



Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt

Bildung

► Pädagogisches Zentrum PZ.BS

Jahrestagung Netzwerk Schulentwicklung BS & BL

Mittwoch, 19. Februar 2014



Herausforderung Change Management –
Zur Psychologie nachhaltigen Veränderungs-
handelns in der Schulentwicklung



Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion
Kanton Basel-Landschaft

Fachstelle Erwachsenenbildung

PZ.BS

Jahrestagung Netzwerk Schulentwicklung BS & BL

Mittwoch, 19. Februar 2014

08.15–16.00 Uhr

Congress Center Messe Basel

Schule und Unterricht sind im Umbruch. Schulleitungen stehen vor der anspruchsvollen Aufgabe, Schulentwicklungsprozesse inhaltlich und organisatorisch möglichst nachhaltig zu führen.

Kernthemen und Fragestellungen der Tagung

- Welche betrieblichen und kulturellen Bedingungen unterstützen nachhaltige Veränderungen?
- Welche Entwicklungsprinzipien und Vorgehensweisen bringen Veränderungsvorhaben voran und sind ans «System Schule» anschlussfähig?
- Welche Art von Führung braucht die Schule in organisationalen Veränderungsprozessen?

An der Tagung präsentieren Fachpersonen ihre Konzepte und Erfahrungen aus Forschung und Praxis und stellen diese zur Diskussion.

Tagungsziele

Die Teilnehmenden

- erhalten Einblick in zentrale Fragestellungen zur Führung und Steuerung von schulischen Veränderungsprozessen
- kennen Ansatzpunkte, Massnahmen und Interventionen einer gelingenden Prozessgestaltung
- schärfen den Blick für Aspekte der Psychologie des Veränderungshandelns und erweitern ihr eigenes Verstehen komplexer Zusammenhänge
- erhalten Einblick in ausgewählte Praxisbeispiele
- werden in ihrer Führungs- und Entwicklungsarbeit angeregt und gestärkt
- erhalten Gelegenheit zu Erfahrungsaustausch und Vernetzung



Tagungsprogramm

08.15 Begrüssung und thematische Einstimmung

Dr. Susanne Rüegg, Leiterin Pädagogisches Zentrum PZ.BS

Denise Rois, Leiterin Fachstelle Erwachsenenbildung BL

Grussworte

Dr. Christoph Eymann, Regierungsrat Basel-Stadt

Urs Wüthrich-Pelloli, Regierungspräsident Basel-Landschaft

Einführung und Organisation

Markus Hunziker, Koordinator Netzwerk Schulentwicklung, PZ.BS

08.45 Referat

Prof. Dr. Theo Wehner, Leiter Zentrum für Organisations- und Arbeitswissenschaften, ETH Zürich

Moderiertes Austauschgespräch mit dem Referenten

Dr. Alexandra Guskı, Leiterin Schulentwicklung/Schulführung PZ.BS

Bernhard Leicht, Leiter Evaluation, Amt für Volksschulen BL

10.15 Pause

10.45 Körpermusik I

Andreas Gerber

11.00 Symposien und Workshops, Runde 1

12.30 Stehlunch

13.30 Symposien und Workshops, Runde 2

15.00 Pause

15.30 Körpermusik II, Tagungsabschluss

Andreas Gerber, Markus Hunziker

16.00 Schluss der Tagung

Anmeldung

Adressatinnen und Adressaten

Schulleitungen und Netzwerkbeauftragte im Netzwerk Schulentwicklung Basel-Stadt, Schulleitungen Basel-Landschaft, Stabsmitarbeitende aus dem Bildungsbereich beider Kantone

Anmeldung

Die Zahl der Teilnehmenden ist begrenzt. Die Anmeldung zur Tagung und den Workshops/Symposien erfolgt über www.kurse-pz.bs.ch (Kurs-Nr. 14-62-03) und ist verbindlich. **Bitte notieren Sie im Feld Bemerkungen drei Workshops bzw. Symposien, die Sie gerne besuchen möchten.** Für Personen aus Basel-Stadt und Basel-Landschaft ist die Teilnahme kostenlos. Bei Abmeldung nach Versand der Tagungseinladung oder bei Fernbleiben ohne Abmeldung berechnen wir eine Gebühr von CHF 30.–. Für Teilnehmende anderer Kantone beträgt die Tagungsgebühr CHF 210.–, darin enthalten sind Tagungsbeitrag, Pausenverpflegung und Mittagessen. Bei Abmeldung nach Versand der Tagungseinladung berechnen wir eine Gebühr von CHF 30.–, bei Fernbleiben ohne Abmeldung CHF 210.–.

Anmeldeschluss: 10. Dezember 2013

Tagungssekretariat

Claudine Hofer, claudine.hofer@bs.ch
Pädagogisches Zentrum PZ.BS

Tagungsorganisation

Dr. Alexandra Guski, Leiterin Schulentwicklung/Schulführung, PZ.BS
Markus Hunziker, Koordinator Netzwerk Schulentwicklung, PZ.BS
Bernhard Leicht, Leiter Abteilung Evaluation, Amt für Volksschulen BL
Denise Rois, Leiterin Fachstelle Erwachsenenbildung BL



Referat, Symposien und Workshops

Referat

Veränderungsprojekte sind Zumutungen:

Wie, mit wem und woher holt man sich den Mut und die Kompetenz dazu?

Arbeits- und organisationspsychologische Anmerkungen zum Thema

Prof. Dr. Theo Wehner, Leiter Zentrum für Organisations- und Arbeitswissenschaften,
ETH Zürich

Der Vortrag geht von der Beobachtung aus, dass Veränderungsprojekte diskontinuierliche Entwicklungsverläufe aufweisen und hierin nicht Unfähigkeit oder gar kontinuierliches Scheitern, sondern die Phasen organisationalen Lernens und/oder sozialer Innovationsprozesse sichtbar werden.

- Wer nicht zur Perspektivenübernahme fähig und bereit ist, wird ein Veränderungsvorhaben eher nicht akzeptieren.
- Wer die Phasen von Veränderungsprozessen nicht ernst nimmt, kommt aus dem «Tal der Tränen» nicht heraus.
- Konsolidierung ist der Schlussstein eines Veränderungsprojektes.
- Wer nur über systemveränderndes Potenzial im Team verfügt, ignoriert die systemerhaltenden Kräfte.
- Wer keinen Veränderungswiderstand wahrnimmt, hat es mit Gehorsam zu tun.
- Reaktanz ist eine gute Voraussetzung für Akzeptanz.
- Wem es gelingt aus Veränderungsvorhaben eine soziale Innovation zu machen, hat mehr als das Veränderungsziel erreicht.

Symposium 1

Brauchbare Methoden im Veränderungsmanagement und ein sinnvoller Umgang damit

Prof. Dr. Theo Wehner

Methoden zur Perspektivenübernahme, zum Konfliktmanagement, zum organisationalen Lernen und zur Sichtbarmachung von Erfolgen, Barrieren und subjektiven Theorien werden vorgestellt und in Ansätzen erprobt.

Symposium 2

Wie lässt sich Schul- und Unterrichtsentwicklung so steuern, dass Entwicklungsprozesse nachhaltig werden?

Prof. Dr. Norbert Landwehr, Leiter Zentrum Schulqualität PH FHNW

Praxisnahe Entwicklungsprojekte bewegen sich stets in einem Spannungsfeld von Struktur- und Kulturveränderung. Beide Aspekte verlangen unterschiedliche Formen der Prozesssteuerung und -gestaltung. Es wird der Frage nachgegangen, welches die jeweiligen Stolpersteine und Gelingensbedingungen für nachhaltige Entwicklungsprozesse sind. Ansatzpunkte für die Praxisgestaltung werden vorgestellt und mit Blick auf die Umsetzung an der eigenen Schule diskutiert.

Symposium 3

Netzwerke(n) im und mit System: Kooperation zur Verbesserung der Qualität schulischer Arbeit

Prof. Dr. Stephan G. Huber, Leiter Institut für Bildungsmanagement & Bildungsökonomie, PH Zug

Ziel schulischer Vernetzungen ist es, gemeinsam zu lernen und ein Mehr an Bildungsqualität zu erreichen. Hierfür braucht es professionelle Akteure und ein kohärentes Gesamtsystem, in dem alle ihren Beitrag leisten, und zwar aufeinander abgestimmt und ineinandergreifend. Führungskräfte in (Bildungs-)Einrichtungen, die als «System Leaders» innovative professionelle Lerngemeinschaften aufbauen, spielen in diesem Prozess eine entscheidende Rolle. Gelingensbedingungen werden vorgestellt, Machbarkeiten in der Praxis geklärt.

Workshop 1

Gruppendynamische Prozesse im Change

Kristina Hermann, Dipl. Psych., Wiss. Mitarbeiterin FHNW, Trainerin

- Phänomene von Gruppen, die die Handlungsfähigkeit von Teams im Change bestimmen
- Typische gruppendynamische Phänomene in unterschiedlichen Phasen des Veränderungsprozesses
- Die Gruppendynamik als Indikator für den Ist-Stand des Veränderungsprozesses nutzen

Workshop 2

Vom Hörensagen zum Sagen und Hören – Kommunikation in Veränderungsprozessen

Doris Zindel, Kommunikationstrainerin, Coach, Supervisorin, Organisationsberaterin BSO

- Vom Hörensagen: Veränderungsprozesse als Nährboden für Vermutungen, Befürchtungen, Widerstand: Was tun?
- Zum Hören: Was wollen die Betroffenen wann hören: Bedürfnisse erkennen
- Zum Sagen: Was, wann und wie kommunizieren? Direkte Kommunikation für erhöhte Akzeptanz von Veränderungsprozessen

Workshop 3

Veränderungswiderstand und Gegenwind als Ressource

Urs Mühle, Organisationsberater und Konfliktmediator

- Die Kunst des Misslingens – Widerstände ignorieren
- Wie entwickeln sich aus Widerständen Ressourcen? Methodische Ansätze
- Erfahrungen aus Projekten: Stolpersteine für Führungsverantwortliche
- Diskussion/Folgerungen für Schulleitungen

Workshop 4

Persönlichkeitsstrukturen und Teamkulturen im Umgang mit Veränderung und Achtsamkeit

Esther Wüthrich, Supervisorin und Coach BSO

- Mögliche externe und interne Anstöße zu Veränderung
- Verschiedene Persönlichkeitsstile in ihrem Verhältnis zu Wechsel und Dauer
- Teamkulturen: Veränderungsbereitschaft in unseren Kollegien
- Die Rolle der Achtsamkeit in Veränderungsprozessen

Workshop 5

Was ist als nächstes zu tun? Trainingsworkshop zur Interventionsplanung in Changeprozessen

Benno Müller, Coach und Organisationsberater BSO

- Die sieben Basisprozesse der Organisationsentwicklung als Orientierungskonzept nutzen



- In einem Stop-and-go-Verfahren üben wir, welches an einem bestimmten Punkt im Entwicklungsprozess mögliche nächste Interventionsschritte sind
- Die Krux von Methoden in Veränderungsprozessen

Workshop 6

Gesund bleiben in Zeiten des Umbruchs: Zwischen Anforderungen und Ressourcen

Michael F. Gschwind, Fachpsychologe Coaching-Psychologie FSP

- Arbeitsbelastung, Stress und Burnout im Kontext von Veränderung
- Subjektive und objektive Belastungsfaktoren, Ressourcen und Copingstrategien
- Neue Copingstrategien für den besseren Umgang mit Arbeitsbelastung und Stress
- Transfer der Stressbewältigungsmethoden in den Arbeitsalltag

Workshop 7

Das Projekt «Aufbau pädagogischer Teams» an der WBS Leonhard

Gaudenz Löhnert, Schulleiter Weiterbildungsschule Leonhard, BS

Markus Hunziker, Koordinator Netzwerk Schulentwicklung, PZ.BS

- Einstieg in Unterrichtsentwicklung als Motivator für Transformation
- Basisprozesse beim Aufbau pädagogischer Teams: von der Standortbestimmung bis zur institutionellen Verankerung
- Wer Veränderung einfordert, muss Sinn bieten!
- Lernen, erforschen und reflektieren als Nährboden für Veränderung und Entwicklung

Workshop 8

Bauen rund um und mit der Schule

Soshya Kaufmann Crain & Astride Wüthrich, Schulleiterinnen Primarstufe Hirzbrunnen, BS

- Sinn und Zweck eines pädagogischen Konzepts im Zusammenhang mit Schulbauten
- Formen sinnvoller und effizienter Partizipation in Bauprozessen
- Zusammenarbeit mit Architekten und Projektleitenden: Erfahrungen, Hinweise, Fallen
- Alles in allem: Am Ende steht ein neues oder saniertes Schulhaus da!



Workshop 9

Strategische Entscheide als Grundlage für Veränderungsprozesse – Von einem Verlust an Mitbestimmung hin zu einem Gewinn an Mitwirkung

Thomas von Felten, Schulleiter Sekundarschule Pratteln, BL

- Strategieentwicklung am Beispiel der Sekundarschule Pratteln
- Von der Strategie zum Schulentwicklungsprojekt «Lernlandschaften»
- Sinnstiftung – Aktivierung der schweigenden Mehrheit und Umgang mit Widerständen
- Austausch über die Mitwirkung und -bestimmung von Lehrpersonen in strategisch bedeutsamen Veränderungsprozessen

Workshop 10

Erkenntnisse aus der Fusion der drei Gemeindeschulen zur Kreisschule TED

Monika Feller, Schulleiterin Kreisschule TED, Projektleiterin Schulfusion Tenniken, Eptingen, Diegten, BL

- Eckwerte und Einblicke in die Steuerung und Struktur der Projektorganisation
- Rollenklärung und Zieldefinition: Grundlagen für einen erfolgreichen Umsetzungsprozess
- Kommunikation mit den verschiedenen Anspruchsgruppen als wichtiger Schlüssel auf dem Weg zum Neuen
- Vertrauen und Identifikation: Personalführung in schwierigen Umbruchsituationen

Workshop 11

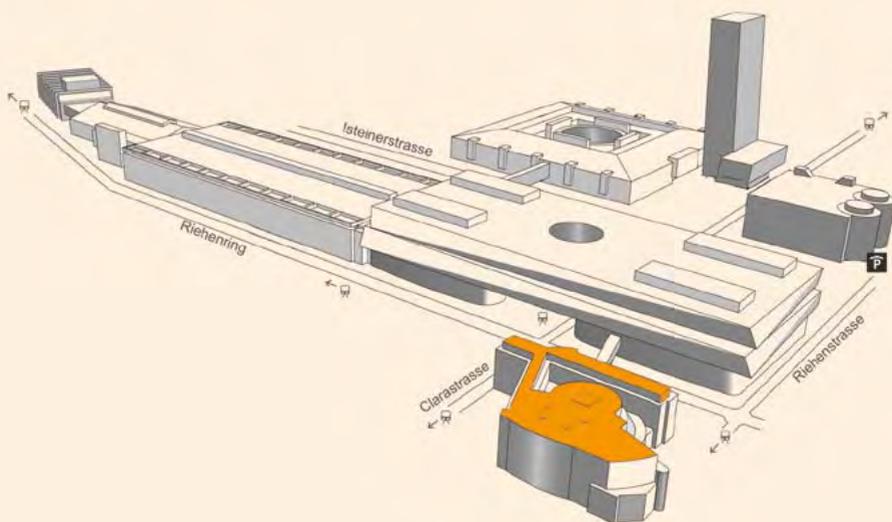
Zur Einführung der Methodik des Selbstorganisierten Lernens am Beispiel des Projekts GB^{plus}

Werner Schneider, Konrektor Gymnasium Bäumlhof, BS

- Selbstorganisiertes Lernen ist bei uns ein von Lehrpersonen sorgfältig eingeführtes und gecoachtes Lernen in Einzel- oder Teamarbeit.
- Was sind die strukturellen Voraussetzungen für derartiges Lernen?
- Welche Sozialkompetenzen von Lernenden und Lehrenden sind nötig?
- Erfahrungsbericht aus dem Projekt GB^{plus} und Diskussion

Congress Center Messe Basel

- Haltestelle Messeplatz
- Eingang Riehenring



Pädagogisches Zentrum PZ.BS

Schulentwicklung/Schulführung

Claragraben 132a, 4005 Basel

Telefon 061 695 99 10, Fax 061 695 99 11

www.pz.bs.ch

Fachstelle Erwachsenenbildung FEBL

Kriegackerstrasse 30, CH-4132 Muttenz

Telefon +41 (0)61 552 16 00

Fax +41 (0)61 552 16 10

www.febl.ch