

Schulen bewegen!

Einblicke in ein innovatives Bildungsprojekt
von Kronos Network



„Und was passiert, wenn ich die dritte rote Karte zeige?“ Gemeinsam versucht das Kollegium der Hauptschule im Süden Münchens, einen Weg für den Umgang mit störenden Schülern zu finden. Am Ende einer lebendigen Workshop-Diskussion ist der Ablauf klar definiert und die Aufgaben sind verteilt. Nach der dritten roten Karte wird der Schüler künftig zum Pädagogischen Rat geschickt, einem Kreis von drei bis fünf Lehrern, die sich mit dem Schüler über sein

Verhalten auseinandersetzen. „Im letzten Workshop habe ich eine große Solidarität erlebt. Gemeinsam können wir viel bewegen“, äußert sich eine Klassenlehrerin zufrieden über den wiederentdeckten Gestaltungsraum nach einem der sechs Workshops von „Schulen bewegen“.

Drei Hauptschulen im Raum München nehmen an dem einjährigen Pilotprojekt teil. „Die Lehrer sind engagiert, und es gibt zahlreiche Angebote für die Schüler. Dabei leidet vielleicht auch die Weiterentwicklung der eigenen Organisation – also von Schule und Kollegium“, beobachtet Dr. Christiane Zerfaß, Geschäftsführerin der Kronos Network GmbH, „damit wird Gestaltungsspielraum verschenkt“. Sei es der Umgang mit Überlastung, Schwierigkeiten im Unterricht, Problemen im Kollegium oder dem Führungsstil der Schulleitung. Viel zu selten nehmen sich die Lehrkräfte im schulischen Alltag die Zeit, sich miteinander und mit ihrer Schule auseinanderzusetzen.

„Seit ich vor zwei Jahren an die Schule kam, habe ich viele Maßnahmen zur Verbesserung des Schulbetriebs angestoßen – mit ganz unterschiedlichem Erfolg“, beschreibt ein Schulleiter seine Motivation zur Teilnahme an dem Pilotprojekt.

„Das Feedback von außen war sehr hilfreich, um die Wirkung und die Möglichkeiten in meiner Rolle als Führungskraft besser einschätzen zu können“. Ein Coach unterstützt ihn dabei, seine Rolle als Schulleiter zu schärfen und zugleich das Kollegium stärker in die Verantwortung



für die Schule einzubeziehen – z.B. bei der Weiterentwicklung der Teamkultur: Im nächsten Workshop entwickelt er gemeinsam mit seinem Kollegium neue Routinen für Besprechungen. Die Rolle des Moderators rotiert jetzt im Kollegium, die Beschlüsse werden strukturiert fest- und vor allem nachgehalten. „Wir kommen in kürzerer Zeit zu besseren Ergebnissen und haben so mehr Zeit für unsere eigentlichen Aufgaben“, schildert der Rektor die ersten Fortschritte.

Für das Pilotprojekt hat Kronos Network Erfahrungen aus Veränderungsprozessen aus der Wirtschaft für Schulen weiterentwickelt. „Wir ermöglichen Veränderung, indem wir gemeinsam mit den Projektpartnern individuelle Lösungen erarbeiten. Wir sind davon überzeugt, dass Feedback und Impulse von außen enorm wirkungsvoll sein können“, beschreibt Zerfaß den Weg zu einer erfolgreichen Organisationsentwicklung. „Entscheidend für den nachhaltigen Erfolg ist, dass wir mit den Projektpartnern – also hier mit den Schulen – Wege finden, diese Informationen in der DNA der Organisation zu verankern – wenn Arbeitsabläufe sich ändern oder wenn der interne Lernprozess verstetigt wird.“ Zum Beispiel bei dem Strategiewochenende, das ein Kollegium nach den Workshops selbst initiiert hat.

...ein Pilotprojekt von

Kronos Network GmbH

München – Berlin

Viktoriastraße 9
80803 München

Telefon 0 89-20 000 39-0
Fax 0 89-20 000 39-39

info@kronos-network.com
www.kronos-network.com

Geschäftsführer

Matthias Beck
matthias.beck@kronos-network.com

Dr. Christiane Zerfaß
christiane.zerfass@kronos-network.com

Das Lehrerzimmer kann der Ort sein, an dem Lehrer ihre Batterien aufladen

Interview mit Dr. Christiane Zerfaß,
Geschäftsführerin der Kronos Network GmbH

Kronos Network konzipiert und unterstützt Veränderungs- und Entwicklungsprozesse für Mitarbeiter und Führungskräfte. Wie kommt es, dass Sie mit Schulen arbeiten?

Wir begleiten Organisationen bei Veränderungsprozessen und verknüpfen dies mit der Entwicklung ihrer Mitarbeiter. Unsere Erfahrung zeigt, dass Schulen oder soziale Einrichtungen von den Methoden des Change Management genauso profitieren können wie Wirtschaftsunternehmen. Es ist unser Beitrag, gesellschaftlichen Herausforderungen zu begegnen, zusammen mit Stiftungen und anderen Partnern innovative Konzepte für den Arbeitsmarkt oder – wie bei „Schulen bewegen“ – im Bereich Bildung zu entwickeln.

Eine Schule ist kein Wirtschaftsunternehmen. Was sind die größten Unterschiede?

Führungsverständnis und Führungsherausforderungen unterscheiden sich deutlich – mit tiefgreifenden Auswirkungen für Impulse und Instrumente. So lässt sich das klassische Instrument der Zielerreichung in Schulen weitaus schwieriger anwenden. Wie kann die Schulleitung den Einfluss der Lehrer auf den Lernerfolg der Schüler messen? Vorgesetzter und gleichzeitig Kollege der Lehrkräfte zu sein, macht die Aufgabe nicht leichter. Im Grunde muss die Schulleitung in erster Linie durch ihr Verhalten motivieren können.

Welche Besonderheiten haben Sie in den sechs Workshops festgestellt?

In Unternehmen werden Veränderungen oft mit Führungskräften oder einem einzelnen Bereich erarbeitet. In unseren Projektschulen sind das ganze Kollegium und die Schulleitung beteiligt. Damit sind alle von der Veränderung Betroffenen in einem Raum – eine unglaubliche Chance! Unsere Aufgabe ist es auch unterschwellige Themen und Bedenken ans Licht zu bringen, um wirksam mit allen Beteiligten an einer Veränderung zu arbeiten.

Jede Schule hat in den Workshops ganz eigene Schwerpunkte gesetzt. Gab es dennoch Gemeinsamkeiten?

Lehrer sind immer noch Einzelkämpfer in ihrem Klassenzimmer. Jenseits der üblichen Bewertungsmechanismen fehlt ihnen eine konstruktive Rückmeldung, die sie als Anregung für die persönliche Entwicklung nutzen können. Hier könnten Kollegen eine viel größere Unterstützung sein, zum Beispiel durch kollegiale Beratung. Nicht zu unterschätzen sind Schüler, die sehr gut beurteilen können, welches Verhalten sie motiviert. Solche Feedbackmöglichkeiten können intensiver genutzt werden.

Während des Projekts steht den Schulen ein Coaching-Budget zur Verfügung. Was kann Coaching bei Überlastung der Lehrer leisten?

Überlastung entsteht häufig durch das Gefühl, nichts zur Verbesserung oder Veränderung eines Zustands beitragen zu können. Im Einzel- und Team-Coaching geht es darum, Handlungsoptionen herauszuarbeiten um unter den gegebenen Umständen wieder als selbstbestimmte Akteure zu agieren. Kollegiale Unterstützung kann hier besonders unterstützend sein: Wie kann ich mit meinem Verhalten die Situation wirksam beeinflussen? Welche Themen sind für uns alle von Bedeutung? Was müssen wir tun, damit sich etwas ändert? Wir vermitteln Methoden, die das Kollegium selbständig und zur gegenseitigen Unterstützung einsetzen kann. Das Lehrerzimmer kann der Ort sein, an dem die Lehrer ihre Batterien wieder aufladen können.



Dr. Christiane Zerfaß

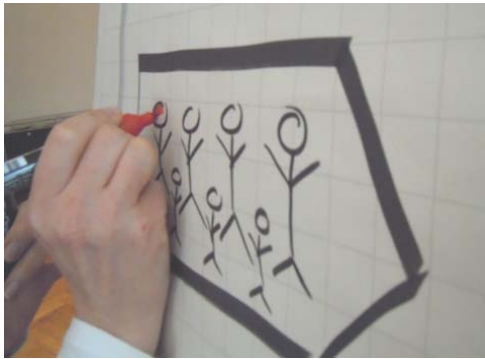
Eckdaten zum Pilotprojekt

Für drei Hauptschulen im Raum München entwickelt Kronos Network derzeit maßgeschneiderte Schulentwicklungsprozesse.

Kronos Network unterstützt damit Schulleitungen und Lehrkräfte, die Strukturen der Schule wie die Fähigkeiten im Kollegium nach den aktuellen Bedürfnissen und Herausforderungen weiterzuentwickeln.

Ziel ist, die Schulen zu stärken:

- Schüler effektiver zum Lernen zu motivieren
- Lehrkräfte und Schulleitungen zu stärken
- Gute Leistung zu ermöglichen - von Schülern und Lehrern
- Übergänge besser zu gestalten (zwischen Schulformen oder Schule und Arbeitsmarkt)



Projektstruktur

- 1. Daten:** Erhebung relevanter Daten zu Lerneinstellung, Lernverhalten und Gruppendynamik
- 2. Workshops, Coachings:** Konzeption und Umsetzung eines schulspezifischen Entwicklungsprozesses auf Basis der Daten und der Ausgangssituation der Schule
- 3. Evaluation:** Messung der Entwicklung durch erneute Datenerhebung am Projektende

Projektpartner Wissenschaft

Wissenschaftler der Ludwig-Maximilians-Universität München entwickeln unter Leitung von Dr. Mechthild Schäfer ein Instrument zur Messung von Lerneinstellung, Lernverhalten und Gruppendynamik in Klassen.



Förderer

Die Robert Bosch Stiftung fördert die Durchführung des Pilotprojekts im Rahmen ihres Engagements für zukunftsfähige Bildung.

Robert Bosch **Stiftung**

Projektdauer

Februar 2009 bis Juni 2010.

Fragen zum Projekt?

Dr. Christine Kestel (christine.kestel@kronos-network.com) beantwortet gerne Ihre Fragen zum Projekt Schulen bewegen.

...ein Pilotprojekt von

Kronos Network GmbH

München – Berlin

Viktoriastraße 9
80803 München

Telefon 0 89-20 000 39-0
Fax 0 89-20 000 39-39

info@kronos-network.com
www.kronos-network.com

Geschäftsführer

Matthias Beck
matthias.beck@kronos-network.com

Dr. Christiane Zerfaß
christiane.zerfass@kronos-network.com