

# Neues Lernen?

## LERNLUST UND BILDUNGSGLÜCK IM DIGITALEN ZEITALTER

Olaf-Axel Burow

**Der Autor beschreibt, wie die positiven Leistungen informellen und systematischen Lernens mit neuen Möglichkeiten des digitalen Zeitalters verbunden werden können, sodass Lernlust und Bildungsglück zur individuellen Potenzialentfaltung und zur Entwicklung von Zukunftslösungen beitragen.**



Wilhelm v. Humboldt

Was nicht von dem Menschen selbst gewählt, worin er auch nur eingeschränkt und geleitet wird, das geht nicht in sein Wesen über, das bleibt ihm ewig fremd, das verrichtet er nicht eigentlich mit menschlicher Kraft, sondern mit mechanischer Fertigkeit.



Wir alle werden als begeisterte LernerInnen geboren und machen bis zum 6. Lebensjahr sensationelle Fortschritte. Fast alles, was Kinder können, wenn sie eingeschult werden, haben sie sich selbst beigebracht und in mehr oder minder informellen Umgebungen erworben. Diese Form des freien, unverschulten Lernens bezeichne ich als »Lernen 1.0«. Sie begleitet uns unser gesamtes Leben und bildet die Basis für Lernfreude, ja Bildungsglück und das Bedürfnis nach Kompetenzzuwachs.

### LERNEN 1.0: LERNGLÜCK DURCH »FLOW«

Wie die Reformpädagogin Maria Montessori in den 20er-Jahren des letzten Jahrhunderts gezeigt hat, verfügten wir alle als kleine Kinder über die Fähigkeit zum selbstvergesenen Aufgehen im Lerngegenstand. So beobachtete sie, wie 3-Jährige bis zu 40-mal versuchten, verschiedene Zylinder unterschiedlicher Größe in die passenden Öffnungen eines Spielbretts zu sortieren und sich bei dieser Tätigkeit durch nichts ablenken ließen, bis sie sie perfekt beherrschten. »Polarisation der Aufmerksamkeit« (Montessori, 1950/1990) nannte sie dieses uns angeborene Bedürfnis nach vollständiger Versenkung in eine herausfordernde Situation, die wir aus eigenem Antrieb meistern wollen. Montessoris Einsichten wurden bestätigt und erweitert durch die jahrzehntelangen Beobachtungen des Kreativitätsforschers Mihály Csíkszentmihályi, der herausfand, unter welchen Bedingungen Personen ihr Leistungsoptimum erfahren. Demnach können wir alle Lernglück und Kompetenzzuwachs erfahren, wenn wir uns einer selbstgewählten Herausforderung stellen, die unserer Neigung entspricht und leicht über unseren Fähigkeiten liegt. Ist die Anforderung zu hoch, steigen wir aus; ist sie zu niedrig, langweilen wir uns; nur bei optimaler Passung gehen wir selbstvergessen im Gegenstand auf

und erleben »flow« (1992). Aus Sicht von Lernen 1.0 lernen wir also, weil es uns glücklich macht.

### Lernen, weil es glücklich macht

Die hohe Kunst, unsere Lernbegeisterung zu wecken, besteht demnach darin, herausfordernde Umgebungen zu schaffen, die auf die jeweiligen Voraussetzungen und Neigungen abgestimmt sind. Man sollte meinen, dass Bildungseinrichtungen genau dies leisten. Zu oft ist aber das Gegenteil der Fall: Obwohl – wie uns die Hirnforschung gezeigt hat – Lernen ein mit Lust besetztes Grundbedürfnis des Menschen ist, bekommen viele Kinder ausgerechnet dann Probleme, wenn sie in eine Einrichtung kommen, die für die Befriedigung dieser Lust geschaffen ist: die traditionelle Schule.

### LERNEN 2.0: LERNEN NACH DER LOGIK DER MASSENPRODUKTION

Warum dies so ist, hat der englische Erziehungswissenschaftler Sir Ken Robinson in seinem Buch *In meinem Element* (2010) auf den Punkt gebracht: Demnach wurde unsere derzeitige Schule für eine andere Gesellschaft geschaffen – nämlich die des Zeitalters der Industrialisierung und der Massenproduktion.<sup>1</sup> Noch immer werden SchülerInnen nach Alterskohorten sortiert und durch eine fabrikmäßig

vor der wir stehen: Wie können wir die Vereinseitigung der Bildung – die mit der Orientierung am System der Massenproduktion, einer Reduzierung auf äußerliche Ziele und auf eine einseitig kognitiv-akademische Ausrichtung begann und die im Gefolge von PISA mit der Fixierung auf Vergleiche zugenommen hat – überwinden und das Wohlbefinden sowie bisweilen sogar das Glück in die Schule, unsere Bildungseinrichtungen, aber auch an unsere Arbeitsplätze zurückholen?

Ähnlich wie viele SchülerInnen und StudentInnen passen sich viele nur oberflächlich an die Anforderungen der jeweiligen Einrichtung an und sind zu selten in der Lage, proaktiv zu handeln. Aus Sicht von Lernen 2.0 lernen wir also weniger – wie bei Lernen 1.0 –, um unser Glück zu finden, sondern stärker, um von außen an uns herangetragene Anforderungen zu erfüllen. Doch diese überzogene Außensteuerung entfremdet uns nicht nur von uns selbst, sondern wird auch den veränderten Herausforderungen des digitalen Zeitalters immer weniger gerecht. Hier zeigt sich: In unseren Bildungseinrichtungen und an unseren Arbeitsplätzen benötigen wir eine neue Lehr-/Lernkultur, die ich als »Lernen 3.0« bezeichne.

organisierte, der Fließbandlogik folgende Einrichtung geschleust, wobei der »Ausschuss« aussortiert wird: Allen Reformmaßnahmen zum Trotz erreichen noch immer ca. 20 % der SchülerInnen kaum das unterste Leistungsniveau und jährlich müssen ca. 150.000 SchülerInnen die Klasse wiederholen – eine sinnlose Maßnahme, wie Untersuchungen immer wieder belegen, die Motivation zerstört und überdies fast eine Milliarde Euro kostet – Geld, das besser für frühe Förderung ausgegeben werden sollte. Problematischer aber noch ist, dass bis zu 25 % der GrundschülerInnen bis zur 3. Klasse ein negatives »Schul-Selbst« entwickelt haben, weil sie ausgerechnet in der Schule weder Wertschätzung noch das Glück des Lernens erfahren haben. Dieser Umstand erscheint rätselhaft, denn wie ich in *Positive Pädagogik – Sieben Wege zu Lernfreude und Schulglück* (2011) herausgearbeitet habe, startete der erste Lehrstuhlinhaber

der Pädagogik, Ernst Christian Trapp, 1780 in Halle mit dem Programm einer Glückspädagogik: »Erziehung ist Bildung zur Glückseligkeit« lautete seine Kernthese. Folgt man Montessori, Csíkszentmihályi und Robinson, lag er damit richtig. Doch seitdem sind das Glück und damit auch der Flow aus der Pädagogik verschwunden.

### *Lernen, um Anforderungen von außen zu erfüllen*

Lernen 2.0, worunter ich die Systematisierung des Lernens durch die Schule traditionellen Typs verstehe, leidet unter einem Problem, das schon der Bildungsreformer Joachim Heinrich Campe 1832 benannte, indem er die These vertrat: »Die Glückseligkeit wird verringert in dem Maße, in dem die Bildung vereinseitigt wird.« 170 Jahre später beschreibt seine Aussage treffend die Herausforderung,

---

### **LERNEN 3.0: LERNLUST UND BILDUNGSGLÜCK IM DIGITALEN ZEITALTER**

Lernen 2.0, die Systematisierung und Standardisierung unserer Bildung, hat zweifellos sensationelle Fortschritte ermöglicht, die zur rasanten Entwicklung unserer globalisierten Wissensgesellschaft beigetragen haben. Im anbrechenden digitalen Zeitalter bieten sich aber faszinierende neue Möglichkeiten eines befreiten Lernens, in dem die Erfahrung von Lernfreude und das Erzielen von Spitzenleistungen nicht länger Gegensätze sind, sondern ganz im Gegenteil einander bedingen. Wir stehen vor der Herausforderung, Lehr- und Lernkonzepte zu entwickeln, die die

positiven Leistungen von informellem 1.0- und systematischem 2.0-Lernen so mit den neuen Möglichkeiten des digitalen Zeitalters verbinden, dass Lernlust und Bildungsglück zur individuellen Potenzialentfaltung wie auch zur Entwicklung von Zukunftslösungen beitragen.

Stand in Zeiten von Lernen 2.0 vor allem die Vermittlung von akademisch-kognitiv orientiertem Faktenwissen im Zentrum der Bildungsbemühungen, so geht es heute immer stärker um Potenzialentfaltung in Netzwerken und die Förderung kreativer Kompetenzen. Faktenwissen ist längst durch das Internet, soziale Netzwerke und sich rasant entwickelnde digitale Plattformen zeit- und ortsunabhängig universell verfügbar. Wir erleben gerade mit MOOCs (Massive Open Online Courses; siehe hierzu auch Wimmer und vom Ordes »Glossar« in dieser Ausgabe) und den sich ausbreitenden Online-Universitäten den Beginn einer »digitalen Bildungsrevolution« (Dräger & Müller-Eiselt, 2015), deren Kern darin besteht, Wissen digital verfügbar zu machen und damit die Lehrenden zunehmend von ihrer traditionellen Rolle als Wissensvermittler zu entlasten – zumindest, was das Basiswissen betrifft. Aber auch die Lernenden erhalten mehr Wahlmöglichkeiten und differenziertere Angebote individueller Unterstützung. Interaktiv aufgebaute Online-Kurse machen die besten LehrerInnen weltweit verfügbar und bieten damit nicht nur ungeahnte Optimierungsmöglichkeiten für digital aufbereitetes Wissen, sondern auch ein enormes Rationalisierungspotenzial: Für den Lernerfolg in einer optimal gestalteten, mit interaktiven Tools und Feedbacksystemen versehenen Lektion ist es unerheblich, ob sie 10 oder 10.000 Lernende als TeilnehmerInnen hat. Doch Wissen allein – das übersehen traditionelle Bildungskonzepte – bedeutet noch lange nicht Kompetenz. Kompetenz besteht vielmehr aus Wissen, Haltung und Handlung. Die schöne neue Welt des Online-Lernens wird also LehrerInnen nicht

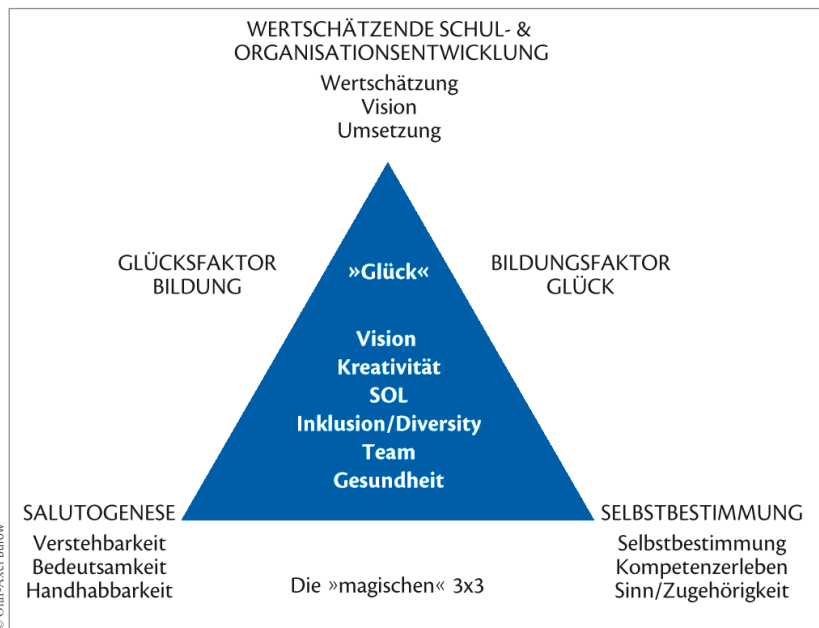


Abb. 2: 3 x 3 Faktoren, deren Zusammenspiel zu Lernlust und Bildungsglück führt

überflüssig machen, sondern sie vor neue Herausforderungen stellen: Das Navigieren in der unüberschaubaren Flut des Wissens wird zu einer zentralen Aufgabe. Als Fach- und LernexpertInnen wird es zunehmend ihre Aufgabe sein, geeignete Lehr-/Lernumgebungen zu designen und als LernberaterInnen bzw. Bildungscoach zur Verfügung zu stehen. Es geht um die Entwicklung personalisierter, auf die spezifischen Voraussetzungen und Bedürfnisse der Lernenden zugeschnittener Lehr-/Lernangebote, also Personalized Open Online Courses (POOCS), die auf einem Mix zwischen online gestütztem Lernen allein und in Teams sowie persönlicher Begegnung und Beratung basieren.

**Lernen zur Potenzialentfaltung und als Beitrag für eine lebenswerte Zukunft**

Lernen 3.0 nutzt, wie ich es genannt habe, die »Digitale Dividende« (Burow, 2014), indem es völlig neue Möglichkeiten einer Befreiung des Lehrens und Lernens aus überkommenen Traditionen ermöglicht und die Chancen

für die Entwicklung unseres Potenzials sowie unserer Kreativität ermöglicht. Aus Sicht von Lernen 3.0 lernen wir vor allem, um unserer Potenzial zu entfalten und zu Lösungen für eine lebenswerte Zukunft beizutragen. Bei aller optimistischer Zukunftsbegeisterung darf aber nicht vergessen werden: Auch im digitalen Zeitalter verlieren die alten Grundfragen des Lernens und der Pädagogik nicht an Bedeutung. Wie Julian Nida-Rümelin jüngst ausführte<sup>2</sup>, geht es in Bildungsprozessen mehr denn je um die Entwicklung einer kritischen Urteilskraft. Damit Lernen 3.0 ein Erfolg wird, ist auf der pragmatischen Ebene die Orientierung an 3 x 3 simplexen Prinzipien hilfreich.

**DIE MAGISCHEN DREI: WIE PERSÖNLICHES UND ORGANISATIONALES LERNEN ERFOLGREICH IST**

Auch wenn Lernen ein existenzielles Grundbedürfnis ist, so kann der Zwang zu permanentem Lernen und Umlernen in Überforderung und damit

Lernverweigerung münden. Doch was soll man angesichts der Komplexität individueller und kollektiver Lernprozesse berücksichtigen?

Aufgrund meiner langen Beschäftigung mit individuellen und organisationalen Lernprozessen in Bildungseinrichtungen und Unternehmen hat sich die Beachtung von 3 × 3 Prinzipien als hilfreich erwiesen. Auch wenn die Bezeichnung für einen Wissenschaftler merkwürdig klingen mag, spreche ich doch von den »Magischen Drei«, weil sich gezeigt hat, dass die Beachtung dieser basalen Prinzipien zum Aufbau lernförderlicher Umgebungen, ja bisweilen sogar zum Aufbau von »Kreativen Feldern« beitragen kann. Abbildung 2 gibt einen Überblick über das Zusammenspiel dieser 3 × 3 Faktoren, deren Realisierung dazu beitragen kann, dass Lernlust und Bildungsglück erfahren werden.<sup>3</sup>

Ausgangspunkt ist die Erkenntnis des MIT-Organisationsforschers Peter Senge, dass Bildungseinrichtungen und Unternehmen, wollen sie erfolgreiches Lernen initiieren, selbst zu »Lernenden Organisationen« werden müssen. Voraussetzung dafür ist, dass sich die SchülerInnen/MitarbeiterInnen wohl fühlen, dass sie alters- und aufgabengemäß den Bereich ihrer Selbstbestimmung und ihres Kompetenzerlebens erweitern können und auf Grundlage von »Wertschätzenden Befragungen« ein gemeinsam getragenes Zukunftsbild bzw. eine Organisationsvision entwickeln können. Die Salutogenese des israelischen Soziologen Aaron Antonovsky, die Selbstbestimmungstheorie von Edward Deci und Richard Ryan sowie das von uns entwickelte Konzept der »Wertschätzenden Entwicklung« bilden die 3 Eckpfeiler, deren gleichberechtigte Beachtung ermöglicht, die im Inneren des Dreiecks benannten Ziele zu realisieren, die ich kurz erläutern möchte.

Wie insbesondere die Hirnforschung und die Positive Psychologie gezeigt haben, ist Gesundheit bzw. Wohlbefinden die Voraussetzung für gutes

Lernen. Teamarbeit, die auf der Einbeziehung und Nutzung von Vielfalt/Diversity fußt, trägt zu einer positiven Organisationskultur bei, die wiederum als Stress- und Burn-out-Prävention wirkt. LehrerInnen können sich entlasten sowie für mehr Selbstständigkeit und bessere Lernergebnisse sorgen, wenn sie schrittweise Formen selbst gesteuerten Lernens (SOL) einüben. Erst auf dieser Basis ist auch möglich, die Kreativität aller Beteiligten zu fördern und eine gemeinsam geteilte Vision zur Zukunft der jeweiligen Einrichtung zu entwickeln. Wenn dies alles gegeben ist, dann wächst die Wahrscheinlichkeit, dass Lehren und Lernen nicht nur in gute Leistungen münden, sondern dass sie auch zum Wohlbefinden und bisweilen sogar zur Erfahrung von Glück beitragen. Voraussetzung dafür ist die Beachtung der 3 × 3 Glücksfaktoren, die ich nachfolgend erläutern möchte.

**Salutogene = »gesundheitsförderliche« Führung: Verstehbarkeit, Bedeutsamkeit, Handhabbarkeit**

Statt – wie die traditionelle Medizin – zu fragen, was Personen krank macht (»Pathogenese«), untersuchte Antonovsky aus soziologischer Perspektive die Frage, was Personen gesund hält, und bezeichnete diese Blickrichtung als »Salutogenese«. Demnach zeichnet es Personen, die in der Lage sind, selbst extremste Stresssituationen zu bewältigen und als positive Herausforderung anzusehen, aus, dass sie über ein »Kohärenzgefühl« verfügen. Es gründet sich auf die Realisierung der 3 Prinzipien Verstehbarkeit, Bedeutsamkeit und Handhabbarkeit.

Was dieser Zusammenhang für eine Veränderung schulischen Lehrens und Lernens bedeutet, verdeutliche ich gern am Angstfach Mathematik: Meine Tochter Sarah macht Lernfortschritte und fühlt sich wohl, wenn dieser Unterricht verstehbar ist (Verstehbarkeit), wenn sie weiß, wozu sie die Aufgaben

braucht (Bedeutsamkeit) und wenn sie in der Lage ist, sie anzuwenden (Handhabbarkeit).

LehrerInnen bzw. Vorgesetzte können ein lernförderliches Klima bewirken, Überforderung vermeiden und die Motivation erhöhen, wenn sie in allen Bereichen für die Umsetzung dieser Kriterien sorgen.

**Selbstbestimmung, Kompetenzerleben, Sinn/Zugehörigkeit**

Natürlich habe auch ich meine Tochter schon früh zum Klavierunterricht gebracht – mit einem desaströsen Ergebnis: 2 Jahre Widerstand, Druck sowie sinnlose Zeitverschwendung und Geldausgabe. Bis sie eines Tages sagte: »Papa, kaufst du mir ein Einrad?« Wie ich es erwartet hatte, lag das neue Gerät wie anderes Spielzeug zunächst nutzlos in der Ecke. Doch 3 Monate später führte meine Tochter mir stolz eine perfekte Runde vor und bat, dass ich sie beim Zirkushaus Rambazotti anmelden sollte, wo sie inzwischen schon erste Auftritte hat. Was ist da geschehen?

Warum verweigert sie sich im traditionellen Lerndesign und warum bringt sie sich aus eigenem Antrieb weitgehend selbst gesteuert das Einradfahren bei? Wie Deci & Ryan in ihrer Selbstbestimmungstheorie gezeigt haben, gibt es 3 grundlegende menschliche Bedürfnisse, deren Beachtung auch entscheidend für den Lernerfolg und das Wohlbefinden ist:

In der Herausforderung, die wir selbst wählen (Selbstbestimmung), wollen wir unsere Kompetenz aus eigenem Antrieb erweitern (Kompetenzerleben), weil sie »autotelisch« ist, also ihre Belohnung in sich selbst trägt. Beide führen zur Erfahrung von Sinn bzw. Zugehörigkeit. Ganz automatisch entstehen Lernsituationen höchster Intensität, die Csikszentmihályi als Lernen im »flow« beschrieben hat. Will man also in der Schule oder in einem Unternehmen für eine lernförderliche Umgebung sorgen, müssen aufgaben-

und fähigkeitsbezogene Räume und Gelegenheiten für Selbstbestimmung, Kompetenzerleben und die Erfahrung von Sinn und Zugehörigkeit geschaffen werden.

### Wertschätzung, Vision, Umsetzung

Im Verlauf der vielen Entwicklungswerkstätten, die ich im Laufe der Jahre mit Bildungseinrichtungen, aber auch anderen Organisationen aus dem Non-Profit- und Profitbereich durchgeführt habe, beeindruckt mich immer wieder eine Erfahrung:

Das Wissen, das wir brauchen, um ein Lernen in Freiheit und Kreativität zu befördern, das wir brauchen, um Chancengerechtigkeit, exzellente Leistungen und Wohlbefinden zu befördern, ist bei den Beteiligten vorhanden – nur wird es zu selten ausgetauscht und produktiv gewendet.

Wie der Wissenschaftsjournalist James Surowiecki (2005) in einer lesenswerten Studie herausgearbeitet hat, kann unter bestimmten Bedingungen in einer vielfältig zusammengesetzten Gruppe, die die wesentlichen Dimensionen eines sozialen Systems repräsentiert, unterschätztes Handlungs- und Organisationswissen, die »Weisheit der Vielen« freigesetzt werden. Genau diesem Prinzip folgen unsere Schul- bzw. Organisationsentwicklungswerkstätten: Im Rahmen von 1 bis 2 Tagen versammeln wir die Schlüsselpersonen eines Systems, also LehrerInnen, Eltern, SchülerInnen und sonstige Personen, und unterstützen sie, mithilfe des Verfahrens der »Wertschätzenden Befragung« ihr verborgenes Tiefenwissen über gelingende Lehr-/Lernsituationen und optimale Organisationsgestaltung freizusetzen. Damit schaffen wir einen Raum, ein »Kreatives Feld«, in dem »Best Practices« ausgetauscht, Wünsche artikuliert und Visionen für die gemeinsame Weiterentwicklung entwickelt werden können. Wir lernen hier gleichermaßen für uns und für die Gemeinschaft.

## DAS LERNEN DER ZUKUNFT: WERTSCHÄTZUNG UND VERTRAUEN

Was eine Lern- bzw. Führungskultur, die auf Vertrauen und die Gewährung von Freiheit setzt, leisten kann, zeigt das finnische Schulsystem. Im ZEIT-Gespräch enthüllt der finnische Bildungsexperte Pasi Sahlberg (2013) ein Erfolgsgeheimnis dieses Systems: »Es gibt zwar einen groben staatlichen Lehrplan, aber jede Schule erstellt ihr eigenes Curriculum, und jeder Lehrer entscheidet selbst, wann er was im Unterricht tut und was das Beste für seine Kinder ist. Sie haben die Kontrolle, sind frei in ihren Methoden und wissen, dass es nur eine minimale Überprüfung ihres Handelns gibt. Dieses hohe Maß an Vertrauen führt dazu, dass sie ihre Rolle als Lehrer so ernst nehmen.« Salutogene Führung, die auf Wertschätzung und Vertrauen basiert, weist einen Schlüssel zum Aufbau »Lernender Organisationen«, in denen die Beteiligten permanentes Lernen seltener als Belastung, sondern öfter als positive Herausforderung erfahren. Der Dreischritt Wertschätzung/Vision/Umsetzung beinhaltet Verstehbarkeit/Bedeutsamkeit/Handhabbarkeit und ermöglicht durch selbstbestimmtes Gestalten die Erfahrung von Kompetenzerleben sowie Sinn bzw. Zugehörigkeit und Lernglück in einer Weise, die Lernen 1.0 mit Lernen 2.0 verbindet und Lernen 3.0, das Lernen der Zukunft, ermöglicht. ■

## ANMERKUNGEN

<sup>1</sup> Siehe hierzu auch Ken Robinson auf Youtube. Online verfügbar unter: [www.youtube.com/watch?v=zDZFcdGpL4U](http://www.youtube.com/watch?v=zDZFcdGpL4U) [05.05.2017]

<sup>2</sup> Vortrag auf dem Deutschen Schulleiterkongress Düsseldorf am 24.03.2017

<sup>3</sup> Siehe hierzu auch Vortragsfilm bei edugroup. Online verfügbar unter: <https://www.edugroup.at/bildung/news/detail/gluecksfaktor-bildung.html> [05.05.2017]

## LITERATUR

Antonovsky, Aaron & Franke, Alexa (1997). Salutogenese: Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Tübingen: Dgvt.

Burow, Olaf-Axel (2016). Wertschätzende Schulleitung. Der Weg zu Lernfreude, Wohlbefinden und Spitzenleistung. Weinheim: Beltz.

Burow, Olaf-Axel (2014). Digitale Dividende – die Rückkehr zur Kreativität – Die Zukunft der Schule und des Lernens. Weinheim: Beltz.

Burow, Olaf-Axel (2011). Positive Pädagogik. Sieben Wege zu Lernfreude und Schulglück. Weinheim: Beltz.

Csikszentmihályi, Mihály (1992). Flow. Das Geheimnis des Glücks. Stuttgart: Klett-Cotta.

Deci, Edward & Ryan, Richard (1993). Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. Zeitschrift für Pädagogik, 39, 223-238.

Dräger, Jörg & Müller-Eiselt, Ralf (2015). Die digitale Bildungsrevolution. Der radikale Wandel des Lernens und wie wir ihn gestalten können. Stuttgart: DVA.

Humboldt, Wilhelm v. (1792/1851). »Ideen zu einem Versuch, die Grenzen der Wirksamkeit des Staates zu bestimmen«. Breslau: Trewendt.

Livingstone, David (2006). Informal Learning: Conceptual Distinctions and Preliminary Findings. In Zvi Bekerman, Nicholas Burbules & Diana Silberman-Keller, Learning in Places. The Informal Education Reader (S. 202-226). New York: Peter Lang.

Montessori, Maria (1950/1990). Kinder sind anders. München: dtv.

Robinson, Ken (2010). In meinem Element. München: Goldmann Arkana.

Roth, Gerhard (2011). Bildung braucht Persönlichkeit. Wie Lernen gelingt. Stuttgart: Klett-Cotta.

Sahlberg, Pasi & Otto, Jeanette (2013). »Wir vertrauen ihnen«. Gespräch mit dem finnischen Bildungsexperten Pasi Sahlberg. DIE ZEIT, Nr. 37 vom 05.09.2013.

Schaarschmidt, Uwe (2005). Halbtagsjobber? Psychische Gesundheit im Lehrerberuf – Analyse eines veränderungsbedürftigen Zustandes. Weinheim: Beltz.

Seligman, Martin (2013). Flourish. Wie Menschen aufblühen. Die Positive Psychologie des gelingenden Lebens. München: Kösel.

Surowiecki, James (2005). Die Weisheit der Vielen – Warum Gruppen klüger sind als Einzelne und wie wir das kollektive Wissen für unser wirtschaftliches, soziales und politisches Handeln nutzen können. München: C. Bertelsmann.

## DER AUTOR

Prof. Dr. Olaf-Axel Burow ist Professor für Allgemeine Pädagogik an der Universität Kassel. [www.olaf-axel-burow.de](http://www.olaf-axel-burow.de)

