

Dietmar Chur

Universität Heidelberg - Abteilung Schlüsselkompetenzen  
im Dezernat für Studium, Lehre und Wissenschaftliche Weiterbildung



## **Die flankierende Vermittlung von Schlüsselkompetenzen als Aufgabe der Hochschule -**

Konzepte und Erfahrungen  
vor dem Hintergrund des Heidelberger Modells

Universität Wien – Center for Teaching and Learning  
Friday Lectures - 4. Dezember 2009

# Themen

## 1. Der Rahmen

- Hintergrund und drei Thesen
- Die Situation an der Universität Heidelberg

## 2. Schlüsselkompetenzen – mehr als Berufsfähigkeit

- Schlüsselkompetenzen als Bildungsziel
- Konzeptionen von Schlüsselkompetenzen

## 3. Förderung von Schlüsselkompetenzen im Studium

- Drei Ansätze: integrativ, additiv-dezentral, additiv-zentral
- Integrative Förderung: fachliche Lehrveranstaltungen
- Additive Förderung: Spezielle Kurse

# Hintergrund:

## Neue Anforderungen an die Hochschulen

„Bologna-Prozess“:

**Außerfachliche Faktoren werden wichtig für (Aus-) Bildungsqualität**

- Ergebnisorientierung: Qualität des Lernens, Kompetenzziele, tiefe Verarbeitung, Nachhaltigkeit → Wie wird gelehrt / studiert?
- Eigenarbeit: Selbstmanagement, Lernstrategien
- Berufsfähigkeit: Flexibilität, Problemlösen, soziale Kompetenz

# Drei Thesen

- Schlüsselkompetenzen sind heute ein Ziel allgemeiner Bildung; sie ergänzen die traditionelle „Bildung durch Wissenschaft“ flankierend.
- Bei der Vermittlung von Schlüsselkompetenzen im Studium sollten verschiedene Ansätze kombiniert werden:
  - Integrativ: Anregungen in fachlichen Lehrveranstaltungen
  - Additiv: Besondere Kurse – entweder als Teil des Curriculums oder außerhalb des Fachbereichs.
- Schlüsselkompetenzen werden zu einem (kontroversen) Thema der Lehre und damit auch der hochschuldidaktischen Weiterbildung. Für die Fachbereiche entsteht ein Beratungs- und Unterstützungsbedarf bei der Organisation, Konzeption und Durchführung.

# Abteilung Schlüsselkompetenzen (seit 1992)

Grundlage: Heidelberger Modell (Chur 1995 ff.)

Abt. Schlüsselkompetenzen  
Rektorat / Verwaltung



Fakultäten, Institute,  
Graduiertenkollegs

Zentrale Service-Instanz für außerwissenschaftliche Kompetenzen:  
Verschiedene Dienstleistungen aus einer Hand



**Schlüsselkompetenzen  
für Studierende**  
Module und Kurse



**Schlüsselkompetenzen  
für Doktoranden**  
Kurse



**Didaktische / Management-  
Kompetenzen für Lehrende**  
Weiterbildungsprogramm

**7 Personen auf 5 Stellen: Personalentwicklung / Training, Beratung, Evaluation**  
**Intensive Kooperation mit den Fachbereichen – Anpassung an den spezifischen Bedarf**

# Ausgangssituation in Heidelberg

- **20 CP für „Übergreifende Kompetenzen“ im Bachelor-Studiengang**
  - **Keine Vorgaben der Hochschulleitung zu Inhalt und Form**
  - **Empfehlung: Zusammenarbeit mit der Abt. Schlüsselkompetenzen**
- 
- ➔ Vielfalt der Angebote:  
Propädeutikum, sachbezogene Zusatzqualifikationen, Selbstmanagement, Studium Generale
  - ➔ Unterschiedlich starkes Engagement für das Thema:  
Eigene Angebote vs. Verantwortung beim einzelnen Studierenden
  - ➔ Einbindung der Abteilung Schlüsselkompetenzen:  
Nachfrageorientierung – Beratung der Fachbereiche

# Was sind Schlüsselkompetenzen?

## Drei-Ebenen-Modell

# Erste Ebene: Gesellschaftliche Herausforderungen

## Modernisierungsprozesse

Beschleunigter Wandel

- Auflösung normativer Vorgaben und fester äußerer Strukturen
- Erweiterung der Entscheidungsoptionen

Biografie, Arbeitsverhältnisse, soziale Beziehungen, Wissen / Information ...



## Neue Anforderungen an das Alltagshandeln

Orientierung, Positionierung, Handlungssteuerung  
„Aktives Handlungsmodell des Alltags“ (Beck)



## Schlüsselkompetenzen als Bildungsziel

Faktoren gelingender Alltagsbewältigung:

Identität und Handlungsfähigkeit in einer offenen Lebenswelt



# Was sind Schlüsselkompetenzen?

(vgl. Weinert 2001/03, Erpenbeck und Rosenstiel 2003)

## Fachübergreifende Fähigkeiten

- Steuern den Umgang mit Anforderungen → Selbstmanagement
- Nicht aufgabenspezifisch → multifunktional, persönlichkeitsnah
- Mehrdimensional: Wissen – Einstellungen / Werte – praktisches Handeln

## Ermöglichen Identität und Handlungsfähigkeit

- Studium: Nachhaltigkeit, Eigenarbeit, selbst gesteuertes Lernen, Diskurs
- Arbeitswelt: Berufsfähigkeit für Fach- und Führungskräfte
- Alltag: Umgang mit Offenheit und Wandel

## Missverständnisse

- Bedeutung der Fachkompetenz wird unterschätzt → Ergänzung
- Leichte Lernbarkeit wird überschätzt → selbstkonfrontative Lernprozesse
- Unschärfe und Beliebigkeit des Angebots → Systematik (Was wozu?)

# Vorschläge zur Klassifizierung

## Formale Einteilung in Anlehnung an Roth (1971)

Sach-, Methoden-, Selbst-, Sozialkompetenz

Beschreibt innere Struktur der Schlüsselkompetenzen

## Inhaltliche Einteilung: Identitäts- und Handlungsmodelle

- **DeSeCo-Projekt (OECD, 2003 – successful life & well functioning society)**  
Soziale Interaktion - Autonomes Handeln - Nutzung von Instrumenten
- **Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung**
  - Berufliche Orientierung (Gestaltungs-, Führungsmotivation...)
  - Arbeitsverhalten (Gewissenhaftigkeit, Flexibilität..)
  - Soziale Kompetenz (Sensitivität, Durchsetzung, Teamorientierung...)
  - Psychische Konstitution (Stabilität, Belastbarkeit..)
- **Heidelberger Modell**  
Aktive Orientierung - Zielbewusstes Handeln - Selbstgesteuertes Lernen –  
Soziale Kompetenz

# Zweite und dritte Ebene: Schlüsselkompetenzen...

**Faktoren der  
Identität und Handlungsfähigkeit**

**Konkretisierung  
für das Studium**

**für den Beruf**

## **Aktive Orientierung**

Sich gegenüber Herausforderungen positionieren

Individuelle Ausrichtung des Studiums, Motivation, Interesse

Eigeninitiative, Entrepreneurship, Mobilität

## **Zielbewusstes Handeln**

Projekt- und Lebensziele verfolgen, entscheiden

Arbeitsplanung & Zeitmanagement für Referate, Hausarbeiten

Führung durch Zielvereinbarungen, Projektmanagement

## **Selbstgesteuertes Lernen**

Kenntnisse und Fähigkeiten lebenslang erweitern

Aktive Eigenarbeit, nachhaltiges Lernen

Learning organisation, Innovation, Karriere

## **Soziale Kompetenz**

Sozial verantwortlich handeln, kommunizieren, kooperieren

Absprachen mit Lehrenden, Teamarbeit, aktive Beteiligung

Schnittstellenmanagement, Projektarbeit, Teamarbeit, Führung

# Kompetenz

## Personaler Aspekt

Entwicklung, Entfaltung

**Kompetenz** - Bildung



## Funktional-situativer Aspekt

Anforderungen der Umwelt

**Qualifikation** - Ausbildung

## Humboldt

Einsamkeit und Freiheit:  
Entfaltung / Ergebnisoffenheit

Wechsel-Beziehung zwischen  
werdendem Ich und sich  
erschließender Welt

Bildung durch Wissenschaft im  
Medium der Sprache

## Heute

Offenheit (und Struktur):  
Freiraum für Entwicklung / Entdecken

Funktionalität:  
Umgang mit Herausforderungen  
und Bewährungssituationen

Mehrdimensionalität:  
Wissen, Einstellungen, Handeln

## Wie kann der Erwerb von Schlüsselkompetenzen im Studium gefördert werden?

- Integrative Förderung: Lehrveranstaltungen
- Additive Förderung: spezielle Kurse (zentral – dezentral)

# Drei grundsätzliche Organisationsformen

## Integrativ (on the job)

Spezielle Anregungen in fachlichen Lehrveranstaltungen

- + Direktester Bezug zu Fachinhalten
- Aufwändig, unterschiedliche Lernvoraussetzungen

## Additiv-dezentral (near the job)

Spezielle Schlüsselkompetenz-Kurse im Curriculum

- Importiert: + Expertise - keine wirkliche Fachnähe
- Bloße Tutorien: + unaufwändig - professionell?
- Kurse mit Unterstützung durch eine Service-Instanz
  - + Entlastung und Fachnähe
  - Begrenztes Angebot, z.T. aufwändige Kooperation

## Additiv-zentral (off the job)

Pool aus Kursen durch externe Experten oder durch Lehrende anderer Fächer (→ z.T. außerhalb Hochschule)

- + Entlastung der Fachbereiche, vielfältiges Angebot
- Fachferne, Aufspaltung

## Unterstützung:

Hochschuldidaktische Beratung und Weiterbildung

Beratung, Veranstaltungspläne, didaktische Materialien, Schulung von Kursleitern / Tutoren, Evaluation

Angebot von zentralen Kursen

## Ergänzung der Formate

### **Integrativ: Fachliche Lehrveranstaltungen**

- Motivation für Schlüsselkompetenzerwerb
- Anwendung und Vertiefung von Schlüsselkompetenzen
- Integration mit Fachkompetenzen

### **Additiv am Fach: Spezielle Kurse und Trainings mit Fachbezug**

- Systematischer Erwerb von Schlüsselkompetenzen im Kontext des Fachs
- Ausgleich von Lernvoraussetzungen

### **Additiv außerhalb des Fachs: Spezielle Kurse und Trainings ohne Fachbezug**

- Vertiefung spezieller Interessen, Ausgleich konkreter Defizite

## Integrative Förderung – drei mögliche Lernzielebenen

Wozu soll das Lernen der Studierenden führen?

- Belastbares deklaratives Wissen:  
Wissensbestände, fachwissenschaftliche Grundlagen
- Prozedurales Wissen / Kognitive Kompetenz:  
Problemlösen, Transfer
- Selbstmanagement- und Handlungskompetenzen:  
Persönlichkeitsbildung, Schlüsselkompetenzen

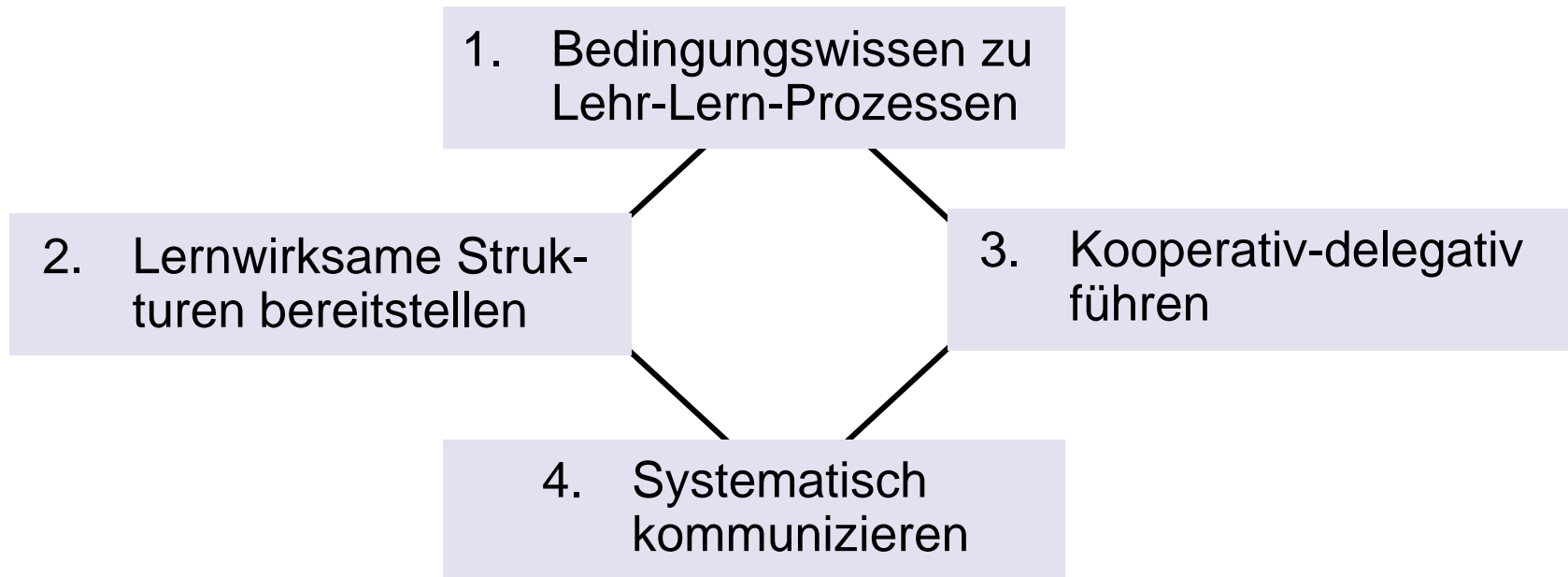
→ Gestaltung von Lernumgebungen / Lehr-Lern-Aktivitäten



## Integrative Förderung: Lehr-Lern-Aktivitäten

- **Rollen: „Ermöglicher“ und aktive Partner:**  
→ Mündigkeit, Freiheit zu..., subsidiäre Anregung und Struktur
- **Lebendige Feedback-Kultur:**  
→ Soziale Kompetenz, Selbstreflexion (z.B. Präsentieren, Schreiben)
- **Problemorientiertes Lernen –**  
Input, authentische Aufgaben, Mitverantwortung, Arbeitsgruppen:  
→ Entwicklung von Lernstrategien: Selbststeuerung, Arbeitstechniken, Team
- **Projektarbeit:**  
→ Kooperation, Kommunikation, zielbewusstes Handeln
- **Forschendes Lernen:**  
→ Formulieren und Bearbeiten von Fragestellungen in einer Gemeinschaft
- **Zusätzliche Anregungen:**  
→ Selbst gesteuertes Lernen, Diskurs, Schreiben, Präsentieren...

# Integrative Förderung: Vier zentrale didaktische Aufgaben (Chur 2005)



## Baden - Württemberg - Zertifikat für Hochschuldidaktik

### Modulares Weiterbildungsprogramm (200 Stunden)

Seminare, Fallbesprechungen, Hospitationen, Beratung eigener Projekte  
2009: 90 Zertifikate

## Additiv-dezentrale Förderung: Unterstützung der Fächer durch die Abteilung SLK

- **Beratung der Fächer** - Integration in das Curriculum
- **Modulare Bausteine für die Studiengänge** (Fehr 2005)  
Fachlich angepasste Veranstaltungspläne, Schulung von Kursleitern
- **Basismodul (3 LP):**  
Selbstgesteuertes Lernen, Rhetorik und Präsentation, Schreiben, Prüfungen, Diskurs, Teamarbeit, Zeitmanagement, Stärken-Schwächen-Analyse
- **Aufbaumodule (Training-Praxis-Auswertung: 6-10 LP):**  
**Unterrichten / Beraten:** Ausbildung für Tutoren und Mentoren  
**Reflektiertes Praktikum:** Berufsperspektiven, Fähigkeitsprofil, Bewerbung  
**Projektarbeit im Studium:** Projektmanagement, Teamarbeit
- **Ergänzung durch zentrale Schlüsselkompetenzkurse**

## Additiv-zentrale Förderung: Kurse für die Promotionsphase

**Strategien für eine erfolgreiche Promotion \***  
Projektmanagement – Soziale Kompetenz – Zeitmanagement

**Grundkurs**  
1. Jahr

**Wissenschaftliches  
Schreiben \***

**Präsentieren von  
Forschungsergebnissen**

**Arbeits-  
techniken**  
2. / 3. Jahr

**Gesprächs-  
führung,  
Verhandeln**

**Karriere-  
planung**

**Didaktik  
und  
Moderation**

**Führung**

**Teamarbeit,  
Konfliktma-  
nagement**

**Vertiefung**  
2. / 3. Jahr

\* parallele hochschuldidaktische Kurse für betreuende Dozenten

**Kurse auf Deutsch und Englisch (2009: 62 Kurstage)**

Weiteres Beispiel für ein zentrales Angebot:  
Modul Personale Kompetenz für das Lehramtsstudium (6CP)

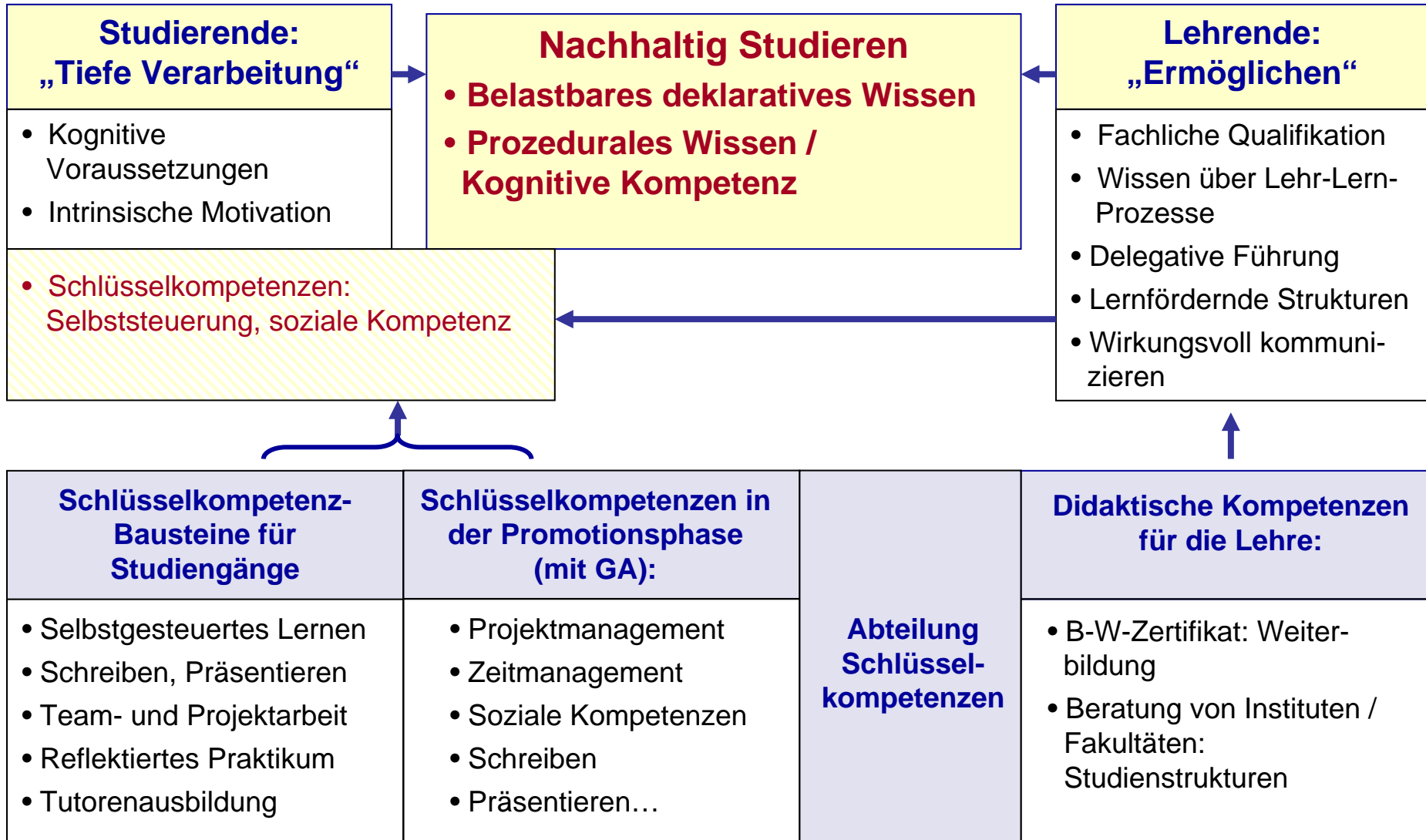
# Prinzipien des Heidelberger Modells für eine additive Förderung

- **Aktivierende, selbstreflexive und handlungsbezogene Lernumgebungen**  
Input, Aufgaben und Teamarbeit; Raum für Feedback, Selbsteinschätzung, persönlicher Stil, Verhaltensübungen
- **Fachbezogene Anpassung**  
Präsentations- / Schreibaufgaben, Bezug auf fachtypische Lehrveranstaltungen und Anforderungen, Spezifika von Praktika
- **Beschränkung auf wenige zentrale Kompetenzen**  
„Schlüssel-Kompetenzen“
- **Effektivierung des Studiums**  
Bezogen auf die Anforderungen des Studierens / des Promovierens  
Keine Themen mit reinem Berufsbezug  
(→ Career-Service, berufsbegleitende Weiterbildung)
- **Wünschenswert**  
Verbindlicher universitätsweiter Rahmen für Schlüsselkompetenzförderung

## **Resüme:**

Zentrale Aspekte der Förderung von  
Schlüsselkompetenzen im Studium

# Qualität im Studium unterstützen



# Kriterien für die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen

## Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft 2005:

- Einbettung in ein Bildungsmodell
- Persönlichkeitsentwicklung, nicht bloßer Erwerb von Techniken
- So stark wie möglich an die Fachbereiche gebunden
- Ein systematisches, nicht ein beliebiges Programm



## Referenzliteratur:

- **Beck, U. (1986)** : Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt/M
- **Chur, D. (2005)**: Didaktische Qualifizierung im Rahmen des Heidelberger Modells der (Aus-) Bildungsqualität. In: Brendel, S./Kaiser, K./Macke, G. (Hg.): Hochschuldidaktische Qualifizierung. Bielefeld
- **Chur, D. (2006)**: Die Vermittlung von Schlüsselkompetenzen als Komponente eines umfassenden Qualitätsmanagements an der Hochschule. In: Michelsen, G. & Märkt, S. (Hrsg.): Persönlichkeitsbildung und Beschäftigungsfähigkeit – Konzeptionen von General Studies und ihre Umsetzungen. Bielefeld
- **Erpenbeck, J. & Rosenstiel L. v. (Hg.) (2003)**: Handbuch Kompetenzmessung. Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis. Stuttgart
- **Fehr, U. (2005)** : Ein Konzept für die systematische Vermittlung von fachübergreifenden Schlüsselkompetenzen im Rahmen von gestuften Studiengängen. Heidelberg 2005 (Beratung und Kompetenzentwicklung an der Hochschule Bd. 13)
- **Hossiep, R. & Paschen, M. (2003)**: Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP) (2. Aufl.). Göttingen
- **Weinert, F. E. (2001)**: Concept of Competence: A Conceptual Clarification. In: Dominique S. Rychen/Laura H. Salganik, (Hg.): Defining and Selecting Key Competencies. Seattle/Toronto/Bern/Göttingen



**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**

[chur@uni-hd.de](mailto:chur@uni-hd.de)

