

Change Management

Change Management in der Berufsbildung – am Beispiel der Innovations- und Qualitätsentwicklung beruflicher Schulen



**Praxisbericht der Wilhelm-Wagenfeld-Schule, Schulzentrum der
Sekundarstufe II**

anlässlich der

Klausurtagung „Organisationsentwicklung – Perspektiven bis 2008“
13. / 14. April 2007 im Weiterbildungszentrum Marschenhof Wremen



Thema: Organisationsentwicklung

Gliederung

1. Theoretische Grundlegung
2. Schulentwicklung der WWS
3. Qualitätsentwicklung der WWS
4. Leitbild der WWS
5. Personalentwicklung der WWS
6. Organisationsentwicklung der WWS
7. Modellversuch
8. Ausblick (Das organisatorische Änderungsgesetz nach Lewin)

Thema: Organisationsentwicklung



1. Theoretische Grundlegung

Merkmale der Organisationsentwicklung (OE) als Veränderungsprozess (Filley et al.):

- Geplanter Wandel (kein zukünftiger Wandel)
- Umfassender Wandel (keine Detailänderung)
- Schwerpunkt auf Wandel von Gruppen (weniger von Individuen)
- Langfristiger Wandel (kein kurzfristiges Krisenmanagement)
- Einbeziehung von Change Agents (Wandel-Berater)
- Intervention durch erfahrungsbegleitete Lernen

Ziel (Comelli 1985, Sievers 1977):

Effektivität der Organisation bei der Lösung ihrer Probleme und der Erreichung ihrer Ziele zu verbessern / *Lernen von Organisationen*

Prinzipien

(Transferstelle für Management und Organisationsentwicklung im [Institut für Psychologie und Sozialforschung](#) der Universität Bremen)



2. Schulentwicklung der WWS:



A. Pädagogische Leitideen

Berufliche Handlungskompetenz

Eigenverantwortlichkeit

Selbstständigkeit

Schule vermittelt Basis für ein lebenslanges Lernen

B. Meilensteine der Schulentwicklung

Namensgebungsprozess (2001/2002)

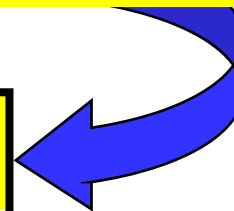
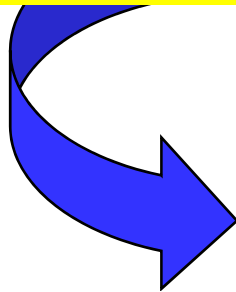
Leitbildentwicklung (2003)

Logoentwicklung (2003/2004)

Homepageentwicklung (2004/2005)

Modellversuch „ChangeMan“ (2005-2007)

Feedback/Evaluation nach Q₂E seit 2005

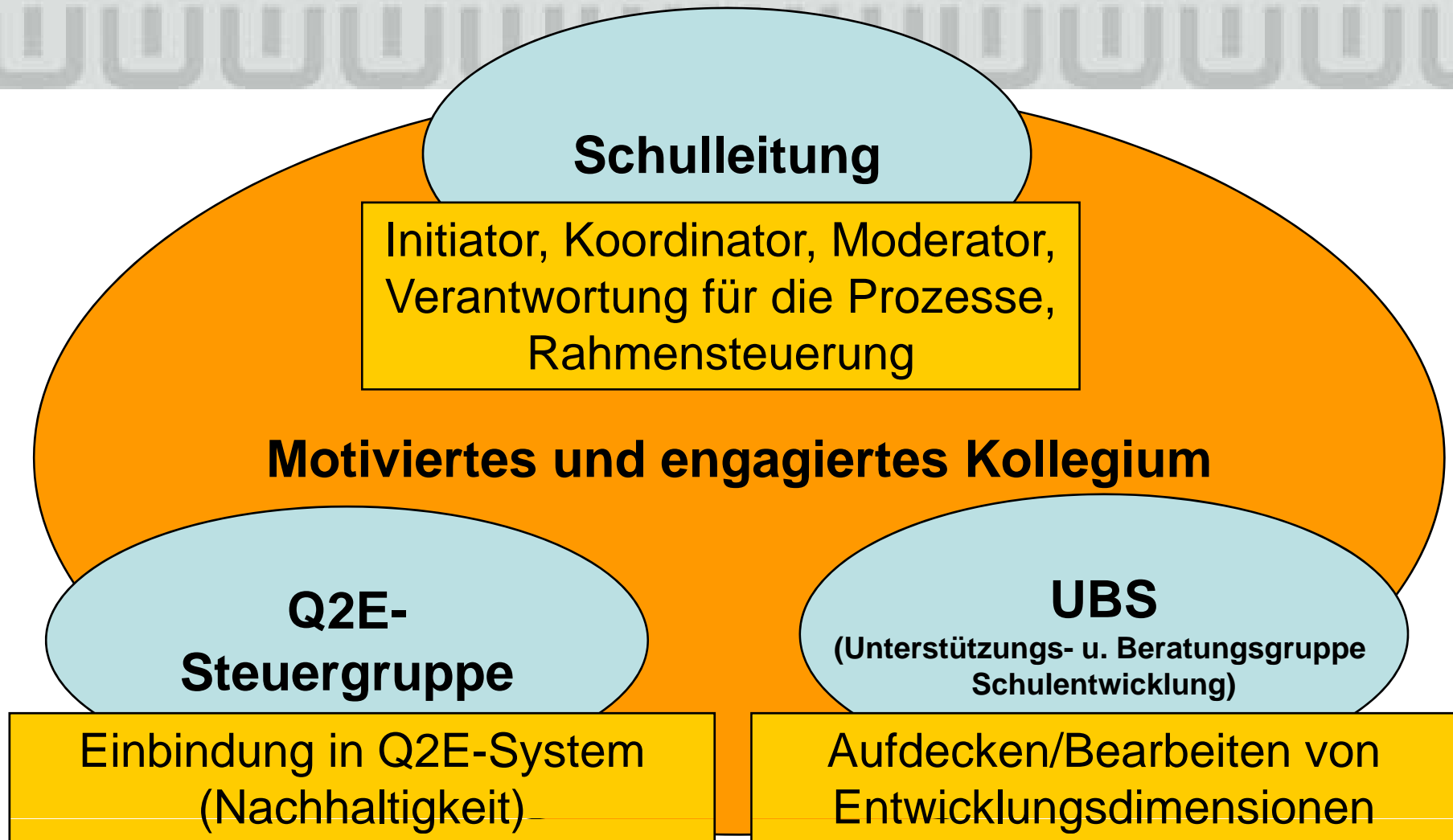


Corporate Identity

3. Qualitätsentwicklung der WWS



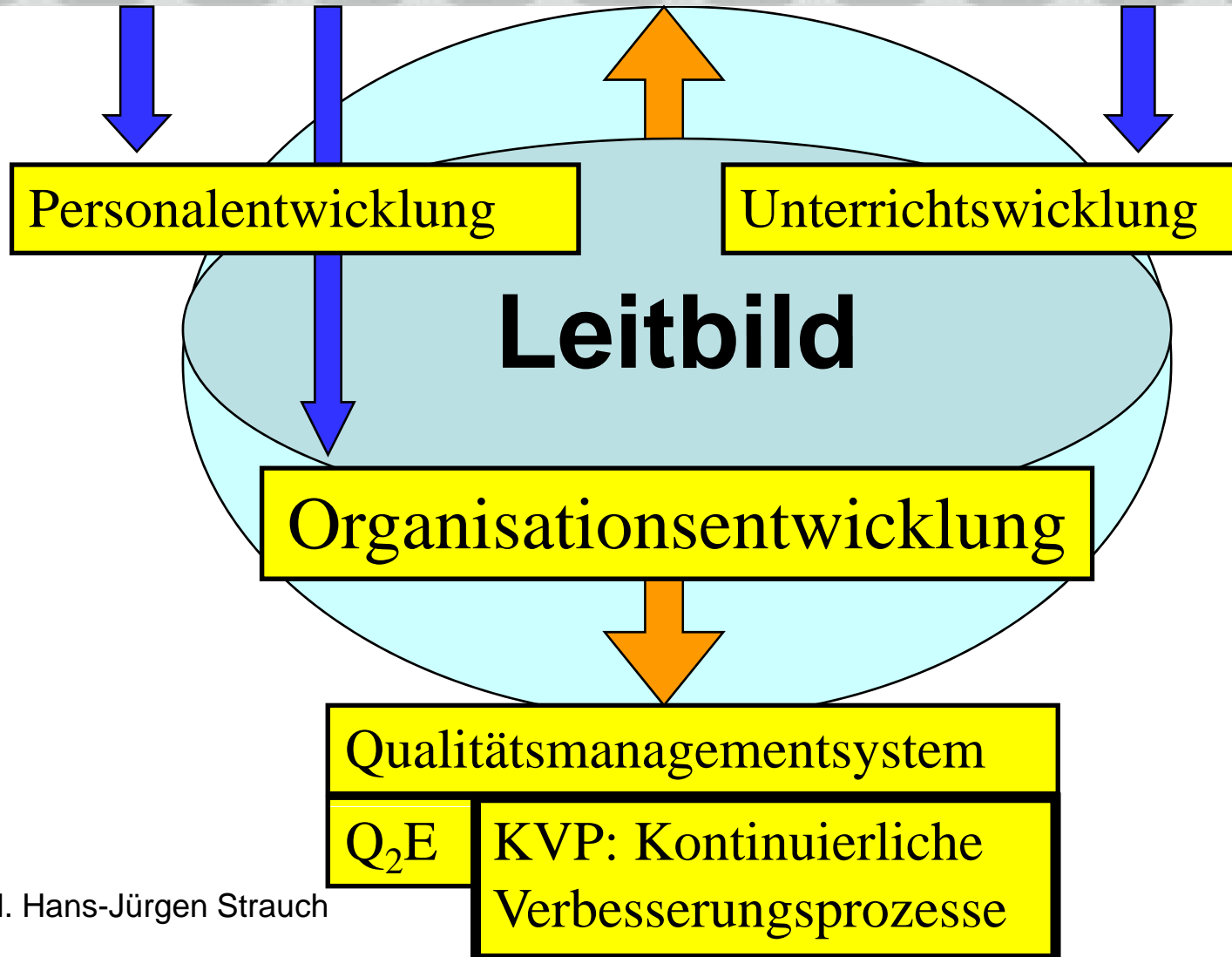
Träger der Schulentwicklung



4. Leitbild der WWS



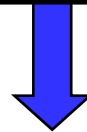
Qualitätsentwicklung





Leitbild:

Wir machen Schule!



Wir GESTALTEN ...

**... menschlich und
multikulturell**

**... tolerant und
teamorientiert**

**... engagiert und
selbständig**

**.... kompetent und
praxisorientiert**

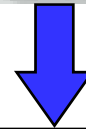
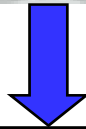
**... offen und
interessiert**

**... kritikfähig und
gesprächsbereit**

**... ziel- und
zukunftsorientiert**



5. Personalentwicklung



Führungskräfte

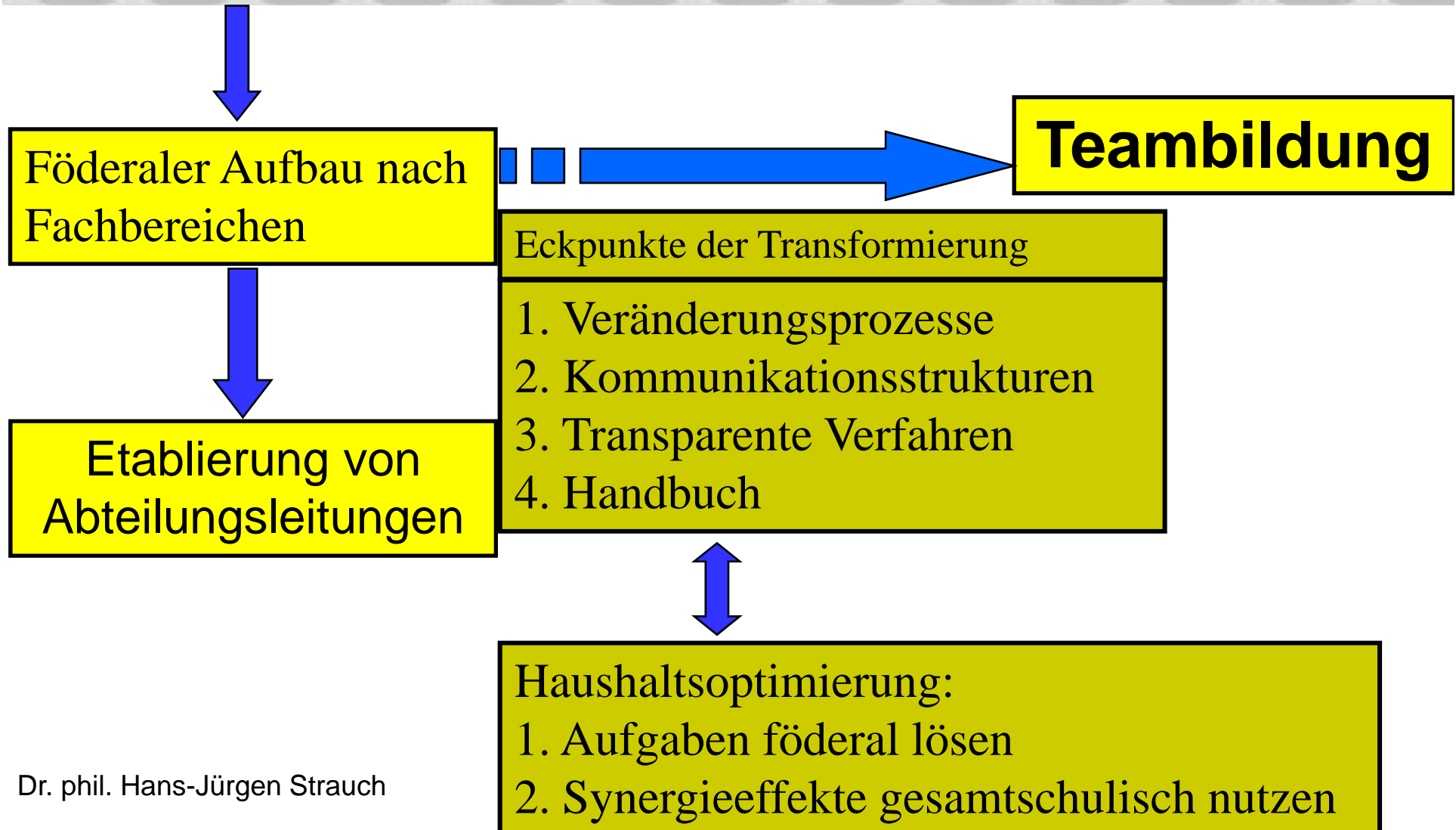
- Europäisches Bildungsmanagement
- Frauen leiten Schule
- Fortbildung für neue Schulleitungsmitglieder
- Visionsentwicklung
- Kommunikation für Führungskräfte
- Ablauf von Mitarbeitergesprächen
- Moderatorentaining
- Leitbildentwicklung
- EFQM und Evaluationsverfahren
- Q2E- Konzept / Instrumente

Operativer Bereich: (Lehrkräfte)

- Fachspezifische Fortbildungen
- Q2E-Fortbildungen
- Gesprächsführung
- Konfliktgespräche
- SOL/Projektmanagement
(Selbstorganisiertes Lernen)
- EDV-Administration
- Shadowing
- Experten-Workshops



6. Organisationsentwicklung der WWS





Sachstand: Teambildung

Entscheidungs- u. Handlungsgrundlage: Leitbild, Qualitätsleitbild

Teams

Erweiterte Schulleitung

Schulleitung

Medien
Fotografie
Körperpflege
B/BFS-Körperpflege
B/BFS-Bekleidung
Textil/Bekleidung
Orthopädieschuhtechnik
FOS-Gestaltung
FOS-Jg.11
FOS-JG.12
BGy-Jg.11
BGy-Jg.12
BGy-Jg.13

- Teamsprecher
- Vertreter von
Arbeits- bzw.
Steuergruppen
- Abteilungsleitung
- Schulleitung

**Abteilungsleiter
Schulleiter**

Unterrichtsorientierte
Aufgaben

Entscheidungsvorbereitung:
Stundenplan, Haushalt, Fortbildung

Verantwortung,
Entscheidung



Konstruktivistische
Didaktik/Organisations-
entwicklung

Reduzierung der
Halbwertszeit des
Wissens

Prozess-
Reengineering

7. Modellversuch:



Q₂E-Einführung

1. Feedbackverfahren
2. Evaluation
3. Dokumentation
4. Systematik

BLK-Modellversuch „Change-Management“

4 Zieldimensionen

1. Aufbau, Erprobung und Evaluation eines selbst-organisierten Change Management-Prozesses
2. Entwicklung von Organisationsformen und Bearbeitungsstrukturen der kontinuierlichen Innovationsentwicklung
3. Einführung, Erprobung und Implementierung eines Qualitätsmanagements zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung der schulischen Prozesse und Leistungen
4. Aufbau und Implementierung einer schulbezogenen Wissensmanagementplattform, einschl. eines curricularen Content-



8. Ausblick - Das organisatorische Änderungsgesetz (1958) (Vgl. Schürhoff, V., Vom individuellen zum organisationalen Lernen, Wiesbaden 2006)

Mayo, E. (30er-Jahre): "**Human Relation**"- Ansatz sieht den Menschen als autonomes Individuum und als Quelle von Kreativität und Leistung in den Mittelpunkt

Abbildung 8: Das organisatorische Änderungsgesetz von Lewin (Phasenmodell)

