

Gustav Bergmann

ENTWICKLUNG IST
UNWAHRSCHEINLICH, ABER
MÖGLICH.

Relationale Innovations- und Kompetenzentwicklung

ENTWICKLUNG



Entwicklung ist eine Erweiterung der Möglichkeiten,
eine durch Information ausgelöste Veränderung.

Die Schule ist ein guter Ort dafür:

Schola, scole heißt Muße oder freie Zeit.

WARNHINWEIS!

- Die Welt ist paradox.
- Objektivität, Gewissheit, Berechenbarkeit und einfache Lösungen sind Geschichte.
- Irren ist menschlich und ich kann Ihnen keine Gewissheiten vermitteln. Vielleicht will ich Sie auch nur irritieren.

INNOVATION



- Innovationen sind Ideen und Erfindungen, Neues, dass als neu **erkannt** und als nützlich und sinnvoll **anerkannt** wird.
- Innovationen werden erst durch soziale Interaktion wirksam.

KOMPETENZ

competentia: Zusammentreffen

eine Problemlösefähigkeit, die sozial attribuiert wird.

Zuständigkeit
Bereitschaft
Fähigkeit
Odo Marquardt



Du kannst das.
Du darfst das.
Das traue ich Dir zu.

Alle Kompetenz ist unteilbar, wandelbar,
entwicklungsfähig und vom Beobachter abhängig.



INTELLIGENZ

Die Fähigkeit komplexe Zusammenhänge
zu verstehen und zu handhaben.

Die größte dynamische Komplexität
entsteht bei der Interaktion hoch komplexer Systeme:
Zwischen Menschen.

ENTWICKLUNGS- HEMMNISSE: WAS HINDERT UNS?

„Innovation“, Projekte, Beratung

Wachstum, Beschleunigung

Größe, Geld, Macht

Routinen, Tabus, Traditionen.....

oft liegen die Hemmnisse im individuellen und
kollektiven **Unbewussten** verborgen.





AUF WELCHE SEITE SCHLAGEN SIE SICH?

- Rational oder Relational?
- Bewusst oder Unbewusst?
- Trivial oder Non- Trivial?
- Erben oder Lernen: Gene oder Kontext?



RATIONAL - RELATIONAL.

Menschen nehmen autobiografisch wahr,
entscheiden und handeln relational.

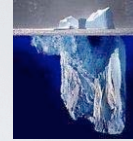
Persönlichkeit, Kompetenz und Talent
sind soziale Konstruktionen.

„Das Ich entsteht am DU.“ M. Buber

„Nichts ist ohne sein Gegenteil wahr.“ M. de Montaigne

„Die Wahrheit beginnt mit Zweien“ F. Nietzsche

BEWUSST- UNBEWUSST



- Menschen nehmen zu 90 % unbewusst wahr
- und entscheiden danach. (S. Freud, W. Singer)
- Nach Unbewusstem kann man nicht fragen!
- Unbewusste Motive kann man nicht einfach rational abschalten. Hier lagern unsere Erfahrungen und Erlebnisse - gute wie schlechte.



WIRKLICHKEIT FLIEßT.

- Wirklichkeit entsteht individuell durch kognitive Konstruktionen, die autobiografisch geprägt sind.
- Wirklichkeit entsteht interaktiv durch Austausch mit anderen.
- jede Aktivität verändert die eigene und die kollektive Wirklichkeit.

RELATIONALE WIRKLICHKEIT

- Menschen verändern Wirklichkeit durch ihre Wahrnehmung und ihr Verhalten.
- Es entsteht hohe dynamische Komplexität.
- Identität, Persönlichkeit, Kompetenzen entstehen relational:
- Menschen sind **pure Potenzialität**, die sich sozial manifestiert.

TRIVIAL ODER NON- TRIVIAL?

„Menschen sind keine trivialen
Maschinen“....



H. v. Foerster

außer, sie werden dazu gemacht.

„Handle stets so, dass mehr
Möglichkeiten entstehen.“

Trivial oder non-trivial? ...das ist die Frage.

Triviale Menschen erzeugen:

- ANGST machen
- Leistungsdruck, Kontrolle
- Abhängigkeit (z. B. finanziell)

Menschen entwickeln:

- Möglichkeiten eröffnen
- Fördern und Vertrauen
- Dialog, Selbstorganisation

PERSÖNLICHKEIT, IDENTITÄT?

Amartya Sen berichtet von seinen zahlreichen Identitäten:
Inder, Forscher, Autor, Sanskritist, Feminist, Jazzfan,
Ökonom, Dilletant im Philosophischen, Vegetarier,
Einwohner der USA, Mann, areligiös, Campuskind...

aus: Die Identitätsfalle, 2010

„Identität, Rollen und Fähigkeiten
entdeckt man nicht, sondern man
kann sie wählen.“



KONTEXTE

Als Großbürgertochter in Solothurn

Junge in Kolumbiens
Dschungel

Als Waisenjunge in Ugandas
Norden

Als Bauernsohn in Lippe, D

Als tunesischer Migrant (m) in Kreuzberg

Entwicklungsschulen
in Kolumbien

Freie Schule, Köln

Bei Schubert im Glückskurs in Heidelberg
Auf dem Leopoldinum I oder II

LEBEN UND ENTWICKLUNG

„Leben ist ein Beziehungserfahrungen in Beziehungsstrukturen
verwandelnder Prozess.“ Gerald Hüther

Dies gilt für alle Ebenen und Formen lebender Systeme von Zellen bis zu menschlichen Gemeinschaften. Neue Erfahrungen können nur auf Basis strukturell verankerter Strukturen gemacht werden. Spezifische, strukturell bekannte Erfahrungen führen zur Stabilisierung. Zur Weiterentwicklung kommt es erst durch Aufbruch bekannter Muster, die Irritation geht dem substantziellen Lernen also voraus.

Jedes lebende System verfügt über erheblich mehr Potenziale, als tatsächlich genutzt werden.

Menschen sind grundsätzlich dazu in der Lage, vollkommen neue Fähigkeiten, Lebensstile und Kompetenzen zu entwickeln. Die bisherigen Erfahrungen halten sie davon zurück, solange Menschen verunsichert sind und deshalb das Vertraute wählen mit dem sie anerkanntes Mitglied sind. Das kann auch bei sehr negativen Erfahrungen der Fall sein.

Ein Mensch verändert sich, wenn er oder sie anders oder von anderen betrachtet und beschrieben werden. Das gleiche gilt für Systeme.

DER MENSCH IST ZU ALLEM FÄHIG.



Täter
Harald Welzer
Stanford Prison
Zimbardo



Helden,
Retter,
Helfer
der Normalfall!

MUSTER MENSCHLICHEN VERHALTENS



KOOPERATION - GRUPPEN



IMITATION - LERNEN



ANERKENNUNG - REPUTATION

HERDE .SCHWARM. PEERS

Der Mensch ist ein Gruppenwesen,
das auf Ausgrenzung mit Schmerz und Aggression reagiert.

Aggression kann sich dann gegen andere
als die Verursacher richten.

Wichtig, dass Aggression sichtbar gemacht wird,
dass sie in einem geschützten Rahmen
ausgelebt werden kann.

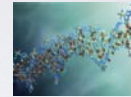


Dein Schmerz ist mein Schmerz: Spiegelneuronen

DAS WANDELBARE GEHIRN

Gene kommandieren weder Zelle noch Organ.

Das System ist der Akteur
Gene sind eine Klaviatur, sind Objekt.



Entwicklung und Lernen geschehen
in Kooperation und Kommunikation.

Flow stimuliert das Nervenbahnenwachstum.

J. Bauer, Das kooperative Gen, Prinzip Menschlichkeit,
Warum ich fühle, was Du fühlst.
G. Hüther, Evolution der Liebe, Biologie der Angst.

ERFAHRUNG LANDET IM UNBEWUSSTEN

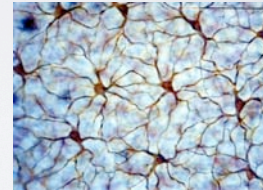
- Die umgebende Kultur hat großen Einfluss auf die Hirnentwicklung:

Emotionale Sicherheit und Bindung fördern,
Angst hemmt.

Erfahrungen hinterlassen Spuren.

Das Gehirn ist ein soziales Organ und entwickelt
sich abhängig von der sozialen Umgebung.

Jeder Mensch hat ein anderes Hirn, mit dem er
individuell wahrnimmt, denkt, fühlt und entscheidet.



ZENTRALE THESEN:

- Menschen sind extrem wandlungs- und entwicklungsfähig. Die sozialen und physischen Kontexte prägen das Verhalten und die Fähigkeiten.
- Das Meiste wird erlernt, um das Überleben zu sichern. Im Unbewussten verborgen liegen die Entwicklungshemmnisse und -chancen.
- Menschen streben nach kohärenten Bildern und tendieren zu ihnen ähnlichen Systemen.

ENTWICKLUNGSWEGE

- Die Diagnose der unbewussten Spurungen ermöglicht Entwicklungen.
- Die sozialen Kontexte können gemeinsam gestaltet werden.
- Die komplexe Wirklichkeit kann über **Dialog, Mitwirkung und Selbstorganisation** gehandhabt werden.

DIE UMSTÄNDE PRÄGEN DAS VERHALTEN.

Der Mensch ist kooperativ,

freundlich und kreativ,

aber nur unter bestimmten Umständen.

In Deutschland wird zu wenig für Bildung investiert:

Lehrer werden kritisiert,

Studiengebühren erhoben,

Schulgebäude sind marode und machen krank,

Armut macht dumm

Kindergärten sind kostenpflichtig,

Leistungsdruck in Schule und Uni (Bachelor; Turboabitur)

Wissenspaukereie statt Bildung

....



KOMPETENZEN

- sozial attribuierte Selbstorganisationsfähigkeiten
- Problemlösefähigkeiten, die im sozialen Feld erworben werden.
- Es kommt also sehr auf den Zuspruch, das Vertrauen, die Möglichkeiten...an, ob aus dem Menschen etwas wird.
- Auch Defizite werden sozial konstruiert: z.B. ADHS.

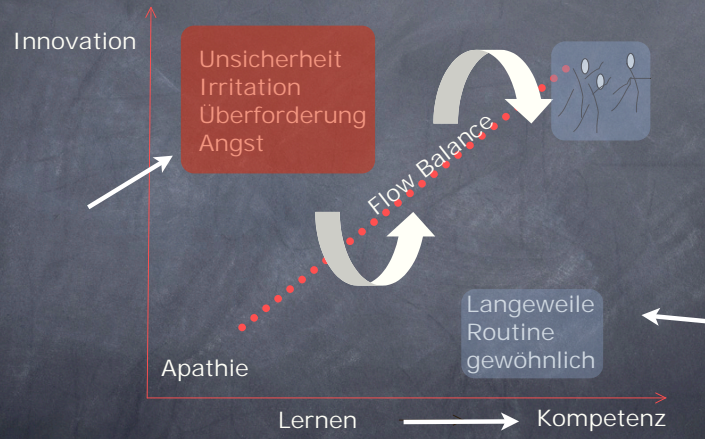
ÜBUNG MACHT DEN UNTERSCHIED.

- direktes Feed back
- Förderung, Zuspruch
- Effektive Muster
- Experimente
- Fehlerfreundlich
- Neigungen folgen

Musik

Futsal

Flow erzeugen



TALENTE, GABEN?

Tauberbischofsheim Burkina Faso Deutsche Frauen

- Das Wichtige wird einem geschenkt.
- Der große Rest ist Erleben und Erfahrung.
- Was Hänschen nicht gelernt hat kann Hans immer noch lernen.

TALENTE?

- das Meiste ist Üben.
- den Neigungen folgen.
- 10.000 Std. bis zur Meisterschaft



Anders Ericsson

Plastizität des Gehirns, Myeme, Epigenetik etc.

geborene Genies?



LERN-KONTEXTE UND AKTEURE

Organisation

Streit- und Konfliktkultur/ Problemlöse- und Lernkultur
Frage- und Neugierkultur / Dialogkultur ohne Hierarchie
Kreativitäts- und Fantasiekultur

Gruppe

Gemeinsame Werte
Teamreflexion
Teamspirit
Spielregeln

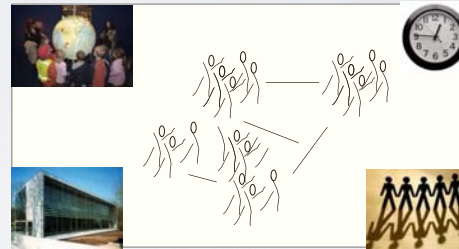
Akteur

Motivation
Selbstwirksamkeit
Durchhaltvermögen
Optimismus
Selbstreflexion

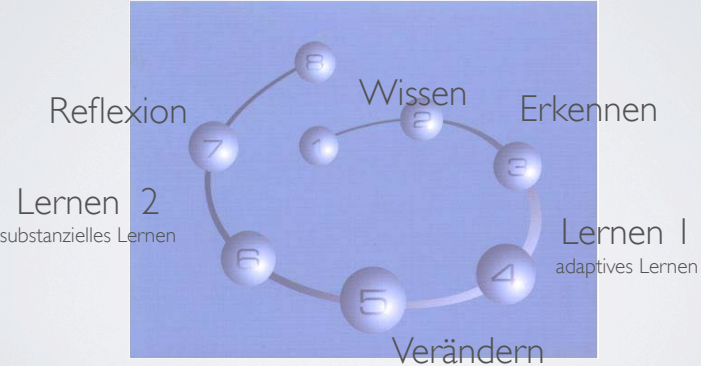
LERN-KONTEXTE GESTALTEN

Interventionsarten:

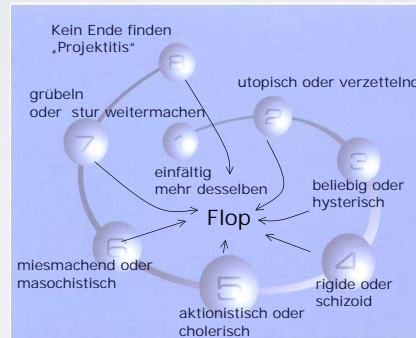
- Zeit
- Organisation
- Architektur
- Sprache/Bilder



SOLUTION CYCLE



HEMMNISSE



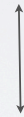
DIE ERFINDERISCHE SPHÄRE GESTALTEN

- **Gleichheit:** Heterarchie, geringe Einkommens- und Machtunterschiede (R. Wilkinson)
- **Vielfalt:** Ethnien, Kulturen, Alter, Herkünfte, Kompetenzen...
- **Zugang:** Einfacher Zugang zu Wissen, Vernetzung..
- **Austausch und Mitwirkung:** Nähe, Gemeinschaft, Piazzas..
- **Freiräume:** Experimentierfelder, Zeiträume, Muße

GRÖÖE UND VERHALTEN

Magic Number 150 (Robin Dunbar)

Die Neocortex



bestimmt die Gruppengröße.



Diagnose des Unbewussten

Meditation, Analogien, Intuition...

systemisches Coaching

Familien - und Organisationsaufstellung

Theorie U

Zürcher Ressourcenmodell

Talenteentwicklung

Erfinderische Sphären

.....

ORGANISATIONS- UND FAMILIENAUFSTELLUNG

räumliche Darstellung von Beziehungsstrukturen eines sozialen Systems

Organisationsaufstellungen helfen, die verborgenen Hemmnisse für Entwicklungen zu entdecken.



ES GEHT MIT ALLEN.

Open Space



U -THEORIE OTTO SCHARMER

K
o
m
p
l
e
x
i
tät



Pure Freude.....Maja Storch

Zürcher Ressourcen Modell

- Wer Alles aus purer Freude tut, macht es gut.
- und warum machen wir nicht, was uns Freude macht - wozu wir Lust haben?

Wie entscheiden wir?

- vor allem unbewusst....
- und in Bezug zu unserem Umfeld.
- Kulturell bestimmt, gelernt.

Somatische Marker

- Sobald für das Gehirn eine Entscheidung ansteht, erzeugt es Vorstellungsbilder und Szenarien.
- Das geschieht im Unbewussten.
- Appetenz oder Aversion?

Bewertungssysteme

	Ratio	Unbewusstes
Arbeitstempo	Langsam	Schnell
Kommunikationsmittel	Sprache (präzise Argumente)	Somatische Marker (diffuse Gefühle)
Bewertungskategorie	richtig/falsch	mag ich/mag ich nicht

Limbomatrix

		-	Ergebnis	+
Tätigkeit	+	Sucht Seitensprung	Flow der Berg ruft geht von selbst	
	-	Helfen ohne Lob	Prüfungs- vorbereitung	

Rubikon Modell

- Handlung
- präaktionale Vorarbeit
- Intention, unbewusst und bewusst

empfohlene Arbeitsrichtung ↑

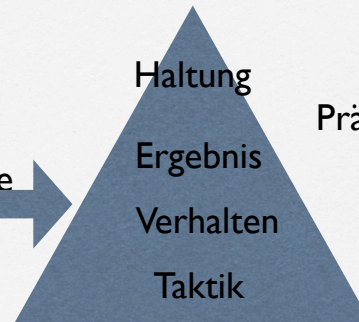
Rubikon

- Motive bewusst
- Bedürfnisse unbewusst

Haltung ändern



Eintrittsebene



Motivation
Präzision



Kompetenzen entwickeln

- Wer bestimmt, was Leistung ist?
- Bewertung: im Dialog und qualitativ.
- Experimentieren, Innovative Reservate
- Spielräume schaffen
- Es ist lange klar, wie Mensch am besten lernt....ohne Angst, anregend, in Gemeinschaft, in Vielfalt, selbstbestimmt,

Bildung

- Wir brauchen erfinderische Fähigkeiten insbesondere für eine lebensbejahende, kooperative und friedliche Zusammenarbeit und zur Bewältigung fundamentaler Krisen.
- Wir brauchen eine Bildung freier, selbstbewusster Menschen.

Wir brauchen nicht
mehr desselben,
sondern mehr vom
Anderen.

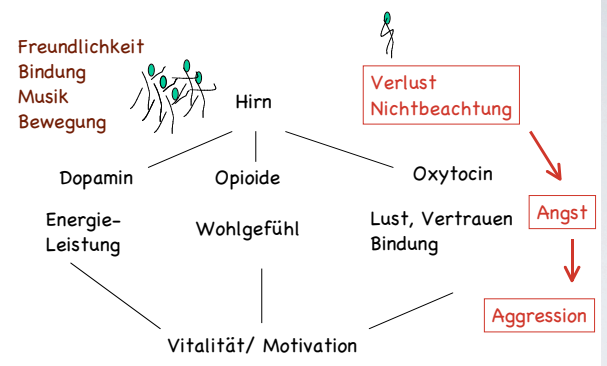
Vielen Dank für Ihr Interesse

Gustav Bergmann

www.gustavbergmann.de

info@gustavbergmann.de





PRIMING

Positiv



□ Bilder die uns bestimmen...

negativ



Lösungen

- Probleme definieren:
- Somatischer Marker?
- Haltungsgziel entwickeln:
- Tiermetapher-Assoziationen-Vision
- Priming..

SELBSTORGANISATION UND MITWIRKUNG

- Demokratisierung der Schulen und Hochschulen
- Hierarchiefreier Dialog
- Freie Schule Köln als Beispiel



FORSCHUNGSFRAGEN:

- Welche sozialen und physischen Kontexte (sozio-ökonomische Systemstrukturen und -Kulturen) erzeugen Lernen und Entwicklung?
- Wie kann eine Kompetenzentwicklung aussehen, die auf die Kompetenzentdeckung und die Entwicklung von Selbstorganisationsfähigkeiten in diversen Situationen ausgerichtet ist?
- Wie kann die Problemlösefähigkeit des Gesamtsystems wie auch der einzelnen Akteure durch die Systemgestaltung erhöht werden, um Metakompetenzen und damit Zukunftsfähigkeit des jeweiligen sozialen Systems zu entwickeln?

Limbo



Sammlung unserer innersten Gefühle

Vitale Systeme

- handhabbar
- verstehbar und
- sinnhaft

Metakompetenz,
Resilienz,
Robustheit,
Zukunftsfähigkeit

Kohärenzgefühl: die Welt erscheint maßvoll und stimmig.
(A. Antonovsky / Salutogenese)

WIE TICKT DER MENSCH?



- Im Kloster Wat Pa Luangta Bua, im Zentrum Thailands, leben asiatische Tiger Seite an Seite mit buddhistischen Mönchen. Wer Tiger zähmt, sollte das auch mit Menschen schaffen.

Piet-kong?

- Ora et labora.
- Das tut man nicht.
- Ich muss für andere da sein.
- Später, keine Zeit.
- Muss Geld verdienen.
- würde ich ja gern, komme nicht dazu.

Murmeln

Probleme?

Rubikon

- Handlung Verhaltensziele
- präaktionale Vorarbeit motivieren
- Intention, unbewusst und bewusst

Rubikon

- Motive bewusst
- Bedürfnisse unbewusst

Haltungsziele

- Carpe diem
- Zur Sonne, Freunde
- Eile mit Weile
- ...Goal Shielding
- Tierbilder, Typen, Symbole

Ausdruck des **Unbewussten**



- Grmmmpfl
- episodisches Gedächtnis
- Limbo entscheidet.