Der Reflexionsaspekt wird hier deutlich in den Vordergrund gestellt, er ist Voraussetzung für das Handeln, das nicht zufällig, sondern bewusst und in organisierter Form verläuft. Dieser Reflexion ist immanent, sich selbst möglichst realistisch einzuschätzen, eigene Werthaltungen und Motive, die dem Handeln zugrunde liegen, zu entwickeln und dadurch ein Bild seiner selbst zu entwickeln. Es gilt dabei eigene Begabungen, Motivationen und Leistungsvorsätze zu entfalten. Auffällig daran ist, dass die Autoren zwar von Entwicklungsprozessen sprechen, anders als jedoch die zunächst angeführte Reflexion vermuten lassen würde, diese Eigenschaft, nämlich jene der Reflexion, nicht noch einmal als auf die Entwicklung folgende Rückkoppelung eingefordert wird. Somit ist nicht klar ersichtlich, worin die reflexive selbstorganisierte Handlungsweise besteht, wenn es in erster Linie um Entwicklung und Entfaltung bestimmter Eigenschaften geht, und nicht um deren Hinterfragung und kritischer Prüfung.

Die Ausbildung von Reflexion bzw. „Kritikfähigkeit im Sinne einer nicht nur selbstreflexiven Kritik“ (Gruber 2001, S. 143) findet hier keine Erwähnung. Kritik an gesellschaftlichen Verhältnissen, an politischen oder wirtschaftlichen Systemen wird damit nicht forciert – sie beschränkt sich auf die eigene Person und das ständige Justieren des „Funktionierens“ innerhalb dieser Systeme.

Die Begriffsveränderung von Selbstkompetenz in Personale Kompetenzen bei Erpenbeck und Heyse betrifft nicht nur die Eliminierung des Selbst, sondern auch die Verwandlung von Kompetenz in den Plural. Als Motiv für die Verwendung der Pluralform kann die angestrebte Messung von Kompetenzen vermutet werden (vgl. Kapitel 4.3.3). Mehrere Einzelfähigkeiten sind in diesem Sinn leichter einer Messung zuzuführen.

Die unter Personale Kompetenzen subsumierten Einzelfähigkeiten bzw. „Stärken“ erscheinen auch interessant zu sein:

1. Geduld/Beharrlichkeit/Ausdauer
2. Fähigkeit zur Selbstmotivation/Willenskraft
3. Risikobereitschaft/Flexibilität
4. Begeisterungsfähigkeit/Spontaneität/Kreativität/ Emotionalität
5. Belastbarkeit
6. Optimismus/Lebensfreude
7. Selbstkritik/Bescheidenheit (vgl. ebd., S. 259).

Dass bei Erpenbeck/Heyse Personale Kompetenzen an erster Stelle gereiht sind, gefolgt von Aktivitäts- und Handlungskompetenzen, Sozialkommunikativen Kompetenzen und erst an vierter Stelle Fach- und Methodenkompetenzen, ergibt sich laut Kellner (2007, S. 4) aus der größeren Anzahl der persönlichkeitsbezogenen Kompetenzbereiche und Einzelkompetenzen: 48 von 64 Einzelkompetenzen im „Kompetenzatlas“ von E. und H. werden den persönlichkeitsbezogenen Kompetenzen zugerechnet.

Ein weiterer Aspekt, der sich bei E. und H. zeigt, ist die normative Ausrichtung des Kompetenzbegriffs auf den Rahmen der Arbeitswelt. Selbst wenn die Autoren darauf verweisen, dass sich die von ihnen skizzierten personalen Kompetenzen auch außerhalb dieser Sphäre entfalten mögen, so nehmen sie damit doch ganz explizit eine Rangordnung vor, in der eine klare Priorität ersichtlich wird. Der Anspruch, diese Entwicklungs- und Lernprozesse sollen auch noch kreativ ausgerichtet sein, wird an dieser Stelle nicht näher erläutert. Der angesprochene Leistungsvorsatz verrät ebenfalls eine geistige Verwandtschaft zu einer Anwendung des Kompetenzmodelles in einem eher betriebswirtschaftlichen Zusammenhang als in einem pädagogischen Kontext.

In der Definition der neuen Grundkompetenz – den so genannten aktivitäts- und handlungsbezogenen Kompetenzen – wird zwar darauf verwiesen, dass diese Dispositionen für sich selbst genützt werden können (was den Bereich des Privaten implizieren würde), explizit wird jedoch die Anwendung innerhalb einer Organisation oder eines Unternehmens angeführt, was den Charakter des ökonomischen Kontextes ebenfalls noch untermauert.

So kann zusammenfassend gesagt werden, dass in diesem Kompetenzmodell die Kompetenzen mit marktwirtschaftlicher Bedeutung überwiegen und dass es um die Entwicklung gesellschaftlich erwünschter, „produktiver“ Einstellungen geht.

Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Hinsichtlich des Selbstorganisationsaspektes, der im Erpenbeck'schen Grundkompetenzen-Schema eine große Rolle spielt, können Verbindungen zu governamentalitätstheoretischen Erkenntnissen gezogen werden. Wem diese Selbstorganisation nützen kann und auf Basis welcher Motivlage sie ihre Anwendung findet, wurde in Kapitel 4.2.3 diskutiert.

Erpenbeck und Heyse vertreten eine vorwiegend psychologische Sicht und erstellen ihre Definitionen auch vor diesem Hintergrund, wie zum Beispiel Kompetenzen als „die prozessuale Qualität der innerpsychischen Tätigkeit und als solche ein wesentliches Merkmal der Persönlichkeit“ (ebd. S. 165) oder Selbstorganisationsdispositionen als „die Gesamtheit der inneren Voraussetzungen zur psychischen Regulation der Tätigkeit“ (ebd. S. 136). Dies könnte als ein Symptom der „Psychologisierung“ der Gesellschaft verstanden werden (Kellner 2007).

Neben psychologischen Diskurssträngen in dieser Definition kann der Begriff „Werthaltungen“ einem neokonservativen Diskursstrang zugeordnet werden. Diskursanalytikerinnen beobachten in jüngerer Zeit eine Koppelung von Elementen aus neoliberalen und neokonservativem Diskurs. Während sich der Schwerpunkt des neokonservativen Diskurses zum leistungsbezogenen Element des neoliberalen Diskurses hin verschoben hat, knüpft der neoliberale Diskurs in puncto Werte, Tugenden und Ungleichheit an den neokonservativen Diskurs an (vgl. Höhne 1998, zit. n. Kübler 2003, S. 15; Graf 2009, S. 15). Höhne deutet die Verbindung von neoliberalen und neokonservativem Vokabular als Versuch, Unterschiede unter Bezugnahme auf ‚natürliche Differenzen‘ zu schaffen, um damit soziale Unterschiede als Ergebnis von Macht und

Herrschaft wegzudefinieren. Es kommt zu einer gegenseitigen funktionalen Verstärkung (vgl. ebd.).

Aus dieser Perspektive geraten die Erklärungen von E. und H. bezüglich „Werten“ in ein neues Licht. Erpenbeck und Heyse betrachten „bloß gelernte“ Werte zur Erhöhung der personalen Kompetenz als nicht handlungswirksam. Entscheidend sei, wie Werte interiorisiert werden, aber auch wo, also in welchem sozialen Umfeld (vgl. ebd., S. 32).

#### **5.4.3.6 MORALISCH SELBSTBESTIMMTES HUMANES HANDELN, 1999**

Der Berufs- und Wirtschaftspädagoge Lothar Reetz bevorzugt die Systematik von Sach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz.

*„Selbstkompetenz betrifft die Fähigkeit zu moralisch selbstbestimmtem humanen Handeln. Dazu gehört neben der Behauptung eines positiven Selbstkonzepts (Selbstbildes) vor allem die Entwicklung zu moralischer Urteilsfähigkeit.“* (Reetz 1999, S. 42)

#### Kurzanalyse:

Einen ganz anderen Ansatz vertritt Reetz, der prinzipiell vom Vier-Kompetenzen-Schema ausgeht, die Selbstkompetenz (auch als solche benannt) jedoch unter einem eindeutig moralisch orientierten Blickwinkel betrachtet. Er sieht in ihr die Fähigkeit zu moralisch selbstbestimmtem humanen Handeln. Das schließt die Behauptung eines positiven Selbstbildes sowie die Entwicklung zu moralischer Urteilsfähigkeit ein. Ob es ausreicht, ein positives Selbstbild aufweisen zu können, oder ob dieses auch kritisch reflektiert werden müsste, um als selbstkompetente Person zu gelten, wird hier nicht näher ausgeführt, genauso wenig wie erklärt wird, auf wen oder worauf sich die moralische Urteilsfähigkeit beziehen soll. Welche Maßstäbe den Reetzschen Moralvorstellungen zugrunde liegen, bleibt ebenfalls völlig im Unklaren, jedoch wird in dieser Definition nicht explizit auf den Arbeitsweltkontext verwiesen.

Umso größer ist das Feld, in dem sich die geforderte moralische Urteilsfähigkeit manifestieren könnte.

„Selbstbestimmt“ und „human“ als die ebenfalls von Reetz geforderten Handlungsmuster, die auf „moralisch“ folgen, wurden bereits unter 4.2.5 bzw. 5.4.3.3 diskutiert.

#### Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Was an der Selbstkompetenz-Definition von Reetz auffällt und vielleicht auch überrascht, ist der Umstand, dass Reetz 1999, als der neoliberale Umbau in vollem Gange ist, Menschen auf moralisches, selbstbestimmtes und humanes Handeln verpflichtet, wird moralisches Handeln doch als verantwortliches Handeln jenseits rein funktionalistischer und effizienzorientierter Motive verstanden (vgl. Tenorth/Tippelt 2007, S. 413). Es liegt aber andererseits durchaus im Trend, zeitgenössische Managementkonzepte mit Ethik und Moral zu verknüpfen. Inwieweit Reetz eine kritische Position gegenüber den Entwicklungen des Neoliberalismus vertritt, wird im Rahmen dieser Arbeit nicht recherchiert. Nach dem Verständnis von KDA manifestiert sich der ökonomische Diskurs auch im „Gegendiskurs“, der neoliberalen Merkmalen in Begriffen andere Diskursstränge entgegensetzt (vgl. Keller, 2007, S. 33).

#### **5.4.3.7 PERSONALKOMPETENZ, 1999**

Sonntag und Schaper (1999) stellen die berufliche Handlungskompetenz vierdimensional dar: Fach-, Methoden-, Sozial- und Personalkompetenz.

„Der Kompetenzbegriff im Kontext beruflichen Handelns (berufliche Handlungskompetenz) ist damit in einem ganzheitlichen und integrativen Sinn zu verstehen und bezieht neben den fachlich funktionalen auch die sozialen, motivationalen und emotionalen Aspekte menschlichen Arbeitshandelns mit ein.“

*„Selbst- und Personalkompetenz schließlich bezieht sich am deutlichsten auf persönlichkeitsbezogene Dispositionen, die sich in Einstellun-*

*gen, Werthaltungen, Bedürfnissen und Motiven äußern und vor allem die motivationale und emotionale Steuerung des beruflichen Handelns betreffen.“*

(Sonntag/Schaper 1999, zit. n. Sonntag/Schmidt-Rathjens 2005, S. 56)

#### Kurzanalyse:

Selbstkompetenz wird in diesem Modell mit dem Begriff der Personalkompetenz gekoppelt, wobei nicht erkennbar ist, worin eine etwaige Unterscheidung besteht oder ob die Begriffe synonym zu werten sind. Das Voranstellen des Selbstkompetenzbegriffs könnte auch als historischer Rückblick gelesen werden, der dem besseren Verständnis der Herkunft des Begriffs dienen soll.

Der Begriff Personalkompetenz lässt sich zu den ebenfalls angesprochenen „persönlichkeitsbezogenen Dispositionen“ sprachlich leichter in Bezug bringen als der Begriff des Selbst. Ob gewollt oder nicht, drängt sich zudem die Assoziation auf, dass unter „Personal“ nicht nur ein Wortgefüge aus einem Attribut und einem Nomen verstanden werden kann, sondern ein aus zwei Nomen zusammengesetztes Gefüge. Dann erhält „Personal“ eine völlig andere Bedeutung, nämlich eine betriebswirtschaftliche, ökonomische. Es geht dann nicht mehr um das „Personsein“, sondern das „Personalsein“.

Der auffallendste Teil dieser Definition ist mit Sicherheit die eindeutige Zuweisung der Kompetenz zum beruflichen Handeln. Als persönlichkeitsbezogene Dispositionen werden Einstellungen, Werthaltungen, Bedürfnisse und Motive genannt, allerdings in ihrer Bedeutung für berufliches Handeln. Vor allem durch motivationale bzw. emotionale Steuerungsfähigkeit soll dieses berufliche Handeln kompetentes Handeln werden. Dadurch wird evident, dass alles, was den Menschen zum Menschen macht, das ehemals dem Privaten zugeordnet wurde (wie Gefühle, Motive, Bedürfnisse, Werthaltungen und dgl.) nun dem beruflichen Zweck untergeordnet werden soll. Es geht in dieser Definition um Merkmale, überfachliche Fähigkeiten, die eine Person zur effektiven

Leistungserbringung im Beruf und zur Problemlösung im Unternehmen aufweisen soll.

Die Selbst- bzw. Personalkompetenz ist in diesem Modell in ein viergliedriges Schema eingebettet. Zur Fach- und der Sozialkompetenz kommt z.B. im Unterschied zu Roths Definition als weiterer Teilbereich, die Methodenkompetenz hinzu, die Reihenfolge sieht jedoch folgende Taxonomie vor: Fach-, Methoden-, Sozial- und Personalkompetenz.

Dadurch wird ein weiteres Mal die Ausrichtung dieses Modelles auf berufliche Verwertbarkeit unterstrichen und der Selbstkompetenz (hier als Personalkompetenz aufscheinend) der letzte von vier Rängen zugewiesen, obwohl diesem Bereich wesentliche Facetten menschlichen Daseins (wie Emotionen, Einstellungen, ...) zugeordnet werden. Steht die berufliche Verwertung derart im Vordergrund, so ist die fachliche Komponente wesentliche Voraussetzung, die persönlichkeitsbezogene Dimension jedoch eine zusätzliche Anforderung an die Individuen.

#### Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Sonntag und Schaper entfalten ihre Sichtweise auf den Kompetenzbegriff aus wirtschaftspädagogischer, bzw. soziologischer und arbeitspsychologischer Sicht. Sie definieren und diskutieren Kompetenzen und Kompetenzmodelle als „neue“ Konzepte der beruflichen Bildung. Wenn die Autorinnen von Erneuerung sprechen, kann sich das auf die in der zweiten Hälfte der 90er Jahre vollzogene „kompetenzorientierte Wende“ beziehen, die eine endgültige Ablösung des Qualifikationsbegriffs durch den Kompetenzbegriff bezeichnet (vgl. dazu 2.3). In der Phase der neoliberalen Transformation der 90er Jahre wurden Begriffe aus dem Managementdiskurs in den (Berufs-)Bildungsdiskurs eingeschleust, was hier an dem das „Selbst“ ersetzenden Begriff „Personal“ zu ersehen ist. Von den beiden aus den 70er Jahren stammenden Konzepten „Selbst“ und „Kompetenz“ gilt ersteres bereits als erneuerungsbedürftig, zweiteres als „neu“ im Sinne von innovativ. Der in der „Wissensgesellschaft“ ent-

wickelte Begriff der Personalkompetenz nach Sonntag und Schaper bezieht sich – wörtlich – nicht mehr auf das Selbst (und seine in den 70er Jahren intendierte Entfaltung), sondern beschreibt funktional anschlussfähige Dispositionen. Er spiegelt somit die seit den 90er Jahren sich vollziehenden Wandlungen im Bildungsbereich und in der Gesellschaft.

#### **5.4.3.8 KOMPETENZ ZWEITEN GRADES, 2000**

Dieter-Jürgen Löwisch stellt in seiner Monographie *Kompetentes Handeln. Bausteine für eine lebensweltbezogene Bildung* fest, dass zukunftsbezogene Bildung „Kompetenzbildung“ sei, und zwar Bildung personaler Handlungskompetenz (Löwisch 2000, S. 13). Er entwickelt als Bildungsbegriff ein zweidimensionales Kompetenzmodell, in dem Könnens- und Bewusstseinskomponenten voneinander abgegrenzt sind und nennt diese „Kompetenz ersten bzw. zweiten Grades“. Der Kompetenz zum sachgerechten Handeln auf der einen Seite (Kompetenz ersten Grades) steht demnach die handlungsbezogene Kompetenz mit dem Ziel sittlich gültigen Entscheidungshandelns auf der anderen Seite gegenüber (Kompetenz zweiten Grades). Löwisch reflektiert Kompetenz dabei einmal unter dem Aspekt der Qualifikation, das andere Mal unter dem der Qualität (vgl. Müller-Ruckwitt 2008, S. 231f).

Zur genaueren Abgrenzung wird hier auch die Definition der Kompetenz ersten Grades angeführt:

„Kompetenz ersten Grades umfasst Fähigkeiten, Fertigkeiten, Techniken (auch Kulturtechniken wie Lesen, Schreiben, Rechnen, handwerkliche Tätigkeiten etc.), sie meint ein Können [...] und ein Bewältigungskönnen angesichts zu lösender und zu bewältigender Aufgaben durch entsprechendes Wissen und entsprechende Methoden und Strategien, Zuständigkeiten, durch Funktions- und Rollenwahrnehmung.“ (Löwisch 2000, S. 13)

*„Kompetenz [zweiten Grades] als Qualität bezieht sich [...] auf die Haltung dessen, der mit Kompetenzen als Qualifikationen handelnd umgeht. Mit Qualität ist demnach die Haltung angesprochen, die hinter*

*einer Handlung steht, und damit das eigentliche personale Moment. Der Kompetenzträger wird als Mensch tätig, der durch seine prinzipielle Vernunftgebundenheit unter einem „Sollen“ steht: Er soll diese Vernunft auf menschenwürdige Art praktizieren, und zwar im Umgang mit seinen Qualifikationen, in deren Handhabung und im Praktischwerdenlassen seiner Qualifikationen. Wenn er aus seinen Kompetenzen heraus handelt, dann soll er das gleichzeitig aus seiner personalen Haltung heraus tun. Ich nenne dies: Aus Kompetenz heraus kompetent handeln, oder: Mit Kompetenzen kompetent umgehen.“ (Löwisch 2000, S. 112)*

„Kompetenz zweiten Grades ist [...] bezogen auf die Befähigung zur Bildung eines Bewältigungsbewusstseins angesichts von personal zu verantwortenden Entscheidungs- und Handlungsfällen, die unter der Frage stehen: ‚Was soll ich redlicherweise aus guten Gründen tun?‘“ (ebd.)

#### Kurzanalyse:

Löwisch etabliert eine ganz andere Struktur eines Kompetenzmodelles, indem er Kompetenzen ersten und zweiten Grades unterscheidet, wenngleich er sich häufig auf Roth bezieht. Kompetenzen ersten Grades meinen in diesem Modell Fertigkeiten und Fähigkeiten, also Wissen und Können wie z.B. die Kulturtechniken und dafür erforderliche Methoden und Strategien. Bei den Kompetenzen zweiten Grades kommt ein wesentlicher Faktor hinzu, nämlich die Haltung desjenigen, der hinter der Handlung steht. Diese Haltung betrachtet Löwisch als das personale Moment und legt dadurch den Schluss nahe, dass in seinem Kompetenzmodell die Ordnung des zweiten Grades dem entspricht, was in anderen Modellen als Selbst-, Personal-, Individual- oder Humankompetenz bezeichnet wird.

Die zwei Arten von Kompetenz entwickelt Löwisch mit Blick auf Erziehung und Bildung als zwei Formen und Betrachtungsweisen pädagogischen Handelns. Auch Kompetenz trete in diesen zwei Arten auf, zum einen als Kompetenzerziehung und zum anderen als Kompetenzbildung. Bei Kompetenz ersten

Grades handle es sich um Kompetenzerziehung: fremdbestimmend und normierend wie Erziehung sich eben immer darstellt. Im Unterschied dazu ist Kompetenz zweiten Grades als Äquivalent zu Bildung zu verstehen: personal orientiert und qualitätsbezogen, mit ethischen, humanitären und auch emanzipativen Aspekten.

Auffallend ist der Rekurs auf den in den meisten anderen Definitionen nicht mehr aufscheinenden Begriff der Vernunft. Diese solle dazu eingesetzt werden, menschenwürdig zu handeln, jedoch folgt die Einschränkung auf dem Fuße: im Umgang mit den eigenen Qualifikationen. Somit ist der Bezug zur Berufswelt auch in diesem Modell wieder eindeutig hergestellt.

Es stellt sich die Frage, wieso Löwisch in seiner Definition der Kompetenz zweiten Grades den Gebrauch des Moralbegriffes unterlässt, an anderer Stelle in seinem Werk Personale Kompetenz aber mit „moralischer Haftbarkeit“ gleichsetzt bzw. an zentraler Stelle die Frage „Was soll ich redlicherweise aus guten Gründen tun?“ positioniert.

#### Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Löwisch sieht offenbar genau zur Jahrtausendwende Bedarf an einer Definition für „sittlich gültiges Entscheidungshandeln“ und für Erklärungen zu „selbstverschuldeter Unmündigkeit“, die er durch die Entwicklungen im wissenschaftlich-technologischen Bereich begründet sieht.

Löwisch knüpft mit seiner Definition an den Aufklärungsanspruch an, demgemäß das Individuum nicht nur richtig, sachlich korrekt und effizient strategisch handeln, sondern auch verantwortungsbewusst und moralisch gut und wahr handeln solle, um den von Kant so genannten „Fortschritt zum moralisch Besseren“ zu bewerkstelligen (Löwisch 2000, Vorwort S. XIII). Mit diesem Handeln aus bestem Wissen (Verstand) und bestem Gewissen (Vernunft), habe das Individuum zunehmend Schwierigkeiten: Es sei heute zu einem Qualifikationen- und Kompetenzträger geworden, von dem nur mehr Handeln aus Kompetenzen heraus erwartet werde, also verstandesbezogenes

Handeln. Was fehle sei vernunftbezogene Handlungskompetenz, die Löwisch als die Fähigkeit „zur moralischen Haftbarkeit“ präzisiert. Auch Spezialistinnen mit hervorragendem Kompetenzhandeln seien oft nicht befähigt, die moralische Vertretbarkeit ihres Handelns mitbedenken zu können. Dieser Dimension des Handelns entzögen sie sich durch den Rückzug auf eine legale Haftbarkeit: „Was nicht verboten ist und solange es nicht verboten ist, ist erlaubt.“ (vgl. ebd.) In einem solchen Rückzug aufs Legale sieht Löwisch eine „selbstverschuldete Unmündigkeit“ (ebd., S. XIV) und spannt den Bogen zu Heinrich Roths Verbindung von Mündigkeit und Kompetenz.

Löwisch betrachtet die in moralischer Hinsicht geschwächte Handlungskompetenz als eine zentrale Bildungsaufgabe. Er bezeichnet Kompetenzen zweiten Grades, die die Person mit ihrem Gewissen und ihrer subjektiven Verantwortung in den Mittelpunkt stellen, auch als „Gewissenskompetenz“ oder „Verantwortungskompetenz“ (vgl. ebd., S. 139; Heil 2007, S. 58).

Angesichts des herrschenden Zeitgeists eines „Turbo-Kapitalismus“ wirken Begriffe wie moralisch, sittlich, Gewissen etc. auf den ersten Blick antiquiert und altbacken, könnten aber auf Grund der Auswüchse des herrschenden Wirtschaftssystems wiederum zu aktueller Bedeutung gelangen. Indem Löwisch mit solchen Begriffen zum Ausdruck bringt, was im vorherrschenden Diskurs keine Sprache hat, erfüllt er – Hans-Christoph Koller zufolge – eine wichtige Aufgabe von Bildungstheorie, nämlich die Vielfalt von Diskursen zu erhalten (vgl. Bräuer 2010, S. 17).

#### **5.4.3.9 SELBSTKOMPETENZ IM KOMPETENZRASTER, 2001**

Der Kasseler-Kompetenz-Raster, 2001 entwickelt, ist ein Instrument zur Kompetenzdiagnose für die berufliche Handlungskompetenz von Mitarbeiterinnen in Unternehmen. Er basiert ebenfalls auf dem nun bereits bekannten viergliedrigen Schema der Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz.

*„Es verfügt derjenige über Selbstkompetenz, der bereit ist, seinen Arbeitsplatz und seine Arbeitsumgebung konstruktiv mitzugestalten, dispositiv zu organisieren und Verantwortung zu übernehmen“.*

(Kauffeld et.al.2003, S. 262)

#### Kurzanalyse:

Der Kasseler Kompetenzraster zählt zweifelsfrei nicht zu den bildungstheoretischen Definitionsversuchen sondern kann vielmehr der Betriebswirtschaftstheorie zugeordnet werden, dennoch ist es nicht uninteressant sich vor Augen zu führen, wie denkbar einseitig und verkürzt sich der Begriff der Selbstkompetenz auch darstellen lässt. Hier zeigt sich ein Bildungsverständnis, das den Regeln des ökonomischen Diskurses durchgehend gerecht wird.

Die oftmals betonte Subjektorientierung, die der Kompetenz im Unterschied beispielsweise zur Qualifikation zu Grunde liegt, bezieht sich hier wohl ausschließlich auf die Bereitschaft des Subjekts, den genannten Anforderungen nachzukommen.

In diesem Ansatz von Kauffeld ist ausschließlich eine Ausrichtung auf betriebswirtschaftliche Parameter zu finden, die Anwendung der (Selbst-) Kompetenz bezieht sich rein auf den Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung. Diese solle konstruktiv mitgestaltet und Verantwortung soll übernommen werden – wofür letztere zu übernehmen wäre, das wird an dieser Stelle nicht näher erklärt. Kauffeld kann unterstellt werden, dass sich besagte Verantwortung vorrangig auf die Sicherstellung des unmittelbaren ökonomischen Nutzens jedweder Handlung bezieht.

Auf Grund der rein betriebswirtschaftlichen Ausrichtung dieses Modells ist es für die bildungswissenschaftliche Analyse nicht wirklich tauglich, jedoch sind die Grenzen zwischen den Disziplinen (pädagogischer vs. ökonomischer Kontext) in vielen der Definitionsansätze fließend und deshalb soll dieses Beispiel als Markierung am eindeutig „anderen Ende“ der Skala dienen.

### Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Liest man diese Definition aus gouvernementalitätstheoretischer Perspektive, lassen sich folgende Aussagen treffen: Kauffeld orientiert sich durchgängig an den Regeln des ökonomischen Diskursfeldes. Nicht-ökonomische Ausdrucksformen fehlen, wodurch sie allerdings gleichzeitig auch diskreditiert werden.

Selbstkompetenz wird hier einseitig und ausschließlich über die Arbeit definiert, das Individuum wird einseitig und ausschließlich mit Ansprüchen der Ökonomie hinsichtlich seiner „Verwertbarkeit“ konfrontiert, das Denken und Handeln der Menschen der Hegemonie des ökonomischen Diskurses untergeordnet.

Der ökonomische Diskurs hat anders lautende Diskurse verdrängt. Diese so genannte „Homogenisierung des Diskurses“ (= einseitige Gestaltung) schafft allerdings die beste Voraussetzung, um im Diskurs gehört zu werden.

#### **5.4.3.10 PERSONALE KOMPETENZ, 2003**

Doris Edelmann und Rudolf Tippelt (2007, S. 133) stellen in ihren Ausführungen zu Fragen der Kompetenzentwicklung die folgende Kompetenzklassifizierung vor und betonen, dass eben dieses Schema sich im berufs- und weiterbildungspolitischen Diskurs weitgehend durchgesetzt hat. Ob dem so ist, kann unter 5.5.2 nachgelesen werden.

*„Personale Kompetenz befähigt zur adäquaten Einordnung persönlichen Erfahrungswissens, der Entwicklung von Selbstbewusstsein und Identität, zu effektivem Selbstmanagement und zu Strukturierungsfähigkeit, zum Umgang mit sozialer, religiöser sowie ethnischer Zugehörigkeit und beinhaltet individuelle Dispositionen für den Umgang mit Wissen (Neugier, Offenheit, Reflexionsfähigkeit, Urteilsvermögen).“*  
(Tippelt/Mandl/Straka 2003, S. 350f zit. n. Edelmann/Tippelt 2007, S. 133)

Die weiteren, nachgereihten Kompetenzbereiche sind Fachkompetenz, Methodische Kompetenz, Soziale und Kommunikative Kompetenz, Inhaltliches Basiswissen.

#### Kurzanalyse:

Personale Kompetenz nach Tippelt/Mandl/Straka ist eingebettet in ein fünfgliedriges Schema bestehend aus eben jener personalen Kompetenz, weiters aus Fachkompetenz, methodischer Kompetenz, sozialer und kommunikativer Kompetenz sowie dem inhaltlichen Basiswissen. Personale Kompetenz tritt hier semantisch – wie in anderen Schemata – nicht als Selbstkompetenz in Erscheinung, wenngleich in der Definition Wortgefüge mit Selbst zum Tragen kommen. Personale Kompetenz ist laut den Autorinnen eine Befähigung und zwar zunächst zu einer adäquaten Einordnung persönlichen Erfahrungswissens. Was unter adäquat zu verstehen ist und worin das Erfahrungswissen einzuordnen sei, bleiben Tippelt et al. in ihrem Definitionsversuch schuldig. Des Weiteren befähigt ihrer Ansicht nach die Personale Kompetenz zur Entwicklung von Selbstbewusstsein und Identität, allerdings auch zu effektivem Selbstmanagement und zu Strukturierungsfähigkeit. Hier werden Bezüge zur ökonomischen Verwertung persönlicher Fähig- und Fertigkeiten offensichtlich: Selbstmanagement ist eines der erklärten Ziele von Selbstkompetenz bei Tippelt und Co., effektiv soll es noch dazu sein. Es fehlt jedoch auch hier der Bezug dazu, was unter effektiv zu verstehen sei und wem diese Effizienz dienen soll. Die in diesem Zusammenhang auch angeführte Strukturierungsfähigkeit lässt ebenso Fragen offen, weil sich nicht ablesen lässt, ob es etwas im Inneren oder aber außerhalb der Person zu strukturieren gäbe. Da die Verwendung des Begriffes Management sicher nicht zufällig gewählt wurde, kann aber eine Ausrichtung dieser Strukturierungsfähigkeit und der angesprochenen Effizienz auf arbeitsmarktrelevante Bereiche angenommen werden.

Abgesehen davon befähigt die Selbstkompetenz in diesem Ansatz auch zum Umgang mit sozialer, religiöser sowie ethnischer Zugehörigkeit und beinhaltet

individuelle Dispositionen für den Umgang mit Wissen (Neugier, Offenheit, Reflexionsfähigkeit, Urteilsvermögen).

Ein letzter großer Bereich, den Personale Kompetenz nach Tippelt und Co. beinhaltet, sind individuelle Dispositionen für den Umgang mit Wissen. Vermutlich beeinflusst vom Diskurs über die viel zitierte Wissensgesellschaft wird diesem Bereich ganz besondere Bedeutung beigemessen. In diesem Kontext wird auf Teilkompetenzen wie Reflexionsfähigkeit, Neugier oder Urteilsvermögen verwiesen, allerdings nur in genau der Ausrichtung auf eben jenen Umgang mit Wissen, ganz so, also wären diese menschlichen Eigenschaften für nichts sonst von Bedeutung. Es wird nicht zum Ausdruck gebracht, dass diese Fähigkeiten für das Verstehen, Mit- und Umgestalten der gesellschaftlichen Verhältnisse elementar sind.

Bei der beträchtlichen Anzahl neuartiger Komponenten von Personaler Kompetenz in dieser Definition fühlt die Leserin sich verleitet festzuhalten, dass sich die „Persönlichkeit“ nunmehr dynamisch Richtung „eierlegende Wollmilchsau“ zu entwickeln habe. Es drängt sich der Eindruck auf, dass dies zu den Techniken gehört, die Verantwortung für die Probleme im globalen Wettbewerb auf die Individuen zu übertragen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass diese Definition das hält, was sie mit „Personal“ – einer Metapher für Arbeitsmarktkompatibilität – verspricht: „autonom handelndes Personal“ (Ribolits 1997, S. 188), Personalentwicklung statt Persönlichkeitsentfaltung.

#### Verknüpfung mit dem gesellschaftlichen und historischen Kontext:

Es ist beobachtbar, dass die verschärften Bedingungen am Arbeitsmarkt im letzten Jahrzehnt mit steigenden Anforderungen an persönlichkeitsbezogene Kompetenzen korrelieren. Sachkompetenz wird schlicht vorausgesetzt, zusätzlich gibt es eine verstärkte Aufmerksamkeit für „Persönlichkeit“, die allerdings nicht zu idealistischen Missverständnissen verführen sollte. Sie kann bzw. muss auch als „subtile und vielleicht auch wirksame Schützenhilfe der

Individualisierung und Psychologisierung sozialer Probleme“ verstanden werden. (Kellner 2007, S. 4)

Der in dieser Definition eingeführte Aspekt des Umgangs mit Diversität und Heterogenität in Bezug auf Religion oder Ethnie ist mit Sicherheit auf den Zeitpunkt der Entwicklung des diskutierten Modells zurückzuführen. Ein im beginnenden neuen Jahrtausend immer offensichtlicher werdender Anspruch, den Anforderungen des Lebens in einer globalisierten Welt gerecht zu werden, hat wahrscheinlich maßgeblich dazu beigetragen, diesen Passus in die Definition hineinzunehmen. Ob es sich bei Zugehörigkeit um die eigene, persönliche, und den Umgang damit handelt, geht nicht klar hervor, ist aber anzunehmen, da eine diesbezügliche Ausrichtung auf andere Menschen eher dem Bereich der sozialen Kompetenz zuzuordnen wäre.

Unbestritten ist, dass „Personale Kompetenz“ Komponenten enthält, die eine Weiterentwicklung etablierter Sichtweisen darstellen und die eine zeitgemäße Bildung aufgreifen sollte.

#### **5.4.4 TABELLARISCHE ÜBERSICHT ÜBER DEN DATENKORPUS 1**

Im Anschluss an die Einzelanalysen sollen in der nachstehenden Tabelle die diskursspezifischen Elemente überblickshaft zusammengefasst werden. Die Nummern 1-10 in der Tabelle korrelieren mit den Kapitelbezeichnungen 5.4.3.1 – 5.4.3.10.

Eine Festlegung von Kategorien für die Definitionen in Bezug auf Merkmale, Deutungsbausteine, Diskursstränge, Gegenstände erwies sich als so gut wie unmöglich, ohne dass es dabei zu Überlappungen der Kategorien in großem Ausmaß käme. Es wurde deshalb nach Kompetenzschema, Wortarten und Bezug differenziert, da sich diese Kategorien als trennschärfer erwiesen haben.

Die tabellarisch erfassten Elemente des Selbstkompetenz-Diskurses sollen helfen, den Diskursverlauf anschaulich zu machen.

Nr	Jahr	AutorIn	Titel	Kompetenzschema	Bezug	Verben	Adjektive u. ä.	Substantive
1	1971	Heinrich Roth	Pädagogische Anthropologie. Entwicklung und Erziehung.	<b>Selbst-</b> , Sach- und Sozialkompetenz	für sich selbst	handeln	frei, eigene, neu, verantwortlich	Mündigkeit, Verfügbarkeit, Kräfte, Fähigkeiten, Initiativen, Aufgaben
2	1986	Urs Peter Lattmann	Werden und Lernen des Menschen. Lebenssinn und Lebensgestaltung in anthropologisch-pädagogischer Sicht	<b>Selbst-</b> , Gemeinschafts-, Sach- und Sinnkompetenz	sich selbst	Verstehen, akzeptieren, aufbauen, entwickeln, urteilen und handeln	selbstverantwortlich, kritisch, sittlich	Fähigkeit, Ich-Stärke, Selbstbewusstsein, Grenzen, Selbstidentität, Bewusstsein
3	1989	Reinhard Bader	Berufliche Handlungskompetenz	Fach-, Sozial-, <b>Humankompetenz</b>	in Familie, Beruf und öffentlichem Leben	durchdenken, beurteilen, entfalten, fassen, fortentwickeln	eigene	Fähigkeit, Bereitschaft, Entwicklungschancen, Zumeinungen, Begabungen, Lebenspläne
4	1996	Jochen Strassmann und Achim Schüller	Kernkompetenzen – Ein integratives Konzept	Fach-, Methoden-, Sozial- und <b>Individualkompetenz</b>	sich selbst im Rahmen der Arbeitsaufgabe oder der Arbeitsgruppe entwickeln	entwickeln, entfalten, erhalten, umgehen, zeigen	eigene	Fähigkeit, Bereitschaft, Begabung, Motivation, Leistungsbereitschaft, Identität, Selbstwert, Durchhaltevermögen, Willensstärke
5	1999	John Erpenbeck, Volker Heyse	Die Kompetenzbiographie	Fachlich-methodische, Sozial-kommunikative, <b>Personale</b> , Aktivitäts- und Handlungskompetenz	Sich selbst; im Rahmen der Arbeit und außerhalb	handeln, einschätzen, entwickeln, entfalten, lernen	reflexiv, selbstorganisiert, produktiv, kreativ	Dispositionen, Einstellungen, Werthaltungen, Motive, Selbstbilder, Begabungen, Motivationen, Leistungsvorsätze, Arbeit

6	1999	Lothar Reetz	Zum Zusammenhang von Schlüsselqualifikationen – Kompetenzen - Bildung	Sach-, Methoden-, Sozial- und <b>Selbstkompetenz</b>			moralisch, selbstbestimmt, human, positiv	Fähigkeit, Handeln, Behauptung, Selbstkonzept (Selbstbild), Entwicklung, Urteilsfähigkeit
7	1999	Karlheinz Sonntag, Claudia Schmidt-Rathjens	Anforderungsanalyse und Kompetenzmodelle	Fach-, Methoden-, Sozial- und <b>Personalkompetenz</b>	vor allem (...) die Steuerung berufl. Handelns		persönlichkeitsbezogen, motivational, emotional, beruflich	Dispositionen, Einstellungen, Werthaltungen, Bedürfnisse, Motive, Emotionen.
8	2000	Dieter-Jürgen Löwisch	Kompetentes Handeln. Bausteine für eine lebensweltbezogene Bildung	Kompetenz ersten und <b>zweiten Grades</b>		umgehen, praktizieren, handeln, tun	Personal, prinzipiell, menschenwürdig	Qualität, Haltung, Kompetenzen, Qualifikationen, Handlung, Moment, Kompetenzträger, Mensch, Vernunftgebundenheit, Vernunft, Art, Umgang, Handhabung,
9	2001	Simone Kaufeld, Sven Grote, E. Frieling	Der Kasseler-Kompetenz-Raster (KKR), 2003	Fach-, Methoden-, Sozial- und <b>Selbstkompetenz</b>	Arbeitsplatz und Arbeitsumgebung	verfügen, mitgestalten, organisieren, übernehmen	bereit, konstruktiv, dispositiv	Verantwortung
10	2003	Tippelt, Mandl, Straka	Kompetenzentwicklung in der beruflichen Bildung und Weiterbildung	<b>Personale</b> Kompetenz, Fachkompetenz, Methodische K., Soziale und kommunikative K., Inhaltliches Basiswissen			adäquat, persönlich, effektiv, sozial, religiös, ethnisch, individuell	Einordnung, Erfahrungswissen, Entwicklung, Selbstbewusstsein, Identität, Selbstmanagement, Strukturierungsfähigkeit, Umgang, Zugehörigkeit, Dispositionen, Wissen, Neugier, Offenheit, Reflexionsfähigkeit, Urteilsvermögen

### 5.4.5 INTERPRETATION UND ERGEBNISPRÄSENTATION

*... sich [dem neoliberalen Diskurs, Anm. G. H.] zu unterwerfen, illustriert Vernünftigkeit und Einsicht; mitzumachen und ganz im Vokabular des OECD-Bildungsdiskurses aufzugehen, illustriert internationale Anschlussfähigkeit. Alles – d.h. alle Teilchen des Bildungssystems – muss sich nun „einfügen“.*  
*Roland Reichenbach*

Nachdem die Einzelanalysen im vorigen Kapitel dargestellt wurden, gilt es diese nun in Beziehung zu bringen und auf diese Weise Rückschlüsse auf den Diskurs zu ziehen.

Die tabellarische Übersicht gibt nicht nur ein Bild des Zusammenhangs bzw. der Unterschiedlichkeiten der jeweiligen Definitionen, sondern legt zugleich eine Sicht des Diskursverlaufs im Wandel der Zeit nahe.

Zunächst wird in den Blick genommen, wie sich das „Vokabular“ des Selbstkompetenz-Diskurses über den Untersuchungszeitraum hinweg veränderte. Ferner wird herausgearbeitet, wie die Ergebnisse im Rückbezug auf den sozialen, politischen und historischen Kontext zu interpretieren sind und sich die Einschätzung der pädagogischen Relevanz von Selbstkompetenz zwischen 1971 und heute veränderte.

In Folge dessen werden die Ergebnisse der Einzelanalysen in einen weiteren Interpretationshorizont gestellt: Fragen der Macht oder Hegemonie, sowie der Rolle einzelner Ereignisse oder Akteure im Diskurs werden mit dem Wissen über gesellschaftliche Prozesse, Kontexte in Beziehung gesetzt, soweit die Forschungsfragen dies erfordern.

Auf die obige Tabelle bezogen können zentrale Merkmale des Begriffsverständnisses aufgefunden werden (nach deren Häufigkeit von häufig bis selten gereiht):

Fähigkeit(en)  
 handeln/Handlung  
 Arbeit(s-)  
 Entwickeln  
 (für) sich selbst  
 Selbst)Identität

Dispositionen  
 Motivation/Motive  
 eigene  
 entfalten  
 selbst verantwortlich/Verantwortung  
 Selbstbewusstsein  
 Begabung  
 Bereitschaft  
 urteilen  
 menschenwürdig/human  
 reflexiv/Reflexionsfähigkeit  
 Urteilsfähigkeit/-vermögen  
 Beruf/beruflich  
 Vernunft(gebundenheit)

Wenn man die Gesamtheit der Definitionsversuche von Selbstkompetenz überblickt, so erscheinen vor allem diskursive Strategien wie die Setzung bzw. die Schließung von Kriterien für Selbstkompetenz bemerkenswert. Interessanterweise konnte festgestellt werden, dass das ursprünglich zentrale Kriterium „Mündigkeit“ sich schon in der Definition von 1986 nicht mehr zeigt. Aufklärerische Kriterien (siehe 4.3.1) wie Vernunft und Reflexion treten in späteren Definitionen in Erscheinung. „Reflexion“ bzw. „Reflexionsfähigkeit“ finden sich auch in sogenannten Zielkatalogen zur Markttauglichkeit, wie z.B. bei Erpenbeck/Heyse (1999) oder bei Tippelt/Mandl/Straka (2003). Ähnlich verhält es sich mit dem Begriff „kritisch“, der nur einmal auftaucht.

In den einzelnen Definitionen ist nicht alles enthalten, was man erwarten würde. Ohne „Selbst(-)/selbst(-)“ kommen 4 von 10 Definitionen aus: Bader, Sonntag, Löwisch, Kauffeld. In den letzten beiden Definitionen bleibt der Aspekt des Handelns – ein konstituierendes Element von Kompetenz – völlig unberührt. Zu den ursprünglich angestrebten Merkmalen von Selbstkompetenz wie Selbstidentität, Selbstbewusstsein oder dem Erkennen von Grenzen kommen sukzessive auch beruflich verwertbare Kriterien hinzu, wie Selbstmanagement, Leistungsbereitschaft, Leistungsvorsätze oder Motivation, die man einem neoliberalen bzw. neokonservativen Diskursstrang zuordnen kann.

Insgesamt konnten in den 10 Definitionen nicht weniger als 7 Nennungen gefunden werden, in denen Autorinnen die Wörter Arbeit bzw. Beruf verwenden.

Ab Ende der 1990er Jahre spielen die Begriffe „entfalten“ und „entwickeln“ keine Rolle mehr. Das Wort „Fähigkeit(en)“ wird klar ersichtlich vom Konzept der „Dispositionen“ abgelöst. Generell fällt auf, dass ab diesem Zeitpunkt Merkmale an Relevanz gewinnen, die es weniger zu erlernen oder sich anzueignen, sondern vielmehr als solche zu erkennen gilt und die schließlich für arbeitsbezogene Aufgaben verfügbar zu machen sind. Dazu zählen: Dispositionen, Begabungen, Werthaltungen oder Bedürfnisse.

Es zeigt sich, dass manche Auffassungen von Selbstkompetenz in zentralen Aspekten unvereinbar sind. Dies zeigt sich vor allem in der Kategorie „Bezug“. Wenn es darum geht, in welchem Rahmen Kompetenz zu entwickeln ist bzw. sich zu zeigen hat (wie in den späteren Definitionen): „Für sich selbst“ (Definition 1 und 2); „in Familie, Beruf und öffentlichem Leben“ (Definition 3); in den späteren Definitionen dann immer „im Rahmen der Arbeit / Arbeitsgruppe / Arbeitsaufgabe / Arbeitsplatz / Arbeitsumgebung“ bzw. bei Definition 5 ergänzend: „und außerhalb“. Kein expliziter Bezug bei Reetz, Löwisch, Tippelt.

Psychologische Diskurselemente werden im gesamten Verlauf immer wieder gesetzt: (Selbst)Identität, Selbstbewusstsein, Motivation, Selbstwert, Selbstbilder, Bewusstsein, Emotionen, Selbstkonzept, Bereitschaft.

Die intensivierete ökonomische Ausrichtung des Diskurses ab den 1990er Jahren zeigt sich durch Begriffe wie Selbstmanagement, selbstorganisiert, produktiv, effektiv, Arbeit, Steuerung, organisieren, übernehmen. Es kommt zur Verdrängung von Diskursen, die nicht auf Marktinteressen ausgerichtet sind. Im Zuge dessen kommt es auch zur Umbenennung der Selbstkompetenz in Individual oder Personal(e) Kompetenz(en) und damit einhergehend kann innerhalb der verschiedenen Kompetenzschemata eine Veränderung in der Rangfolge der Einzelkompetenzen beobachtet werden. Von ihrer ursprünglichen Vorrangstellung wandert die Selbstkompetenz (bzw. eine ihrer semantischen Schwestern) im Laufe der Jahre an die letzte Stelle, um erst von

Tippelt et al. wieder zurück an die vorderste Front geholt zu werden – hier allerdings als Personale Kompetenz.

In der letzten Definition tauchen neue Komponenten wie Diversität, ethnisch, religiös, sozial auf. Das unterstreicht die stetig steigenden Anforderungen, die zu bewältigen sind, um letztlich als (personal-)kompetent gelten zu dürfen.

Was in den 1970er Jahren unter Selbstkompetenz verstanden wurde, hat sich in den folgenden Jahrzehnten stark verändert. Der durch die gesellschaftspolitischen Ereignisse von 1968 erreichte Konsens, dass Bildung mehr ist als Qualifikation, wird durch die sogenannte „Wende“ 1989 aufgeweicht. Dieses Ereignis verstärkt die Transformation der Gesellschaft Richtung Neoliberalismus. Deshalb ist von einer Anbindung des Kompetenzkonzeptes – so wie vor 40 Jahren – an Aspekte wie Mündigkeit, Autonomie, Selbstverwirklichung, etc. nicht mehr viel übrig geblieben. Die Entwicklungsaufgaben für Selbstkompetenz verschieben sich Richtung verwertbare Komponenten.

Manche auftauchende Diskurselemente wandern durch eine Vielzahl von Diskursen, wodurch sie zu grundlegenden ideologischen Konzepten der Gesellschaft werden: Individual-, Human-, Werte, Leistung, Qualität, Personal, selbstbestimmt, kreativ, Verantwortung.

Aus einer gouvernementalitätstheoretischen Perspektive betrachtet lässt sich anhand der aktuellen diskursiven Verortung des Selbstkompetenzbegriffes (plus seiner semantischen Nachfolgerinnen) und der offensichtlich immer stärker werdenden Ausrichtung auf berufliche Verwertbarkeit ablesen, dass mittels einer solchen Auffassung von Selbstkompetenz Technologien der Selbststeuerung befördert werden. Sich selbst zu regieren anstatt „von oben“ regiert zu werden, aber im Sinne jener, die das Regieren vermeintlich „an unten“ abgeben – dazu soll die Selbst-, Individual- oder Personalkompetenz ihren Beitrag leisten. Auch dieses „Teilchen des Bildungssystems“ soll sich „einfügen“. (siehe Zitat am Beginn dieses Abschnitts)



## **5.5 TEIL 2 DER UNTERSUCHUNG**

### **5.5.1 METHODISCHES VORGEHEN**

Im zweiten Teil der Untersuchung soll erforscht werden, wie sich der Begriff Selbstkompetenz – ursprünglich im erziehungswissenschaftlichen Bereich grundgelegt – über unterschiedliche Felder hinweg ausgebreitet hat. Nur über die Ausbreitung eines Begriffes und der damit verbundenen Denkweisen lässt sich analysieren, wie sich „Selbstkompetenz“ als Regierungsprogramm (nach Foucault) vollzieht und in welcher Form sich die darin angelegte Verknüpfung von Führung und Selbstführung realisiert (vgl. Rothe 2009, S. 311).

Hier geht es nicht mehr um die Beschäftigung mit dem zugrunde liegenden Verständnis von Selbstkompetenz wie in den Datenquellen von Teil 1, sondern um die Darstellung unterschiedlicher Verwendungskontexte des Begriffes Selbstkompetenz.

Gesellschaftliche Handlungsfelder sind im Internet angesichts seiner enormen Verbreitung und Bedeutung gut zu erfassen. Keller (2007, S. 9 und 77) hält die Verwendung von Internetdaten für sehr hilfreich und betrachtet ihre Verfügbarkeit als Auslöser für die Konjunktur der Diskursforschung.

Es werden vier verschiedene Datenerhebungen mittels Google-Suchmaschine durchgeführt und mittels Säulendiagrammen ausgewertet:

- a) Eingabe der gängigen Kompetenzbereiche, um einen Eindruck von der Quantität der Begriffsverwendung von Selbstkompetenz im Vergleich zu anderen Kompetenzbereichen zu gewinnen.
- b) Eingabe des Begriffes Selbstkompetenz, um einen Eindruck über das Spektrum der Begriffsverwendung in unterschiedlichen Feldern zu gewinnen. Weitere Vorgehensweise siehe weiter unten. Auswertung der ersten 200 Einträge.
- c) Eingabe des Begriffes Selbstkompetenz mit Verknüpfungen, die im Kontext dieser Arbeit und im Anschluss an die Auswertung von b)

relevant erscheinen. Dadurch soll die Häufigkeit des Auftretens jeder Kategorie noch einmal anschaulich gemacht werden.

- d) Eingabe der Begriffsalternativen zu Selbstkompetenz (Human-, Individual-, Personalkompetenz und Personale Kompetenz), um deren Bedeutung für den Diskursverlauf erfassen zu können.

### Überlegungen zur Vorgehensweise bei Punkt b)

In einem ersten Schritt werden die ersten 200 Einträge mittels Screenshots erfasst (siehe Anhang).

Im zweiten Schritt werden die Kategorien für die Google-Einträge festgelegt und im dritten Schritt erfolgt die Zuordnung der Eintragungen zu diesen Kategorien.

Nach Sichtung des Datenmaterials wurden folgende Kategorien festgelegt:

Nachschlagewerke für Begriffserklärung  
Schule  
Hochschule (Uni, PH, FH)  
Institutionen (Ministerium, Gemeinde)  
Werbung für U-Material  
Zeitschriften, Magazine, Bücher  
Coaching/ Beratung/ Lerntherapie  
Seminare/ Kurse/ Trainings  
Gesundheit  
Jobsuche  
Foren/ Blogs/ Portale

Als ein Beispiel für das Vorgehen bezüglich der Zuordnung der Eintragungen zu einer jeweiligen Kategorie soll die folgende Eintragung dienen:

#### **Selbstkompetenz** in der Natur erlernen

Inhalt: **Selbstkompetenz** bei Schülerinnen zu fördern ist ein wichtiges Ziel in der Schule der Zukunft. Selbstkompetente Lehrerinnen animieren auch ... [www.native-spirit.at/Selbstkompetenz%20in%20der%20Natur%20e\\_sf1+1+112892+++](http://www.native-spirit.at/Selbstkompetenz%20in%20der%20Natur%20e_sf1+1+112892+++).html -  
Im Cache

Die Eintragung „Selbstkompetenz in der Natur erlernen“ liefert in der zweiten Zeile den Hinweis auf den Bereich „Schule“. Beim Öffnen des Links zeigt sich, dass es sich dabei nicht um ein innerschulisches Projekt, sondern um einen externen Anbieter für ein Schulprojekt handelt. Die Eintragung wurde deshalb der Kategorie „Seminare, Trainings“ und nicht dem Bereich „Schule“ zugeschlagen.

Ein weiteres Beispiel für das Vorgehen der Kategorisierung:

**SELBSTKOMPETENZ** Selbst- -

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht

**SELBSTKOMPETENZ.** A. B1. B2. C. Selbst- - ko n tro lle. Ich kann einfache Aufgaben selbstständig beginnen und erledigen, wenn sie klar umrissen sind. ...

*www.institut-beatenberg.ch/xs\_daten/Materialien/kr\_sk.pdf*

Diese Eintragung lässt hinter der Webadresse „institut-beatenberg“ ein Unternehmen, das Seminare und Kurse anbietet, vermuten. Es zeigt sich beim Öffnen aber, dass der Text über Selbstkompetenz mit keinerlei Information über dieses Institut bzw. Werbung verbunden ist. Der Eintrag wurde daher der Kategorie „Wörterbuch, Begriffsdefinitionen“ zugeordnet.

Eintragungen, die mehrmals im Datenkorpus von 200 vorkamen, wurden auch mehrmals zugeordnet.

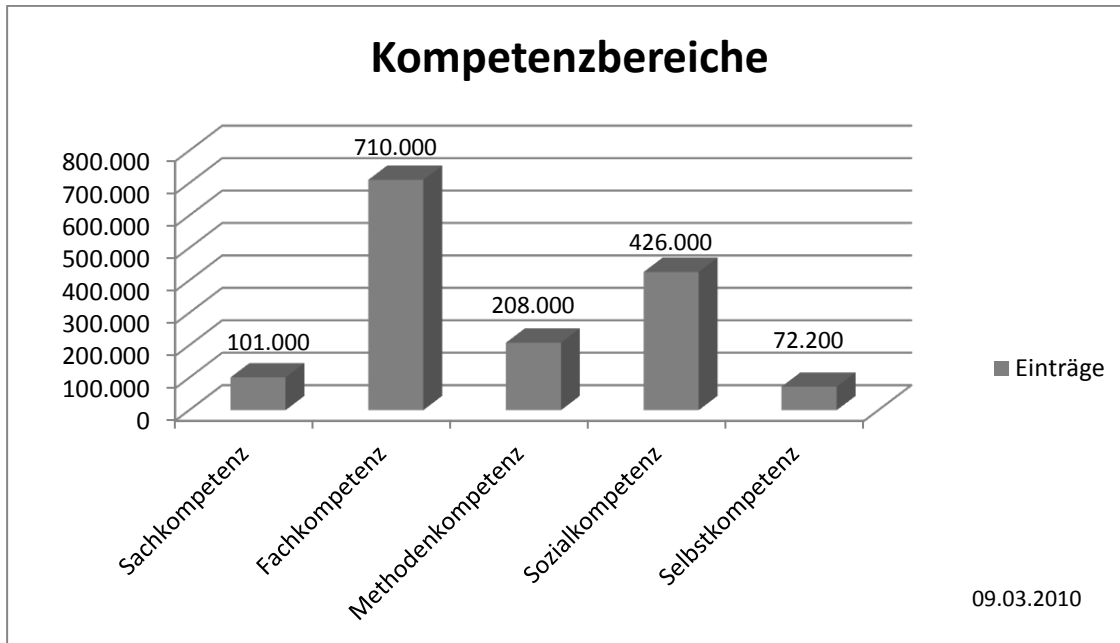
Der Kategorie „Gesundheit“ werden Eintragungen zugeschlagen, die sich auf Anbieterinnen medizinischer Leistungen beziehen, nicht aber beispielsweise auf Burnout-Prävention im Rahmen eines Management-Seminars (auch wenn der Verfasserin bewusst ist, dass eine ganz eindeutige Zuordnung nicht immer möglich ist und Übergänge fließend sein können).

Überlegungen zur Vorgehensweise bei Punkt c)

Da für Userinnen nicht klar ist, nach welchen Kriterien bei Google die Einträge für eine Suchanfrage gereiht werden, sollen die gefundenen Kategorien unter c) noch einmal einem Suchvorgang unterzogen werden, indem Selbstkompetenz mit einigen im Untersuchungsinteresse dieser Arbeit relevant erscheinenden Kategorien verknüpft wird.

## 5.5.2 ERGEBNISPRÄSENTATION UND INTERPRETATION

- a) Bei Eingabe der Kompetenzbereiche in die Google-Suchmaschine fand diese ca. 7,010.000 Einträge für Kompetenz, jeweils 101.000 für Sach-, 710.000 für Fach-, 208.000 für Methoden-, 426.000 für Sozial- und nur 72.200 für Selbstkompetenz. Die Verteilung stellt sich in Diagrammform gebracht wie folgt dar:

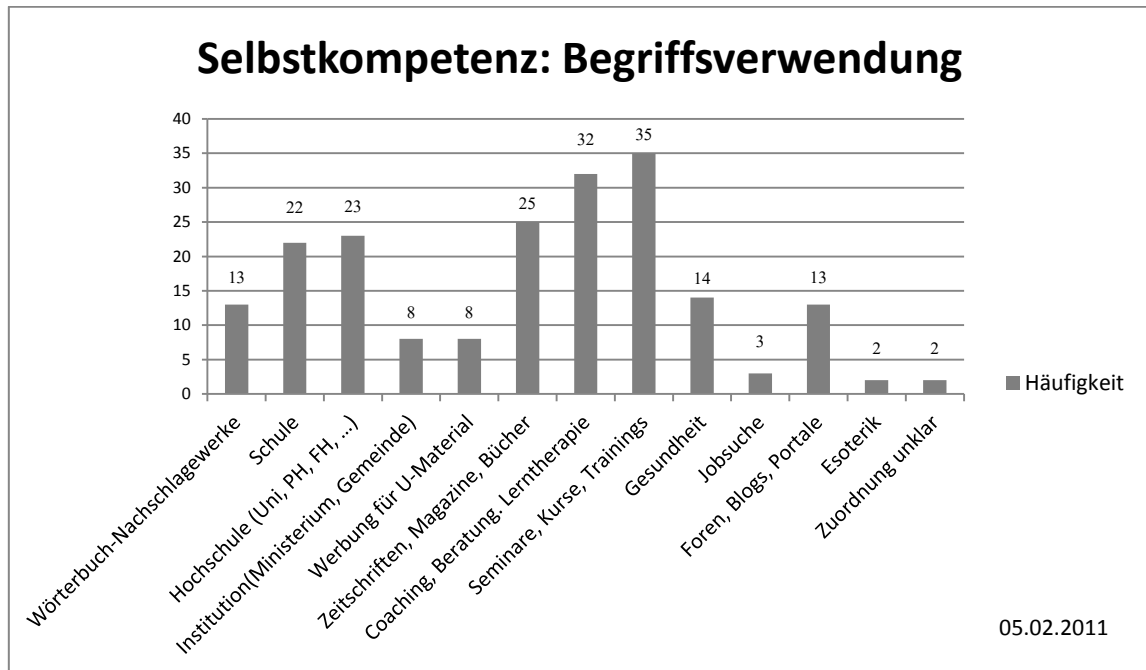


Das Ergebnis bestätigt, was sich auch schon bei der Literaturrecherche in der bildungswissenschaftlichen Fachliteratur gezeigt hat: die Selbstkompetenz führt im Kanon der Kompetenzbereiche ein Schattendasein.

Im Versuch dieses Ergebnis zu interpretieren, stellt sich die Frage, was diesen Aspekt der Kompetenz so unwichtig macht. Aus gouvernementaler Perspektive ließe sich feststellen, dass nach aktuellem Zeitgeist nur mehr wichtig ist, was ökonomischen Erfolg verspricht. Bezüglich Selbstkompetenz ist dieser schwer berechenbar und vorhersagbar.

- b) Die ersten 200 Einträge zu Selbstkompetenz wurden im Internet abgerufen und ausgewertet.

Die nachstehende Grafik soll verdeutlichen, auf welche Felder sich der Begriff Selbstkompetenz verteilt:



Als eines der augenscheinlichsten Ergebnisse lässt sich herausstreichen, dass Selbstkompetenz auch im Internet in pädagogischen Kontexten verortet ist, als „Sprecherinnen“ im Diskurs aber nicht nur Schule, Hochschule oder Ministerium, sondern zu einem größeren Teil privatwirtschaftliche Anbieterinnen fungieren. Damit sind Unternehmen zu legitimen Sprecherinnen im Diskurs geworden (vgl. Keller 2007, S. 49).

Fragt man sich, wie der hohe Anteil von Einträgen, die auf Beratung / Coaching / Training / Lerntherapie verweisen, erklärt werden kann, so können die Überlegungen von Erich Ribolits als Erklärungsansatz dienen, die in Kapitel 3.3 und 4.2.2 dargelegt wurden. „Lifelong Guidance“ soll neben „Lifelong Learning“ sicherstellen, dass Menschen gemäß der Marktlogik funktionieren. Lebenslange Beratungsmaßnahmen als erklärtes Ziel der EU gehören zur neuen Regierungskunst (vgl. Ribolits 2007, S. 3). Diese Überlegung lässt sich auch durch Einschätzungen von Frank M. Orthey stützen, der den Boom an Beratung/Coaching/Training folgendermaßen kommentiert:

*„BeraterInnen, Coaches und Co. sorgen auch für eine nachhaltige Befriedung der in Verwerfungen geratenen Welt. Sie verhindern, dass sich der Widerstand gegen das, was da in Politik und Wirtschaft abgeht, auf der Straße zeigt, dass rausgeworfene High Potentials und über 50-jährige ihrer Wut Luft machen, dass (Früh-)Rentner Protestmärsche organisieren, dass vor den Firmensitzen Transparente gegen die Spar- und sonstige Zwangsmaßnahmen entrollt werden, dass die Trittbrettfahrermaßnahmen zur Rationalisierung, die Unternehmen flugs anhand angeblicher Krisen legitimieren, entlarvt werden usw. BeraterInnen tun dies, indem sie die entstandenen Dynamiken in Beratungsprozesse umleiten und sie dort domestizieren. [...] Es werde Friede auf Erden für diejenigen, die in Beratung und Coaching immer dazulernen. Notfalls lernen sie auch, sich ruhig zu verhalten und zu reflektieren statt sich aufzulehnen.“ (Orthey 2007, S. 70f)*

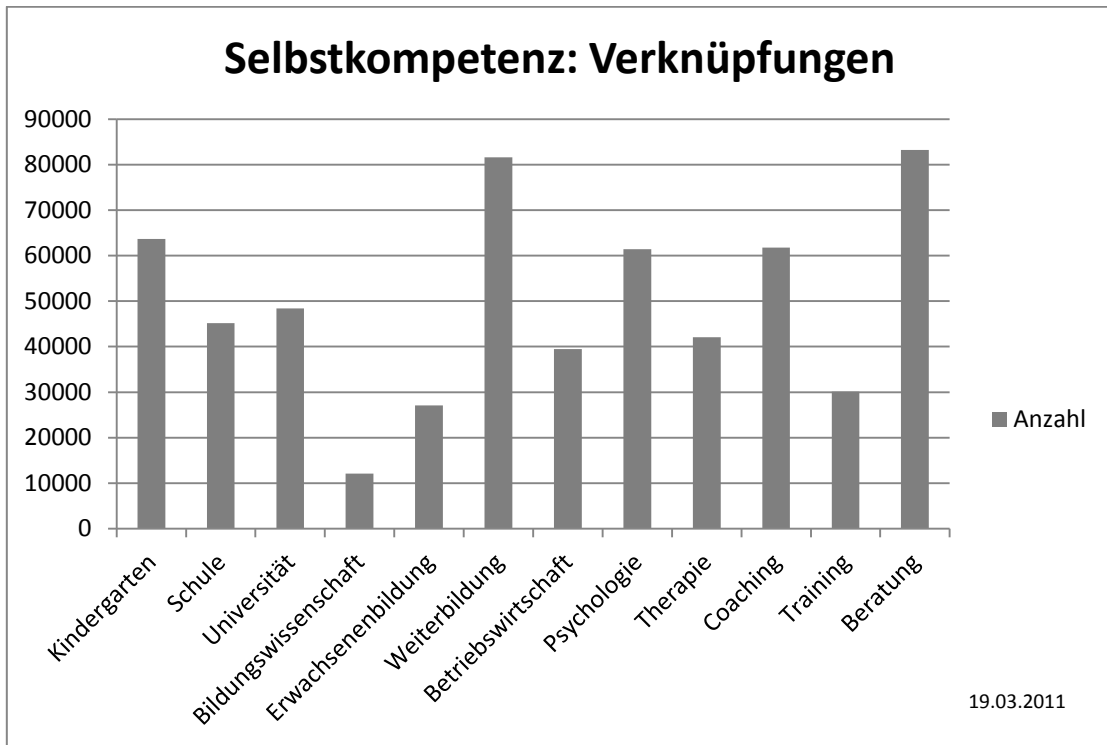
Es geht also nicht, wie vordergründig vermutbar, um Persönlichkeitsentwicklung mittels Beratungs- und Bildungsmaßnahmen. Es geht um Personalentwicklung für eine konkurrenzfähige Wirtschaft (vgl. 2.3).

Eine ungefähr im Mittelfeld liegende Größe stellt der Bereich der Gesundheit dar. Es kann gemutmaßt werden, dass das Ziel derer, die die Maßnahmen finanzieren (vor allem Bund, Länder, Sozialversicherungen) vor allem darin liegt, langfristig die bereits explodierenden Kosten im Gesundheitswesen zu senken. Hier wäre kritisch zu fragen, inwieweit die dort verortete Selbstkompetenz dem individuellen Nutzen oder eher dem betriebswirtschaftlichen Nutzen dienen soll, inwiefern sie als Basis für ein glückliches Leben oder für Arbeitsfähigkeit dienen soll bzw. ob sie zur Änderung der krankmachenden Verhältnisse oder zur Selbstveränderung befähigen soll.

Auffallend selten scheint der Bereich des Stellenmarktes (Kategorie: Jobsuche) auf, obwohl in Stellenausschreibungen mit Vokabular rund um Kompetenzen in der Regel nicht gespart wird. Selbstkompetenz kann wohl als die am wenigsten arbeitsmarktrelevante Komponente von Kompetenz betrachtet werden.

- c) Der Begriff Selbstkompetenz wurde mit Kategorien verknüpft, die im Kontext dieser Arbeit interessant erscheinen.

Die Verteilung der Aussagefelder stellt sich in Diagrammform gebracht wie folgt dar:



Auch aus dieser Grafik wird ersichtlich, dass die heutige pädagogische Relevanz, die dem Selbstkompetenz-Begriff zugemessen werden kann, in erster Linie auf den Bereich privater Weiterbildungs- und Beratungsanbieterinnen zurückzuführen ist.

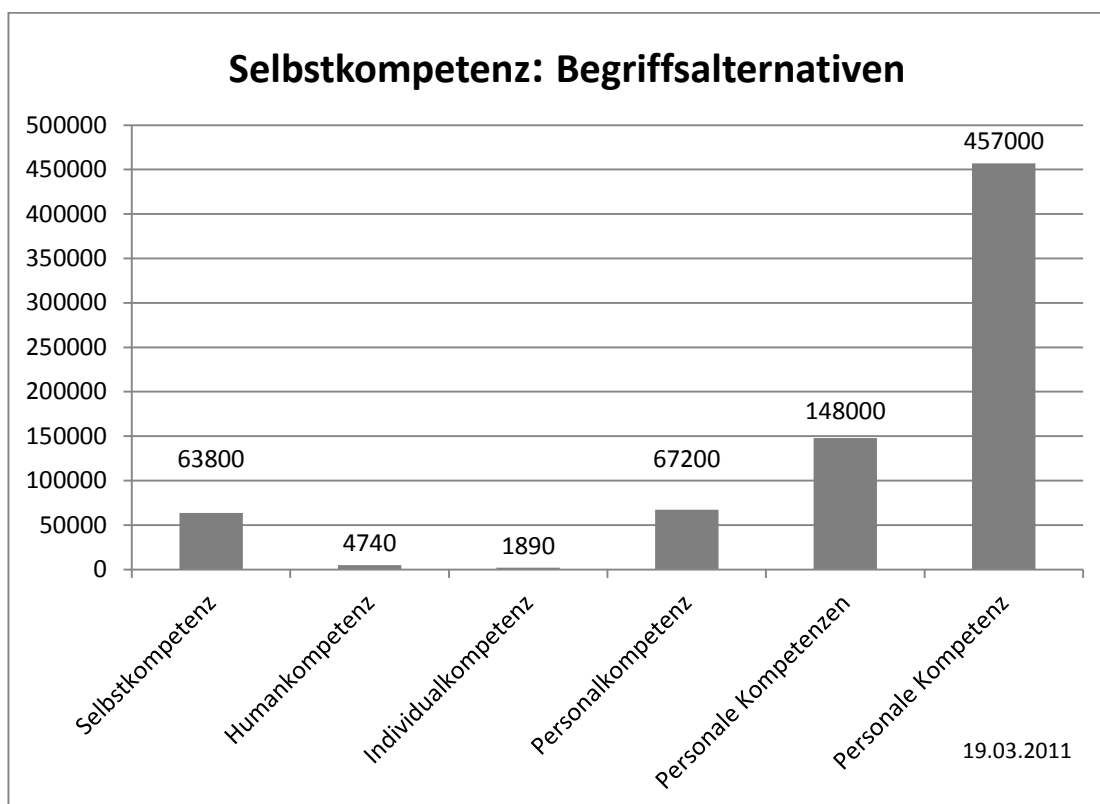
Beratung und Coaching als Strategien und Methoden zur Bewältigung des ökonomischen und politischen Wandels sind eindeutig pädagogischen Ursprungs und werden in einer Zeit zunehmender Unsicherheit und Unübersichtlichkeit als universelles (Selbst-)Veränderungs- und Problemlösungsmodell eingesetzt (vgl. Gruber 2001, S. 139f).

Die Grafik untermauert die Sichtweise von Erich Ribolits (2007, S. 4), wonach Beraterinnen als die Expertinnen für das Problemlösen zunehmend die Lehrerinnen aus der Funktion, die gesellschaftlichen Ordnungen und Machtverhältnisse in den Köpfen der Menschen zu verankern, verdrängen.

Weiters macht das Diagramm die Verbreitung des Begriffes im psychologischen und therapeutischen Kontext sichtbar und schließt damit an Frank M. Ortheys Diagnose der „allgemeinen Pädagogisierung, Psychologisierung und Therapeutisierung der Gesellschaft“ an. (Orthey 2007, S. 71)

Die hohe Präsenz des Begriffes im Bereich des Kindergartens ist sicher bemerkenswert und es müsste ebenfalls gesondert beleuchtet werden, worauf diese abzielt. Denkbar wäre eine pädagogische Ausrichtung auf größtmögliche Unterstützung bei der bestmöglichen Entfaltung des Potentials eines Kindes bis hin zur möglichst früh einsetzenden Zurichtung auf später im Arbeitsleben brauchbare Fähig- und Fertigkeiten.

- d) Begriffsalternativen zu Selbstkompetenz: Wie hoch sich der Anteil an Eintragungen von Selbstkompetenz im Vergleich zu den in dieser Arbeit analysierten semantischen Nachfahren von Selbstkompetenz im Internet darstellt, soll das nachstehende Diagramm zeigen.



Anhand dieses Schaubildes wird deutlich, dass der Begriff Selbstkompetenz im Vergleich zum Begriff „Personale Kompetenz“, der unter 5.4.3.10 vorgestellt wurde, heute nur marginale Bedeutung im Diskurs hat.

Auch die Implementierung der Begriffe Human- und Individualkompetenz hat für den Verlauf des Diskurses nur geringe Bedeutung im Vergleich zur Einführung des Begriffes Personale Kompetenz. Personale Kompetenz liegt auch deutlich vor Erpenbecks „Personalen Kompetenzen“.

Analog zu Kellers Zitat (2007, S. 28) „Diskurse konstituieren Welt, und sie werden durch sie konstituiert“ kann abschließend gefolgert werden, dass das Internet das gegenwärtige Verständnis von Selbstkompetenz nicht nur „abbildet“, sondern auch Einfluss auf das Verständnis dieses Begriffes nimmt. Was Google findet, beeinflusst meist auch, was gelesen und zirkuliert wird.

## 6 ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

*Wenn man heute etwas „wichtig“ nennt,  
dann verlangt der aktuelle Zeitgeist leider,  
dass die Sache auch wirtschaftlich relevant ist.  
Anton Zeilinger*

In den vorangegangenen Ausführungen wurde der Versuch unternommen, anhand des Begriffes Selbstkompetenz gesellschaftliche Wandlungsprozesse und deren Auswirkungen auf das Individuum erkennbar zu machen.

Das diskursanalytische Vorgehen sollte dazu dienen, die Merkmale und Besonderheiten des Begriffes Selbst-Kompetenz herauszuarbeiten und besser zu verstehen, welche Betrachtungsweisen von Selbstkompetenz sich diskursiv durchsetzen, während andere in den Hintergrund treten und verschwinden.

Zu Beginn der Analyse „des Wandels“ der Selbstkompetenz wurde die Wandelmetapher als Legitimationsfigur für wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungsprozesse beleuchtet. Wandel impliziert Naturkausalität und Unabänderlichkeit, eine Art von Steuerung, der sich niemand entziehen kann und die deshalb auch selten hinterfragt wird. Im Bildungsbereich vollzieht sich ein Wandel von Ausbildung und Weiterbildung zu Kompetenzentwicklung, der auch als Übergang von mündig machender Bildung zu selbstorganisierter Aneignung von Kompetenzen kritisiert wird.

Die Begründung für die Betonung von Kompetenzen lautet, dass sich das Berufswissen völlig gewandelt habe und auch weiterhin in ständigem Wandel begriffen ist. Permanentes Um- und Weiterlernen und sich flexibel den Herausforderungen anzupassen erfordert mehr als reines Wissen. Die Anforderungen der „Kompetenzgesellschaft“ treiben eine Ökonomisierung der Bildung voran, einerseits durch Privatisierung und Kommerzialisierung von Wissen, zum anderen durch Individualisierung von Verantwortung. Der Subjektstatus ist in dieser Gesellschaftsform an Kompetenzen gebunden.

Mit dem Begriff der Kompetenz sollte der „alte“ Bildungsbegriff in neuem Kleid an die Anforderungen der modernen Gesellschaft angepasst werden. Heinrich Roths ursprünglich emanzipatorischer Kompetenzbegriff hat eine

„Renaissance“ der sogenannten Persönlichkeitsbildung bewirkt, schließlich aber auch die Basis für die „kompetenzorientierte Wende“ in den 1990er Jahren geschaffen. Im Zuge wirtschaftsliberaler Umbaubemühungen ökonomischer und gesellschaftlicher Art fällt dem Kompetenzparadigma eine zentrale Rolle zu. Einen wesentlichen Popularitätsschub erfuhr der Kompetenzbegriff durch internationale Schulleistungsstudien wie PISA oder aber auch durch die im EU-Raum geführte Debatte zum lebenslangen Lernen.

Die Rekonstruktion des zeitlichen Verlaufs des Kompetenzdiskurses zeigt weiters, dass zwischen dem, was in den 1970er Jahren unter Kompetenz verstanden wurde und dem, was heute damit assoziiert wird, nur mehr ein sehr oberflächlicher Zusammenhang besteht. Der ursprünglich noch ausgeprägte Gegensatz zwischen zweckbezogenem und personenbezogenem Lernen hat sich zusehends abgeschwächt. Personenbezogenes Lernen ist nicht mehr auf politische Mündigkeit als eine Möglichkeit ausgerichtet, sich aus der Unbewusstheit zu erheben und die Bedingungen der menschlichen Existenz und damit auch die Machtverhältnisse zu hinterfragen.

Macht und Herrschaft (Kapitel 3) ist auch das zentrale Thema in der Analytik der Gouvernamentalität. Diese, auf Michel Foucault zurück gehende Betrachtungsweise von Regierungstechniken ist eng mit der Analyse von Diskursen verknüpft. Diskurse sind wirkmächtig und konstituieren Wirklichkeiten – Wirklichkeiten, in denen traditionelle Herrschaftstechniken von Techniken der Selbststeuerung abgelöst werden. Im Zuge des Rückzugs des Staates wird Führungskapazität von staatlichen Instanzen auf die Individuen verlegt. Es geht unter der gouvernementalitätstheoretischen Perspektive darum aufzuzeigen, was es heißt „regiert zu werden“ und sichtbar zu machen, welche Zumutungen und Zwänge die Technologien zeitgenössischer Regierung den Einzelnen auferlegen. Foucault versteht unter den so genannten „Selbsttechnologien“ ein Kontrollsystem, das nicht mehr über äußerliche Disziplin funktioniert, sondern über Selbstkontrolle und Selbstverbesserung der Individuen.

Im Zuge dieser Anpassung der Menschen an die neoliberale Transformation der Gesellschaft wandelt sich Bildung immer mehr zur Kompetenzentwicklung. Kompetenzen wirken innerhalb der neoliberalen Logik als Verhaltens- und

Denkkodizes im Dienste der Persönlichkeitsformierung, anstatt der Persönlichkeitsentfaltung zu dienen. Wenn die Zielsetzungen von Erziehung und Bildung sich jedoch nur mehr aus den Arbeitsanforderungen herleiten, wird der emanzipative und revolutionäre Charakter von Bildung „in Ketten gelegt“.

Unbestritten hatte Bildung zwar immer auch eine ökonomische Komponente, denn eine zentrale Aufgabe der Bildung war und ist auch die Qualifizierung der Menschen für die Anforderungen der Arbeitswelt. Neu hingegen ist, dass die Marktlogik die Eigenlogik der Bildung überformt. Bildungspolitische Fragen werden immer selbstverständlicher mit Rezepten aus der Ökonomie beantwortet: Management, Evaluation, Wettbewerb, Effizienzsteigerung, Steuerung und Kostenreduzierung.

In Kapitel 4 wurden Aspekte der Begriffe Selbst, Kompetenz und Selbstkompetenz dargestellt und daraus gefolgert, dass „Selbstkompetenz“ aus zwei Begriffen mit jeweils sehr unterschiedlichen Bedeutungen besteht und auch die Verbindung dieser beiden Begriffe daher nicht von eindeutiger Zuordenbarkeit sein kann.

Foucault versteht das Selbst als eine ethische Kategorie, die auf das Verstehen der eigenen Innenwelt angelegt ist und auf Transformation in Richtung des guten Lebens abzielt. Bei jeglicher Arbeit an sich selbst gehe es um die Freiheit des Menschen, die zu entwickeln und zu pflegen sei. Mittels Selbsttechnologien im neueren Kapitalismus hingegen werde der Prozess der Zurichtung des Menschen zum Funktionselement des Marktes in die Menschen hineinverlagert.

Im Kapitel 5 (Kritische Diskursanalyse) wurde versucht, die Perspektive der KDA vorrangig dafür zu nutzen, die diskursive Macht auf das Individuum sichtbar zu machen. In Teil 1 der Untersuchung konnte anhand einer Analyse von Selbstkompetenz-Definitionen aus der bildungswissenschaftlichen Fachliteratur der Diskursverlauf von Selbstkompetenz, aber auch die damit verbundenen Veränderungen in der Gesellschaft, in den Subjektivierungen und den Regierungstechnologien gezeigt werden.

Dabei konnte nachgewiesen werden, dass der Begriff der Selbstkompetenz in den letzten vier Jahrzehnten einen starken Bedeutungswandel durchgemacht hat. Beobachtbar ist die Preisgabe von Dimensionen, die auf dem Arbeitsmarkt nicht direkt nützlich sind. Die Definitionen werden zunehmend von Dimensionen, die auf bloße Verwertbarkeit auf dem Arbeitsmarkt abzielen, dominiert. „Employability“ wird damit zum selbstverständlichen Ziel von Persönlichkeitsentwicklung, die „harmonische Entfaltung aller Kräfte“ scheint – wie die Mündigkeit – ein Postulat von vorgestern.

Zusätzlich erfuhr der Begriff Selbstkompetenz auch semantische Veränderungen, die diesem Bedeutungswandel ebenfalls Rechnung tragen. Aus der Selbstkompetenz wurden Human-, Individual- oder Personalkompetenz, die Rangreihung innerhalb diverser Kompetenzschemata verschob sich vom ersten auf den letzten Platz. Erst in einer der jüngeren Definitionen hat die Selbstkompetenz wieder ihre ursprüngliche Vorrangstellung vor den anderen Teilkompetenzen eingenommen, wenngleich die Ursachen dafür vermutlich nicht dieselben sind wie in den 1970er Jahren. In veränderten Perspektiven und Akzentuierungen ist auch der gesellschaftliche Wandlungsprozess seit damals – bzw. der Diskursverlauf als ein Resultat der Macht- und Herrschaftsverhältnisse – erkennbar. Wird 1971 noch ein aufklärerischer, emanzipatorischer Bildungsbegriff betont, stehen ab den 1990er Jahren ökonomisch zweckdienliche Faktoren im Mittelpunkt. Die Regierungstechnologien sind ab diesem Zeitpunkt auf die Transformation der Einstellungen und Mentalitäten der Menschen dahingehend gerichtet, dass diese die Anpassung an die Veränderungen in der Arbeitswelt „selbstorganisiert“ bewältigen sollen, indem sie sich als „Unternehmer ihrer selbst“ verstehen. Es ist im Sinne von Regierung, dass z. B. Arbeitslosigkeit von einem gesellschaftlichen in ein individuelles (Bildungs)Problem umgedeutet wird.

Die Gefahr in der Vorherrschaft einer Diskursart bzw. in der Homogenisierung von Diskursen wurde in der vorliegenden Arbeit, mit Fokus auf Selbstkompetenz, ebenfalls aufgezeigt. Der diskursiven Position, die neoliberale Elemente im Diskurs negativ bewertet und in Opposition zu positiv gewerteten Bildungssymbolen wie Selbstbestimmung, Autonomie und Widerstand setzt, wurde in

den ersten Kapiteln dieser Arbeit viel Beachtung geschenkt. Diese kritische Position erscheint in jüngster Zeit durch die Wirtschaftskrise von 2009 gestärkt, in der das Gewinnstreben und die Profitgier sichtbar und das Fehlen von Ethik, Moral und Selbstverantwortung sagbar wurden.

Wenn es für Heydorn vor allem die Übertragung ökonomischer Begrifflichkeiten ist, die zu einer Ent-Menschlichung der Gesellschaft führt, können selbst Definitionen von Selbstkompetenz, in denen sich der ökonomische Diskurs manifestiert, als Machtverstärker im Neoliberalismus betrachtet werden – auch wenn dies pathetisch klingen mag. Indem solche Definitionen bestimmte Selbstbilder und Modi der „inneren Führung“ transportieren, helfen sie, die Marktlogik zu verinnerlichen und Empörung über die Zumutungen der Arbeitswelt hintanzuhalten. Der Diskurs als Konstruktionen und Repräsentationen der Wirklichkeit bildet Bewusstsein, wie eine der zentralen Thesen von KDA lautet.

Foucault ging es um Verbesserung der Lebensbedingungen von Menschen. KDA verfolgt dementsprechende Ziele, indem sie dafür sensibilisieren soll, (historisch bedingtes) „richtiges“ Wissen durch anderes, möglicherweise humaneres Wissen zu ersetzen.

Bildung und Erziehung dem Profitdenken zu unterwerfen bedeutet auch, Menschlichkeit und Mitgefühl sowie Solidarität tendenziell zu untergraben, denn diese wesentlichen Aspekte menschlichen Daseins und Zusammenlebens sind keiner Marktlogik unterworfen und erfahren dadurch, dass sie in den Bereich des Nicht-Sagbaren verschwinden, einen enormen Bedeutungsverlust, dessen Konsequenzen für eine Gesellschaft und für das Selbst noch gar nicht abschätzbar sind.

Zumindest kann auf Grundlage der Untersuchung festgehalten werden, dass die Vorherrschaft des ökonomischen Diskurses seitens der Bildungswissenschaft kritisiert und problematisiert wird und dass Bildungstheorie benennt, was im vorherrschenden (neoliberalen) Diskurs keine Sprache hat. Indem Bildungstheorie ein Nebeneinander unterschiedlicher Diskurse zulässt, fördert sie damit auch „humaneres Wissen“.

In Teil 2 der Untersuchung wurde mittels Internetrecherche erforscht, wie sich der Begriff Selbstkompetenz – ursprünglich im erziehungswissenschaftlichen Kontext formuliert – über unterschiedliche Felder hinweg ausgebreitet hat und welchen Stellenwert er heute unter den verschiedenen Kompetenzbereichen hat. Selbstkompetenz führt im Kanon der Kompetenzbereiche (im Vergleich zu beispielsweise der Fachkompetenz) ein Schattendasein. Als Grund lässt sich vermuten, dass nur mehr wichtig ist, was direkten ökonomischen Erfolg verspricht.

Als Sprecherinnen im Diskurs fungieren nicht nur Schule, Hochschule oder öffentliche Institutionen sondern zu einem größeren Teil privatwirtschaftliche Anbieterinnen von Beratung, Coaching und Training. In diesen „Aussagefeldern“ des Selbstkompetenz-Begriffes wird offenbar, auf welche Art sich die Steuerung von Menschen in Richtung systemkonformes Verhalten vollzieht. Lebenslange Beratungs- und Weiterbildungsmaßnahmen gehören zur neuen Regierungskunst, um das lebenslange Funktionieren im Sinne der Marktlogik zu garantieren. Damit werden Lehrerinnen ihrer Monopolfunktion enthoben, gesellschaftliche Ordnungen und Machtverhältnisse in den Köpfen der Menschen zu verankern.

Ein weiteres Ergebnis der Untersuchung macht deutlich, dass sich unter den Nachfolgekonzepten von Selbstkompetenz die Personale Kompetenz weitgehend durchgesetzt hat und zahlenmäßig am häufigsten in Erscheinung tritt.

Problematisch aus Sicht der Bildungswissenschaft wäre es, wenn lifelong guidance dazu dient, Bildung in ihrem emanzipatorischen Verständnis letztlich eher zu verunmöglichen als zu befördern. Was genau jedoch Inhalte und Motive der angebotenen Beratungsmaßnahmen sind und welche Ziele in diesem Rahmen mit dem Entwickeln von Selbst- oder Personalkompetenz verknüpft sind, müsste gesondert untersucht werden.

## 7 LITERATURVERZEICHNIS

- Achtenhagen, Frank; Baethge, Martin (2007): Kompetenzdiagnostik als Large-Scale-Assessment im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, Jg. 10, H. 8. Wiesbaden. S. 51-70.
- Arnold, Rolf; Müller, Hans-Joachim (2006): Das Konzept der Schlüsselqualifikationen – nicht länger ein „Fliegender Holländer“ im Meer des Wissens? In: Arnold, Rolf; Müller, Hans-Joachim (Hrsg.): Kompetenzentwicklung durch Schlüsselqualifikations-Förderung. Hohengehren. S. 15-38.
- Arnold, Rolf; Nolda, Sigrid; Nuissl, Ekkehard (Hrsg.) (2001): Wörterbuch Erwachsenenpädagogik. Bad Heilbrunn.
- Arnold, Rolf; Pätzold, Henning (2008): Bausteine zur Erwachsenenbildung. Grundlagen der Berufs- und Erwachsenenbildung, Band 53. Hohengehren.
- Arnold, Rolf; Steinbach, Silke (1998): Auf dem Weg zur Kompetenzentwicklung? Rekonstruktionen und Reflexionen zu einem Wandel der Begriffe. In: Markert, Werner (Hrsg.): Berufs- und Erwachsenenbildung zwischen Markt und Subjektbildung. Hohengehren. S. 22–32.
- Bader, Reinhard (1989): Berufliche Handlungskompetenz. In: Die Berufsbildende Schule, 41. Jg., H. 2. S. 73-77.
- Beck, Herbert (1997<sup>3</sup>): Schlüsselqualifikationen. Bildung im Wandel. Darmstadt.
- Böhm, Winfried (Hrsg.) (2005<sup>16</sup>): Wörterbuch der Pädagogik. Unter Mitarbeit von Frithjof Grell. Stuttgart.
- Bräuer, Verena (2010): Bildung und Ökonomie. Eine exemplarische Analyse postmoderner Bildungstheorien anhand ausgewählter Arbeiten von Hans-Christoph Koller und Roland Reichenbach als mögliche Einsätze gegen die Hegemonie des ökonomischen Diskurses. Universität Wien.
- Chwistek, Peter (2008): Zur Frage der Subjektivierung im Kontext neoliberaler Gouvernamentalität. Universität Wien.
- Edelmann, Doris; Tippelt, Rudolf (2007): Kompetenzentwicklung in der beruflichen Bildung und Weiterbildung. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, Jg. 10, H. 8. Wiesbaden. S. 129-148.
- Ehrke, Michael (2000): Zur Rolle lebensbegleitenden Lernens und zur Verbesserung seiner Bedingungen. In: Achtenhagen, Frank (Hrsg.): Lebenslanges Lernen im Beruf – seine Grundlegung im Kindes- und Jugendalter. Opladen. S. 112-127.
- Erpenbeck, John; Weinberg, Johannes (2004): Bildung oder Kompetenz – eine Scheinalternative? Report (27) 3/2004. <http://www.die-bonn.de/doks/weinberg0402.pdf> (Download am 24.02.11)

- Erpenbeck, John; Heyse, Volker (2007<sup>2</sup>): Die Kompetenzbiographie: Wege der Kompetenzentwicklung. Münster.
- Euler, Peter (2004): Kritik in der Pädagogik: Zum Wandel eines konstitutiven Verhältnisses der Pädagogik. In: Pongratz, Ludwig A. (Hrsg.): Kritik der Pädagogik – Pädagogik als Kritik. Opladen. S. 9-28.
- Foucault, Michel (2000<sup>1</sup>): Die Gouvernementalität. In: Bröckling, Ulrich; Krasmann, Susanne; Lemke, Thomas (Hrsg.): Gouvernementalität der Gegenwart; Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt am Main. S. 41–67.
- Fraundorfer, Andrea (2007): Regierungspraxen und –technologien im Umbruch. Gouvernementalitätstheoretische Perspektiven auf aktuelle Steuerungsmodelle im Schulsystem. Universität Wien.
- Geißler, Karlheinz A.; Orthey, Frank M. (2002): Kompetenz: Ein Begriff für das verwertbare Ungefähre. In: Nuissl, Ekkehard; Schiersmann, Christiane; Siebert, Horst (Hrsg.): Kompetenzentwicklung statt Bildungsziele? Report Nr. 49. S. 69-79.
- Graf, Antonia (2009): Die Konzeption diskursiver Unternehmensmacht als Einflussfaktor im Nachhaltigkeitsdiskurs. Papier für den DVPW-Kongress. Arbeitskreis „Internationale Politische Ökonomie“.  
<http://www.dvpw.de/fileadmin/docs/Kongress2009/Paperroom/2009/POE-pGraf.pdf> (Download am 12.12.10).
- Gruber, Elke (2001): Beruf und Bildung – (k)ein Widerspruch? : Bildung und Weiterbildung in Modernisierungsprozessen. Innsbruck.
- Gruschka, Andreas (2002): Die Zukunft der Kritik als Zukunft ohne Kritik? In: Achtenhagen, Frank (Hrsg.): Bildung und Erziehung in Übergangsgesellschaften: Beiträge zum 17. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft. Opladen. S. 159-234.
- Heil, Friederike (2007): Der Kompetenzbegriff in der Pädagogik. In: Heffels, Wolfgang M.; Streffer, Dorothea; Häusler, Bernd (Hrsg.): Macht Bildung kompetent? Handeln aus Kompetenz – pädagogische Perspektiven. Opladen. S. 43-81.
- Henschel, Thomas R. (2001): Dialogische Handlungs- und Entscheidungskompetenzen. Welche Bildung brauchen wir für das Wissenszeitalter? In: Alfred Herrhausen Gesellschaft (Hrsg.): Orientierung für die Zukunft. Bildung im Wettbewerb. München. S. 138-142.
- Höhne, Thomas (2006a): Der Leitbegriff ‚Kompetenz‘ als Mantra neoliberaler Bildungsreformer. Zur Kritik seiner semantischen Weitläufigkeit und inhaltlichen Kurzarmigkeit. In: Pongratz, Ludwig A. et.al. (Hrsg.): Bildung – Wissen – Kompetenz. S. 30-43. <http://duepublico.uni-duisburg-essen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-16159/Sammelband2006v1e.pdf> (Download am 10.01.10)

- Höhne, Thomas (2006b): Wissensgesellschaft. In: Dzierzbicka, Agnieszka; Schirlbauer, Alfred (Hrsg.): Pädagogisches Glossar der Gegenwart: Von Autonomie bis Wissensmanagement. Wien. S. 297-305.
- Hutterer, Robert (2004): Das Paradigma der humanistischen Psychologie. Entwicklung, Ideengeschichte und Produktivität einer interdisziplinären Denkrichtung. Universität Wien.
- Jäger, Siegfried (2009<sup>5</sup>): Kritische Diskursanalyse. Eine Einführung. Münster.
- Kauffeld, Simone; Grote, Sven; Frieling, Ekkehart (2003): Das Kasseler-Kompetenz-Raster (KKR). In: Erpenbeck, John (Hrsg.); Rosenstiel, Lutz von (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Stuttgart. S. 261-281.
- Keller, Reiner (2007<sup>3</sup>): Diskursforschung. Eine Einführung für SozialwissenschaftlerInnen. Wiesbaden.
- Kellner, Wolfgang (2007): Drei Thesen zur Kompetenzorientierung. Online verfügbar unter:  
[www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/AMSinfo131\\_2009\\_kellner.pdf](http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/AMSinfo131_2009_kellner.pdf)  
(Download am 13.07.10).
- Klafki, Wolfgang (1994): Konturen eines neuen Allgemeinbildungskonzepts. In: Neue Studien zur Bildungstheorie und Didaktik. Zeitgemäße Allgemeinbildung und kritisch-konstruktive Didaktik. Weinheim&Basel, S. 43-81.
- Klieme, Eckhard (2006): Was sind Kompetenzen und wie lassen sie sich messen? Auszug aus Pädagogik 6, S. 10-13.
- Klieme, Eckhard; Hartig, Johannes (2007a): Kompetenzkonzepte in den Sozialwissenschaften und im erziehungswissenschaftlichen Diskurs. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, Jg. 10, H. 8. Wiesbaden. S. 11-27.
- Klieme, Eckhard; Maag-Merki, Katharina; Hartig, Johannes (2007b): Kompetenzbegriff und Bedeutung von Kompetenzen im Bildungswesen. In: Klieme, Eckhard; Hartig, Johannes (Hrsg.): Möglichkeiten und Voraussetzungen technologiebasierter Kompetenzdiagnostik. Eine Expertise im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Band 20. S. 5-13. Bonn.
- Koneffke, Gernot (1995): Bildung und Herrschaft. Überlegungen zur Bildungsreform vor der Jahrhundertwende. In: Euler, Peter (Hrsg.): Kritische Bildungstheorie: zur Aktualität Heinz-Joachim Heydorns. Weinheim. S. 39-74.
- Kraus, Katrin (2005): Employability, Wettbewerbsfähigkeit und Individualisierung. Zur gesellschaftlichen Verortung eines aktuellen Anpruchs an die Berufsbildung. In: Gonon, Philipp (Hrsg.): Kompetenz, Kognition und neue Konzepte der beruflichen Bildung. Wiesbaden. S. 87-100.
- Krautz, Jochen (2007): Ware Bildung. Schule und Universität unter dem Diktat der Ökonomie. Kreuzlingen.

- Krautz, Jochen (2009): Bildung als Anpassung? Das Kompetenz-Konzept im Kontext einer ökonomisierten Bildung. Fromm Forum 13/2009. [http://www.unsereunis.de/\\_-uberall/bildung-als-anpassung-von-prof-dr-jochen-krautz/](http://www.unsereunis.de/_-uberall/bildung-als-anpassung-von-prof-dr-jochen-krautz/) (Download am 07.11.2010)
- Kübler, Elisabeth (2003): Neoliberalismusforschung und Kritische Diskursanalyse. Theoretische und methodologische Anmerkungen. Forschungsbericht. Universität Wien. [http://evakreisky.at/onlinetexte/hausarbeit\\_kuebler\\_neoliberalismus.pdf](http://evakreisky.at/onlinetexte/hausarbeit_kuebler_neoliberalismus.pdf) (Download am 12.11.10).
- Lattmann, Urs Peter (1986): Werden und Lernen des Menschen. Lebenssinn und Lebensgestaltung in anthropologisch-pädagogischer Sicht. Stuttgart.
- Lederer, Bernd (2010a): Was meint eigentlich Bildung. [http://www.uibk.ac.at/ezwi/team/assistenten/bernd\\_lederer/person.html](http://www.uibk.ac.at/ezwi/team/assistenten/bernd_lederer/person.html) (Download am 15.03.2010).
- Lederer, Bernd (2010b): Was sind Kompetenzen, was heißt kompetent sein. Zur sozialen Logik des Kompetenzdiskurses - ein Essay. Online verfügbar unter [http://www.uibk.ac.at/ezwi/team/assistenten/bernd\\_lederer/person.html](http://www.uibk.ac.at/ezwi/team/assistenten/bernd_lederer/person.html) (Download am 15.03.2010).
- Leditzky, Claudia (2008): Qualitätsmanagement im berufsbildenden Schulwesen. Eine kritische Analyse des Qualitätsbegriffs sowie des Verbesserungspotenzials von Schul- bzw. Unterrichtsqualität durch Qualitätsmanagementsysteme am Beispiel von "Q-hum" im Rahmen der "QIBB - Qualitätsinitiative Berufsbildung". Universität Wien.
- Lemke, Thomas (2000<sup>1</sup>): Gouvernamentalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien. Eine Einleitung. In: Bröckling, Ulrich; Krasmann, Susanne; Lemke, Thomas (Hrsg.): Gouvernamentalität der Gegenwart; Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt am Main. S. 7-40.
- Leszczynski, Christian (Bearb.) (2000): Lexikon der Psychologie. Faktum-Lexikoninstitut (Hrsg.). Niedernhausen.
- Liessmann, Konrad Paul (2010<sup>4</sup>): Theorie der Unbildung. Die Irrtümer der Wissensgesellschaft. München.
- Lisop, Ingrid (1998): Bildung und/oder Qualifikation bei modernen Produktionskonzepten? Über einige theoretische Ungereimtheiten und falsche Entgegensetzungen. In: Markert, Werner (Hrsg.): Berufs- und Erwachsenenbildung zwischen Markt und Subjektbildung. Hohengehren, S. 33-47.
- Löwisch, Dieter-Jürgen (2000): Kompetentes Handeln. Bausteine für eine lebensweltbezogene Bildung. Darmstadt.
- Meueler, Erhard (2002): Fortbildung und Subjektentwicklung. In: Nuisl, Ekkehard; Schiersmann, Christiane; Siebert, Horst (Hrsg.): Literatur-und Forschungs-

- report Weiterbildung. Wissenschaftliche Halbjahreszeitschrift. Bielefeld. S. 59-69.
- Michel, Christian; Novak, Felix (Hrsg.) (1979<sup>4</sup>): Kleines Psychologisches Wörterbuch. (Band Nr. 514). Freiburg im Breisgau.
- Müller-Ruckwitt, Anne (2008): "Kompetenz" - Bildungstheoretische Untersuchungen zu einem aktuellen Begriff. Würzburg. (Bibliotheca Academia, Reihe Pädagogik, Band 6).
- Münste-Goussar, Stephan (2009): Portfolio: Ökonomisierung des Selbst und Technik der Selbstsorge. <http://mms.uni-hamburg.de/blogs/medienbildung/2009/04/14/eportfolio-tool-der-selbstthematization-fur-den-selbstunternehmer-20/> (Download am 13.12.2010)
- OECD (2005): Definition und Auswahl von Schlüsselkompetenzen. <http://www.oecd.org/dataoecd/36/56/3656993281.pdf> (Download am 8.11.2010)
- Orthey, Frank M. (2002): Der Trend zur Kompetenz. Begriffsentwicklung und Perspektiven. Veröffentlicht in: Supervision, 1/2002. [http://www.orthes.de/woran\\_wir\\_arbeiten/textezumlesen/1/3\\_3\\_1.pdf](http://www.orthes.de/woran_wir_arbeiten/textezumlesen/1/3_3_1.pdf) (Download am 04.03.10).
- Orthey, Frank M. (2004): Zwielfichtiges Lernen. Gegenstimmen in der Weiterbildungsdiskussion. Reihe Dialog Weiterbildung, Band 12. Bielefeld.
- Orthey, Frank M. (2007): Beratung, Coaching & Co GmbH. Guidance mit beschränkter Haftung. In: Christof, Eveline; Ribolits, Erich; Zuber, Hannes (Hrsg.): Führe mich sanft. Beratung, Coaching & Co. Die postmodernen Instrumente der Gouvernementalität. schulheft 3/2007 (127). Wien. S. 64 – 74.
- Pongratz, Ludwig A. (1995): Aufklärung und Widerstand. Kritische Bildungstheorie bei Heinz-Joachim Heydorn. In: Euler, Peter (Hrsg.): Kritische Bildungstheorie: zur Aktualität Heinz-Joachim Heydorns. Weinheim. S. 11-38.
- Pongratz, Ludwig A. (2005<sup>1</sup>): Subjektivität und Gouvernementalität. In: Hafener; Benno (Hrsg.): Subjekt Diagnosen. Subjekt, Modernisierung und Bildung. Schwalbach (Reihe Politik und Bildung, 33), S. 25–38.
- Pongratz, Ludwig A. (2009): Untiefen im Mainstream. Zur Kritik konstruktivistisch-systemtheoretischer Pädagogik. Paderborn.
- Reetz, Lothar (1999): Zum Zusammenhang von Schlüsselqualifikationen - Kompetenzen – Bildung. <http://www.sowi-online.de/reader/berufsorientierung/reetz.htm#kap3> (Download am 02.03.10).
- Reichenbach, Roland (2000): Die Tiefe der Oberfläche: Michel Foucault zur Selbstsorge und über die Ethik der Transformation. In: Vierteljahrsschrift für Wissenschaftliche Pädagogik. 76. Jg., H. 2/2000. Wien. S. 177-189.

- Reichenbach, Roland (2001): Demokratisches Selbst und dilettantisches Subjekt. Demokratische Bildung und Erziehung in der Spätmoderne. Münster.
- Reichenbach, Roland (2006): Soft Skills. In: Dzierzbicka, Agnieszka; Schirlbauer, Alfred (Hrsg.): Pädagogisches Glossar der Gegenwart; Von Autonomie bis Wissensmanagement. Wien. S. 245-253.
- Reichenbach, Roland (2007): Kompetenzillusion, Kompetenzverlust und Kompetenznostalgie: Bemerkungen aus der inkompetenztheoretischen Ecke. In: Zeitschrift zu Theorie und Praxis der Aus- und Weiterbildung von Lehrerinnen und Lehrern. 25. Jahrgang H. 3/2007. S. 353-363.
- Ribolits, Erich (1992): Die Ökonomie des Ausbildungssektors. Oder – „Wozu brauchen FacharbeiterInnen Bildung?“ In: Gruber, Elke; Ribolits, Erich: Bildung ist mehr ... : Aufsätze zur beruflichen Qualifizierung. München. S. 91-104.
- Ribolits, Erich (1997<sup>2</sup>): Die Arbeit hoch. Berufspädagogische Streitschrift wider die Totalverzweckung des Menschen im Post-Fordismus. München Wien.
- Ribolits, Erich (2001): Bildung und Bildungspolitik für eine menschenwürdige Gesellschaft. Manuskript.
- Ribolits, Erich (2004): Pädagogisierung - Oder: Wollt ihr die totale Erziehung. Erschienen in: schulheft 112/2004; Pädagogisierung - Die Kunst Menschen mittels Lernen immer dümmer zu machen. Wien.  
<http://homepage.univie.ac.at/erich.ribolits/php/archive.php?id=274>  
(Download am 12.10.09).
- Ribolits, Erich (2006): Flexibilität. In: Dzierzbicka, Agnieszka; Schirlbauer, Alfred (Hrsg.): Pädagogisches Glossar der Gegenwart; Von Autonomie bis Wissensmanagement. Wien. S. 120-127.
- Ribolits, Erich (2006): Humanressource - Humankapital. In: Dzierzbicka, Agnieszka; Schirlbauer, Alfred (Hrsg.): Pädagogisches Glossar der Gegenwart; Von Autonomie bis Wissensmanagement. Wien. S. 135-145.
- Ribolits, Erich (2007): Die sanfte Art, Menschen zum Funktionieren zu bringen. Streifzüge 41/2007. <http://www.streifzuege.org/2007/die-sanfte-art-menschen-zum-funktionieren-zu-bringen> (Download am 15.01.11).
- Ribolits, Erich (2009): Bildung ohne Wert. Wider die Humankapitalisierung des Menschen. Wien.
- Rößler, Barbara (2006): Wissensgesellschaftliche Pädagogik. Der transformierte Bildungsdiskurs als Realisierungs- und Ideologisierungsförm der Wissensgesellschaft. In: Bittlingmayer, Uwe H.; Bauer, Ullrich (Hrsg.): Die „Wissensgesellschaft“. Mythos, Ideologie oder Realität? Wiesbaden. S. 251-284.
- Roth, Heinrich (1971): Pädagogische Anthropologie. Entwicklung und Erziehung. Grundlagen einer Entwicklungspädagogik. Hannover (Band II).

- Rothe, Daniela (2009): Lebenslanges Lernen als Regierungsprogramm. Rekonstruktion einer diskursiven Formation im bildungspolitischen Feld. Dissertation. Manuskript. Göttingen.
- Scherr, Albert (2005<sup>1</sup>): Vergesellschaftung und Subjektivität – Rückfragen an die Theorie reflexiver Modernisierung. In: Hafenecker; Benno (Hrsg.): Subjektdiagnosen. Subjekt, Modernisierung und Bildung. Schwalbach (Reihe Politik und Bildung, 33), S. 11–24.
- Schirlbauer, Alfred (2005): Die Moralpredigt. Destruktive Beiträge zur Pädagogik und Bildungspolitik. Wien.
- Sesink, Werner (2002): Vermittlungen des Selbst: Eine pädagogische Einführung in die psychoanalytische Entwicklungstheorie D. W. Winnicotts. Münster.
- Sonntag, Karlheinz; Schmidt-Rathjens, Claudia (2005): Anforderungsanalyse und Kompetenzmodelle. In: Gonon, Philipp (Hrsg.): Kompetenz, Kognition und neue Konzepte der beruflichen Bildung. Wiesbaden. S. 55–67.
- Tenorth, Heinz-Elmar; Tippelt, Rudolf (Hrsg.) (2007): Beltz Lexikon Pädagogik. Weinheim und Basel.
- Tschida, Susanne (2010): Bildung, die wi(e)derspricht. Zum Verhältnis von Bildung und Herrschaft in den bildungstheoretischen Schriften Heinz-Joachim Heydorns. Universität Wien.
- Veith, Hermann (2003): Kompetenzen und Lernkulturen: zur historischen Rekonstruktion moderner Bildungsleitsemantiken. Münster.
- Vonken, Matthias (2005<sup>1</sup>): Handlung und Kompetenz. Theoretische Perspektiven für die Erwachsenen- und Berufspädagogik. Wiesbaden.
- Weick, Edgar (1995): Aussicht auf Menschlichkeit? Eine Ortsbestimmung der Weiterbildung. In: Euler, Peter (Hrsg.): Kritische Bildungstheorie: zur Aktualität Heinz-Joachim Heydorns. Weinheim. S. 129-150.
- Weninger, Gerd (2001): Lexikon der Psychologie. Heidelberg.
- Winnicott, Donald W. (2006<sup>11</sup>): Vom Spiel zur Kreativität. Stuttgart.
- Wrana, Daniel (2006): Das Subjekt schreiben. Reflexive Praktiken und Subjektivierung in der Weiterbildung – eine Diskursanalyse. Hohengehren.
- Zürcher, Reinhard (2010): Kompetenz – eine Annäherung in fünf Schritten. In: Magazin erwachsenenbildung.at. Ausgabe 9, 2010. Wien.  
<http://www.erwachsenenbildung.at/magazin/10-9/meb10-9.pdf>.  
(Download am 17.12.10).

## 8 ANHANG

### 8.1 LEBENSLAUF

#### Persönliche Angaben:

Am 20. Mai 1952 geboren in Wien, verheiratet, eine Tochter.

#### Ausbildung:

1958 – 1962	Zweiklassige Volksschule Kreuzstetten
1962 – 1970	Realgymnasium Wien 7, Kenyongasse 4 - 12
1970 – 1972	Pädagogische Akademie Baden, Lehramt für Volksschulen
1974	Lehramt für Hauptschulen
2003 - 2008	Institut Kutschera: nlp-Resonanz-Master-Practitioner und -Coach
2005 – 2011	Studium der Bildungswissenschaft

#### Berufstätigkeit:

1972 – 2004	Hauptschullehrerin
-------------	--------------------

## **8.2 DATENQUELLEN ZU TEIL 2 DER UNTERSUCHUNG**

selbstkompetenz - Google...

www.google.at/#hl=de&source=hp&biw=960&bih=582&q=selbstkompetenz&aq=1&aqi=g10&aq...

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr ▾ Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Ungefähr 179.000 Ergebnisse (0,07 Sekunden) Erweiterte Suche

**Selbstkompetenz - Wikipedia**  
**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der unter anderem in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet dort die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage ...  
 de.wikipedia.org/wiki/Selbstkompetenz - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz - Mag. Margarethe Prinz-Büchl**  
 Mag. Margarethe Prinz-Büchl, Psychologin und Psychotherapeutin.  
 www.selbstkompetenz.at/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

**im Beruf - Selbstkompetenz - Mag. Margarethe Prinz-Büchl**  
 "Selbstkompetenz im Beruf bedeutet, eigene Fähigkeiten und Stärken zu kennen ...  
 www.selbstkompetenz.at/.../parser.php?... - Im Cache - Ähnliche Seiten  
 + Weitere Ergebnisse anzeigen von selbstkompetenz.at

**SELBSTKOMPETENZ**  
 wachsen. => **SELBSTKOMPETENZ**. Talente und Interessen fördern. Während der  
 Hauptschulzeit entwickeln und stärken die Schülerinnen und Schüler ihre ...  
 www.vobs.at/shs-nueziders.../index.php?id... - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Hochschule Bremen - Selbstkompetenz**  
 "Selbstkompetenz bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, selbständig und  
 verantwortlich zu handeln, eigenes und das Handeln anderer zu reflektieren und ...  
 www.hs-bremen.de/.../Selbstkompetenz/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Beats Biblionetz - Begriffe: Selbstkompetenz**  
 Informationen zum Begriff 'Selbstkompetenz' in Beats Biblionetz.  
 beat.doebe.li/bibliothek/w00955.html - Im Cache - Ähnliche Seiten

sozialkompetenz  
 methodenkompetenz  
 handlungskompetenz  
 medienkompetenz  
 selbstverantwortung

Start selbstkompetenz - Go... 2 Microsoft Word DE 15:26

selbstkompetenz - Google...

www.google.at/#hl=de&source=hp&biw=960&bih=582&q=selbstkompetenz&aq=1&aqi=g10&aq...

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz  
 methodenkompetenz  
 handlungskompetenz  
 medienkompetenz  
 selbstverantwortung

**Beats Biblionetz - Begriffe: Selbstkompetenz**  
 Informationen zum Begriff 'Selbstkompetenz' in Beats Biblionetz.  
 beat.doebe.li/bibliothek/w00955.html - Im Cache - Ähnliche Seiten

[PDF]  
**Entwicklung von Sozial- und Selbstkompetenz durch kooperatives Lernen**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
**Selbstkompetenz**. 2.1 Zum Begriff und seiner Relation zum Lehrplanziel .... tenz,  
 Methodenkompetenz, Sozialkompetenz und **Selbstkompetenz** zu sehen und zu be- ...  
 sinus-transfer.uni-bayreuth.de/fileadmin/MaterialienBT/sklernen.pdf

**Institut für Psychosomatik - Ordination Dr. Ambros - powered by ...**  
 - [ Intro überspringen ]  
 Psychosomatische Beratung und Begleitung sowie Behandlung mit Biofeedback zum Erkennen  
 psychischer, körperlicher und sozialer Belastungen und ...  
 www.selbstkompetenz.com/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz in der Natur erlernen**  
**Selbstkompetenz** in der Natur erlernen. Kurs Nummer: 118230, **Selbstkompetenz** ... Die  
 Einfachheit der Natur kann uns helfen, diese **Selbstkompetenz** zu fördern. ...  
 www.native-spirit.at/Selbstkompetenz%20in%20der%20Natur%20e\_sf1+0+  
 113022+++ .html - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz persönliche Arbeitstechniken - bfi-Wien**  
**Selbstkompetenz** und persönliche Arbeitstechniken - Informieren Sie sich zu dem  
 anerkannten Kurs oder Seminar am bfi Wien!  
 www.bfi-wien.at/.../selbstkompetenz-persoeneiche-arbeits... - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu selbstkompetenz  
 selbstkompetenz definition methodenkompetenz  
 sozialkompetenz sachkompetenz  
 selbstkompetenz schule selbstkompetenz pädagogik  
 handlungskompetenz heißt selbstkompetenz

bfi-wien.at/.../selbstkompetenz-persoeneiche-arbeits... 2 Microsoft Word DE 15:27

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=811NTd3aAom

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 2 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,15 Sekunden) Erweiterte Suche

**Alles**  
Bilder  
Videos  
News  
Bücher  
Mehr

**Wien**  
Standort ändern

**Das Web**  
Seiten auf Deutsch  
Seiten aus Österreich  
Übersetzte Seiten  
Mehr Optionen

Etwas Anderes  
sozialkompetenz  
methodenkompetenz  
handlungskompetenz  
medienkompetenz  
selbstverantwortung

**Steigende Selbstkompetenz von Parkinson-Patienten - Morbus ...**  
20. Nov. 2009 ... Viele Details der Erkrankung nach wie vor ungeklärt - Heilmittel ist keines in Sicht.  
derstandard.at/...Neurologie-Steigende-Selbstkompetenz-von-Parkinson-Patienten - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz - Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien**  
Selbstkompetenz. 11.04.2011. Update Seminar: Managing your Personal Selling Performance Sprache: Englisch. 2 days, 11.04. - 12.04.2011. **Selbstkompetenz ...**  
www.executiveacademy.at/exac/seminare?&category... - Im Cache

**Selbstkompetenz**  
Selbstkompetenz ist die Fähigkeit, reflexiv und selbstorganisiert zu handeln. Sie ermöglicht es, sich selbst einzuschätzen, erleichtert die Entwicklung ...  
www.zfs.uni-passau.de/683.html - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz - Mag. Margarethe Prinz-Büchl**  
Margarethe Prinz-Büchl - Selbstkompetenz.at. Mag. Margarethe Prinz-Büchl ... eMail: mag.buechl@aon.at. Internet: www.selbstkompetenz.at. UID: ATU60141448 ...  
www.selbstkompetenz.at/...parser.php?file=... - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Schlüsselqualifikation – Wikipedia**  
3.1 Sozialkompetenz; 3.2 Methodenkompetenz; 3.3 Individualkompetenz/  
**Selbstkompetenz**: Personenkompetenz/Humankompetenz; 3.4 Handlungskompetenz ...  
de.wikipedia.org/wiki/Schlüsselqualifikation - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM - Beruf ...**  
Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM. -Übungen für den Unterricht -CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für.... **Selbstkompetenz ...**  
www.weltbild.at/...selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln-1-cd-rom.html - Im Cache

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=811NTd3aAom

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz  
methodenkompetenz  
handlungskompetenz  
medienkompetenz  
selbstverantwortung

**Selbstkompetenz: Personenkompetenz/Humankompetenz; 3.4 Handlungskompetenz ...**  
de.wikipedia.org/wiki/Schlüsselqualifikation - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM - Beruf ...**  
Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM. -Übungen für den Unterricht -CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für.... **Selbstkompetenz ...**  
www.weltbild.at/...selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln-1-cd-rom.html - Im Cache

**Selbstkompetenz im Lehrer/innenberuf. PH WIEN**  
Selbstkompetenz im Lehrer/innenberuf - Vom professionellen Umgang mit personalen Ressourcen. Die Teilnehmer/innen konnten sich kraftspende Muster und ...  
www.phwien.ac.at/...selbstkompetenz-im-lehrerinnenberuf.html - Im Cache

**Selbst - Kompetenz - Inge F. Dorfer LEBEN**  
Inge F. Dorfer, Psychosoziale Kompetenz, Numerologie, NLP, Mentaltraining, Ernährungscoaching, Life Skills.  
lebens-kompetenz.com/53/...Selbst\_-\_Kompetenz.html - Im Cache

**StamsMagazin » Selbstkompetenz und Handlungskompetenz**  
Artikel mit 'Selbstkompetenz und Handlungskompetenz' getagged ... Pädagogik Projektplanung und Projektdurchführung **Selbstkompetenz** und Handlungskompetenz ...  
www.sozialpaedagogik-stams.at/news/?tag=selbstkompetenz... - Im Cache

**Medizin: www.selbstkompetenz.com Ambros Otto, Dr. 1160Wien**  
www.selbstkompetenz.com. Feststellung der individuellen psychosozialen Risikofaktoren, psychosomatische und psychologische Diagnostik, Stressevaluierung und ...  
www.suche-oesterreich.at/wwwselbstkompetenzcom.../1104.html - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu selbstkompetenz  
selbstkompetenz definition methodenkompetenz  
sozialkompetenz sachkompetenz  
selbstkompetenz schule selbstkompetenz pädagogik  
handlungskompetenz heift selbstkompetenz

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=AGdNTzfUBoPT

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 3 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,08 Sekunden) Erweiterte Suche

**Selbstkompetenz**

Förderung der **Selbstkompetenz**. Selbstständigkeit fördern und fördern. Planarbeit mit Tagesplänen; Freiarbeit mit Montessori; Einteilen der Arbeitszeiten ...  
www.vsstgeorgen-ybbsfelde.ac.at/.../selbstkompetenz.html - Im Cache

**Kommunikation - Arbeitstechnik - Selbstkompetenz**

Kommunikation - Arbeitstechnik - **Selbstkompetenz**. Business Etikette Gewandtes Auftreten ergänzt fachliche Qualifikation. - Die Spielregeln der modernen ...  
www.opwz.com/.../business-etikette-gewandtes-auftreten-ergaent-fachliche-qualifikation.html - Im Cache

**dict.cc Wörterbuch :: Selbstkompetenz :: Deutsch-Englisch-Übersetzung**

Englisch-Deutsch-Übersetzung für **Selbstkompetenz** im Online-Wörterbuch dict.cc (Deutschwörterbuch).  
de-en.dict.cc/deutsch-englisch/Selbstkompetenz.html - Im Cache

**Hoffnung als Selbstkompetenz – Aphorismen, Redensarten, Zitate ...**

Hoffnung als **Selbstkompetenz** – Aphorismen, Redensarten, Zitate. Veröffentlicht am 26. August 2010 von der weiterdenker. 0. Möge Deine Hoffnung nie sinken und ...  
derweiterdenker.wordpress.com/.../hoffnung-als-selbstkompetenz-aphorismen-redensarten-zitate/ - Im Cache

**PDF ° Soziales Verhalten – Integration ° Selbstkompetenz entwickeln ...**

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz** entwickeln. Selbstständigkeit zulassen. Die von der Kindergärtnerin vorbereitete. Umgebung ist so gestaltet, dass jedes Kind ...  
www.aigen.ooe.gv.at/gemeindeleben/bild/Kindergarten\_Leitbild\_2004.pdf

opwz.com/.../business-etikette-gewandtes-auftrete... serer Forum-Seite können Sie Fragen zu arbeitsbedingten

Start | selbstkompetenz - Go... | Microsoft Word | DE | 16:05

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=AGdNTzfUBoPT

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz** entwickeln. Selbstständigkeit zulassen. Die von der Kindergärtnerin vorbereitete. Umgebung ist so gestaltet, dass jedes Kind ...  
www.aigen.ooe.gv.at/gemeindeleben/bild/Kindergarten\_Leitbild\_2004.pdf

**Forum - Selbstkompetenz.com**

Aktuelles. Forum. Auf unserer Forum-Seite können Sie Fragen zu arbeitsbedingten Belastungen, Stress und Burn-out und deren individuellen und ...  
www.wellworking.com/.../organisation-forum/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

**selbstkompetenz - Enzyklopädie**

'**Selbstkompetenz**' ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage von Wissen ...  
www.enzyklo.de/Begriff/selbstkompetenz - Im Cache

**Selbstkompetenz als Führungsqualität**

**Selbstkompetenz** ist die Grundlage für ein authentisches und bewusstes Sein ... In Führungspositionen verhilft **Selbstkompetenz** zu natürlicher Autorität und ...  
www.werdeweg-doella-hoehfeld.info/index.php?... - Im Cache

**Selbstkompetenz - IMST - Innovationen Machen Schulen Top!**

IMST - Innovationen Machen Schulen Top! Eine Initiative zur Weiterentwicklung des Mathematik-, Naturwissenschafts- und Informatikunterrichts in Österreich.  
imst.uni-klu.ac.at/...Kategorie:Selbstkompetenz - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Kontakt - Selbstkompetenz - Mag. Margarethe Prinz-Büchl**

Margarethe Prinz-Büchl - **Selbstkompetenz.at**. Mag. Margarethe Prinz-Büchl. Psychologin und Psychotherapeutin Coaching Mediation Therapie Supervision ...  
www.selbstkompetenz.at/parser/parser.php?file=/kontakt... - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**

[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)  
[selbstkompetenz schule](#) [selbstkompetenz pädagogik](#)  
[handlungskompetenz](#) [hilft selbstkompetenz](#)

derweiterdenker.wordpress.com/2010/08/26/hoffnung-als-selbstkompetenz-aphorismen-redensarten-zitate/

Start | selbstkompetenz - Go... | Microsoft Word | DE | 16:05

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=JGdNTdeEBJK...

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Google selbstkompetenz Suche

Seite 4 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,10 Sekunden) Erweiterte Suche

**Alles**  
Bilder  
Videos  
News  
Bücher  
Mehr

**Wien**  
Standort ändern

**Das Web**  
Seiten auf Deutsch  
Seiten aus Österreich  
Übersetzte Seiten  
Mehr Optionen

Etwas Anderes  
sozialkompetenz  
methodenkompetenz  
handlungskompetenz  
medienkompetenz  
selbstverantwortung

**Soziale Kompetenz verbessern**  
Voraussetzung für Soziale Kompetenz ist **Selbstkompetenz**: ... Dabei spielen bisherige Erfahrungen und die **Selbstkompetenz** eine wichtige Rolle: Wie kann ich ...  
www.studentenberatung.at/.../soziale-kompetenz-verbessern.htm - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Academy4socialskills » Selbstkompetenz**  
Die erste Akademie für soziale Kompetenz, Changemanagement, Beratung, Coaching, Mediation, Psychotherapie, Supervision.  
www.socialskills4you.com/tag/selbstkompetenz/ - Im Cache

**Selbstkompetenz - English translation - Linguee**  
Zur Stärkung der **Selbstkompetenz** der Patienten und seiner Angehörigen gehört die Schulung und ... Nur so erwirbt es **Selbstkompetenz** und fühlt sich in seiner ...  
www.linguee.com/german-english/.../selbstkompetenz.html - Im Cache

**Selbstkompetenz**  
**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u.a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patientinnen und Patienten auf der Grundlage ...  
www.teachersparadise.com/encycde/.../selbstkompetenz.html - Im Cache

**Wapedia - Wiki: Selbstkompetenz**  
11. Okt. 2010 ... **Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet dort die Fähigkeit von Patienten, ...  
wapedia.mobi/de/Selbstkompetenz - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Infoteam Services AG - Situatives Führen, Verhandeln ...**  
Beschreibung/Description: Situatives Führen, Verhandeln, Führungsworkshop, **Selbstkompetenz**, Verkaufstraining, Selling, Situational Leadership, ...  
www.infoteam-services.com/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

Start | selbstkompetenz - Go... | Microsoft Word | DE | 16:06

sozialkompetenz  
methodenkompetenz  
handlungskompetenz  
medienkompetenz  
selbstverantwortung

wird. Er bezeichnet dort die Fähigkeit von Patienten, ...  
wapedia.mobi/de/Selbstkompetenz - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Infoteam Services AG - Situatives Führen, Verhandeln ...**  
Beschreibung/Description: Situatives Führen, Verhandeln, Führungsworkshop, **Selbstkompetenz**, Verkaufstraining, Selling, Situational Leadership, ...  
www.infoteam-services.com/ - Im Cache - Ähnliche Seiten



**Stichwort: "Selbstkompetenz"**  
1 Eintrag - 1 Autor - Letzter Eintrag: 24. Jan. 2010  
Wie auch immer, mit dem Anspruch zur **Selbstkompetenz**, obliegt es ohnehin dem Patienten allein, ob er die Mistel für seine Zwecke in Anspruch ...  
transgallaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0 - Im Cache

**Kommunikation - Arbeitstechnik - Selbstkompetenz**  
Kommunikation - Arbeitstechnik - **Selbstkompetenz**. Rhetorik und Körpersprache. Freier Reden - mit Freude sprechen - andere überzeugen - Redevorbereitung ...  
www.opwz.com/...selbstkompetenz/.../rhetorik-und-koerpersprache.html - Im Cache

**SELBSTKOMPETENZ: SANDWICHPOSITION ZWISCHEN CHEF UND MITARBEITERN**  
**SELBSTKOMPETENZ: SANDWICHPOSITION ZWISCHEN CHEF UND MITARBEITERN ...**  
**SELBSTKOMPETENZ: SANDWICHPOSITION ZWISCHEN CHEF UND MITARBEITERN ...**  
www.unserweg.com/index.php?id=629 - Im Cache

**Kernlehrplan GL: Theorie: Selbstkompetenz, Sozialkompetenz**  
**Selbstkompetenz** (Persönlichkeitsentwicklung). Eigenverantwortung. Konzentriert arbeiten, sich nicht ablenken lassen; Nachfragen und bei Bedarf Hilfe holen ...  
www.kernlehrplan.ch/...kompetenz.htm - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Videos zu selbstkompetenz**

	<a href="#">Zeitgemäße Blutzuckermessung - Förderung der ...</a> 4 Min. - 11. Mai 2010 medizin-aspekte.de		<a href="#">Zeitgemäße Blutzuckermessung - Förderung der ...</a> 2 Min. - 11. Mai 2010 medizin-aspekte.de
---	---	---	---

Start | selbstkompetenz - Go... | Microsoft Word | DE | 16:06

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=Y2dNTfnbOaqc

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr v Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 5 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,17 Sekunden) Erweiterte Suche

Alles Bilder Videos News Bücher Mehr

Wien Standort ändern

Das Web Seiten auf Deutsch Seiten aus Österreich Übersetzte Seiten Mehr Optionen

Etwas Anderes sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

**Beratungsstellen : www.selbstkompetenz.com Ambros Otto, Dr. 1160Wien**

www.selbstkompetenz.com. Psychologische-Beratung, Psychologie, Psychotherapie, ...  
http://www.selbstkompetenz.com; Maroltingerg 54., 1160 Wien. ...  
www.suche-oesterreich.at/wwwselbstkompetenzcom.../1220.html - Im Cache

**Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM - Beruf ...**

Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM. -Übungen für den Unterricht -CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für. ... **Selbstkompetenz ...**  
www.welbild.at/...selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln-1-cd-rom.html - Im Cache

**Folie 1**

Dateiformat: Microsoft Powerpoint - Schnellansicht  
30. Apr. 2010 ... Selfness als Stärkung von **Selbstkompetenz** und Selbstwirksamkeit (Horx)  
... Sieht **Selbstkompetenzen** als Fundament; Zukunfts Kompetenzen als ...  
www.hoteldirektorinnen.at/Themen/Hotel-Vortrag.ppt

**Sachkompetenz Sozialkompetenz Selbstkompetenz**

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
Page 1. Sachkompetenz. Sozialkompetenz. **Selbstkompetenz.**  
ibw4.m-services.at/FFF/EF4/img/lehrlingsoffensive.pdf - Ähnliche Seiten

**Förderung reflexiv-regulativer Selbstkompetenz durch**

Förderung reflexiv-regulativer **Selbstkompetenz** durch Introvision PD Dr. Telse A. Iwers-Steljes.  
www.slidefinder.net/1/förderung\_reflexiv...selbstkompetenz.../6133299

**"Selbstkompetenz für Führungskräfte I"**

1. Apr. 2010 ... Seminar für angehende und frisch gebackene Führungskräfte Das Beratungsunternehmen KKS Consulting mit Sitz in Offenbach am Main veranstaltet ...

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=Y2dNTfnbOaqc

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

Förderung reflexiv-regulativer **Selbstkompetenz** durch Introvision PD Dr. Telse A. Iwers-Steljes.  
www.slidefinder.net/1/förderung\_reflexiv...selbstkompetenz.../6133299

**"Selbstkompetenz für Führungskräfte I"**

1. Apr. 2010 ... Seminar für angehende und frisch gebackene Führungskräfte Das Beratungsunternehmen KKS Consulting mit Sitz in Offenbach am Main veranstaltet ...  
www.presse-artikel.org/selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-i-2963/- Im Cache

**Plattform EduCare - Bundesrahmengesetzentwurf**

**Selbstkompetenz.** Selbstständiges Handeln. Selbstverwaltete Kindergruppen. Sinne. Sommerschließzeiten. Sonderpädagogische Qualifikation. Sozialkompetenz ...  
www.plattform-educare.org/bundesrahmengesetz.htm - Im Cache - Ähnliche Seiten

**SOZIAL- UND SELBSTKOMPETENZ „BILD E R EINER ...**

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
SOZIAL- UND SELBSTKOMPETENZ. Mein Wunsch als Leiterin einer großen Schule ist es, ....  
SOZIAL- UND SELBSTKOMPETENZ – Fortsetzung von Seite 1 ...  
www.bruckmur.at/.../2006\_07%20Ausgabe%202\_Schulzeitung%20HSK\_homepage.pdf

**Kompetenzraster**

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
**Selbstkompetenz.** Lernmotivation/Selbsteinschätzung und. Selbstwertgefühl ...  
**Selbstkompetenz.** Regelbewusstsein. Ich hätte mich an Vereinbarungen. ...  
bo-hs-gemeinsamlernen.bmukk.gv.at/...Kompetenzraster12-09.pdf - Ähnliche Seiten

**DIPLOMARBEIT**

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat  
von M Hintermayer - 2009  
Abbildung 13: Lernaktivitäten mit Bezug zur **Selbstkompetenz** ... Abbildung 14:  
Anregungen zur Entwicklung der **Selbstkompetenz**.....  
othes.univie.ac.at/6694/1/2009-09-06\_9906153.pdf

Verwandte Suchanfragen zu selbstkompetenz  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=o2pNTZ7bkqIS

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google

selbstkompetenz Suche

Seite 6 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,11 Sekunden) Erweiterte Suche

**Selbstkompetenz als Teil der Sportlehrerkompetenzen und ihr ...**  
 von P Schuller - 2008 - Ähnliche Artikel  
 2 Selbstkompetenz 18 3.1. 3 Sozialkompetenz 20 3.1. 4 Sachkompetenz 22 3.1. 5 Systemkompetenz 22 3.2 Sportlehrerkompetenzen nach dem Deutschen Sportbund ...  
[www.grin.com/.../selbstkompetenz-als-teil-der-sportlehrerkompetenzen-und-ihr-einfluss](#)

**Selbstkompetenz stärken - ein Entwicklungsweg - Seminar von ...**  
**Selbstkompetenz stärken** - ein Entwicklungsweg wird von Management Centrum Schloss Lautrach GmbH veranstaltet. Das Seminar findet in Lautrach statt.  
[www.seminar-shop.com/.../selbstkompetenz\\_staerken\\_ein\\_entwicklungsweg.20823.html](#) - Im Cache

**Pädagogische Grundsätze - Willkommen bei Adobe GoLive 6**  
 ICH - der Umgang mit sich selbst - Ziel: **SELBSTKOMPETENZ** ... Ziele: **Selbstkompetenz**. Ich nehme eigene Gefühle wahr und drücke sie angemessen aus. ...  
[www.hs-st-michael.salzburg.at/.../soz\\_grunds.html](#) - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Coaching & Fachartikel: Selbstreflexion, Sozialkompetenz und ...**  
 2. Sept. 2010 ... Selbstreflexion, Sozialkompetenz und **Selbstkompetenz**. Je reflektierter die eigene Wahrnehmung, desto besser sind die Voraussetzungen für ...  
[coachingplusfachartikel.blogspot.com/.../selbstreflexion-sozialkompetenz-und.html](#) - Im Cache

**Lernzielkatalogs - Grazer Lernzielkatalog**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Allgemeinen zwischen Kenntnissen, Fertigkeiten und **Selbstkompetenz** ... Der Ausprägungsgrad, mit dem Kenntnisse, Fertigkeiten und **Selbstkompetenz** in einer ...  
[www.meduni-graz.at/images/.../Beschreibung\\_Grazer\\_Lernzielkatalog.pdf](#)

**Forum "Pädagogik" - Sachkompetez/Selbstkompetenz/& - Vorhilfe.de ...**  
 2 Beiträge - 1 Autor - Letzter Eintrag: 31. Okt. 2005

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 16:51

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=o2pNTZ7bkqIS

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Allgemeinen zwischen Kenntnissen, Fertigkeiten und **Selbstkompetenz** ... Der Ausprägungsgrad, mit dem Kenntnisse, Fertigkeiten und **Selbstkompetenz** in einer ...  
[www.meduni-graz.at/images/.../Beschreibung\\_Grazer\\_Lernzielkatalog.pdf](#)

**Forum "Pädagogik" - Sachkompetez/Selbstkompetenz/& - Vorhilfe.de ...**  
 2 Beiträge - 1 Autor - Letzter Eintrag: 31. Okt. 2005  
 Forum "Pädagogik" - Sachkompetez/Selbstkompetenz/& - Vorhilfe.de - Vorhilfe. ...  
 Sachkompetez, **Selbstkompetenz** & Sozialkompetenz ...  
[vorhilfe.de/...Selbstkompetenz#102576](#) - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Schlüsselqualifikationen - warum und wozu?**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
**Selbstkompetenz** meint die Fähigkeit, für sich selbst zuständig zu sein, ... des Entwickelns und Lernens von **Selbstkompetenz**. Lernen bedeutet auf ...  
[soziologie.soz.uni-linz.ac.at/.../Schlüsselqualifikationen.PDF](#) - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz für Führungs - Webshop : MANZ**  
 MANZschen Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH - Webshop - Website.  
[www.manz.at/list.html?sw=andere%20motivieren](#) - Im Cache

**Selbstkompetenz - Nägele & Partner**  
**Selbstkompetenz** heißt, ein realistisches Selbstbild zu haben, der eigenen Überzeugung gemäß handeln, und zur sozialen Verantwortung bereit sein. ...  
[www.naegele-partner.de/offene-seminare.html](#) - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Beschreibung/Betriebliche Einsatzgebiete Anforderungen Körperliche ...**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Sachkompetenz. Fingerfertigkeit. Handwerkliche Geschicklichkeit. Auge-Hand Koordination. Sozialkompetenz. Kontaktfreudigkeit. Teamfähigkeit. **Selbstkompetenz** ...  
[www.metallehring.at/lehrberufe/pics/Oberflaechentechnik.pdf](#)

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)  
[selbstkompetenz pädagogik](#)

[www.naegele-partner.de/offene-seminare.html](#)

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 16:52

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=BHJNteVJG4Sc

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr v Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 7 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,17 Sekunden) Erweiterte Suche

**Selbstkompetenz** [Q](#)  
**Selbstkompetenz** bedeutet die Fähigkeit, für sich selbst Verantwortung zu übernehmen und entsprechend zu handeln." Kinder begreifen ihre Um- und Mitwelt ...  
 kindergarten.caq.edu.ec/index.php?id=1210&L=1 - Im Cache

**Selbstkompetenz in der Natur erlernen** [Q](#)  
 Inhalt: **Selbstkompetenz** bei SchülerInnen zu fördern ist ein wichtiges Ziel in der Schule der Zukunft. Selbstkompetente LehrerInnen animieren auch ...  
 www.native-spirit.at/**Selbstkompetenz**%20in%20der%20Natur%20e\_sf1+1+112892+++html - Im Cache

**Selbstkompetenz** [Q](#)  
**Selbstkompetenzen** sind die Fähigkeiten, die uns ermöglichen, in jedem Moment im ... Eine tief greifende und umfassende **Selbstkompetenz** in all diesen ...  
 www.clar-trainings.de/index.php?option=com... - Im Cache

**Sachkompetenz vs. Selbstkompetenz | Vertrieb und Motivation ...** [Q](#)  
 17. Jan. 2011 ... Doch die **Selbstkompetenz** ist nichts, ohne andere Kompetenzen: Zur Umsetzung, zur Entfaltung der **Selbstkompetenz** braucht es auch andere ...  
 vertriebsmotivation.wordpress.com/...sachkompetenz-vs-selbstkompetenz/ - Im Cache

**Leistungsbeurteilung und Selbstkompetenz - Pädagogische Hochschule ...** [Q](#)  
 7. Apr. 2010 ... Rittersbacher, C. 11/2006 – Leistungsbeurteilung und **Selbstkompetenz** – Das Instrument der Ganzheitlichen Leistungsbewertung im ...  
 www.ph-karlsruhe.de/cms/index.php?id... - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Bewerbung, Selbstkompetenz/Personenkompetenz, Persönliche ...** [Q](#)  
 5. Febr. 2011 ... Bewerbung, Bewerbungstipps, Bewerbungsschreiben, Bewerbungsmappe, Lebenslauf, Vorstellungsgespräch, Bewerbungen, Online Bewerbung, ...  
 www.backinjob.de/...checkliste-ihre-eigenschaften-faehigkeiten.html - Im Cache - Ähnliche Seiten

Start | selbstkompetenz - Go... | Microsoft Word | DE | 17:09

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=BHJNteVJG4Sc

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

Das Instrument der Ganzheitlichen Leistungsbewertung im ...  
 www.ph-karlsruhe.de/cms/index.php?id... - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Bewerbung, Selbstkompetenz/Personenkompetenz, Persönliche ...** [Q](#)  
 5. Febr. 2011 ... Bewerbung, Bewerbungstipps, Bewerbungsschreiben, Bewerbungsmappe, Lebenslauf, Vorstellungsgespräch, Bewerbungen, Online Bewerbung, ...  
 www.backinjob.de/...checkliste-ihre-eigenschaften-faehigkeiten.html - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz > spirito critico** [Q](#) - [ Diese Seite übersetzen ]  
 7 Apr 2005 ... (KudoZ) German to Italian translation of **Selbstkompetenz**: spirito critico [ Management].  
 www.proz.com/kudoz/...to...993993-selbstkompetenz.html - Im Cache

**Kurs Querdenken Innovation organisieren - Ausbildung & Seminar** [Q](#)  
 Kommunikation - Arbeitstechnik - **Selbstkompetenz** - Personalmanagement - HR-Management - Arbeitsrecht - Personalverrechnung - SV-Recht - Lohnsteuer-Recht ...  
 www.opwz.com/...selbstkompetenz/...querdenken-innovation-organisieren.html - Im Cache

**Wirtschaftsdidaktik - Google Bücher-Ergebnisseite**  
 Dieter Euler, Angela Hahn - 2007 - Business & Economics - 588 Seiten  
 5.4.3 Systematisierung: Berufliche Handlungskompetenzen in den Dimensionen Sach-, Sozial- und **Selbstkompetenzen** In der aktuellen Diskussion werden ...  
 books.google.at/books?isbn=3825225259...

**Bildungskompetenzen im Fokus des aktuellen ethischen Diskurses: ... - Google Bücher-Ergebnisseite**  
 Martine Molitor - 2009 - 314 Seiten  
**Selbstkompetenz** Als Merkmale von **Selbstkompetenz** nennt STAUDINGER (2006, ... Inhaltlich wird dabei **Selbstkompetenz** beispielsweise den Begriffen „Ich- ...  
 books.google.at/books?isbn=3831608636...

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)

Start | selbstkompetenz - Go... | Microsoft Word | DE | 17:10

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=KnZNTZn6Opk

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 8 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,15 Sekunden) Erweiterte Suche

Alles Bilder Videos News Bücher Mehr

Wien Standort ändern

Das Web Seiten auf Deutsch Seiten aus Österreich Übersetzte Seiten Mehr Optionen

Etwas Anderes sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

[Bildungskompetenzen im Fokus des aktuellen ethischen Diskurses: ... - Google Bücher-Ergebnisseite](#)  
Martine Molitor - 2009 - 314 Seiten  
**Selbstkompetenz** Als Merkmale von **Selbstkompetenz** nennt STAUDINGER (2006, ... Inhaltlich wird dabei **Selbstkompetenz** beispielsweise den Begriffen „Ich- ... books.google.at/books?isbn=3831608636...

[Persönlichkeit und Selbstkompetenzen - Das Institut](#)  
Persönlichkeit und **Selbstkompetenzen** bei angehenden ErzieherInnen und .... ab 07.02.2011: Fortbildungen zur Lern- und **Selbstkompetenz** (Georgsmarienhütte) ... nifbe.de > Forschung > Begabung... > Projekte - Im Cache

[Was ist Selbstkompetenz? | COSMIQ](#)  
10. Jan. 2008 ... Was hat man unter **Selbstkompetenz** zu verstehen? ... **Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. ... www.cosmiq.de/...Was-ist-Selbstkompetenz/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

[UZH - Hochschuldidaktik - Selbstkompetenzen](#)  
**Selbstkompetenzen** beschreiben Fähigkeiten und Einstellungen, in denen sich die individuelle Haltung zur Welt und insbesondere zur Arbeit ausdrückt. ... www.afh.uzh.ch > ... > Kompetenzmodell - Im Cache

[Coaching-Selbstkompetenz mit Martin Sutoris » Prof. Gast ...](#)  
22. Nov. 2010 ... Wie arbeitet ein Coach? Sein wichtigstes Hilfsmittel sind die Fragen, die er klug zu stellen vermag. Solch ein Fragesteller ist Martin ... www.coach-im-netz.de/...coaching-selbstkompetenz-mit-martin-sutoris/ - Im Cache

[Selbstkompetenz für - SYSTEM-MANAGEMENT Braun, Rasche und Partner GmbH](#)  
**Selbstkompetenz** für Führungskräfte (Vol. 1). Mit dem Unternehmen identifizieren und die eigene Identität wahren. CD-ROM, managerSeminare, Bonn 2009, ... www.system-management.com/tools/selbstkompetenz.htm - Im Cache

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=KnZNTZn6Opk

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

22. Nov. 2010 ... Wie arbeitet ein Coach? Sein wichtigstes Hilfsmittel sind die Fragen, die er klug zu stellen vermag. Solch ein Fragesteller ist Martin ... www.coach-im-netz.de/...coaching-selbstkompetenz-mit-martin-sutoris/ - Im Cache

[Selbstkompetenz für - SYSTEM-MANAGEMENT Braun, Rasche und Partner GmbH](#)  
**Selbstkompetenz** für Führungskräfte (Vol. 1). Mit dem Unternehmen identifizieren und die eigene Identität wahren. CD-ROM, managerSeminare, Bonn 2009, ... www.system-management.com/tools/selbstkompetenz.htm - Im Cache

[Selbstkompetenz für Führungskräfte: Sandra Eisenmann: Amazon.de ...](#)  
Konzept für ein Führungstraining mit Trainer-Einzellizenz zum Thema **Selbstkompetenz**. Sie erhalten ein fertig vorbereitetes Seminar-design für ein dreitägiges ... www.amazon.de > Software > Wissenschaften > Wirtschaft - Im Cache

[Zeitgemäße Blutzuckermessung - Förderung der Selbstkompetenz des ...](#)  
Diabetes - Video: Verbesserung der **Selbstkompetenz** des Patienten durch eine innovative Blutzuckermessung; Prof. Dr. med. Peter E.H. Schwarz. www.medizin-aspekte.de > Experten.TV - Im Cache

[PDF]  
[Langfassung - Stärkung der Selbstkompetenz unter dem Aspekt der ...](#)  
Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
Die Stärkung der **Selbstkompetenz** ist ein wesentlicher Faktor für die ... Methodenkompetenz, sondern auch **Selbstkompetenz** von Bedeutung sind. ... imst.uni-klu.ac.at/imst-wiki/images/8/8c/Langfassung\_Strugl2005.pdf

[Was ist Selbstkompetenz? Kann man sie verbessern/weiterentwickeln ...](#)  
14. Jan. 2008 ... Was hat man unter **Selbstkompetenz** zu verstehen? ... Ich sehe das ähnlich wie aumt: Die **Selbstkompetenz** ist die persönliche Fähigkeit, ... de.answers.yahoo.com/...index?... - Deutschland - Im Cache - Ähnliche Seiten

Verwandte Suchanfragen zu selbstkompetenz  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)  
[selbstkompetenz schule](#) [selbstkompetenz pädagogik](#)

selbstkompetenz - Google...

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=G3INTbHf4nDI

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Google selbstkompetenz Suche

Seite 9 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,23 Sekunden) Erweiterte Suche

**Selbstkompetenz | profi-L online**  
 Selbstkompetenz umfasst ein breites Spektrum an Haltungen, Verhaltensweisen und Verhaltenstechniken. Zu sechs Teilkompetenzen aus dem engeren Bereich des ...  
 profi-net/...selbstkompetenz - Schweiz - Im Cache - Ähnliche Seiten

[PDF] **Introvison und Gelassenheit**  
 Dateiformat: Microsoft Powerpoint - Schnellansicht  
 Selbstkompetenz durch Introvison. Pädagogisches Handeln ... Selbstkompetenz durch Introvison. In der pädagogischen Situation sind ...  
 www2.erzwiss.uni-hamburg.de/...Selbstkompetenz2007.ppt - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz - KAIROS PARTNER AG**  
 Kairos Partner AG bietet Management Support in qualitäts- und nutzenorientierter Unternehmensentwicklung.  
 www.kairospartner.ch/...dyn\_output.html?... - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Managementwissen online - MWonline - CD-Konzept: Selbstkompetenz ...**  
 31. Mai 2009 ... Managementwissen online liest für Sie aktuelle Personalfachzeitschriften und bewertet die Beiträge nach Verständlichkeit, Innovation und ...  
 mwonline.de/...Selbstkompetenz...Eisenmann,+Sandra.html - Im Cache

**Selbstkompetenz**  
 Selbstkompetenz ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage von Wissen und ...  
 www.worldingo.com/ma/dewiki/de/Selbstkompetenz - Im Cache

**Berufsbilder in der Beschaffung: Ergebnisse einer Delphi-Studie - Google Bücher-Ergebnisseite**  
 Elisabeth Fröhlich-Glantschnig, Elisabeth Fröhlich-Glantschnig - 2005 - Business & Economics - 444 Seiten

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 17:31

selbstkompetenz - Google...

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=G3INTbHf4nDI

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

bezeichnet die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage von Wissen und ...  
 www.worldingo.com/ma/dewiki/de/Selbstkompetenz - Im Cache

**Berufsbilder in der Beschaffung: Ergebnisse einer Delphi-Studie - Google Bücher-Ergebnisseite**  
 Elisabeth Fröhlich-Glantschnig, Elisabeth Fröhlich-Glantschnig - 2005 - Business & Economics - 444 Seiten  
 Die nachfolgenden Ausführungen beschäftigen sich mit dem möglichen Beitrag der 661 662 663 Auch im Rahmen der inhaltlichen Ausgestaltung von **Selbstkompetenz** ...  
 books.google.at/books?isbn=3824491508...

**Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM | buecher.de ...**  
 Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM - Übungen, Arbeitshilfen, Materialien. Für Windows ab 2000, MacOS 10.x. - Übungen für den Unterricht ...  
 www.buecher.de/...selbstkompetenz-im...26360466/ - Im Cache

**Selbstkompetenz - Englisch-Übersetzung - Linguee**  
 Viele übersetzte Beispielsätze mit "Selbstkompetenz" - Englisch-Deutsch-Wörterbuch und Suchmaschine für Millionen von Englisch-Übersetzungen.  
 www.linguee.de/deutsch-englisch/...selbstkompetenz.html - Im Cache

**Schlüsselkompetenzen und beruflicher Verbleib: Berichte zur ... - Google Bücher-Ergebnisseite**  
 Kirstin Müller - 2008 - Education - 506 Seiten  
 3.4.5 **Selbstkompetenz** Der Begriff der **Selbstkompetenz** wurde durch Heinrich ... und Philosophen William James zurück.60 Roth bezeichnet **Selbstkompetenz** als ...  
 books.google.at/books?isbn=3763911065...

**MCSL | Selbstkompetenz stärken – ein Entwicklungsweg Seminare zur ...**  
 Schloss Lautrach - ein modernes Seminar- und Tagungszentrum. Ein Ort der Begegnung und des Austausches. Ein Ort der Inspiration und der geistigen ...  
 www.mcsl.de/...selbstkompetenz-staerken-ein-entwicklungsweg/ - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**  
 selbstkompetenz definition methodenkompetenz sozialkompetenz sachkompetenz

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 17:31

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=PXtNTc-bN8ell

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google

selbstkompetenz Suche

Seite 10 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,13 Sekunden) Erweiterte Suche

**Stichwort: "Selbstkompetenz"**

Wie auch immer, mit dem Anspruch zur **Selbstkompetenz**, obliegt es ohnehin dem Patienten allein, ob er die Mistel für seine Zwecke in Anspruch nimmt oder auch ...  
transgallaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0;... - Im Cache

**Selbstkompetenz für Führungskräfte: Trainingskonzept auf CD ...**

Wer Mitarbeiter erfolgreich führen möchte, muss sich selbst führen können. Was ist dafür nötig? Wie sich **Selbstkompetenz**, Selbstbestimmung und ...  
www.salesbusiness.de/.../Selbstkompetenz-fuer-Fuehrungskraefte-Trainingskonzept-auf-CD.html - Im Cache

**Vibre Aktives Coaching » Selbstkompetenz**

„SELBSTKOMPETENZ“. Gesundheit von innen heraus. Der Trend, sich neben einem schönen Körper auch um eine gesunde Seele und Psyche zu bemühen tritt in unserer ...  
www.vibre.de/selbstkompetenz - Im Cache

**Selbstkompetenz fachkompetenz**

Employability -the key to success ... to cope with changing processes 6 Fachkompetenz Methodenkompeten z Sozialkompetenz **Selbstkompetenz** Professional ...  
www.dearhomenet.com/wp.../page.php?...selbstkompetenz... - Im Cache

**Natürlich Stimmig - Bildungsarbeit für Natur- und Selbstkompetenz**

NATÜRLICH STIMMIG: Naturerlebnis, Wildniswissen, Baubiologie, Berufsnavigation.  
www.natuerlich-stimmig.de/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

**INTERKULTURELLE SELBSTKOMPETENZ!**

INTERKULTURELLE **SELBSTKOMPETENZ!** Sprache - Kultur - Persönlichkeit: ein ...  
INTERKULTURELLE **SELBSTKOMPETENZ!** 2 Workshops machen den Unterschied! ...  
www.berlitz.de/de/koblenz/home/news\_20208.html - Im Cache

Start

selbstkompetenz - Go... 2 Microsoft Word DE 17:39

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=PXtNTc-bN8ell

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

www.natuerlich-stimmig.de/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

**INTERKULTURELLE SELBSTKOMPETENZ!**

INTERKULTURELLE **SELBSTKOMPETENZ!** Sprache - Kultur - Persönlichkeit: ein ...  
INTERKULTURELLE **SELBSTKOMPETENZ!** 2 Workshops machen den Unterschied! ...  
www.berlitz.de/de/koblenz/home/news\_20208.html - Im Cache

**Strategien zum Erfolg - Fokus auf Selbstkompetenz und die eigene ...**

27. Febr. 2006 ... Strategien zum Erfolg - Fokus auf **Selbstkompetenz** und die eigene Vision beim Neurolinguistischen Programmieren. Steffen Sameiske's picture ...  
perspektive99.com/.../strategien\_zum\_erfolg\_fokus\_auf\_selbstkompetenz\_und\_die\_eigene\_vision\_beim\_neurolinguistischen\_progra... - Im Cache

**GIB Thun**

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
Sozial-, Selbst- und Methodenkompetenz - Erwartungen an die Berufslernenden: 1. **Selbstkompetenz** - individuelle Einstellungen und Charaktereigenschaften ...  
www.gibthun.ch/media/archive2/fg\_allgemein\_kernkompetenzen.pdf

**ProKomm - Seminare für Persönlichkeit und Selbstkompetenz**

Seminare für Persönlichkeit und **Selbstkompetenz**. Seminarskatalog. Gerne senden wir Ihnen unser aktuelles Seminar- und Ausbildungsprogramm zu: ...  
www.pro-komm.de/seminare\_fuer\_persoennlichkeit\_und\_selbstkompetenz.php - Im Cache - Ähnliche Seiten

**SELFNESSFORUM - PORTAL FÜR PERSÖNLICHKEIT UND SELBSTKOMPETENZ in ...**

SELFNESSFORUM - PORTAL FÜR PERSÖNLICHKEIT UND **SELBSTKOMPETENZ** in MÜNCHEN Bogenhausen, BAYERN, selfnessforum, selfness.Beratung.Seminar, ...  
web2.cylex.de/.../selfnessforum---portal-fuer-persoennlichkeit-und-selbstkompetenz-4333223.html - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**

[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)  
[selbstkompetenz pädagogik](#)

www.natuerlich-stimmig.de

Start

selbstkompetenz - Go... 2 Microsoft Word DE 17:40

selbstkompetenz - Google... x +

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=PXINTYXDLZC

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr ▾ Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 11 von ungefähr 171.000 Ergebnissen (0,14 Sekunden) Erweiterte Suche

**Führungs- und Selbstkompetenz - DGFP**  
 Führungs- und **Selbstkompetenz**. Aktuelle Artikel ... Themen; Führungs- und **Selbstkompetenz** - Unternehmens- und Personalstrategie - Unternehmenskultur und ...  
[www.dgfp.de/.../fuhrungs-und-selbstkompetenz-407/](#) - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbst- und Selbstkompetenz | Aufgaben für den Musikunterricht**  
 Selbst- und **Selbstkompetenz**. Erscheint ordnungsgemäss zum Unterricht. Die Schulen erarbeiten vor Ort die Indikatoren zur Überprüfung der einzelnen Bereiche ...  
[blog.schulfachmusik.ch/.../selbst-und-selbstkompetenz/](#) - Im Cache

**Software: Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln online ...**  
 Software: **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln.  
[www.bol.ch/.../selbstkompetenz\\_im...AD17564850.html](#) - Im Cache

**Process One - Kompetenzen - Persönlichkeit - Keiros**  
 - [ Diese Seite übersetzen ]  
 Keiros® – Personal Leadership. Die wirklich große Herausforderung im Leben ist es, die eigene Person erfolgreich zu führen. Hierfür nehmen wir uns oft zu ...  
[www.selbstkompetenz.org/](#) - Im Cache

**GABAL Verlag GmbH Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln - Software**  
 GABAL Verlag GmbH **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln -Übungen für den Unterricht-CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für Unterricht und ...  
[de.kioskea.net/.../98233527-gabal-verlag-gmbh-selbstkompetenz-in-unterricht-vermitteln](#) - Im Cache

**Erzieherportal.de :: Förderung von Sozial und Selbstkompetenz**  
 3 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 1. Nov. 2009  
 Sie braucht Informationen über die Förderung von Sozial und **Selbstkompetenz**. Hat da jemand ne Ahnung wie man dies fördern kann? Gruß Hein ...  
[www.erzieherportal.de/foerderung-von-sozial-und-selbstkompetenz-1325.html](#) - Im Cache - Ähnliche Seiten

Start | selbstkompetenz - Go... | Microsoft Word | DE | 17:55

selbstkompetenz - Google... x +

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=PXINTYXDLZC

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

[de.kioskea.net/.../98233527-gabal-verlag-gmbh-selbstkompetenz-in-unterricht-vermitteln](#) - Im Cache

**Erzieherportal.de :: Förderung von Sozial und Selbstkompetenz**  
 3 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 1. Nov. 2009  
 Sie braucht Informationen über die Förderung von Sozial und **Selbstkompetenz**. Hat da jemand ne Ahnung wie man dies fördern kann? Gruß Hein ...  
[www.erzieherportal.de/foerderung-von-sozial-und-selbstkompetenz-1325.html](#) - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz - LebensForm**  
**Selbstkompetenz** ist der Dreh- und Angelpunkt in der Gestaltung Ihrer LebensForm, zum Erreichen von Lebenszufriedenheit, für Sie selbst ebenso wie für Ihr ...  
[www.lebens-form.eu/Selbstkompetenz.html](#) - Im Cache

**Lässt sich Verstehen standardisieren? – Zur Förderung von ...**  
 von M Rehm - 2008 - Ähnliche Artikel  
 mit **Selbstkompetenz** verknüpft. Verstehen in einem anspruchsvollen Sinn kann ... hintergebar mit **Selbstkompetenz** verbunden ist. Dafür wurde ein Kompeten- ...  
[www.springerlink.com/index/Av5064vp76w324rw0.pdf](#)

**Coaching-Selbstkompetenz als Methode für die ...**  
 10. Okt. 2010 ... Entrepreneurship.de - the Art andScience of Entrepreneurship.  
[labor.entrepreneurship.de/.../coaching-selbstkompetenz-als-methode-geschaeftsmodellentwicklung/](#) - Im Cache

**Selbstkompetenz für Führungskräfte, 1 CD-ROM von Sandra Eisenmann ...**  
**Selbstkompetenz** für Führungskräfte, 1 CD-ROM von Sandra Eisenmann. Konzept für ein Führungstraining mit Trainer-Einzelizenz zum Thema.  
[www.wetbild.at/.../selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-1-cd-rom.html](#) - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu selbstkompetenz  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)  
[selbstkompetenz schule](#) [selbstkompetenz pädagogik](#)

Start | selbstkompetenz - Go... | Microsoft Word | DE | 17:56

selbstkompetenz - Google-... x +

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=AYFNTZWSKp

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr ▾ Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 12 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,37 Sekunden) Erweiterte Suche

**Alles**  
Bilder  
Videos  
News  
Bücher  
Mehr

**Wien**  
Standort ändern

**Das Web**  
Seiten auf Deutsch  
Seiten aus Österreich  
Übersetzte Seiten  
Mehr Optionen

Etwas Anderes  
sozialkompetenz  
methodenkompetenz  
handlungskompetenz  
medienkompetenz  
selbstverantwortung

**Strategien zum Erfolg - Fokus auf Selbstkompetenz und die eigene ...**  
27. Febr. 2006 ... Strategien zum Erfolg - Fokus auf **Selbstkompetenz** und die eigene Vision beim Neurolinguistischen Programmieren. Steffen Sameiske's picture ...  
perspektive89.com/.../strategien\_zum\_erfolg\_fokus\_auf\_selbstkompetenz\_und\_die\_eigene\_vision\_beim\_neurolinguistischen\_progra... - Im Cache

**Selbstkompetenz - HRM.de - das Netzwerk für Personalwesen**  
**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage von Wissen und ...  
www.hrm.de/hrmhr\_pedia/selbstkompetenz\_ger.html - Im Cache

**Selbstkompetenz - GIB Thun**  
Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
Sozial-, Selbst- und Methodenkompetenz - Erwartungen an die Berufslernenden: 1.  
**Selbstkompetenz** - individuelle Einstellungen und Charaktereigenschaften ...  
www.gibthun.ch/media/archive2/fg\_allgemein\_kernkompetenzen.pdf

**Selbstkompetenz stärken – ein Entwicklungsweg Seminar - emagister.de**  
**Selbstkompetenz** stärken – ein Entwicklungsweg in Bayern. **Selbstkompetenz** stärken – ein Entwicklungsweg. Teil I: Die authentische Persönlichkeit ...  
www.emagister.de/selbstkompetenz\_staerken\_ein\_entwicklungsweg-ec180040742.htm - Im Cache

**Selbstkompetenz - KAIROS PARTNER AG**  
Kairos Partner AG bietet Management Support in qualitäts- und nutzenorientierter Unternehmensentwicklung.  
www.kairospartner.ch/.../dyn\_output.html?... - Im Cache - Ähnliche Seiten

**ProKomm - Seminare für Persönlichkeit und Selbstkompetenz**  
Seminare für Persönlichkeit und **Selbstkompetenz**. Seminkatalog. Gerne senden wir Ihnen unser aktuelles Seminar- und Ausbildungsprogramm zu: ...  
www.pro-komm.de/seminare\_fuer\_persoennlichkeit\_und\_selbstkompetenz.php - Im Cache - Ähnliche Seiten

selbstkompetenz - Google-... x +

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=AYFNTZWSKp

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz  
methodenkompetenz  
handlungskompetenz  
medienkompetenz  
selbstverantwortung

**Selbstkompetenz - KAIROS PARTNER AG**  
Kairos Partner AG bietet Management Support in qualitäts- und nutzenorientierter Unternehmensentwicklung.  
www.kairospartner.ch/.../dyn\_output.html?... - Im Cache - Ähnliche Seiten

**ProKomm - Seminare für Persönlichkeit und Selbstkompetenz**  
Seminare für Persönlichkeit und **Selbstkompetenz**. Seminkatalog. Gerne senden wir Ihnen unser aktuelles Seminar- und Ausbildungsprogramm zu: ...  
www.pro-komm.de/seminare\_fuer\_persoennlichkeit\_und\_selbstkompetenz.php - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Führungs- und Selbstkompetenz - DGFP**  
Führungs- und **Selbstkompetenz**. Aktuelle Artikel ... Themen; Führungs- und **Selbstkompetenz** - Unternehmens- und Personalstrategie - Unternehmenskultur und ...  
www.dgfp.de/.../fuehrungs-und-selbstkompetenz-40/ - Im Cache - Ähnliche Seiten

**MCSL | Selbstkompetenz stärken – ein Entwicklungsweg Seminare zur ...**  
Schloss Lautrach - ein modernes Seminar- und Tagungszentrum. Ein Ort der Begegnung und des Austausches. Ein Ort der Inspiration und der geistigen ...  
www.mcsl.de/.../selbstkompetenz-staerken-ein-entwicklungsweg/ - Im Cache

**Selbst- und Selbstkompetenz | Aufgaben für den Musikunterricht**  
Selbst- und **Selbstkompetenz**. Erscheint ordnungsgemäß zum Unterricht. Die Schulen erarbeiten vor Ort die Indikatoren zur Überprüfung der einzelnen Bereiche ...  
blog.schulfachmusik.ch/.../selbst-und-selbstkompetenz/ - Im Cache

**"Selbstkompetenz für Führungskräfte I"**  
1. Apr. 2010 ... Seminar für angehende und frisch gebackene Führungskräfte Das Beratungsunternehmen KKS Consulting mit Sitz in Offenbach am Main veranstaltet ...  
www.procenter.de/Selbstkompetenz-fuer-Fuehrungskraerte-I-125796.html - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu selbstkompetenz  
selbstkompetenz definition    methodenkompetenz  
sozialkompetenz    sachkompetenz  
selbstkompetenz schule    selbstkompetenz pädagogik  
handlungskompetenz    heißt selbstkompetenz

selbstkompetenz - Google...

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=RIVNTcjwPIazf

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Google selbstkompetenz Suche

Seite 13 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,20 Sekunden) Erweiterte Suche

**Process\_One - Kompetenzen - Persönlichkeit - Keiros**  
 - [ Diese Seite übersetzen ]  
 Keiros® – Personal Leadership. Die wirklich große Herausforderung im Leben ist es, die eigene Person erfolgreich zu führen. Hierfür nehmen wir uns oft zu ...  
[www.selbstkompetenz.org/](http://www.selbstkompetenz.org/) - Im Cache

**GABAL Verlag GmbH Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln - Software**  
 GABAL Verlag GmbH **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln -Übungen für den Unterricht-CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für Unterricht und ...  
[de.kioskea.net/.../98233527-gabal-verlag-gmbh-selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln](http://de.kioskea.net/.../98233527-gabal-verlag-gmbh-selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln) - Im Cache

**Erzieherportal.de :: Förderung von Sozial und Selbstkompetenz**  
 3 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 1. Nov. 2009  
 Sie braucht Informationen über die Förderung von Sozial und **Selbstkompetenz**. Hat da jemand ne Ahnung wie man dies fördern kann? Gruß Hein ...  
[www.erzieherportal.de/foerderung-von-sozial-und-selbstkompetenz-t325.html](http://www.erzieherportal.de/foerderung-von-sozial-und-selbstkompetenz-t325.html) - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz - LebensForm**  
**Selbstkompetenz** ist der Dreh- und Angelpunkt in der Gestaltung Ihrer LebensForm, zum Erreichen von Lebenszufriedenheit, für Sie selbst ebenso wie für Ihr ...  
[www.lebens-form.eu/Selbstkompetenz.html](http://www.lebens-form.eu/Selbstkompetenz.html) - Im Cache

**Lässt sich Verstehen standardisieren? – Zur Förderung von ...**  
 von M Rehm - 2008 - Ähnliche Artikel  
**mit Selbstkompetenz** verknüpft. Verstehen in einem anspruchsvollen Sinn kann ...  
 hintergebar mit **Selbstkompetenz** verbunden ist. Dafür wurde ein Kompeten- ...  
[www.springerlink.com/index/w5064vp76w324rw0.pdf](http://www.springerlink.com/index/w5064vp76w324rw0.pdf)

Erzieherportal.de/foerderung-von-sozial-und-selbst...

Start selbstkompetenz - Go... Microsoft Word DE 18:34

selbstkompetenz - Google...

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=RIVNTcjwPIazf

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

**Lässt sich Verstehen standardisieren? – Zur Förderung von ...**  
 von M Rehm - 2008 - Ähnliche Artikel  
**mit Selbstkompetenz** verknüpft. Verstehen in einem anspruchsvollen Sinn kann ...  
 hintergebar mit **Selbstkompetenz** verbunden ist. Dafür wurde ein Kompeten- ...  
[www.springerlink.com/index/w5064vp76w324rw0.pdf](http://www.springerlink.com/index/w5064vp76w324rw0.pdf)

**Coaching-Selbstkompetenz als Methode für die ...**  
 10. Okt. 2010 ... Entrepreneurship.de - the Art andScience of Entrepreneurship.  
[labor.entrepreneurship.de/.../coaching-selbstkompetenz-als-methode-geschaeftsmodellentwicklung/](http://labor.entrepreneurship.de/.../coaching-selbstkompetenz-als-methode-geschaeftsmodellentwicklung/) - Im Cache

**Selbstkompetenz für Führungskräfte. 1 CD-ROM von Sandra Eisenmann ...**  
**Selbstkompetenz** für Führungskräfte, 1 CD-ROM von Sandra Eisenmann. Konzept für ein Führungstraining mit Trainer-Einzellizenz zum Thema.  
[www.welbild.at/.../selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-1-cd-rom.html](http://www.welbild.at/.../selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-1-cd-rom.html) - Im Cache

**Stichwort: "Selbstkompetenz"**  
 Wie auch immer, mit dem Anspruch zur **Selbstkompetenz**, obliegt es ohnehin dem Patienten allein, ob er die Mistel für seine Zwecke in Anspruch nimmt oder auch ...  
[transgalaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0](http://transgalaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0) - Im Cache

**Zentrales Lernziel: Selbstkompetenz – Zum pädagogischen ...**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Zentrales Lernziel: **Selbstkompetenz** – Zum pädagogischen. Selbstverständnis des Modellprojektes zur Entwicklung eines Schüलगänzenden Bildungsprogrammes im ...  
[www.eundc.de/pdf/32009.pdf](http://www.eundc.de/pdf/32009.pdf) - Ähnliche Seiten

**Q1 Selbstkompetenz :: PHBern - die deutschsprachige Pädagogische ...**  
 Die Intensivweiterbildung Quartalsangebot Q1 **Selbstkompetenz** ist ein Zeitgefäß für eine persönliche Standortbestimmung. Sie umfasst einen Rück- und einen ...  
[www.phbern.ch/weiterbildung/.../q1-selbstkompetenz.html](http://www.phbern.ch/weiterbildung/.../q1-selbstkompetenz.html) - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)

Start selbstkompetenz - Go... Microsoft Word DE 18:35

selbstkompetenz - Google-... x +

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=LopNTZDBBoF

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr ▾ Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 14 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,18 Sekunden) Erweiterte Suche

**Alles**  
 Bilder  
 Videos  
 News  
 Bücher  
 Mehr

**Wien**  
 Standort ändern

**Das Web**  
 Seiten auf Deutsch  
 Seiten aus Österreich  
 Übersetzte Seiten  
 Mehr Optionen

Etwas Anderes  
 sozialkompetenz  
 methodenkompetenz  
 handlungskompetenz  
 medienkompetenz  
 selbstverantwortung

**Selbstkompetenz — eduBS Basler Bildungsserver**  
 Selbstkompetenz - Bewegungsmöglichkeiten weiterentwickeln · Wahrnehmungsfähigkeit differenzieren · Ausdrucksfähigkeit weiterentwickeln ...  
[www.edubs.ch/kg/selbstkompetenz](http://www.edubs.ch/kg/selbstkompetenz) - Im Cache

**guss-net.de - Schlüsselkompetenz - Selbstkompetenz**  
 Persönliche Eigenschaften, Muster und Verhaltensweisen werden häufig unter dem Begriff **Selbstkompetenz** zusammengefasst. Es gibt Persönlichkeitsmerkmale und ...  
[www.guss-net.de/.../schlüsselkompetenz-selbstkompetenz/](http://www.guss-net.de/.../schlüsselkompetenz-selbstkompetenz/) - Im Cache

**Software: Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln online ...**  
 Software: **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln.  
[www.bol.ch/.../selbstkompetenz\\_im...AD17564850.html](http://www.bol.ch/.../selbstkompetenz_im...AD17564850.html) - Im Cache

**SELFNESSFORUM - PORTAL FÜR PERSÖNLICHKEIT UND SELBSTKOMPETENZ in ...**  
 SELFNESSFORUM - PORTAL FÜR PERSÖNLICHKEIT UND **SELBSTKOMPETENZ** in MÜNCHEN Bogenhausen, BAYERN, selfnessforum, selfness, Beratung, Seminar, ...  
[web2.cylex.de/.../selfnessforum---portal-fuer-persoenelichkeit-und-selbstkompetenz-4333223.html](http://web2.cylex.de/.../selfnessforum---portal-fuer-persoenelichkeit-und-selbstkompetenz-4333223.html) - Im Cache

[PDF] **Selbstkompetenz**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Unseres Erachtens kommt der **Selbstkompetenz** in diesem Kanon eine „Vormachtstellung“ ... Die Förderung und Stärkung der **Selbstkompetenz** der Schülerinnen und ...  
[www.messkirch.de/ceasy/modules/core/.../main.php?id=65](http://www.messkirch.de/ceasy/modules/core/.../main.php?id=65) - Ähnliche Seiten

[PDF] **ZIELE Selbstkompetenz: Sozialkompetenz: Sachkompetenz: TAGESABLAUF ...**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht

selbstkompetenz - Google-... x +

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=LopNTZDBBoF

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz  
 methodenkompetenz  
 handlungskompetenz  
 medienkompetenz  
 selbstverantwortung

Unseres Erachtens kommt der **Selbstkompetenz** in diesem Kanon eine „Vormachtstellung“ ... Die Förderung und Stärkung der **Selbstkompetenz** der Schülerinnen und ...  
[www.messkirch.de/ceasy/modules/core/.../main.php?id=65](http://www.messkirch.de/ceasy/modules/core/.../main.php?id=65) - Ähnliche Seiten

[PDF] **ZIELE Selbstkompetenz: Sozialkompetenz: Sachkompetenz: TAGESABLAUF ...**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
**Selbstkompetenz:** • Selbstständigkeit. • Selbstbewusstsein. • Aufbau eigener Persönlichkeit. • Entscheidungsfähigkeit. • Gemeinschaftsfähigkeit ...  
[www.wendelstein.de/.../Flyer\\_Kinderhaus\\_K10he.pdf](http://www.wendelstein.de/.../Flyer_Kinderhaus_K10he.pdf) - Ähnliche Seiten

**Konzept Selbstkompetenz Für Waldkindergarten Konzept Portfolio ...**  
 Konzept **Selbstkompetenz** Für - finden Sie alles aus Bücher und Wirtschaft, Recht & Soziales bei Yatego. Alle Top Angebote zu Konzept **Selbstkompetenz** Für ...  
[www.yatego.com/q/konzept\\_selbstkompetenz\\_für](http://www.yatego.com/q/konzept_selbstkompetenz_für) - Deutschland - Im Cache

**Selbstkompetenz sachkompetenz sozialkompetenz**  
**Selbstkompetenz** • Sozialkompetenz • Sachkompetenz Jedes Kind wird in allen drei Bereichen seinem Entwicklungsstand • seinen Bedürfnissen entsprechend ...  
[www.bikinisdeal.com/wp.../page.php?id=selbstkompetenz...](http://www.bikinisdeal.com/wp.../page.php?id=selbstkompetenz...) - Im Cache

**Förderung der Selbstkompetenz Pflegebedürftiger**  
 LERNFELD 10. 3. Ausbildungsjahr. Förderung der **Selbstkompetenz** Pflegebedürftiger. 120 UStd. Zielformulierungen: Die Schülerinnen und Schüler verstehen ...  
[www.bibb.de/redaktion/.../lernfeld\\_10.htm](http://www.bibb.de/redaktion/.../lernfeld_10.htm) - Im Cache - Ähnliche Seiten

[PDF] **Leitideen zur Selbstkompetenz**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 «**Selbstkompetenz** bedeutet die Fähigkeit, für sich selbst Verant- ... Leitideen zur **Selbstkompetenz:** - Bewegungsmöglichkeiten weiterentwickeln ...  
[www.schulen-jonen.ch/media/.../KigaSelbstkompetenz.pdf](http://www.schulen-jonen.ch/media/.../KigaSelbstkompetenz.pdf) - Ähnliche Seiten

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)

selbstkompetenz - Google... x +

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=bpBNTF\_wG9GI

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr v Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 15 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,17 Sekunden) Erweiterte Suche

**Alles**  
 Bilder  
 Videos  
 News  
 Bücher  
 Mehr

**Wien**  
 Standort ändern

**Das Web**  
 Seiten auf Deutsch  
 Seiten aus Österreich  
 Übersetzte Seiten  
 Mehr Optionen

Etwas Anderes  
 sozialkompetenz  
 methodenkompetenz  
 handlungskompetenz  
 medienkompetenz  
 selbstverantwortung

**Selbstkompetenz | Musik in der Schule**  
 Dieser Aspekt läuft in einigen Lehrplänen „mit“ Lehrplankommissionen anderer Länder messen ihm einen besonderen Stellenwert zu. Hierzu.  
[www.musik-vonm.de/selbstkompetenz/](http://www.musik-vonm.de/selbstkompetenz/) - Im Cache

**Sich selber besser verkaufen - LEADERSHIP SELBSTKOMPETENZ**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 ... und Mentalem Training finden Sie zu Ihrem eigenen Potenzial und lernen daraus zu schöpfen, damit Sie dieses Ziel erreichen. LEADERSHIP. SELBSTKOMPETENZ ...  
[www.sib.ch/Seminare/pdf/Sich%20selber%20besser%20verkaufen.pdf](http://www.sib.ch/Seminare/pdf/Sich%20selber%20besser%20verkaufen.pdf)

**Selbstkompetenz - Personale Kompetenz - LEO Forum**  
 1 Eintrag - 1 Autor - Letzter Eintrag: gestern  
 Quellen, Quellen **Selbstkompetenz** ist für mich la compétence personnelle. Personal Kompetenz wird so beschrieben: ...  
[dict.leo.org/.../viewUnsolvedquery.php?...](http://dict.leo.org/.../viewUnsolvedquery.php?...) - Deutschland - Im Cache

**Synonyme! Synonym für " Selbstkompetenz " Suchen nach ...**  
 Du suchst nach einer Übersetzung für **Selbstkompetenz**? ... **selbstkompetenz** empowerment, selbstbestimmung, + Synonym hinzufügen? ...  
[www.wie-sagt-man-noch.de/.../Selbstkompetenz.html](http://www.wie-sagt-man-noch.de/.../Selbstkompetenz.html) - Im Cache

**SELBSTKOMPETENZ STÄRKEN – EIN ENTWICKLUNGSWEG**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Management Centrum Schloss Lautrach\_ **Selbstkompetenz** stärken\_2011 ... der Sozialkompetenz und die Stärkung der **Selbstkompetenz** untrennbar mit der ...  
[www.seminarmarkt.de/showdocument.html?dindex=19597&a\\_id...](http://www.seminarmarkt.de/showdocument.html?dindex=19597&a_id...)

**7. Selbstreflexion, Sozialkompetenz und Selbstkompetenz | PDF ...**  
 Je reflektierter die eigene Wahrnehmung, desto besser sind die Voraussetzungen für

sozialkompetenz  
 methodenkompetenz  
 handlungskompetenz  
 medienkompetenz  
 selbstverantwortung

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Management Centrum Schloss Lautrach\_ **Selbstkompetenz** stärken\_2011 ... der Sozialkompetenz und die Stärkung der **Selbstkompetenz** untrennbar mit der ...  
[www.seminarmarkt.de/showdocument.html?dindex=19597&a\\_id...](http://www.seminarmarkt.de/showdocument.html?dindex=19597&a_id...)

**7. Selbstreflexion, Sozialkompetenz und Selbstkompetenz | PDF ...**  
 Je reflektierter die eigene Wahrnehmung, desto besser sind die Voraussetzungen für erfolgreiches Handeln. Eine fragmentarische oder einseitige Beobachtung ...  
[www.coachingpool.ch/.../7-selbstreflexion-sozialkompetenz-und-selbstkompetenz.html](http://www.coachingpool.ch/.../7-selbstreflexion-sozialkompetenz-und-selbstkompetenz.html) - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Das schulische Kompetenzmodell – dynamische Fähigkeiten**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Hier Beispiele zur **Selbstkompetenz**/Persönlichkeitskompetenz: Selbstlernfähigkeit – durch selbstständiges Üben und selbstständigen Umgang mit ...  
[arge.stvg.at/arge.nsf/.../FILE/Kompetenzen.PDF](http://arge.stvg.at/arge.nsf/.../FILE/Kompetenzen.PDF) - Ähnliche Seiten

**Liebe Interessentin, lieber Interessent am Seminar- und ...**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
[www.selbstkompetenz.com](http://www.selbstkompetenz.com) → Termine → Seminare/Trainings. Für Fragen und weitere Informationen stehen wir Ihnen sehr gerne zur Verfügung und freuen uns ...  
[www.psyonline.at/download/.../144509\\_11104\\_20090226\\_152658.pdf](http://www.psyonline.at/download/.../144509_11104_20090226_152658.pdf)

**konstruktivistische-diskurse08 ...**  
 Zu **Selbstkompetenz** springen: **Selbstkompetenz**. Darunter versteht man die Selbstständigkeit, die Selbstentfaltung, die Selbstverantwortung und die ...  
[biwiki.org/.../konstruktivistische-diskurse08:konstruktivistische\\_methoden\\_das\\_lernen\\_zu\\_lernen](http://biwiki.org/.../konstruktivistische-diskurse08:konstruktivistische_methoden_das_lernen_zu_lernen) - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz**  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
**Selbstkompetenz**. 1 2 3 4 Beobachtungen. Charaktereigenschaften ... A)  
 Durchschnittswert **Selbstkompetenz**: (Summe aller Wertungen : Anzahl Wertungen) ...  
[www.hep-verlag.ch/file.../24\\_kompetenzbeurteilung.pdf](http://www.hep-verlag.ch/file.../24_kompetenzbeurteilung.pdf) - Ähnliche Seiten

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=cpJNTeB2xM-E

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google

selbstkompetenz Suche

Seite 16 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,19 Sekunden) Erweiterte Suche

Alles Bilder Videos News Bücher Mehr

Wien Standort ändern

Das Web Seiten auf Deutsch Seiten aus Österreich Übersetzte Seiten Mehr Optionen

Etwas Anderes sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

[PDF] **Selbstkompetenz** [Q](#)  
Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz**. 1 2 3 4 Beobachtungen. Charaktereigenschaften ... A)  
Durchschnittswert **Selbstkompetenz**: (Summe aller Wertungen : Anzahl Wertungen) ...  
[www.hep-verlag.ch/file.../24\\_kompetenzbeurteilung.pdf - Ähnliche Seiten](#)

[PDF] **Lehrplan** [Q](#)  
Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat  
4.2.3 **Selbstkompetenz** . .... Aspekte der Sozial- und **Selbstkompetenzen** im 9. und 10. Schuljahr. ... 8.2.6 **Selbstkompetenzen** der Klassenstufen 11 und 12 . ...  
[www.waldorf.at/aktuelletexte/lehrplan\\_waldorfschulen\\_2010.pdf](#)

[Seminaranzeiger selbstkompetenz \(source: www.seminaranzeiger.de ...](#) [Q](#)  
Source: [www.seminaranzeiger.de/channel/Selbstkompetenz/](#) **Selbstkompetenz**  
**Selbstkompetenz**: Seminare, Kurse, Fortbildungen, Informationen, ...  
[news-feeds.net/feed.php/16361/- Im Cache](#)

**Selbstkompetenz denken und handeln (Selbstkompetenz) (30.11.2011 ...** [Q](#)  
Unter **Selbstkompetenz** ist im Wesentlichen die Fähigkeit zu verstehen, reflexiv und selbstorganisiert Ort:30000 Hannover Termin: 30.11.2011 -01.12.2011 ...  
[www.managerseminare.de/.../Selbstkompetenz-denken-und-handeln-Selbstkompetenz\\_405189 - Im Cache](#)

[permanent learning: selbstkompetenz](#) [Q](#)  
permenent-learning – um zu wissen, wie man optimal und stressfrei lernt.  
[www.permanent-learning.ch/selbstkompetenz.html - Im Cache](#)

**SELBSTKOMPETENZ** [Q](#)  
Home > Publikationen & Services > Dienstleistungen > Kursprogramm SG AR GL >  
**Selbstkompetenz** drucken; senden ... **SELBSTKOMPETEIZ** ...

Start | selbstkomp... | 2 Microso... | Keine Seite ... | DE | 19:23

selbstkompetenz - Google... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=cpJNTeB2xM-E

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

[permanent learning: selbstkompetenz](#) [Q](#)  
permenent-learning – um zu wissen, wie man optimal und stressfrei lernt.  
[www.permanent-learning.ch/selbstkompetenz.html - Im Cache](#)

**SELBSTKOMPETENZ** [Q](#)  
Home > Publikationen & Services > Dienstleistungen > Kursprogramm SG AR GL >  
**Selbstkompetenz** drucken; senden ... **SELBSTKOMPETEIZ** ...  
[www.sg.ch > ... > Dienstleistungen > Kursprogramm SG AR GL - Im Cache](#)

[WEBpalette | Selbstkompetenz-Training für Lehrpersonen und ...](#) [Q](#)  
**Selbstkompetenz**-Training für Lehrpersonen und Classroom Management · Handeln in Krisensituationen · Lehr-, Lernformen und Unterrichtsgestaltung ...  
[www.webpalette.ch/dyn/177446.asp - Im Cache](#)

[Online-Gesundheitsdienst "Meduc@te" fördert Selbstkompetenz ...](#) [Q](#)  
Jedoch bietet das Portal die Möglichkeit, den direkten Kontakt mit Medizinern und Therapeuten herzustellen und vor allem die **Selbstkompetenz** im Umgang mit ...  
[www.checkpoint-elearning.de/article/7284.html - Im Cache](#)

[Selbstkompetenz / BEWERBEN.DOT.COM Bewerbung\\_Berufstest ...](#) [Q](#)  
Zur **Selbstkompetenz** (auch Personenkompetenz genannt) gehören Einstellungen und Fähigkeiten, die die individuelle Haltung einer Person zur Arbeit, ...  
[www.bewerben.com/cgi-bin/db\\_site.cgi/site\\_212 - Im Cache](#)

[Sandra Eisenmann: CD Konzept Selbstkompetenz für Führungskräfte ...](#) [Q](#)  
booklooker.de: Sandra Eisenmann - CD Konzept **Selbstkompetenz** für Führungskräfte Vol 1 - gebraucht oder neu kaufen bei booklooker - ISBN 9783936075861.  
[www.booklooker.de/...Selbstkompetenz.../9783936075861 - Im Cache](#)

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**

[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)  
[selbstkompetenz schule](#) [selbstkompetenz pädagogik](#)  
[handlungskompetenz](#) [heißt selbstkompetenz](#)

Start | selbstkomp... | 2 Microso... | Keine Seite ... | DE | 19:24

selbstkompetenz - Google... x +

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=p5VNTY2SPIqj

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr v Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 17 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,23 Sekunden) Erweiterte Suche

Alles Bilder Videos News Bücher Mehr

Wien Standort ändern

Das Web Seiten auf Deutsch Seiten aus Österreich Übersetzte Seiten Mehr Optionen

Etwas Anderes sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

[PDF] [DIPLOMARBEIT](#)   
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht   
 von A. Hoffmann - [Ähnliche Artikel](#)   
 2.4.1 Sozialisationstheoretische Konzepte zur **Selbstkompetenz** und .... Die vorliegende Arbeit befasst sich mit dem Thema **Selbstkompetenz** und Kultur. ...   
[www.kutschera.org/...pdfs/...DA\\_VHS\\_Kinder\\_Migration\\_100216.pdf](#)

[PDF] [SELBSTKOMPETENZ Selbst--](#)   
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht   
**SELBSTKOMPETENZ**, A. B1. B2. C. Selbst- ko n t r o lle. Ich kann einfache Aufgaben selbstständig beginnen und erledigen, wenn sie klar umrissen sind. ...   
[www.institut-beatenberg.ch/xs\\_datan/Materialien/kr\\_sk.pdf](#)

[Selbstkompetenz fachkompetenz](#)   
 2009MH Seite 1/7 Ausbildungskonzept CoFo 2010 Sozialkompetenz **Selbstkompetenz** Fachkompetenz. . . Ausbildungskonzept CoFo 2010 CoFo V 1. ...   
[www.londonlinksinc.com/...page.php?id=selbstkompetenz... - Im Cache](#)

[Coaching-Trainer.ch – Selbstreflexion, Sozialkompetenz und ...](#)   
 Selbstreflexion, Sozialkompetenz und **Selbstkompetenz**. Je reflektierter die eigene Wahrnehmung, desto besser sind die Voraussetzungen für erfolgreiches ...   
[www.coaching-trainer.ch/newsletter-07.html - Im Cache](#)

[Selbstkompetenz der Schüler fördern - Nachrichten - Lokales ...](#)   
 Die Einführung der Schlichter soll die "**Selbstkompetenz**" der Schüler fördern. Übersetzt heißt das, dass der natürliche Abnabelungsprozess von Eltern und ...   
[www.merkur-online.de > ... > Nachrichten - Im Cache - Ähnliche Seiten](#)

[Förderung persönlicher Kompetenzen \(Selbstkompetenz\)](#)   
 "Praxiswerkstatt": Förderung persönlicher Kompetenzen (**Selbstkompetenz**) durch Erlernen

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 19:38

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

[Selbstkompetenz der Schüler fördern - Nachrichten - Lokales ...](#)   
 Die Einführung der Schlichter soll die "**Selbstkompetenz**" der Schüler fördern. Übersetzt heißt das, dass der natürliche Abnabelungsprozess von Eltern und ...   
[www.merkur-online.de > ... > Nachrichten - Im Cache - Ähnliche Seiten](#)

[Förderung persönlicher Kompetenzen \(Selbstkompetenz\)](#)   
 "Praxiswerkstatt": Förderung persönlicher Kompetenzen (**Selbstkompetenz**) durch Erlernen nützlicher Präsentations- und einfacher Moderationstechniken im ...   
[focoweb.scrip.t.lu:8080/...Catalogue?id... - Im Cache - Ähnliche Seiten](#)

[PDF] [Handout Selbst- und Sozialkompetenzen - Selbst- und ...](#)   
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht   
**Selbstkompetenz** ist jener Anteil aus allen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissen ... und die Selbstregulation als zentrale Facetten der **Selbstkompetenz**. ...   
[www.qims.ch/internet/...mehr-selbstsozialhou.pdf - Ähnliche Seiten](#)

[CD-Konzept: Selbstkompetenz für Führungskräfte \(Vol. 1\) von Sandra ...](#)   
 Software: CD-Konzept: **Selbstkompetenz** für Führungskräfte (Vol. 1) von Sandra Eisenmann.   
[www.bol.de/...selbstkompetenz...AD16516713.html - Im Cache](#)

["Selbstkompetenz für Führungskräfte I"](#)   
 1. Apr. 2010 ... 19.05.2010 das dreitägige Seminar "**Selbstkompetenz** für Führungskräfte I". (Im Herbst 2010 wird ein Aufbau-seminar stattfinden. ...   
[www.pr-inside.com/...quot-selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-i-quot-r1810693.htm - Vereinigte Staaten](#)

[Kneipp-Verein Regensburg | Programm | Selbstkompetenz](#)   
 Kneipp-Verein Regensburg Wasseranwendungen Ernährung Lebensordnung Kräuter Bewegung.   
[www.kneippverein-regensburg.de/4\\_14.html - Im Cache](#)

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**

[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)   
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)   
[selbstkompetenz schule](#) [selbstkompetenz pädagogik](#)

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 19:38

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=B5INTbOde-CA

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 18 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,18 Sekunden) Erweiterte Suche

[\[PDF\] als PDF-Datei einsehen! - Selbstkompetenz](#)  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat  
**Selbstkompetenz** - Folie 1. © TRAINPLAN® – seminar maker. Ändern unter Menü: [Ansicht] [Master] [Folienmaster]. **Selbstkompetenz** ...  
[www.trainplan.de/shop/items/...Selbstkompetenz%20-%20Präsentation.pdf](http://www.trainplan.de/shop/items/...Selbstkompetenz%20-%20Präsentation.pdf)

[Selbstwahrnehmung - Selbstbewusstsein - Selbstkompetenz ...](#)  
 2 Beiträge - 1 Autor - Letzter Eintrag: 16. Juni 2010  
 Bayerische Staatskanzlei - Aufbruch Bayern - Selbstwahrnehmung - Selbstbewusstsein - **Selbstkompetenz**.  
[www.archiv.aufbruch-bayern.de/idea.php?id=46](http://www.archiv.aufbruch-bayern.de/idea.php?id=46) - Im Cache

[selfness competence center, Mag. Lydia Hopfgartner - Home](#)  
**Selbstkompetenz** ist Zukunftskompetenz! Selfness ist Fitness im Selbstverständnis. Ist Arbeit am Selbst. "Ich lebe mein Leben in wachsenden Ringen, ...  
[www.selfnessconsulting.at/](http://www.selfnessconsulting.at/) - Im Cache - Ähnliche Seiten

[Management Centrum Schloss Lautrach: Selbstkompetenz stärken – ein ...](#)  
 3-telliges Intensivseminar zur vertieften Persönlichkeitsentwicklung für erfahrene Führungskräfte und Fachspezialisten, die im intensiven Austausch mit ...  
[www.handelsblatt.com/...management-centrum-schloss-lautrach-selbstkompetenz-staerken-ein-entwicklungsweg;...](http://www.handelsblatt.com/...management-centrum-schloss-lautrach-selbstkompetenz-staerken-ein-entwicklungsweg;...) - Deutschland

[Angebot zur Förderung der Selbstkompetenz - Seite 1 - Forum ...](#)  
 4 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 27. Nov. 2004  
 Bei der Reflexion wurde mir klar, dass das Thema **Selbstkompetenz** vorrangig ist. Somit sind die beiden andere geplanten Angebote hinfällig ...  
[www.nexusboard.net](http://www.nexusboard.net) > ... > Archiv-Foren - Im Cache - Ähnliche Seiten

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 19:50

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=B5INTbOde-CA

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz  
methodenkompetenz  
handlungskompetenz  
medienkompetenz  
selbstverantwortung

[Angebot zur Förderung der Selbstkompetenz - Seite 1 - Forum ...](#)  
 4 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 27. Nov. 2004  
 Bei der Reflexion wurde mir klar, dass das Thema **Selbstkompetenz** vorrangig ist. Somit sind die beiden andere geplanten Angebote hinfällig ...  
[www.nexusboard.net](http://www.nexusboard.net) > ... > Archiv-Foren - Im Cache - Ähnliche Seiten

[Forum Lebensstil und Gesundheit: Selbstkompetenz](#)  
 Veranstaltung: Forum Lebensstil und Gesundheit: **Selbstkompetenz**. Termin: 06.07.2010 18:00 - 19:30. Veranstaltungsort: Ismaninger Straße 22. Hörsaal Pavillon ...  
[idw-online.de/pages/de/veranst31327](http://idw-online.de/pages/de/veranst31327) - Im Cache

[Synonym für selbstkompetenz - Synonyme - Bedeutung | Antonyme ...](#)  
 Synonyme. **selbstkompetenz** Synonyme Bedeutung für **selbstkompetenz**. Synonyme > s > **selbstkompetenz** ... Ähnlich geschriebene Synonyme zu **selbstkompetenz**: ...  
[synonyme.woxikon.de/synonyme/selbstkompetenz.php](http://synonyme.woxikon.de/synonyme/selbstkompetenz.php) - Im Cache

[\[PDF\] Kompetenzerwerb im Sportstudium – Vermittlung von Sach- und ...](#)  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
**Selbstkompetenz**. Insgesamt ergibt sich die Fachkompetenz des ... Das Konstrukt **Selbstkompetenz** bildet den Schlüssel für das Verständnis des Vor-habens ...  
[129.217.206.124/apache2-default/...download\\_projekt\\_anhang.php?id...](http://129.217.206.124/apache2-default/...download_projekt_anhang.php?id...)

[\[PDF\] Schlüsselkompetenzen - Sachkompetenz Sprachkompetenz ...](#)  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
**Selbstkompetenz** und Sozialkompetenz. B.Spo.3. „Sportpädagogische Grundlagen“ (5 C/3 SWS). B.Spo.15. „Sport und Geschlecht“ (6 C/4 SWS). B.Spo.29 ...  
[www.uni-goettingen.de/de/document/download/...Schlüsselkompetenzen.pdf](http://www.uni-goettingen.de/de/document/download/...Schlüsselkompetenzen.pdf)

[\[PDF\] GESAMTBURTEILUNG Beurteilung: Selbstkompetenz\(Lern- und ...](#)  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 Beurteilung: **Selbstkompetenz**(Lern- und Arbeitskompetenz). Kl. Kl. Kl. Kl. 1. Lernverhalten trifft immer zu trifft häufig zu trifft teilweise ...  
[www.baeretswil.org/WEB...Gesbeu-bog%20Lk-Eit-Sch.pdf](http://www.baeretswil.org/WEB...Gesbeu-bog%20Lk-Eit-Sch.pdf) - Ähnliche Seiten

Verwandte Suchanfragen zu **selbstkompetenz**  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 19:50

selbstkompetenz - Google...

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=2ptNTaLMLonC

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr ▾ Webprotokoll | Sucheinstellungen | Anmelden

Google selbstkompetenz Suche

Seite 19 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,21 Sekunden) Erweiterte Suche

**Selbstkompetenz** [?](#)  
**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u.a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patientinnen und Patienten auf der Grundlage ...  
[www.teachersparadise.com/ency/def/...selbstkompetenz.html](http://www.teachersparadise.com/ency/def/...selbstkompetenz.html) - Im Cache

**SAIWA! im Herzbewusstsein damit Wohlstand für alle entsteht: Wie ...** [?](#)  
 19. Juni 2010 ... Dadurch sind Verschiebungen und Verzerrungen des eigenen individuellen Lebensweges entstanden, die die **Selbstkompetenz** verhindern. ...  
[saiwai4wohlstand.blogspot.com/...wie-entsteht-selbstkompetenz.html](http://saiwai4wohlstand.blogspot.com/...wie-entsteht-selbstkompetenz.html) - Im Cache

**GoldwynReports.com » Selbstkompetenz** [?](#)  
 19. Juni 2008 ... Plattform für fundiertes Business- und Karriere-Wissen von namhaften Autoren aus Wirtschaft und Forschung.  
[www.goldwynreports.com/?tag=selbstkompetenz](http://www.goldwynreports.com/?tag=selbstkompetenz) - Im Cache

**Jahresg. I: Schamanismus, ein Weg zu Selbstkompetenz, Heilung und ...** [?](#)  
 Jahresg. I: Schamanismus, ein Weg zu **Selbstkompetenz**, Heilung und visionärer Kraft. Ich will. Weil ich muss. Bei dir ankommen und. Mich mit dir zusammertun ...  
[www.maka-unikat.de/schamanismus/node/23](http://www.maka-unikat.de/schamanismus/node/23) - Im Cache

**Selbstkompetenz für Führungs - Webshop : MANZ** [?](#)  
 MANZschen Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH - Webshop - Website.  
[www.manz.at/list.html?sw=andere%20motivieren](http://www.manz.at/list.html?sw=andere%20motivieren) - Im Cache

**Selbstkompetenz kriterien** [?](#)  
 Leistungsbeurteilung und **Selbstkompetenz** . **Selbstkompetenz** . knapp nicht, grössere Einschränkungen ersichtlich 0 Punkte: Entspricht den Anforderungen nicht, ...  
[www.blacksoxblog.com/wp...page.php?...selbstkompetenz...](http://www.blacksoxblog.com/wp...page.php?...selbstkompetenz...) - Im Cache

**Selbstkompetenz kriterien** [?](#)

Start selbstkompetenz - Go... 2 Microsoft Word DE 20:04

selbstkompetenz - Google...

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=2ptNTaLMLonC

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

**Selbstkompetenz kriterien** [?](#)  
 Leistungsbeurteilung und **Selbstkompetenz** . **Selbstkompetenz** . knapp nicht, grössere Einschränkungen ersichtlich 0 Punkte: Entspricht den Anforderungen nicht, ...  
[www.blacksoxblog.com/wp...page.php?...selbstkompetenz...](http://www.blacksoxblog.com/wp...page.php?...selbstkompetenz...) - Im Cache

**Selbstkompetenz kriterien** [?](#)  
**Selbstkompetenz** . Bewertungen, Literaturempfehlungen und Diskussionsforum für Sozial- und **Selbstkompetenz** . Protokollraster praktische Prüfung DHA; ...  
[afexeducationalconsult.com/...page.php?...selbstkompetenz...](http://afexeducationalconsult.com/...page.php?...selbstkompetenz...) - Im Cache

**Selbstkompetenz für Führungskräfte I — kks-consulting-offenbach** [?](#)  
 1. Apr. 2010 ... Anmelden - Registrieren - English - Deutsch. Sie sind hier: Startseite → **Selbstkompetenz** für Führungskräfte I ...  
[www.kks-consulting.biz/fuehrungskraefetraining](http://www.kks-consulting.biz/fuehrungskraefetraining) - Im Cache

**Selbstkompetenz für Auszubildende Teamtraining für Auszubildende** [?](#)  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
**Selbstkompetenz** für Auszubildende, Grundkurs. Berufsausbildung. Termin. Mo 12.09.11, 12:00 Uhr bis. Fr 16.09.11, 12:00 Uhr. Ort. Papierzentrum Gernsbach ...  
[www.papierzentrum.org/fileadmin/be\\_user/...Seite\\_196\\_2011.pdf](http://www.papierzentrum.org/fileadmin/be_user/...Seite_196_2011.pdf)

**Kinder, die anders sind: Selbstkompetenz-Förderung "Dies ist für ...** [?](#)  
 Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
 von D Davis-Methode - Ähnliche Artikel  
 Kinder, die anders sind: **Selbstkompetenz**-Förderung. "Dies ist für die Kinder, die anders sind; die Kinder, die nicht immer "Einser" bekommen. ...  
[www.bauml-rossnagl.de/Niedermaier-Davis.pdf](http://www.bauml-rossnagl.de/Niedermaier-Davis.pdf) - Ähnliche Seiten

Verwandte Suchanfragen zu selbstkompetenz  
[selbstkompetenz definition](#) [methodenkompetenz](#)  
[sozialkompetenz](#) [sachkompetenz](#)  
[selbstkompetenz schule](#) [selbstkompetenz pädagogik](#)  
[handlungskompetenz](#) [heift selbstkompetenz](#)

www.manz.at/list.html?sw=andere motivieren

Start selbstkompetenz - Go... 2 Microsoft Word DE 20:05

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=RZ9NTE-w150>

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

Web Bilder Videos Maps News Bücher Google Mail Mehr

Google selbstkompetenz Suche

Seite 20 von ungefähr 179.000 Ergebnissen (0,21 Sekunden) Erweiterte Suche

**Spiraldynamik: Bandscheiben-Therapie: Erfolg durch Selbstkompetenz**  
Das Migros-Magazin beschreibt in der Ausgabe vom 1. Dezember 2008 den erstaunlichen Genesungserfolg unserer Patientin Barla-Maria Venzin.  
www.spiraldynamik.com/...bandscheibentherapie.htm - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Download - Demokratie lernen und leben- für Sozial und ...**  
Dateiformat: Microsoft Powerpoint - Schnellansicht  
Demokratie lernen und leben; Sozial- und **Selbstkompetenz**; Zufriedenheit; Anschlussfähigkeit und gesellschaftliche Teilhabe. Ingo Wachtmeister, Schule fair ...  
www.ssa-lsz.uh.th.schule.de/schulefairaendern/ppt/demokratie.pps

**Healthvision GmbH - Selbstkompetenz**  
**Selbstkompetenz.** Gesundheitsmanagement ist nur dann erfolgreich, wenn Führungskräfte wie Mitarbeiter auch tatsächlich gesundheitsorientierter leben und ihr ...  
www.healthvision.ch/privatpersonen/selbstkompetenz/ - Im Cache

**Lernkompetenz Selbstkompetenz Persönlichkeitskompetenz ...**  
**SELBSTKOMPETEIZ.** – Selbstständigkeit, Selbstverantwortung – Arbeitshaltung, Leistungsbereitschaft – Selbstwahrnehmung, Selbstakzeptanz ...  
www.lerntherapie.ch/de/lerntherapie/wie? - Im Cache - Ähnliche Seiten

**Empowerment - Mit dem Schwert zu mehr Selbstkompetenz - Ausbildung ...**  
Empowerment/**Selbstkompetenz** für Manager Was wir uns unter dem Firmenwert „Empowerment“ verstehen: Eigeninitiative, Durchsetzungsvermögen, Kreativität und ...  
https://www.xing.com/...empowerment-mit-dem-schwert-zu-mehr-selbstkompetenz-14820949/ - Im Cache

**Stärkung der Sozial- und Selbstkompetenz zentral**  
Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 20:24

selbstkompetenz - Google-... x

www.google.at/#q=selbstkompetenz&hl=de&biw=960&bih=582&prmd=ivnsb&ei=RZ9NTE-w150>

WIFI Extranet netbanking Google Google Mail ViaMichelin: Routenpl... ZAMG Weitere Lesezeichen

sozialkompetenz methodenkompetenz handlungskompetenz medienkompetenz selbstverantwortung

Empowerment/**Selbstkompetenz** für Manager Was wir uns unter dem Firmenwert „Empowerment“ verstehen: Eigeninitiative, Durchsetzungsvermögen, Kreativität und ...  
https://www.xing.com/...empowerment-mit-dem-schwert-zu-mehr-selbstkompetenz-14820949/ - Im Cache

**Stärkung der Sozial- und Selbstkompetenz zentral**  
Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - Schnellansicht  
2008: Zunehmende Ausgaben für Weiterbildung. Stärkung der Sozial- und **Selbstkompetenz** zentral. Wie eine Umfrage der Fachhochschule St. Gallen unter den 1500 ...  
www.svf-asfc.ch/...staerkung\_soz\_selbstkompetenz\_081009\_schweizer\_arbeitgeber.pdf - Ähnliche Seiten

**Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln 9783897499911 - Daten ...**  
Preise und Daten für **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln 9783897499911 - 3 Angebote (21.01.2011) im Preisvergleich bei Schottenland.de.  
www.schottenland.de/...GABAL-VERLAG-GMBH-Selbstkompetenz-im-Unterricht-vermitteln-9783897499911 - Im Cache

**Selbstkompetenz**  
Ein Tagesworkshop für Ihre Auszubildenden, von dem diese berichten werden! Das Enneagramm als Typenlehre bietet ganz ohne Schulblenden die Möglichkeit, ...  
www.new-factory.de/azubitrainings/...enneagramm/ - Im Cache

**Holländisches Viertel - Selbstkompetenz**  
**Selbstkompetenz.** GECCO-Potsdam. Gutenbergr. 60. Portal I - NEU in der Mosaik Gemeinschaftspraxis 14467 Potsdam. Vorschau: GECCO-Potsdam ...  
www.hollaendisches-viertel.net/verzeichnis/index.php?... - Im Cache

**Kompetenzen**  
Die Vermittlung von Sachkompetenz, **Selbstkompetenz** und Sozialkompetenz gehört zu den Aufgabenbereichen der Schule. Der folgende Beitrag bringt eine ...  
www.gemeinsamlernen.at/siteBenutzer/...beitrag.asp?id=127 - Im Cache

Verwandte Suchanfragen zu selbstkompetenz  
selbstkompetenz definition methodenkompetenz sachkompetenz

hollaendisches-viertel.net/verzeichnis/index.php?ka...

Start | selbstkompetenz - Go... | 2 Microsoft Word | DE | 20:25

## Wörterbuch, Nachschlagewerke, Begriffsdefinitionen (13)

### [Selbstkompetenz – Wikipedia](#)

**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der unter anderem in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet dort die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage ...

[de.wikipedia.org/wiki/Selbstkompetenz](http://de.wikipedia.org/wiki/Selbstkompetenz) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Beats Biblionetz - Begriffe: Selbstkompetenz](#)

Informationen zum Begriff '**Selbstkompetenz**' in Beats Biblionetz.

[beat.doebe.li/bibliothek/w00955.html](http://beat.doebe.li/bibliothek/w00955.html) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Schlüsselqualifikation – Wikipedia](#)

3.1 Sozialkompetenz; 3.2 Methodenkompetenz; 3.3 Individualkompetenz/**Selbstkompetenz**/Personenkompetenz/Humankompetenz; 3.4 Handlungskompetenz ...  
[de.wikipedia.org/wiki/Schlüsselqualifikation](http://de.wikipedia.org/wiki/Schlüsselqualifikation) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Selbstkompetenz - Psychologie-Lexikon](#)

Psychology48 ist das große deutschsprachige Internet-Psychologielexikon - Wissenschaftlich und Professionell !

[www.psychology48.com/.../selbstkompetenz/selbstkompetenz.htm](http://www.psychology48.com/.../selbstkompetenz/selbstkompetenz.htm) - [Im Cache](#)

### [dict.cc Wörterbuch :: Selbstkompetenz :: Deutsch-Englisch-Übersetzung](#)

Englisch-Deutsch-Übersetzung für **Selbstkompetenz** im Online-Wörterbuch dict.cc (Deutschwörterbuch).

[de-en.dict.cc/deutsch-englisch/Selbstkompetenz.html](http://de-en.dict.cc/deutsch-englisch/Selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

### [Selbstkompetenz - Enzyklopädie](#)

`**Selbstkompetenz**` ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage von Wissen ...

[www.enzyklo.de/Begriff/selbstkompetenz](http://www.enzyklo.de/Begriff/selbstkompetenz) - [Im Cache](#)

### [Wapedia - Wiki: Selbstkompetenz](#)

11. Okt. 2010 ... **Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet dort die Fähigkeit von Patienten, ...

[wapedia.mobi/de/Selbstkompetenz](http://wapedia.mobi/de/Selbstkompetenz) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Synonym für selbstkompetenz - Synonyme - Bedeutung | Antonyme ...](#)

Synonyme. **selbstkompetenz** Synonyme Bedeutung für **selbstkompetenz**. Synonyme » s » **selbstkompetenz** ... Ähnlich geschriebene Synonyme zu **selbstkompetenz**: ...

[synonyme.woxikon.de/synonyme/selbstkompetenz.php](http://synonyme.woxikon.de/synonyme/selbstkompetenz.php) - [Im Cache](#)

### [Selbstkompetenz - English translation – Linguee](#)

Zur Stärkung der **Selbstkompetenz** der Patienten und seiner Angehörigen gehört die Schulung und ... Nur so erwirbt es **Selbstkompetenz** und fühlt sich in seiner ...

[www.linguee.com/german-english/.../selbstkompetenz.html](http://www.linguee.com/german-english/.../selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz > spirito critico](#)

7 Apr 2005 ... (KudoZ) German to Italian translation of **Selbstkompetenz**: spirito critico [Management].

[www.proz.com/kudoz/...to.../993993-selbstkompetenz.html](http://www.proz.com/kudoz/...to.../993993-selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz - Englisch-Übersetzung – Linguee](#)

Viele übersetzte Beispielsätze mit "**Selbstkompetenz**" – Englisch-Deutsch-Wörterbuch und Suchmaschine für Millionen von Englisch-Übersetzungen.

[www.linguee.de/deutsch-englisch/.../selbstkompetenz.html](http://www.linguee.de/deutsch-englisch/.../selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

[Synonyme! Synonym für " Selbstkompetenz " Suchen nach ...](#)

Du suchst nach einer Übersetzung für **Selbstkompetenz**? ... **selbstkompetenz**empowerment, selbstbesimmung, + Synonym hinzufügen? ... [www.wie-sagt-man-noch.de/.../Selbstkompetenz.html](http://www.wie-sagt-man-noch.de/.../Selbstkompetenz.html) -

[Im Cache](#)

[SELBSTKOMPETENZ Selbst--](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

**SELBSTKOMPETENZ**. A. B1. B2. C. Selbst-- ko n tro lle. Ich kann einfache Aufgaben selbstständig beginnen und erledigen, wenn sie klar umrissen sind. ...

[www.institut-beatenberg.ch/xs\\_daten/Materialien/kr\\_sk.pdf](http://www.institut-beatenberg.ch/xs_daten/Materialien/kr_sk.pdf)

**Schule (22)**[SELBSTKOMPETENZ](#)

wachsen. => **SELBSTKOMPETENZ**. Talente und Interessen fördern. Während der Hauptschulzeit entwickeln und stärken die Schülerinnen und Schüler ihre ...

[www.vobs.at/shs-nueziders.../index.php?id...](http://www.vobs.at/shs-nueziders.../index.php?id...) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz](#)

Förderung der **Selbstkompetenz**. Selbstständigkeit fordern und fördern. Planarbeit mit Tagesplänen; Freiarbeit mit Montessori; Einteilen der Arbeitszeiten ...

[www.vsstgeorgen-ybbsfelde.ac.at/.../selbstkompetenz.html](http://www.vsstgeorgen-ybbsfelde.ac.at/.../selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

[KernLehrplan GL: Theorie: Selbstkompetenz, Sozialkompetenz](#)

**Selbstkompetenz** (Persönlichkeitsentwicklung). Eigenverantwortung. Konzentriert arbeiten, sich nicht ablenken lassen; Nachfragen und bei Bedarf Hilfe holen ...

[www.kernlehrplan.ch/.../kompetenz.htm](http://www.kernlehrplan.ch/.../kompetenz.htm) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

Page 1. Sachkompetenz. Sozialkompetenz. **Selbstkompetenz**.

[ibw4.m-services.at/FFF/EF4/img/lehrlingsoffensive.pdf](http://ibw4.m-services.at/FFF/EF4/img/lehrlingsoffensive.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz](#)

**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u.a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patientinnen und Patienten auf der Grundlage ...

[www.teachersparadise.com/ency/de/.../selbstkompetenz.html](http://www.teachersparadise.com/ency/de/.../selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

[SOZIAL- UND SELBSTKOMPETENZ „ B I L D E R EINER ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

SOZIAL- UND **SELBSTKOMPETENZ**. Mein Wunsch als Leiterin einer großen Schule ist es, ....SOZIAL- UND **SELBSTKOMPETENZ** – Fortsetzung von Seite 1 ...

[www.bruckmur.at/.../2006\\_07%20Ausgabe%202\\_Schulzeitung%20HSK\\_homepage.pdf](http://www.bruckmur.at/.../2006_07%20Ausgabe%202_Schulzeitung%20HSK_homepage.pdf)

### [Selbstkompetenz als Teil der Sportlehrerkompetenzen und ihr ...](#)

von P Schuller - 2008 - [Ähnliche Artikel](#)

2 **Selbstkompetenz** 18 3.1. 3 Sozialkompetenz 20 3.1. 4 Sachkompetenz 22 3.1. 5 Systemkompetenz 22 3.2 Sportlehrerkompetenzen nach dem Deutschen Sportbund ...

[www.grin.com/.../selbstkompetenz-als-teil-der-sportlehrerkompetenzen-und-ihr-einfluss](http://www.grin.com/.../selbstkompetenz-als-teil-der-sportlehrerkompetenzen-und-ihr-einfluss)

### [Pädagogische Grundsätze - Willkommen bei Adobe GoLive 6](#)

ICH - der Umgang mit sich selbst -

Ziel: **SELBSTKOMPETENZ** ... Ziele: **Selbstkompetenz**. Ich nehme eigene Gefühle wahr und drücke sie angemessen aus. ...

[www.hs-st-michael.salzburg.at/.../soz\\_grunds.html](http://www.hs-st-michael.salzburg.at/.../soz_grunds.html) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Beschreibung/Betriebliche Einsatzgebiete Anforderungen Körperliche ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Sachkompetenz. Fingerfertigkeit. Handwerkliche Geschicklichkeit. Auge-Hand Koordination. Sozialkompetenz. Kontaktfreudigkeit. Teamfähigkeit. **Selbstkompetenz** ...

[www.metallehrling.at/lehrberufe/pics/Oberflaechentechnik.pdf](http://www.metallehrling.at/lehrberufe/pics/Oberflaechentechnik.pdf)

### [Selbstkompetenz](#)

**Selbstkompetenz** bedeutet die Fähigkeit, für sich selbst Verantwortung zu übernehmen und entsprechend zu handeln.“ Kinder begreifen ihre Um- und Mitwelt ...

[kindergarten.caq.edu.ec/index.php?id=1210&L=1](http://kindergarten.caq.edu.ec/index.php?id=1210&L=1) - [Im Cache](#)

### [Selbst- und Selbstkompetenz | Aufgaben für den Musikunterricht](#)

Selbst- und **Selbstkompetenz**. Erscheint ordnungsgemäss zum Unterricht. Die Schulen erarbeiten vor Ort die Indikatoren zur Überprüfung der einzelnen Bereiche ...

[blog.schulfachmusik.ch/.../selbst-und-selbstkompetenz/](http://blog.schulfachmusik.ch/.../selbst-und-selbstkompetenz/) - [Im Cache](#)

### [Selbstkompetenz - GIB Thun](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Sozial-, Selbst- und Methodenkompetenz - Erwartungen an die Berufslernenden:

1. **Selbstkompetenz** - individuelle Einstellungen und Charaktereigenschaften ...

[www.gibthun.ch/media/archive2/fg\\_allgemein\\_kernkompetenzen.pdf](http://www.gibthun.ch/media/archive2/fg_allgemein_kernkompetenzen.pdf)

### [Software: Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln online ...](#)

Software: **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln.

[www.bol.ch/.../selbstkompetenz\\_im.../ID17564850.html](http://www.bol.ch/.../selbstkompetenz_im.../ID17564850.html) - [Im Cache](#)

### [Selbstkompetenz](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Unseres Erachtens kommt der **Selbstkompetenz** in diesem Kanon eine „Vormachtstellung“... Die Förderung und Stärkung der **Selbstkompetenz** der Schülerinnen und ...

[www.messkirch.de/ceasy/modules/core/.../main.php5?id=65](http://www.messkirch.de/ceasy/modules/core/.../main.php5?id=65) - [Ähnliche Seiten](#)

### [ZIELE Selbstkompetenz. Sozialkompetenz: Sachkompetenz: TAGESABLAUF ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

**Selbstkompetenz**. • Selbstständigkeit. • Selbstbewusstsein. • Aufbau eigener Per-

sönlichkeit. • Entscheidungsfähigkeit. • Gemeinschaftsfähigkeit ...

[www.wendelstein.de/.../Flyer\\_Kinderhaus\\_K'lohe.pdf](http://www.wendelstein.de/.../Flyer_Kinderhaus_K'lohe.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Leitideen zur Selbstkompetenz](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

«**Selbstkompetenz** bedeutet die Fähigkeit, für sich selbst Verant- ... Leitideen zur-  
**Selbstkompetenz**: - Bewegungsmöglichkeiten weiterentwickeln ...

[www.schulen-jonen.ch/media/.../KigaSelbstkompetenz.pdf](http://www.schulen-jonen.ch/media/.../KigaSelbstkompetenz.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Selbstkompetenz | Musik in der Schule](#)

**Selbstkompetenz** Dieser Aspekt läuft in einigen Lehrplänen „mit; Lehrplankommissionen anderer Länder messen ihm einen besonderen Stellenwert zu. Hierzu.

[www.musik-fromm.de/selbstkompetenz/](http://www.musik-fromm.de/selbstkompetenz/) - [Im Cache](#)

### [Das schulische Kompetenzmodell – dynamische Fähigkeiten](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Hier Beispiele zur **Selbstkompetenz**/Persönlichkeitskompetenz: Selbstlernfähigkeit – durch selbstständiges Üben und selbstständigen Umgang mit ...

[arge.stvg.at/arge.nsf/.../\\$FILE/Kompetenzen.PDF](http://arge.stvg.at/arge.nsf/.../$FILE/Kompetenzen.PDF) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Lehrplan](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat

4.2.3 **Selbstkompetenz** . .... Aspekte der Sozial- und **Selbstkompetenzen** im 9. und 10. Schuljahr. ... 8.2.6 **Selbstkompetenzen** der Klassenstufen 11 und 12 . ...

[www.waldorf.at/aktuelletexte/lehrplan\\_waldorfschulen\\_2010.pdf](http://www.waldorf.at/aktuelletexte/lehrplan_waldorfschulen_2010.pdf)

### [Selbstkompetenz der Schüler fördern - Nachrichten - Lokales ...](#)

Die Einführung der Schlichter soll die "**Selbstkompetenz**" der Schüler fördern. Übersetzt heißt das, dass der natürliche Abnabelungsprozess von Eltern und ...

[www.merkur-online.de](http://www.merkur-online.de) > ... > [Nachrichten](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Förderung persönlicher Kompetenzen \(Selbstkompetenz\)](#)

"Praxiswerkstatt": Förderung persönlicher Kompetenzen (**Selbstkompetenz**) durch Erlernen nützlicher Präsentations- und einfacher Moderationstechniken im ...

[focoweb.script.lu:8080/.../Catalogue?id...](http://focoweb.script.lu:8080/.../Catalogue?id...) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [GESAMTBEURTEILUNG Beurteilung: Selbstkompetenz\(Lern- und ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Beurteilung: **Selbstkompetenz**(Lern- und Arbeitskompetenz). Kl. Kl. Kl. Kl. 1. Lernverhalten trifft immer zu trifft häufig zu trifft teilweise ...

[www.baeretswil.org/WEB.../Gesbeu-bog%20Lk-Elt-Sch.pdf](http://www.baeretswil.org/WEB.../Gesbeu-bog%20Lk-Elt-Sch.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Download - Demokratie lernen und leben- für Sozial und ...](#)

Dateiformat: Microsoft Powerpoint - [Schnellansicht](#)

Demokratie lernen und leben; Sozial- und **Selbstkompetenz**; Zufriedenheit; Anschlussfähigkeit und gesellschaftliche Teilhabe. Ingo Wachtmeister, Schule fair ...

[www.ssa-lsz.uh.th.schule.de/schulefairaendern/ppt/demokratie.pps](http://www.ssa-lsz.uh.th.schule.de/schulefairaendern/ppt/demokratie.pps)

### [Kompetenzen](#)

Die Vermittlung von Sachkompetenz, **Selbstkompetenz** und Sozialkompetenz gehört zu den Aufgabenbereichen der Schule. Der folgende Beitrag bringt eine ...

[www.gemeinsamlernen.at/siteBenutzer/.../beitrag.asp?id=127](http://www.gemeinsamlernen.at/siteBenutzer/.../beitrag.asp?id=127) - [Im Cache](#)

**Hochschule (Uni, PH, FH, ...)****(23)**[Hochschule Bremen - Selbstkompetenz](#)

"**Selbstkompetenz** bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, selbständig und verantwortlich zu handeln, eigenes und das Handeln anderer zu reflektieren und ...

[www.hs-bremen.de/.../Selbstkompetenz/](http://www.hs-bremen.de/.../Selbstkompetenz/) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Entwicklung von Sozial- und Selbstkompetenz durch kooperatives Lernen](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

**Selbstkompetenz**. 2.1 Zum Begriff und seiner Relation zum Lehrplanziel .... tenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz und **Selbstkompetenz** zu sehen und zu be-  
...

[sinus-transfer.uni-bayreuth.de/fileadmin/MaterialienBT/sklernen.pdf](http://sinus-transfer.uni-bayreuth.de/fileadmin/MaterialienBT/sklernen.pdf)

[Selbstkompetenz im Lehrer/innenberuf: PH WIEN](#)

**Selbstkompetenz** im Lehrer/innenberuf - Vom professionellen Umgang mit personalen Ressourcen. Die Teilnehmer/innen konnten sich kraftspende Muster und ...

[www.phwien.ac.at/.../selbstkompetenz-im-lehrerinnenberuf.html](http://www.phwien.ac.at/.../selbstkompetenz-im-lehrerinnenberuf.html) - [Im Cache](#)

[CEUS | KS Soziale und Selbstkompetenz III](#)

[ 224CPLSSK3K10 ] KS Soziale und **Selbstkompetenz** III. Versionsauswahl. Version. 2010W. Workload, Aufwand, Teilungsziffer, Zuteilungsverfahren ...

<https://sst.jku.at/wiki/handbuch/detail.php?id=1348> - [Im Cache](#)

[Soziale Kompetenz verbessern](#)

Voraussetzung für Soziale Kompetenz ist **Selbstkompetenz**: ... Dabei spielen bisherige Erfahrungen und die **Selbstkompetenz** eine wichtige Rolle: Wie kann ich ...

[www.studentenberatung.at/.../soziale-kompetenz-verbessern.htm](http://www.studentenberatung.at/.../soziale-kompetenz-verbessern.htm) - [Im Cache](#) -

[Ähnliche Seiten](#)

[Academy4socialskills » Selbstkompetenz](#)

Die erste Akademie für soziale Kompetenz, Changemanagement, Beratung, Coaching, Mediation, Psychotherapie, Supervision.

[www.socialskills4you.com/tag/selbstkompetenz/](http://www.socialskills4you.com/tag/selbstkompetenz/) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz - Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien](#)

**Selbstkompetenz**. 11.04.2011. Update Seminar: Managing your Personal Selling Performance Sprache: Englisch. 2 days, 11.04. - 12.04.2011. **Selbstkompetenz** ...

[www.executiveacademy.at/exac/seminare?&category...](http://www.executiveacademy.at/exac/seminare?&category...) - [Im Cache](#)

[Konstruktivistische-diskurse08 ...](#)

Zu **Selbstkompetenz** springen: **Selbstkompetenz**. Darunter versteht man die Selbstständigkeit, die Selbstentfaltung, die Selbstverantwortung und die ...

[biwiwiki.org/.../konstruktivistische-](http://biwiwiki.org/.../konstruktivistische-diskurse08:konstruktivistische_methoden_das_lernen_zu_lernen)

[diskurse08:konstruktivistische\\_methoden\\_das\\_lernen\\_zu\\_lernen](http://biwiwiki.org/.../konstruktivistische_methoden_das_lernen_zu_lernen) - [Im Cache](#) -

[Ähnliche Seiten](#)

[StamsMagazin » \*\*Selbstkompetenz\*\* und Handlungskompetenz](#)

Artikel mit '**Selbstkompetenz** und Handlungskompetenz' getagged ... Pädagogik Projektplanung und Projektdurchführung **Selbstkompetenz** und Handlungskompetenz ... [www.sozialpaedagogik-stams.at/news/?tag=selbstkompetenz...](#) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz](#)

**Selbstkompetenz** ist die Fähigkeit, reflexiv und selbstorganisiert zu handeln. Sie ermöglicht es, sich selbst einzuschätzen, erleichtert die Entwicklung ... [www.zfs.uni-passau.de/683.html](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Stärkung der Sozial- und \*\*Selbstkompetenz\*\* zentral](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

2008: Zunehmende Ausgaben für Weiterbildung. Stärkung der Sozial- und **Selbstkompetenz** zentral. Wie eine Umfrage der Fachhochschule St. Gallen unter den 1500... [www.svf-asfc.ch/.../staerkung\\_soz\\_selbstkompetenz\\_081009\\_schweizer\\_arbeitgeber.pdf](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[DIPLOMARBEIT](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat von M Hintermayer - 2009

Abbildung 13: Lernaktivitäten mit Bezug zur **Selbstkompetenz** . ... Abbildung 14: Anregungen zur Entwicklung der **Selbstkompetenz**..... [othes.univie.ac.at/6694/1/2009-09-06\\_9906153.pdf](#)

[Lernzielkatalogs - Grazer Lernzielkatalog](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Allgemeinen zwischen Kenntnissen, Fertigkeiten und **Selbstkompetenz** ... Der Ausprägungsgrad, mit dem Kenntnisse, Fertigkeiten und **Selbstkompetenz** in einer ... [www.meduni-graz.at/images/.../Beschreibung\\_Grazer\\_Lernzielkatalog.pdf](#)

[Schlüsselqualifikationen - warum und wozu?](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

**Selbstkompetenz** meint die Fähigkeit, für sich selbst zuständig zu sein, ... des Entwickelns und Lernens von **Selbstkompetenz**. Lernen bedeutet auf ... [soziologie.soz.uni-linz.ac.at/.../Schluesselqualifikationen.PDF](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Leistungsbeurteilung und \*\*Selbstkompetenz\*\* - Pädagogische Hochschule ...](#)

7. Apr. 2010 ... Rittersbacher, C. 11/2006 – Leistungsbeurteilung und **Selbstkompetenz** – Das Instrument der Ganzheitlichen Leistungsbewertung im ... [www.ph-karlsruhe.de/cms/index.php?id...](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[UZH - Hochschuldidaktik - \*\*Selbstkompetenzen\*\*](#)

**Selbstkompetenzen** beschreiben Fähigkeiten und Einstellungen, in denen sich die individuelle Haltung zur Welt und insbesondere zur Arbeit ausdrückt. ... [www.afh.uzh.ch > ... > Kompetenzmodell](#) - [Im Cache](#)

[Langfassung - Stärkung der \*\*Selbstkompetenz\*\* unter dem Aspekt der ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Die Stärkung der **Selbstkompetenz** ist ein wesentlicher Faktor für die ...Methodenkompetenz, sondern auch **Selbstkompetenz** von Bedeutung sind. ... [imst.uni-klu.ac.at/imst-wiki/images/8/8c/Langfassung\\_Strugl2005.pdf](#)

[Introvision und Gelassenheit](#)

Dateiformat: Microsoft Powerpoint - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz** durch Introvision. Pädagogisches Handeln ... **Selbstkompetenz** durch Introvision. In der pädagogischen Situation sind ...  
[www2.erzwiss.uni-hamburg.de/.../Selbstkompetenz2007.ppt](http://www2.erzwiss.uni-hamburg.de/.../Selbstkompetenz2007.ppt) - [Ähnliche Seiten](#)

[Q1 Selbstkompetenz :: PHBern - die deutschsprachige Pädagogische ...](#)

Die Intensivweiterbildung Quartalsangebot Q1 **Selbstkompetenz** ist ein Zeitgefäß für eine persönliche Standortbestimmung. Sie umfasst einen Rück- und einen ...  
[www.phbern.ch/weiterbildung/.../q1-selbstkompetenz.html](http://www.phbern.ch/weiterbildung/.../q1-selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

[Konstruktivistische-diskurse08 ...](#)

Zu [Selbstkompetenz](#) springen: **Selbstkompetenz**. Darunter versteht man die Selbstständigkeit, die Selbstentfaltung, die Selbstverantwortung und die ...  
[biwiwiki.org/.../konstruktivistische-diskurse08:konstruktivistische\\_methoden\\_das\\_lernen\\_zu\\_lernen](http://biwiwiki.org/.../konstruktivistische-diskurse08:konstruktivistische_methoden_das_lernen_zu_lernen) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[DIPLOMARBEIT](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
 von A Hoffmann - [Ähnliche Artikel](#)  
 2.4.1 Sozialisierungstheoretische Konzepte zur **Selbstkompetenz** und .... Die vorliegende Arbeit befasst sich mit dem Thema **Selbstkompetenz** und Kultur. ...  
[www.kutschera.org/.../pdfs/.../DA\\_VHS\\_Kinder\\_Migration\\_100216.pdf](http://www.kutschera.org/.../pdfs/.../DA_VHS_Kinder_Migration_100216.pdf)

[Kompetenzerwerb im Sportstudium – Vermittlung von Sach- und ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz**. Insgesamt ergibt sich die Fachkompetenz des ... Das Konstrukt-  
**Selbstkompetenz** bildet den Schlüssel für das Verständnis des Vorhabens. ...  
[129.217.206.124/apache2-default/.../download\\_projekt\\_anhang.php?id...](http://129.217.206.124/apache2-default/.../download_projekt_anhang.php?id...)

[Schlüsselkompetenzen - Sachkompetenz Sprachkompetenz ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz** und Sozialkompetenz. B.Spo.3. „Sportpädagogische Grundlagen“ (5 C/3 SWS). B.Spo.15. „Sport und Geschlecht“ (6 C/4 SWS). B.Spo.29 ...  
[www.uni-goettingen.de/de/document/download/.../Schlüsselkompetenzen.pdf](http://www.uni-goettingen.de/de/document/download/.../Schlüsselkompetenzen.pdf)

**Coaching, Beratung, Lerntherapie****(32)**[Selbstkompetenz - Mag. Margarethe Prinz-Büchl](#)

Mag. Margarethe Prinz-Büchl, Psychologin und Psychotherapeutin.  
[www.selbstkompetenz.at/](http://www.selbstkompetenz.at/) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[im Beruf - Selbstkompetenz - Mag. Margarethe Prinz-Büchl](#)

"**Selbstkompetenz** im Beruf bedeutet, eigene Fähigkeiten und Stärken zu kennen ...  
[www.selbstkompetenz.at/.../parser.php?...](http://www.selbstkompetenz.at/.../parser.php?...) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Weitere Ergebnisse anzeigen von selbstkompetenz.at](#)

[Selbst - Kompetenz - Inge F. Dorfer LEBEN -](#)

Inge F. Dorfer, Psychosoziale Kompetenz, Numerologie, NLP, Mentaltraining, Ernährungscoaching, Life Skills.

[lebens-kompetenz.com/53/.../Selbst\\_-\\_Kompetenz.html](#) - [Im Cache](#)

[Vibre Aktives Coaching » Selbstkompetenz](#)

„**SELBSTKOMPETENZ**“. Gesundheit von innen heraus. Der Trend, sich neben einem schönen Körper auch um eine gesunde Seele und Psyche zu bemühen tritt in unserer ...

[www.vibre.de/selbstkompetenz](#) - [Im Cache](#)

[Beratungsstellen : www.selbstkompetenz.com Ambros Otto, Dr, 1160Wien.](#)

[www.selbstkompetenz.com](#). Psychologische-Beratung, Psychologie, Psychotherapie, ...[http://www.selbstkompetenz.com](#); Maroltingerg 54,; 1160 Wien. ...

[www.suche-oesterreich.at/wwwselbstkompetenzcom.../1220.html](#) - [Im Cache](#)

[Process One - Kompetenzen - Persönlichkeit - Keiros](#)

- [ [Diese Seite übersetzen](#) ]

Keiros® – Personal Leadership. Die wirklich große Herausforderung im Leben ist es, die eigene Person erfolgreich zu führen. Hierfür nehmen wir uns oft zu ...

[www.selbstkompetenz.org/](#) - [Im Cache](#)

[Selfness competence center, Mag. Lydia Hopfgartner - Home](#)

**Selbstkompetenz** ist Zukunftskompetenz! Selfness ist Fitness im Selbstverständnis. Ist Arbeit am Selbst. "Ich lebe mein Leben in wachsenden Ringen, ...

[www.selfnessconsulting.at/](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Kinder, die anders sind: Selbstkompetenz-Förderung "Dies ist für ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

von D Davis-Methode - [Ähnliche Artikel](#)

Kinder, die anders sind: **Selbstkompetenz**-Förderung. "Dies ist für die Kinder, die anders sind; die Kinder, die nicht immer "Einser" bekommen. ...

[www.baeuml-rossnagl.de/Niedermaier-Davis.pdf](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz](#)

**Selbstkompetenzen** sind die Fähigkeiten, die uns ermöglichen, in jedem Moment im ... Eine tief greifende und umfassende **Selbstkompetenz** in all diesen ...

[www.clar-trainings.de/index.php?option=com...](#) - [Im Cache](#)

[Bewerbung, Selbstkompetenz/Personenkompetenz, Persönliche ...](#)

5. Febr. 2011 ... Bewerbung, Bewerbungstipps, Bewerbungsschreiben, Bewerbungsmappe, Lebenslauf, Vorstellungsgespräch, Bewerbungen, Online Bewerbung, ...

[www.backinjob.de/.../checkliste-ihre-eigenschaften-faehigkeiten.html](#) - [Im Cache](#) -

[Ähnliche Seiten](#)

[Lernkompetenz Selbstkompetenz Persönlichkeitskompetenz ...](#)

**SELBSTKOMPETENZ**. – Selbstständigkeit, Selbstverantwortung – Arbeitshaltung, Leistungsbereitschaft – Selbstwahrnehmung, Selbstakzeptanz ...

[www.lerntherapie.ch/de/lerntherapie/wie/](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Coaching-Selbstkompetenz mit Martin Sutoris » Prof, Gast ...](#)

22. Nov. 2010 ... Wie arbeitet ein Coach? Sein wichtigstes Hilfsmittel sind die Fragen, die er klug zu stellen vermag. Solch ein Fragensteller ist Martin ...

[www.coach-im-netz.de/.../coaching-selbstkompetenz-mit-martin-sutoris/](http://www.coach-im-netz.de/.../coaching-selbstkompetenz-mit-martin-sutoris/) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz - LebensForm](#)

**Selbstkompetenz** ist der Dreh- und Angelpunkt in der Gestaltung Ihrer LebensForm, zum Erreichen von Lebenszufriedenheit, für Sie selbst ebenso wie für Ihr ...

[www.lebens-form.eu/Selbstkompetenz.html](http://www.lebens-form.eu/Selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz - KAIROS PARTNER AG](#)

Kairos Partner AG bietet Management Support in qualitäts- und nutzenorientierter Unternehmensentwicklung.

[www.kairospartner.ch/.../dyn\\_output.html?...](http://www.kairospartner.ch/.../dyn_output.html?...) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[SELFNESSFORUM - PORTAL FÜR PERSÖNLICHKEIT UND SELBSTKOMPE-  
TENZ in ...](#)

SELFNESSFORUM - PORTAL FÜR PERSÖNLICHKEIT UND **SELBSTKOMPETENZ** in MÜNCHEN Bogenhausen, BAYERN, selfnessforum, selfness, Beratung, Seminar, ...

[web2.cylex.de/.../selfnessforum---portal-fuer-persoenlichkeit-und-selbstkompetenz-4333223.html](http://web2.cylex.de/.../selfnessforum---portal-fuer-persoenlichkeit-und-selbstkompetenz-4333223.html) - [Im Cache](#)

[Process One - Kompetenzen - Persoenlichkeit - Keiros](#)

- [ [Diese Seite übersetzen](#) ]

Keiros® – Personal Leadership. Die wirklich große Herausforderung im Leben ist es, die eigene Person erfolgreich zu führen. Hierfür nehmen wir uns oft zu ...

[www.selbstkompetenz.org/](http://www.selbstkompetenz.org/) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz - LebensForm](#)

**Selbstkompetenz** ist der Dreh- und Angelpunkt in der Gestaltung Ihrer LebensForm, zum Erreichen von Lebenszufriedenheit, für Sie selbst ebenso wie für Ihr ...

[www.lebens-form.eu/Selbstkompetenz.html](http://www.lebens-form.eu/Selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)

[Coaching-Selbstkompetenz als Methode für die ...](#)

10. Okt. 2010 ... Entrepreneurship.de - the Art and Science of Entrepreneurship.

[labor.entrepreneurship.de/.../coaching-selbstkompetenz-als-methode-geschaeftsmodellentwicklung/](http://labor.entrepreneurship.de/.../coaching-selbstkompetenz-als-methode-geschaeftsmodellentwicklung/) - [Im Cache](#)

[Coaching-Selbstkompetenz als Methode für die ...](#)

10. Okt. 2010 ... Entrepreneurship.de - the Art and Science of Entrepreneurship.

[labor.entrepreneurship.de/.../coaching-selbstkompetenz-als-methode-geschaeftsmodellentwicklung/](http://labor.entrepreneurship.de/.../coaching-selbstkompetenz-als-methode-geschaeftsmodellentwicklung/) - [Im Cache](#)

[SELFNESSFORUM - PORTAL FÜR PERSÖNLICHKEIT UND SELBSTKOMPE-  
TENZ in ...](#)

SELFNESSFORUM - PORTAL FÜR PERSÖNLICHKEIT UND **SELBSTKOMPETENZ** in MÜNCHEN Bogenhausen, BAYERN, selfnessforum, selfness, Beratung, Seminar, ...

[web2.cylex.de/.../selfnessforum---portal-fuer-persoenlichkeit-und-selbstkompetenz-4333223.html](http://web2.cylex.de/.../selfnessforum---portal-fuer-persoenlichkeit-und-selbstkompetenz-4333223.html) - [Im Cache](#)

### [7. Selbstreflexion , Sozialkompetenz und \*Selbstkompetenz\* | PDF ...](#)

Je reflektierter die eigene Wahrnehmung, desto besser sind die Voraussetzungen für erfolgreiches Handeln. Eine fragmentarische oder einseitige Beobachtung ...

[www.coachingpool.ch/.../7-selbstreflexion-sozialkompetenz-und-selbstkompetenz.html](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [permanent learning: \*selbstkompetenz\*](#)

permenent-learning – um zu wissen, wie man optimal und stressfrei lernt.

[www.permanent-learning.ch/selbstkompetenz.html](#) - [Im Cache](#)

### [Coaching-Trainer.ch – Selbstreflexion, Sozialkompetenz und ...](#)

Selbstreflexion, Sozialkompetenz und ***Selbstkompetenz***. Je reflektierter die eigene Wahrnehmung, desto besser sind die Voraussetzungen für erfolgreiches ...

[www.coaching-trainer.ch/newsletter-07.html](#) - [Im Cache](#)

### [selfness competence center, Mag. Lydia Hopfgartner - Home](#)

***Selbstkompetenz*** ist Zukunftskompetenz! Selfness ist Fitness im Selbstverständnis. Ist Arbeit am Selbst. "Ich lebe mein Leben in wachsenden Ringen, ...

[www.selfnessconsulting.at/](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Management Centrum Schloss Lautrach: \*Selbstkompetenz\* stärken – ein ...](#)

3-teiliges Intensivseminar zur vertieften Persönlichkeitsentwicklung für erfahrene Führungskräfte und Fachspezialisten, die im intensiven Austausch mit ...

[www.handelsblatt.com/.../management-centrum-schloss-lautrach-selbstkompetenz-staerken-ein-entwicklungsweg;... - Deutschland](#)

### [Angebot zur Förderung der \*Selbstkompetenz\* - Seite 1 - Forum ...](#)

4 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 27. Nov. 2004

Bei der Reflexion wurde mir klar, dass das Thema ***Selbstkompetenz*** vorrangig ist. Somit sind die beiden andere geplanten Angebote hinfällig ...

[www.nexusboard.net](#) › ... › [Archiv-Foren](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Selbstkompetenz für Führungskräfte I — kks-consulting-offenbach](#)

1. Apr. 2010 ... Anmelden · Registrieren · English · Deutsch. Sie sind hier: Startseite → ***Selbstkompetenz*** für Führungskräfte I ...

[www.kks-consulting.biz/fuehrungskraeftetraining](#) - [Im Cache](#)

## Gesundheit (14)

### [Steigende \*Selbstkompetenz\* von Parkinson-Patienten - Morbus ...](#)

20. Nov. 2009 ... Viele Details der Erkrankung nach wie vor ungeklärt - Heilmittel ist keines in Sicht. [derstandard.at/.../Neurologie-Steigende-Selbstkompetenz-von-Parkinson-Patienten](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Stichwort: "\*Selbstkompetenz\*"](#)

1 Eintrag - 1 Autor - Letzter Eintrag: 24. Jan. 2010

Wie auch immer, mit dem Anspruch zur ***Selbstkompetenz***, obliegt es ohnehin dem Patienten allein, ob er die Mistel für seine Zwecke in Anspruch ...

[transgallaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0](#) - [Im Cache](#)

### [Zeitgemäße Blutzuckermessung - Förderung der \*Selbstkompetenz\* des ...](#)

Diabetes - Video: Verbesserung der **Selbstkompetenz** des Patienten durch eine innovative Blutzuckermessung; Prof. Dr. med. Peter E.H. Schwarz.  
[www.medizin-aspekte.de](http://www.medizin-aspekte.de) > [Experten.TV](#) - [Im Cache](#)

[Medizin : www.selbstkompetenz.com Ambros Otto, Dr, 1160Wien.](#)

[www.selbstkompetenz.com](#). Feststellung der individuellen psychosozialen Risikofaktoren, psychosomatische und psychologische Diagnostik, Stressevaluierung und ...  
[www.suche-oesterreich.at/wwwselbstkompetenzcom.../1104.html](http://www.suche-oesterreich.at/wwwselbstkompetenzcom.../1104.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz](#)

**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage von Wissen und ...  
[www.worldlingo.com/ma/dewiki/de/Selbstkompetenz](http://www.worldlingo.com/ma/dewiki/de/Selbstkompetenz) - [Im Cache](#)

[Medizin : www.selbstkompetenz.com Ambros Otto, Dr, 1160Wien.](#)

[www.selbstkompetenz.com](#). Feststellung der individuellen psychosozialen Risikofaktoren, psychosomatische und psychologische Diagnostik, Stressevaluierung und ...  
[www.suche-oesterreich.at/wwwselbstkompetenzcom.../1104.html](http://www.suche-oesterreich.at/wwwselbstkompetenzcom.../1104.html) - [Im Cache](#)

[Stichwort: "Selbstkompetenz"](#)

Wie auch immer, mit dem Anspruch zur **Selbstkompetenz**, obliegt es ohnehin dem Patienten allein, ob er die Mistel für seine Zwecke in Anspruch nimmt oder auch ...  
[transgallaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0;...](http://transgallaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0;...) - [Im Cache](#)

[Stichwort: "Selbstkompetenz"](#)

Wie auch immer, mit dem Anspruch zur **Selbstkompetenz**, obliegt es ohnehin dem Patienten allein, ob er die Mistel für seine Zwecke in Anspruch nimmt oder auch ...  
[transgallaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0;...](http://transgallaxys.com/~kanzlerzwo/index.php?topic=5949.0;...) - [Im Cache](#)

[Online-Gesundheitsdienst "Meduc@te" fördert Selbstkompetenz ...](#)

Jedoch bietet das Portal die Möglichkeit, den direkten Kontakt mit Medizinern und Therapeuten herzustellen und vor allem die **Selbstkompetenz** im Umgang mit ...  
[www.checkpoint-elearning.de/article/7284.html](http://www.checkpoint-elearning.de/article/7284.html) - [Im Cache](#)

[Kneipp-Verein Regensburg | Programm | Selbstkompetenz](#)

Kneipp-Verein Regensburg Wasseranwendungen Ernährung Lebensordnung Kräuter Bewegung.  
[www.kneippverein-regensburg.de/4\\_14.html](http://www.kneippverein-regensburg.de/4_14.html) - [Im Cache](#)

[Forum Lebensstil und Gesundheit: Selbstkompetenz](#)

Veranstaltung. Forum Lebensstil und Gesundheit: **Selbstkompetenz**. Termin: 06.07.2010 18:00 - 19:30. Veranstaltungsort: Ismaninger Straße 22. Hörsaal Pavillon ...  
[idw-online.de/pages/de/event31327](http://idw-online.de/pages/de/event31327) - [Im Cache](#)

[Spiraldynamik: Bandscheiben-Therapie: Erfolg durch Selbstkompetenz](#)

Das Migros-Magazin beschreibt in der Ausgabe vom 1. Dezember 2008 den erstaunlichen Genesungserfolg unserer Patientin Barla-Maria Venzin.  
[www.spiraldynamik.com/.../bandscheibentherapie.htm](http://www.spiraldynamik.com/.../bandscheibentherapie.htm) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Healthvision GmbH - Selbstkompetenz](#)

**Selbstkompetenz.** Gesundheitsmanagement ist nur dann erfolgreich, wenn Führungskräfte wie Mitarbeiter auch tatsächlich gesundheitsorientierter leben und ihr ...  
[www.healthvision.ch/privatpersonen/selbstkompetenz/](http://www.healthvision.ch/privatpersonen/selbstkompetenz/) - [Im Cache](#)

[Holländisches Viertel - Selbstkompetenz](#)

**Selbstkompetenz.** GECO-Potsdam. Gutenbergstr. 60. Portal I - NEU in der Mosaik Gemeinschaftspraxis 14467 Potsdam. Vorschau: GECO-Potsdam ...  
[www.hollaendisches-viertel.net/verzeichnis/index.php?...](http://www.hollaendisches-viertel.net/verzeichnis/index.php?...) - [Im Cache](#)

**Seminare, Kurse, Trainings (35)**[Natürlich Stimmig - Bildungsarbeit für Natur- und Selbstkompetenz](#)

NATÜRLICH STIMMIG: Naturerlebnis, Wildniswissen, Baubiologie, Berufsnavigation.  
[www.natuerlich-stimmig.de/](http://www.natuerlich-stimmig.de/) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz in der Natur erlernen](#)

**Selbstkompetenz** in der Natur erlernen. Kurs Nummer: 118230, **Selbstkompetenz** ... Die Einfachheit der Natur kann uns helfen, diese **Selbstkompetenz** zu fördern. ...  
[www.native-spirit.at/Selbstkompetenz%20in%20der%20Natur%20e\\_sf1+0+113022+++.html](http://www.native-spirit.at/Selbstkompetenz%20in%20der%20Natur%20e_sf1+0+113022+++.html) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Kommunikation - Arbeitstechnik - Selbstkompetenz](#)

Kommunikation - Arbeitstechnik - **Selbstkompetenz.** Business Etikette Gewandtes Auftreten ergänzt fachliche Qualifikation. - Die Spielregeln der modernen ...  
[www.opwz.com/...selbstkompetenz/.../business-etikette-gewandtes-auftreten-ergaenzt-fachliche-qualifikation.html](http://www.opwz.com/...selbstkompetenz/.../business-etikette-gewandtes-auftreten-ergaenzt-fachliche-qualifikation.html) - [Im Cache](#)

[Infoteam Services AG - Situatives Führen, Verhandeln ...](#)

Beschreibung/Description: Situatives Führen, Verhandeln, F

ührungsworkshop, **Selbstkompetenz**, Verkaufstraining, Selling, Situational Leadership, ...  
[www.infoteam-services.com/](http://www.infoteam-services.com/) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Kommunikation - Arbeitstechnik - Selbstkompetenz](#)

Kommunikation - Arbeitstechnik - **Selbstkompetenz.** Rhetorik und Körpersprache. Freier Reden - mit Freude sprechen - andere überzeugen - Redevorbereitung ...  
[www.opwz.com/...selbstkompetenz/.../rhetorik-und-koerpersprache.html](http://www.opwz.com/...selbstkompetenz/.../rhetorik-und-koerpersprache.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz stärken - ein Entwicklungsweg - Seminar von ...](#)

**Selbstkompetenz** stärken - ein Entwicklungsweg wird von Management Centrum Schloss Lautrach GmbH veranstaltet. Das Seminar findet in Lautrach statt.  
[www.seminar-shop.com/.../selbstkompetenz\\_staerken\\_ein\\_entwicklungsweg.20823.html](http://www.seminar-shop.com/.../selbstkompetenz_staerken_ein_entwicklungsweg.20823.html)

[Selbstkompetenz - Nägele & Partner](#)

**Selbstkompetenz** heißt, ein realistisches Selbstbild zu haben, der eigenen Überzeugung gemäß handeln, und zur sozialen Verantwortung bereit sein. ...  
[www.naegele-partner.de/offene-seminare.html](http://www.naegele-partner.de/offene-seminare.html) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Sachkompetenz vs. Selbstkompetenz | Vertrieb und Motivation ...](#)

17. Jan. 2011 ... Doch die **Selbstkompetenz** ist nichts, ohne andere Kompetenzen: Zur Umsetzung, zur Entfaltung der **Selbstkompetenz** braucht es auch andere ... [vertriebsmotivation.wordpress.com/.../sachkompetenz-vs-selbstkompetenz/](#) - [Im Cache](#)

Dateiformat: Microsoft Powerpoint - [Schnellansicht](#)

30. Apr. 2010 ... Selfness als Stärkung von **Selbstkompetenz** und Selbstwirksamkeit (Horx)... Sieht **Selbstkompetenzen** als Fundament; Zukunftskompetenzen als ... [www.hoteldirektorinnen.at/Themen/Hotel-Vortrag.ppt](#)

[Kurs Querdenken Innovation organisieren - Ausbildung & Seminar](#)

Kommunikation - Arbeitstechnik - **Selbstkompetenz** · Personalmanagement - HR-Management - Arbeitsrecht · Personalverrechnung - SV-Recht - Lohnsteuer-Recht ... [www.opwz.com/...selbstkompetenz/...querdenken-innovation-organisieren.html](#) -

[Selbstkompetenz für - SYSTEM-MANAGEMENT Braun, Rasche und Partner GmbH](#)

**Selbstkompetenz** für Führungskräfte (Vol. 1). Mit dem Unternehmen identifizieren und die eigene Identität wahren. CD-ROM, managerSeminare, Bonn 2009, ... [www.system-management.com/tools/selbstkompetenz.htm](#) - [Im Cache](#)

[MCSL | Selbstkompetenz stärken – ein Entwicklungsweg Seminare zur ...](#)

Schloss Lautrach - ein modernes Seminar- und Tagungszentrum. Ein Ort der Begegnung und des Austausches. Ein Ort der Inspiration und der geistigen ... [www.mcsl.de/...selbstkompetenz-staerken-ein-entwicklungsweg/](#) - [Im Cache](#)

[Förderung reflexiv-regulativer Selbstkompetenz durch](#)

Förderung reflexiv-regulativer **Selbstkompetenz** durch Introvision PD Dr. Telse A. Iwers-Stelljes. [www.slidefinder.net/f/förderung\\_reflexiv...selbstkompetenz.../6133299](#)

[INTERKULTURELLE SELBSTKOMPETENZ!](#)

INTERKULTURELLE **SELBSTKOMPETENZ!** Sprache - Kultur - Persönlichkeit: ein ...INTERKULTURELLE **SELBSTKOMPETENZ!** 2 Workshops machen den Unterschied! ... [www.berlitz.de/de/koblenz/home/news\\_20208.html](#) - [Im Cache](#)

[Strategien zum Erfolg - Fokus auf Selbstkompetenz und die eigene ...](#)

27. Febr. 2006 ... Strategien zum Erfolg - Fokus auf **Selbstkompetenz** und die eigene Vision beim Neurolinguistischen Programmieren. Steffen Sameiske's picture ... [perspektive99.com/.../strategien\\_zum\\_erfolg\\_fokus\\_auf\\_selbstkompetenz\\_und\\_die\\_eigene\\_vision\\_beim\\_neurolinguistischen\\_progra...](#) - [Im Cache](#)

[ProKomm - Seminare für Persönlichkeit und Selbstkompetenz](#)

Seminare für Persönlichkeit und **Selbstkompetenz**. Seminkatalog. Gerne senden wir Ihnen unser aktuelles. Seminar- und Ausbildungsprogramm zu: ... [www.pro-komm.de/seminare\\_fuer\\_persoenlichkeit\\_und\\_selbstkompetenz.php](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz stärken –ein Entwicklungsweg Seminar - emagister.de](#)

**Selbstkompetenz** stärken –ein Entwicklungsweg in Bayern. **Selbstkompetenz** stärken –ein Entwicklungsweg. Teil I: Die authentische Per-

sönlichkeit ...

[www.emagister.de/selbstkompetenz\\_staerken\\_ein\\_entwicklungsweg-ec180040742.htm](http://www.emagister.de/selbstkompetenz_staerken_ein_entwicklungsweg-ec180040742.htm) -

### [Selbstkompetenz - KAIROS PARTNER AG](#)

Kairos Partner AG bietet Management Support in qualitäts- und nutzenorientierter Unternehmensentwicklung.

[www.kairospartner.ch/.../dyn\\_output.html?...](http://www.kairospartner.ch/.../dyn_output.html?...) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [ProKomm - Seminare für Persönlichkeit und Selbstkompetenz](#)

Seminare für Persönlichkeit und **Selbstkompetenz**. Seminarkatalog. Gerne senden wir Ihnen unser aktuelles Seminar- und Ausbildungsprogramm zu: ...

[www.pro-komm.de/seminare\\_fuer\\_persoenlichkeit\\_und\\_selbstkompetenz.php](http://www.pro-komm.de/seminare_fuer_persoenlichkeit_und_selbstkompetenz.php) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [MCSL | Selbstkompetenz stärken – ein Entwicklungsweg Seminare zur ...](#)

Schloss Lautrach - ein modernes Seminar- und Tagungszentrum. Ein Ort der Begegnung und des Austausches. Ein Ort der Inspiration und der geistigen ...

[www.mcsl.de/.../selbstkompetenz-staerken-ein-entwicklungsweg/](http://www.mcsl.de/.../selbstkompetenz-staerken-ein-entwicklungsweg/) - [Im Cache](#)

### ["Selbstkompetenz für Führungskräfte I"](#)

1. Apr. 2010 ... Seminar für angehende und frisch gebackene Führungskräfte Das Beratungsunternehmen KKS Consulting mit Sitz in Offenbach am Main veranstaltet ...

[www.prcenter.de/-Selbstkompetenz-fuer-Fuehrungskraefte-I-.125796.html](http://www.prcenter.de/-Selbstkompetenz-fuer-Fuehrungskraefte-I-.125796.html) - [Im Cache](#)

### [Sich selber besser verkaufen - LEADERSHIP SELBSTKOMPETENZ](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

... und Mentalem Training finden Sie zu Ihrem eigenen Potenzial und lernen daraus zu schöpfen, damit Sie dieses Ziel erreichen. LEADERSHIP. **SELBSTKOMPETENZ** ...

[www.sib.ch/Seminare/pdf/Sich%20selber%20besser%20verkaufen.pdf](http://www.sib.ch/Seminare/pdf/Sich%20selber%20besser%20verkaufen.pdf)

### [SELBSTKOMPETENZ STÄRKEN – EIN ENTWICKLUNGSWEG](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Management Centrum Schloss Lautrach\_ **Selbstkompetenz** stärken\_2011 ... der Sozialkompetenz und die Stärkung der **Selbstkompetenz** untrennbar mit der ...

[www.seminarmarkt.de/showdocument.html?dindex=19597&a\\_id...](http://www.seminarmarkt.de/showdocument.html?dindex=19597&a_id...)

### [Liebe Interessentin, lieber Interessent am Seminar- und ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

[www.selbstkompetenz.com](http://www.selbstkompetenz.com) → Termine → Seminare/Trainings. Für Fragen und weitere Informationen stehen wir Ihnen sehr gerne zur Verfügung und freuen uns ...

[www.psyonline.at/download/.../144509\\_11104\\_20090226\\_152658.pdf](http://www.psyonline.at/download/.../144509_11104_20090226_152658.pdf)

### [Seminaranzeiger selbstkompetenz \(source: www.seminaranzeiger.de ...](#)

Source: [www.seminaranzeiger.de/channel/Selbstkompetenz/](http://www.seminaranzeiger.de/channel/Selbstkompetenz/). **Selbstkompetenz** **Selbstkompetenz**. Seminare, Kurse, Fortbildungen, Informationen, ...

[news-feeds.net/feed.php/16361/](http://news-feeds.net/feed.php/16361/) - [Im Cache](#)

### [Selbstkompetent denken und handeln \(Selbstkompetenz\) \(30.11.2011 ...](#)

Unter **Selbstkompetenz** ist im Wesentlichen die Fähigkeit zu verstehen, reflexiv und selbstorganisiert Ort:30000 Hannover Termin: 30.11.2011 -01.12.2011 ...

[www.managerseminare.de/.../Selbstkompetent-denken-und-handeln-Selbstkompetenz,405189](http://www.managerseminare.de/.../Selbstkompetent-denken-und-handeln-Selbstkompetenz,405189) - [Im Cache](#)

### [SELBSTKOMPETENZ](#)

Home >; Publikationen & Services >; Dienstleistungen >; Kursprogramm SG AR GL >; **Selbstkompetenz**. drucken; senden ... **SELBSTKOMPETENZ ...**  
[www.sg.ch](http://www.sg.ch) > ... > [Dienstleistungen](#) > [Kursprogramm SG AR GL](#) - [Im Cache](#)

### [WEBpalette | Selbstkompetenz-Training für Lehrpersonen und ...](#)

**Selbstkompetenz**-Training für Lehrpersonen und Classroom Management · Handeln in Krisensituationen · Lehr-, Lernformen und Unterrichtsgestaltung ...  
[www.webpalette.ch/dyn/177446.asp](http://www.webpalette.ch/dyn/177446.asp) - [Im Cache](#)

### [WEBpalette | Selbstkompetenz-Training für Lehrpersonen und ...](#)

**Selbstkompetenz**-Training für Lehrpersonen und Classroom Management · Handeln in Krisensituationen · Lehr-, Lernformen und Unterrichtsgestaltung ...  
[www.webpalette.ch/dyn/177446.asp](http://www.webpalette.ch/dyn/177446.asp) - [Im Cache](#)

### [Selbstkompetenz / BEWERBEN DOT COM Bewerbung, Berufstest ...](#)

Zur **Selbstkompetenz** (auch Personenkompetenz genannt) gehören Einstellungen und Fähigkeiten, die die individuelle Haltung einer Person zur Arbeit, ...  
[www.bewerben.com/cgi-bin/db\\_site.cgi/site\\_212](http://www.bewerben.com/cgi-bin/db_site.cgi/site_212) - [Im Cache](#)

### [Selbstkompetenz fachkompetenz](#)

2009/MH Seite 1/7 Ausbildungskonzept CoFo 2010 Sozialkompetenz **Selbstkompetenz**Fachkompetenz. . . Ausbildungskonzept CoFo 2010 CoFo V 1. ...  
[www.londonlinksinc.com/.../page.php?id=selbstkompetenz...](http://www.londonlinksinc.com/.../page.php?id=selbstkompetenz...) - [Im Cache](#)

### [Förderung persönlicher Kompetenzen \(Selbstkompetenz\)](#)

"Praxiswerkstatt": Förderung persönlicher Kompetenzen (**Selbstkompetenz**) durch Erlernen nützlicher Präsentations- und einfacher Moderationstechniken im ...  
[focoweb.script.lu:8080/.../Catalogue?id...](http://focoweb.script.lu:8080/.../Catalogue?id...) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### [Handout Selbst- und Sozialkompetenzen - Selbst- und ...](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz** ist jener Anteil aus allen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissen ... und die Selbstregulation als zentrale Facetten der **Selbstkompetenz**. ...  
[www.qims.ch/internet/.../mehrselbstsozialhou.pdf](http://www.qims.ch/internet/.../mehrselbstsozialhou.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

### ["Selbstkompetenz für Führungskräfte I"](#)

1. Apr. 2010 ... 19.05.2010 das dreitägige Seminar "**Selbstkompetenz** für Führungskräfte I". (Im Herbst 2010 wird ein Aufbau-seminar stattfinden. ...  
[www.pr-inside.com/.../quot-selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-i-quot-r1810693.htm](http://www.pr-inside.com/.../quot-selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-i-quot-r1810693.htm)- Vereinigte Staaten

### [Selbstkompetenz für Auszubildende Teamtraining für Auszubildende](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz** für Auszubildende. Grundkurs. Berufsausbildung. Termin. Mo 12.09.11, 12:00 Uhr bis. Fr 16.09.11, 12:00 Uhr. Ort. Papierzentrum Gernsbach ...  
[www.papierzentrum.org/fileadmin/be\\_user/.../Seite\\_196\\_2011.pdf](http://www.papierzentrum.org/fileadmin/be_user/.../Seite_196_2011.pdf)

### [Selbstkompetenz](#)

Ein Tagesworkshop für Ihre Auszubildenden, von dem diese berichten werden! Das Enneagramm als Typenlehre bietet ganz ohne Schubladendenken die Möglichkeit, ...  
[www.new-factory.de/azubitrainings/.../enneagramm/](http://www.new-factory.de/azubitrainings/.../enneagramm/) - [Im Cache](#)

### Jobsuche (3)

[GoldwynReports.com » Selbstkompetenz](#)

19. Juni 2008 ... Plattform für fundiertes Business- und Karriere-Wissen von namhaften Autoren aus Wirtschaft und Forschung.  
[www.goldwynreports.com/?tag=selbstkompetenz](http://www.goldwynreports.com/?tag=selbstkompetenz) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz - HRM.de - das Netzwerk für Personalwesen](#)

**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet wird. Er bezeichnet die Fähigkeit von Patienten, auf der Grundlage von Wissen und ...  
[www.hrm.de/hrm/hr\\_pedia/selbstkompetenz\\_ger.html](http://www.hrm.de/hrm/hr_pedia/selbstkompetenz_ger.html) - [Im Cache](#)

[guss-net.de - Schlüsselkompetenz - Selbstkompetenz](#)

Persönliche Eigenschaften, Muster und Verhaltensweisen werden häufig unter dem Begriff **Selbstkompetenz** zusammengefasst. Es gibt Persönlichkeitsmerkmale und ...  
[www.guss-net.de/.../schluesselkompetenz-selbstkompetenz/](http://www.guss-net.de/.../schluesselkompetenz-selbstkompetenz/) - [Im Cache](#)

### Werbung für U-Material (8)

[Selbstkompetenz](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

**Selbstkompetenz.** 1 2 3 4 Beobachtungen. Charaktereigenschaften ... A) Durchschnittswert **Selbstkompetenz:** (Summe aller Wertungen : Anzahl Wertungen) ...  
[www.hep-verlag.ch/file.../24\\_kompetenzbeurteilung.pdf](http://www.hep-verlag.ch/file.../24_kompetenzbeurteilung.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM - Beruf ...](#)

**Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM. -Übungen für den Unterricht - CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für... **Selbstkompetenz ...**  
[www.weltbild.at/.../selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln-1-cd-rom.html](http://www.weltbild.at/.../selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln-1-cd-rom.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM - Beruf ...](#)

**Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM. -Übungen für den Unterricht - CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für... **Selbstkompetenz ...**  
[www.weltbild.at/.../selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln-1-cd-rom.html](http://www.weltbild.at/.../selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln-1-cd-rom.html) - [Im Cache](#)

[Software: Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln online ...](#)

Software: **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln.

[www.bol.ch/.../selbstkompetenz\\_im.../ID17564850.html](http://www.bol.ch/.../selbstkompetenz_im.../ID17564850.html) - [Im Cache](#)

[GABAL Verlag GmbH Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln - Software](#)

GABAL Verlag GmbH **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln -Übungen für den Unterricht-CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für Unterricht und ...  
[de.kioskea.net/.../98233527-gabal-verlag-gmbh-selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln](http://de.kioskea.net/.../98233527-gabal-verlag-gmbh-selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln) -

[GABAL Verlag GmbH Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln - Software](#)

GABAL Verlag GmbH **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln -Übungen für den Unterricht-CD-ROM mit Lehrerhinweisen und Übungen für Unterricht und ...  
[de.kioskea.net/.../98233527-gabal-verlag-gmbh-selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln](http://de.kioskea.net/.../98233527-gabal-verlag-gmbh-selbstkompetenz-im-unterricht-vermitteln) - [Im Cache](#)

[Konzept Selbstkompetenz Für, Waldkindergarten Konzept, Portfolio ...](#)

Konzept **Selbstkompetenz** Für - finden Sie alles aus Bücher und Wirtschaft, Recht & Soziales bei Yatego. Alle Top Angebote zu Konzept **Selbstkompetenz** Für ...  
[www.yatego.com/q,konzept,selbstkompetenz,für](http://www.yatego.com/q,konzept,selbstkompetenz,für) - [Deutschland](#) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln 9783897499911 - Daten ...](#)

Preise und Daten für **Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln 9783897499911 - 3 Angebote (21.01.2011) im Preisvergleich bei Schottenland.de.  
[www.schottenland.de/.../GABAL-VERLAG-GMBH-Selbstkompetenz-im-Unterricht-vermitteln-9783897499911](http://www.schottenland.de/.../GABAL-VERLAG-GMBH-Selbstkompetenz-im-Unterricht-vermitteln-9783897499911) - [Im Cache](#)

## Zeitschriften/Magazine/Bücher (25)

[SELBSTKOMPETENZ: SANDWICHPOSITION ZWISCHEN CHEF UND MITARBEITERN](#)

**SELBSTKOMPETENZ: SANDWICHPOSITION ZWISCHEN CHEF UND MITARBEITERN ...**  
**SELBSTKOMPETENZ: SANDWICHPOSITION ZWISCHEN CHEF UND MITARBEITERN ...**  
[www.unserweg.com/index.php?id=629](http://www.unserweg.com/index.php?id=629) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz - Webshop : MANZ](#)

MANZschen Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH - Webshop - Website.  
[www.manz.at/list.html?sw=Selbstkompetenz](http://www.manz.at/list.html?sw=Selbstkompetenz) - [Im Cache](#)

[Coaching & Fachartikel: Selbstreflexion, Sozialkompetenz und ...](#)

2. Sept. 2010 ... Selbstreflexion, Sozialkompetenz und **Selbstkompetenz**. Je reflektierter die eigene Wahrnehmung, desto besser sind die Voraussetzungen für ...  
[coachingplusfachartikel.blogspot.com/.../selbstreflexion-sozialkompetenz-und.html](http://coachingplusfachartikel.blogspot.com/.../selbstreflexion-sozialkompetenz-und.html) - [Im Cache](#)

[als PDF-Datei einsehen! - Selbstkompetenz](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat  
**Selbstkompetenz** - Folie 1. © TRAINPLAN® – seminar maker. Ändern unter Menü: [Ansicht] [Master] [Folienmaster]. **Selbstkompetenz ...**  
[www.trainplan.de/shop/items/.../Selbstkompetenz%20-%20Präsentation.pdf](http://www.trainplan.de/shop/items/.../Selbstkompetenz%20-%20Präsentation.pdf)

[Förderung reflexiv-regulativer Selbstkompetenz durch](#)

Förderung reflexiv-regulativer **Selbstkompetenz** durch Introvision PD Dr. Telse A. Iwers-Stelljes.  
[www.slidefinder.net/f/förderung\\_reflexiv...selbstkompetenz.../6133299](http://www.slidefinder.net/f/förderung_reflexiv...selbstkompetenz.../6133299)

[Selbstkompetenz](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz**. 1 2 3 4 Beobachtungen. Charaktereigenschaften ... A) Durchschnittswert **Selbstkompetenz**: (Summe aller Wertungen : Anzahl Wertungen) ...  
[www.hep-verlag.ch/file.../24\\_kompetenzbeurteilung.pdf](http://www.hep-verlag.ch/file.../24_kompetenzbeurteilung.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz für Führungs - Webshop : MANZ](#)

MANZschen Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH - Webshop - Website.  
[www.manz.at/list.html?sw=andere%20motivieren](http://www.manz.at/list.html?sw=andere%20motivieren) - [Im Cache](#)

[Wirtschaftsdidaktik - Google Bücher-Ergebnisseite](#)

[Dieter Euler, Angela Hahn](#) - 2007 - Business & Economics - 588 Seiten  
 5.4.3 Systematisierung: Berufliche Handlungskompetenzen in den Dimensionen  
 Sach-, Sozial- und **Selbstkompetenzen** In der aktuellen Diskussion werden ...  
[books.google.at/books?isbn=3825225259...](http://books.google.at/books?isbn=3825225259...)

[Bildungskompetenzen im Fokus des aktuellen ethischen Diskurses: ... - Google Bücher-Ergebnisseite](#)

[Martine Molitor](#) - 2009 - 314 Seiten  
**Selbstkompetenz** Als Merkmale von **Selbstkompetenz** nennt STAUDINGER  
 (2006, ...Inhaltlich wird dabei **Selbstkompetenz** beispielsweise den Begriffen „Ich- ...  
[books.google.at/books?isbn=3831608636...](http://books.google.at/books?isbn=3831608636...)

[Selbstkompetenz](#)

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)  
**Selbstkompetenz**. 1 2 3 4 Beobachtungen. Charaktereigenschaften ... A) Durch-  
 schnittswert **Selbstkompetenz**: (Summe aller Wertungen : Anzahl Wertungen) ...  
[www.hep-verlag.ch/file.../24\\_kompetenzbeurteilung.pdf](http://www.hep-verlag.ch/file.../24_kompetenzbeurteilung.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

[Bildungskompetenzen im Fokus des aktuellen ethischen Diskurses: ... - Google Bücher-Ergebnisseite](#)

[Martine Molitor](#) - 2009 - 314 Seiten **Selbstkompetenz** Als Merkmale  
 von **Selbstkompetenz** nennt STAUDINGER (2006, ...Inhaltlich wird da-  
 bei **Selbstkompetenz** beispielsweise den Begriffen „Ich- ...  
[books.google.at/books?isbn=3831608636...](http://books.google.at/books?isbn=3831608636...)

[Selbstkompetenz | profi-L online](#)

**Selbstkompetenz** umfasst ein breites Spektrum an Haltungen, Verhaltensweisen und  
 Verhaltenstechniken. Zu sechs Teilkompetenzen aus dem engeren Bereich des ...  
[profi-l.net/.../selbstkompetenz](http://profi-l.net/.../selbstkompetenz) - Schweiz - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Managementwissen online - MWonline - CD-Konzept: Selbstkompetenz ...](#)

31. Mai 2009 ... Managementwissen online liest für Sie aktuelle Personalfachzeit-  
 schriften und bewertet die Beiträge nach Verständlichkeit, Innovation und ...  
[mwonline.de/...Selbstkompetenz.../Eisenmann,+Sandra.html](http://mwonline.de/...Selbstkompetenz.../Eisenmann,+Sandra.html) - [Im Cache](#)

[Berufsbilder in der Beschaffung: Ergebnisse einer Delphi-Studie - Google Bücher-Ergebnisseite](#)

[Elisabeth Fröhlich-Glantschnig, Elisabeth Fröhlich-Glantschnig](#) - 2005 - Business &  
 Economics - 444 Seiten  
 Die nachfolgenden Ausführungen beschäftigen sich mit dem möglichen Beitrag der  
 661 662 663 Auch im Rahmen der inhaltlichen Ausgestaltung  
 von **Selbstkompetenz** ...  
[books.google.at/books?isbn=3824491508...](http://books.google.at/books?isbn=3824491508...)

[Selbstkompetenz für Führungskräfte: Trainingskonzept auf CD ...](#)

Wer Mitarbeiter erfolgreich führen möchte, muss sich selbst führen können. Was ist  
 dafür nötig? Wie sich **Selbstkompetenz**, Selbstbestimmung und ...  
[www.salesbusiness.de/.../Selbstkompetenz-fuer-Fuehrungskraefte-Trainingskonzept-auf-CD.html](http://www.salesbusiness.de/.../Selbstkompetenz-fuer-Fuehrungskraefte-Trainingskonzept-auf-CD.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM | buecher.de ...](#)

**Selbstkompetenz** im Unterricht vermitteln, 1 CD-ROM - Übungen, Arbeitshilfen, Materialien. Für Windows ab 2000, MacOS 10.x. -Übungen für den Unterricht ...  
[www.buecher.de/.../selbstkompetenz-im.../26360466/](http://www.buecher.de/.../selbstkompetenz-im.../26360466/) - [Im Cache](#)

[Schlüsselkompetenzen und beruflicher Verbleib: Berichte zur ... - Google Bücher-Ergebnisseite](#)

[Kirstin Müller](#) - 2008 - Education - 506 Seiten

3.4.5 **Selbstkompetenz** Der Begriff der **Selbstkompetenz** wurde durch Heinrich ... und Philosophen William James zurück.60 Roth bezeichnet **Selbstkompetenz** als ...  
[books.google.at/books?isbn=3763911065...](http://books.google.at/books?isbn=3763911065...)

[Lässt sich Verstehen standardisieren? – Zur Förderung von ...](#)

von M Rehm - 2008 - [Ähnliche Artikel](#)

mit **Selbstkompetenz** verknüpft. Verstehen in einem anspruchsvollen Sinn kann ...hintergebar mit **Selbstkompetenz** verbunden ist. Dafür wurde ein Kompeten-  
 ...  
[www.springerlink.com/index/w5064vp76w324rw0.pdf](http://www.springerlink.com/index/w5064vp76w324rw0.pdf)

[Selbstkompetenz für Führungskräfte, 1 CD-ROM von Sandra Eisenmann ...](#)

**Selbstkompetenz** für Führungskräfte, 1 CD-ROM von Sandra Eisenmann. Konzept für ein Führungstraining mit Trainer-Einzellizenz zum Thema.  
[www.weltbild.at/.../selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-1-cd-rom.html](http://www.weltbild.at/.../selbstkompetenz-fuer-fuehrungskraefte-1-cd-rom.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz für Führungskräfte: Sandra Eisenmann: Amazon.de ...](#)

Konzept für ein Führungstraining mit Trainer-Einzellizenz zum Thema **Selbstkompetenz**. Sie erhalten ein fertig vorbereitetes Seminar-design für ein dreitägiges ...  
[www.amazon.de](http://www.amazon.de) › [Software](#) › [Wissenschaften](#) › [Wirtschaft](#) - [Im Cache](#)

[Erzieherportal.de :: Förderung von Sozial und Selbstkompetenz](#)

3 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 1. Nov. 2009

Sie braucht Informationen über die Förderung von Sozial und **Selbstkompetenz**. Hat da jemand ne Ahnung wie man dies fördern kann? Gruß Hein ...  
[www.erzieherportal.de/foerderung-von-sozial-und-selbstkompetenz-t325.html](http://www.erzieherportal.de/foerderung-von-sozial-und-selbstkompetenz-t325.html) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Lässt sich Verstehen standardisieren? – Zur Förderung von ...](#)

von M Rehm - 2008 - [Ähnliche Artikel](#)

mit **Selbstkompetenz** verknüpft. Verstehen in einem anspruchsvollen Sinn kann ...hintergebar mit **Selbstkompetenz** verbunden ist. Dafür wurde ein Kompeten-  
 ...  
[www.springerlink.com/index/w5064vp76w324rw0.pdf](http://www.springerlink.com/index/w5064vp76w324rw0.pdf)

[Sandra Eisenmann: CD Konzept Selbstkompetenz für Führungskräfte ...](#)

booklooker.de: Sandra Eisenmann - CD Konzept **Selbstkompetenz** für Führungskräfte Vol 1 - gebraucht oder neu kaufen bei booklooker - ISBN 9783936075861.  
[www.booklooker.de/...Selbstkompetenz.../9783936075861](http://www.booklooker.de/...Selbstkompetenz.../9783936075861) - [Im Cache](#)

[CD-Konzept: \*\*Selbstkompetenz\*\* für Führungskräfte \(Vol. 1\) von Sandra ...](#)

Software: CD-Konzept: **Selbstkompetenz** für Führungskräfte (Vol. 1) von Sandra Eisenmann.

[www.bol.de/...selbstkompetenz.../ID16516713.html](http://www.bol.de/...selbstkompetenz.../ID16516713.html) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz für Führungs - Webshop : MANZ](#)

MANZschen Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH - Webshop - Website.

[www.manz.at/list.html?sw=andere%20motivieren](http://www.manz.at/list.html?sw=andere%20motivieren) - [Im Cache](#)

## Foren, Blogs, Portale, (13)

[Hoffnung als \*\*Selbstkompetenz\*\* – Aphorismen, Redensarten, Zitate ...](#)

Hoffnung als **Selbstkompetenz** – Aphorismen, Redensarten, Zitate. Veröffentlicht am 26. August 2010 vorder weiterdenker. 0. Möge Deine Hoffnung nie sinken und ...

[derweiterdenker.wordpress.com/.../hoffnung-als-selbstkompetenz-aphorismen-redensarten-zitate/](http://derweiterdenker.wordpress.com/.../hoffnung-als-selbstkompetenz-aphorismen-redensarten-zitate/) - [Im Cache](#)

[Forum - \*\*Selbstkompetenz.com\*\*](#)

Aktuelles. Forum. Auf unserer Forum-Seite können Sie Fragen zu arbeitsbedingten Belastungen, Stress und Burn-out und deren individuellen und ...

[www.wellworking.com/.../organisation-forum/](http://www.wellworking.com/.../organisation-forum/) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz - Personale Kompetenz - LEO Forum](#)

1 Eintrag - 1 Autor - Letzter Eintrag: gestern

Quellen, Quellen **Selbstkompetenz** ist für mich la compétence personnelle. Personal Kompetenz wird so beschrieben: ...

[dict.leo.org/.../viewUnsolvedquery.php?...](http://dict.leo.org/.../viewUnsolvedquery.php?...) - [Deutschland](#) - [Im Cache](#)

[Was ist \*\*Selbstkompetenz\*\*? | COSMIQ](#)

10. Jan. 2008 ... Was hat man unter **Selbstkompetenz** zu verste-

hen? ...**Selbstkompetenz** ist ein Begriff, der u. a. in der Rehabilitation verwendet

wird. ...[www.cosmiq.de/.../Was-ist-Selbstkompetenz/](http://www.cosmiq.de/.../Was-ist-Selbstkompetenz/) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Empowerment - Mit dem Schwert zu mehr \*\*Selbstkompetenz\*\* - Ausbildung ...](#)

Empowerment/**Selbstkompetenz** für Manager Was wir uns unter dem Firmenwert „Empowerment“ verstehen: Eigeninitiative, Durchsetzungsvermögen, Kreativität und ...

<https://www.xing.com/.../empowerment-mit-dem-schwert-zu-mehr-selbstkompetenz-14820949/> - [Im Cache](#)

[Forum "Pädagogik" - Sachkompetez/\*\*Selbstkompetenz\*\*& - Vorhilfe.de ...](#)

2 Beiträge - 1 Autor - Letzter Eintrag: 31. Okt. 2005

Forum "Pädagogik" - Sachkompetez/**Selbstkompetenz**& - Vorhilfe.de - Vorhil-

fe. ...Sachkompetez, **Selbstkompetenz** & Sozialkompetenz ...

[vorhilfe.de/...Selbstkompetenz/t102576](http://vorhilfe.de/...Selbstkompetenz/t102576) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Selbstkompetenz kriterien](#)

**Selbstkompetenz** . Bewertungen, Literaturempfehlungen und Diskussionsforum für Sozial- und **Selbstkompetenz** . Protokollraster praktische Prüfung DHA; ...

[afeducationalconsult.com/.../page.php?...selbstkompetenz...](http://afeducationalconsult.com/.../page.php?...selbstkompetenz...) - [Im Cache](#)

[Was ist Selbstkompetenz? Kann man sie verbessern/weiterentwickeln ...](#)

14. Jan. 2008 ... Was hat man unter **Selbstkompetenz** zu verstehen? ... Ich sehe das ähnlich wie aumit: Die **Selbstkompetenz** ist die persönliche Fähigkeit, ...  
[de.answers.yahoo.com/.../index?... - Deutschland](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Erzieherportal.de :: Förderung von Sozial und Selbstkompetenz](#)

3 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 1. Nov. 2009

Sie braucht Informationen über die Förderung von Sozial und **Selbstkompetenz**. Hat da jemand ne Ahnung wie man dies fördern kann? Gruß Hein ...  
[www.erzieherportal.de/foerderung-von-sozial-und-selbstkompetenz-t325.html](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Angebot zur Förderung der Selbstkompetenz - Seite 1 - Forum ...](#)

4 Beiträge - 3 Autoren - Letzter Eintrag: 27. Nov. 2004

Bei der Reflexion wurde mir klar, dass das Thema **Selbstkompetenz** vorrangig ist. Somit sind die beiden andere geplanten Angebote hinfällig ...  
[www.nexusboard.net › ... › Archiv-Foren](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Strategien zum Erfolg - Fokus auf Selbstkompetenz und die eigene ...](#)

27. Febr. 2006 ... Strategien zum Erfolg - Fokus auf **Selbstkompetenz** und die eigene Vision beim Neurolinguistischen Programmieren. Steffen Sameiske's picture ...  
[perspektive89.com/.../strategien\\_zum\\_erfolg\\_fokus\\_auf\\_selbstkompetenz\\_und\\_die\\_eigene\\_vision\\_beim\\_neurolinguistischen\\_progra...](#) - [Im Cache](#)

[Führungs- und Selbstkompetenz - DGFP](#)

Führungs- und **Selbstkompetenz**. Aktuelle Artikel ... Themen; Führungs- und **Selbstkompetenz** · Unternehmens- und Personalstrategie · Unternehmenskultur und ...  
[www.dgfp.de/.../fuehrungs-und-selbstkompetenz-40/](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

[Führungs- und Selbstkompetenz - DGFP](#)

Führungs- und **Selbstkompetenz**. Aktuelle Artikel ... Themen; Führungs- und **Selbstkompetenz** · Unternehmens- und Personalstrategie · Unternehmenskultur und ...  
[www.dgfp.de/.../fuehrungs-und-selbstkompetenz-40/](#) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

**Zuordnung unklar: (2)**

[Selbstkompetenz kriterien](#)

Leistungsbeurteilung und **Selbstkompetenz** . **Selbstkompetenz** . knapp nicht, größere Einschränkungen ersichtlich 0 Punkte: Entspricht den Anforderungen nicht, ...  
[www.blacksoxblog.com/wp.../page.php?...selbstkompetenz...](#) - [Im Cache](#)

[Selbstkompetenz fachkompetenz](#)

Employability -the key to success ... to cope with changing processes 6 Fachkompetenz Methodenkompetenz Sozialkompetenz **Selbstkompetenz** Professional ...  
[www.dearhomenet.com/wp.../page.php?...selbstkompetenz...](#) - [Im Cache](#)

**Institution (Ministerium, Gemeinde ...)** (8)

[Plattform EduCare - Bundesrahmengesetzentwurf](#)

**Selbstkompetenz.** Selbstständiges Handeln. Selbstverwaltete Kindergruppen. Sinne. Sommerschließzeiten. Sonderpädagogische Qualifikation. Sozialkompetenz ...  
[www.plattform-educare.org/bundesrahmengesetz.htm](http://www.plattform-educare.org/bundesrahmengesetz.htm) - [Im Cache](#) - [Ähnliche Seiten](#)

### Kompetenzraster

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

**Selbstkompetenz.** Lernmotivation/Selbsteinschätzung und. Selbstwertgefühl ...**Selbstkompetenz.** Regelbewusstsein. ☺. Ich halte mich an Vereinbarungen. ...  
[bo-hs-gemeinsamlernen.bmukk.gv.at/.../Kompetenzraster12-09.pdf](http://bo-hs-gemeinsamlernen.bmukk.gv.at/.../Kompetenzraster12-09.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

### Soziales Verhalten – Integration ° Selbstkompetenz entwickeln ...

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

**Selbstkompetenz** entwickeln. Selbstständigkeit zulassen. Die von der Kindergärtnerin vorbereitete. Umgebung ist so gestaltet, dass jedes Kind ...  
[www.aigen.ooe.gv.at/gemeindeleben/bild/Kindergarten\\_Leitbild\\_2004.pdf](http://www.aigen.ooe.gv.at/gemeindeleben/bild/Kindergarten_Leitbild_2004.pdf)

### Persönlichkeit und Selbstkompetenzen - Das Institut

Persönlichkeit und **Selbstkompetenzen** bei angehenden ErzieherInnen und .... ab 07.02.2011: Fortbildungen zur Lern- und **Selbstkompetenz** (Georgsmarienhütte) ...  
[nifbe.de](http://nifbe.de) › [Forschung](#) › [Begabung...](#) › [Projekte](#) - [Im Cache](#)

### Selbstwahrnehmung - Selbstbewusstsein - Selbstkompetenz ...

2 Beiträge - 1 Autor - Letzter Eintrag: 16. Juni 2010

Bayerische Staatskanzlei - Aufbruch Bayern - Selbstwahrnehmung - Selbstbewusstsein - **Selbstkompetenz.**  
[www.archiv.aufbruch-bayern.de/idea.php?id=46](http://www.archiv.aufbruch-bayern.de/idea.php?id=46) - [Im Cache](#)

### Zentrales Lernziel: Selbstkompetenz – Zum pädagogischen ...

Dateiformat: PDF/Adobe Acrobat - [Schnellansicht](#)

Zentrales Lernziel: **Selbstkompetenz** – Zum pädagogischen. Selbstverständnis des Modellprojektes zur Entwicklung eines Schulergänzenden Bildungsprogrammes im ...  
[www.eundc.de/pdf/32009.pdf](http://www.eundc.de/pdf/32009.pdf) - [Ähnliche Seiten](#)

### Selbstkompetenz — eduBS Basler Bildungsserver

**Selbstkompetenz** · Bewegungsmöglichkeiten weiterentwickeln · Wahrnehmungsfähigkeit differenzieren · Ausdrucksfähigkeit weiterentwickeln ...  
[www.edubs.ch/kg/selbstkompetenz](http://www.edubs.ch/kg/selbstkompetenz) - [Im Cache](#)

### Selbstkompetenz persönliche Arbeitstechniken - bfi-Wien

**Selbstkompetenz** und persönliche Arbeitstechniken - Informieren Sie sich zu dem anerkannten Kurs oder Seminar am bfi Wien!  
[www.bfi-wien.at/.../selbstkompetenz-persoenliche-arbeitstechniken/](http://www.bfi-wien.at/.../selbstkompetenz-persoenliche-arbeitstechniken/) - [Im Cache](#)

## Esoterik

(2)

### Jahresg. I: Schamanismus, ein Weg zu Selbstkompetenz, Heilung und ...

Jahresg. I: Schamanismus, ein Weg zu **Selbstkompetenz**, Heilung und visionärer Kraft. Ich will. Weil ich muss. Bei dir ankommen und. Mich mit dir zusammentun ...  
[www.maka-unikat.de/schamanismus/node/23](http://www.maka-unikat.de/schamanismus/node/23) - [Im Cache](#)

[SAIWAI im Herzbewusstsein damit Wohlstand für alle entsteht!: Wie ...](#)

19. Juni 2010 ... Dadurch sind Verschiebungen und Verzerrungen des eigenen individuellen Lebensweges entstanden, die die **Selbstkompetenz** verhindern. ...  
[saiwai4wohlstand.blogspot.com/.../wie-entsteht-selbstkompetenz.html](http://saiwai4wohlstand.blogspot.com/.../wie-entsteht-selbstkompetenz.html) - [Im Cache](#)