
Arbeitsfeld Organisationsentwicklung

Es haben mitgewirkt:

Jörg Bushart, BBS II Oldenburg (bis Juni 2004)
Andreas Kehnen, Studienseminar LbS Stade
Dr. Heinfried Rischmüller, Studienseminar LbS Göttingen
Ulrike Lütke, NiLS Hildesheim

1 Einführung

Die Kernidee des Modellversuchs bestand darin, Curriculumentwicklungsprozesse mit Qualifizierungs- und Organisationsentwicklungsprozessen zu verzahnen, so dass sie einen ganzheitlichen personalen und organisationalen Lernprozess ermöglichen. Es ging also nicht nur darum, auf der Unterrichtsebene durch eine gelungene Umsetzung des Lernfeldkonzepts positive Veränderungen zu bewirken, es ging auch darum, für die Organisationsentwicklung der beteiligten Institutionen Schule und Studienseminar nachhaltig Impulse zu geben. Aus diesem Grund wurde im Anschluss an die Phase der curricularen Entwicklungsarbeiten das Arbeitsfeld Organisationsentwicklung standortübergreifend bearbeitet.

Mit der Umsetzung des Lernfeldkonzepts in den Schulen sind mehrere Prozesse gleichzeitig berührt, die in einem **ganzheitlichen, systemischen Zusammenhang** gesehen werden müssen, weil sie sich wechselseitig beeinflussen:

- Die Curriculumentwicklung im Lehrerteam,
- der individuelle Qualifizierungsprozess,
- die Personalentwicklung als Ganzes in der Organisation Schule,
- die Entwicklung und Verbesserung der Unterrichtsprozesse und schließlich
- die Organisationsentwicklung (Schule und Studienseminar).

Die Auseinandersetzung mit Fragen der Organisationsentwicklung im Zusammenhang mit dem Lernfeldkonzept ist deshalb von besonderer Bedeutung, weil die Organisation einerseits Rahmenbedingungen für die Arbeit ihrer Mitglieder schafft und damit die Möglichkeiten und Grenzen für die oben angesprochenen Lern-, Arbeits- und Qualifizierungsprozesse bildet, andererseits muss und kann sich die Organisation auch von innen heraus weiterentwickeln. Eine Lernende Organisation gibt es nur, wenn die Mitglieder dieser Organisation lernen und neues Wissen weitergeben. Lehrer sind bereit notwendige Veränderungen mit zu tragen, Neues zu lernen und Dinge anders zu machen, als sie es bisher gewohnt sind, wenn sie von der Organisation dabei auch wirkungsvoll und nachhaltig unterstützt werden.

Die mit dem Lernfeldkonzept –und anderen bildungspolitischen Maßnahmen - angestoßenen Veränderungsprozesse werden nur dann erfolgreich sein, wenn die Professionalisierung der Lehrer voranschreitet und wenn sich ihre grundlegende Einstellung gegenüber Innovationen wandelt. Dazu sind geeignete Maßnahmen in allen Phasen der Lehrerbildung erforderlich.

Durch neue und verbesserte Formen der Zusammenarbeit zwischen den Studienseminaren und den Ausbildungsschulen kann die Qualität der zweiten Phase der Lehrerbildung gesteigert werden. Neben ihren bisherigen Aufgaben können Studienseminar zusätzliche Aufgaben in der dritten Phase übernehmen und sich auf diesem Wege zu regionalen Kompetenz- und Innovationszentren weiterentwickeln.

Arbeitsfeld Organisationsentwicklung

In diesem Prozess tiefgreifender Veränderungen muss der Wandel strategisch sinnvoll gestaltet und gesteuert werden. Bei der Umsetzung von Strategien und Zielen in konkrete Maßnahmen hilft das **Konzept der Balanced Scorecard**. Das Kernstück einer Balanced Scorecard ist der **Strategieplan** (Strategy Map).

Der erst im letzten halben Jahr der Modellversuchslaufzeit entwickelte Ansatz zielt darauf ab, die in den anderen drei Arbeitsfeldern gewonnenen Erkenntnisse durch die Berücksichtigung der organisatorischen Rahmenbedingungen zu ergänzen. Besondere Bedeutung wird dabei der Kooperation von Schule und Studienseminar zuerkannt. Die Einstellungen, Kompetenzen und Qualifikationen des Lehrernachwuchses werden maßgebend darüber mitentscheiden, ob sich die im Modellversuch CULIK aufgezeigten Möglichkeiten, Curriculumentwicklung mit der teambasierten Personalentwicklung und neuen Formen der Kooperation und Kommunikation zu verzahnen, in der Praxis durchsetzen.

Arbeitsfeld Organisationsentwicklung

1. **Einführung**
2. **Das CULIK-Konzept zur Qualifizierung in interinstitutionellen Teams**
3. **Studienseminare als Kooperationspartner bei curricularen Entwicklungsarbeiten und Lehrerqualifizierungsvorhaben**
 - 3.1. Erfahrungsbericht Göttingen
 - 3.2. Erfahrungsbericht Stade
 - 3.3. Qualifizierung in interinstitutionellen Teams (PPT)
 - 3.4.1 Lehrerqualifizierung Göttingen (Text)
 - 3.4.2 Lehrerqualifizierung Göttingen (Anlagen)
 - 3.5.1 Lehrerqualifizierung Stade – Lernfeld 10
 - 3.5.2 Lehrerqualifizierung Stade PPT
 - 3.5.3 Lehrerqualifizierung Stade Prozesskette Beschaffung
 - 3.5.4 Lehrerqualifizierung Stade Tagesordnung
4. **Verzahnung von Curriculum-, Schul-, Personal- und Unterrichtsentwicklung in einem ganzheitlichen Lernprozess**
 - 4.1 Erfolgreiche Bewältigung komplexer Veränderungsprozesse
 - 4.2 Erste Beispiele für Strategiepläne in Schule und Studienseminar
 - 4.3 Das Culik-Haus
 - 4.4 Möglichkeiten zur gezielten und systematischen Entwicklung von Schule und Studienseminaren (PPT)
5. **Zusammenfassung**