



## 4.2 Abbildung von Veränderungsprozessen – Beispiele für Strategiepläne

Die drei Beteiligten aus dem Arbeitsfeld Organisationsentwicklung haben in den letzten Wochen der Modellversuchslaufzeit die folgenden Strategiepläne entworfen. Dabei handelt es sich lediglich um erste Beispiele, um darzustellen, wie solche Strategiepläne aussehen könnten. Sie sind nicht mit den betroffenen Studienseminarleitern bzw. mit Schulleitern abgestimmt. Wir erwarten jedoch, dass dieser Ansatz auf breite Zustimmung stoßen und nachhaltige Impulse für die Organisationsentwicklung auslösen wird.

## Strategieplan

# Schule als Lernende Organisation

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
<p><b>Unterrichtsqualität steigern</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- curriculare Vorgaben des RLP analysieren und interpretieren</li> <li>- Anforderungen der Abschlussprüfung angemessen berücksichtigen</li> <li>- Wissen und Erfahrungen aus der betrieblichen Ausbildung integrieren</li> <li>- Theoretisches Wissen und praktische Handlungs- und Entscheidungssituationen besser aufeinander beziehen</li> <li>- Gehaltvolle Lernumgebungen schaffen, in denen effektive Lernprozesse stattfinden können</li> </ul>	<p><b>Bildung eines schulischen Arbeitskreises (Lehrerteam) der betroffenen Lehrkräfte zur <u>Curriculumentwicklung</u>:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erststellung eines schulischen Curriculums, in dem die Ziel- und Inhaltsvorgaben des RLP soweit konkretisiert werden, dass sie eine geeignete Grundlage für die individuelle Unterrichtsvorbereitung eines jeden Lehrers bilden können.</li> <li>- Zielvereinbarung über:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Handlungskompetenzen</li> <li>- Abfolge der Lerninhalte (Makrosequenzierung)</li> <li>- Lernsituationen</li> <li>- Unterrichtsmethoden</li> <li>- ... -&gt; <b>Workshop CuE</b></li> <li>- ...</li> <li>- Messgrößen/Kriterien</li> <li>- Fertigstellungstermin</li> </ul> </li> </ul>	<p>Schulisches Curriculum liegt vor (ja/nein)</p> <p>Anzahl der erstellten Makrosequenzen je Lernfeld (Stück)</p> <p>Qualität der erstellten Makrosequenzen (abgesprochene Messgrößen/Kriterien s. Maßnahmen)</p>	<p>... sind von den Betroffenen festzulegen und zu konkretisieren.</p>
<p><b>Kompetenzen der Lehrkräfte verbessern und insb. die für die Curriculumentwicklung erforderliche Qualifikation aufbauen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbstqualifizierung im Lehrerteam</li> <li>- Auseinandersetzung mit aktueller Fachliteratur</li> <li>- Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen</li> <li>- Initiierung und Durchführung</li> </ul>	<p>Selbsteinschätzung des Kompetenzzuwachses</p> <p>Budget der angeschafften Fachliteratur (EUR)</p> <p>Anzahl der ausgeliehenen Fachliteratur (Stück)</p>	

# Schule als Lernende Organisation

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
	schulinterner/regionaler Fortbildungsmaßnahmen		
<b>Fähigkeit und Bereitschaft zur Teamarbeit fördern</b>	<p>Günstige Rahmenbedingungen für Teamarbeit schaffen</p> <p>Konzentration auf Mitarbeit in Kernteams</p> <p>Reflexion und Optimierung der Prozesse und Ergebnisse von Teams</p> <p>Teamarbeit anerkennen und Erfolge feiern</p> <p>... -&gt; <b>Workshop Teamarbeit</b></p>	<p>aktive Mitarbeit in max. 3 Teams</p> <p>regelmäßige Erfassung und Bewertung der Prozesse und Ergebnisse der Teamarbeit</p>	
<b>Austausch von Informations- und Unterrichtsmaterialien durch geeignete Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten fördern</b>	<p>Aufbau einer schulinternen Kooperationsplattform</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BSCW</li> <li>- Teamlearn</li> <li>- LIS</li> </ul> <p>mit der Zielvereinbarung, Folgendes einzustellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculare Vorgaben</li> <li>- Schulisches Curriculum</li> <li>- Informationstexte</li> <li>- Unterrichtsmaterialien</li> <li>- Ergebnisprotokolle</li> </ul>	<p>Nutzungsgrad der jeweiligen Kooperationsplattform</p> <p>Anzahl der eingestellten Materialien</p> <p>Qualität der eingestellten Materialien (Qualitätsgrad, z.B. Einstufung auf einer Skala 1-100)</p>	

# Schule als Lernende Organisation

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
	<p>Einrichtung eines regionalen Netzwerkes und dessen kontinuierliche Weiterentwicklung</p> <p>(Aktive) Teilnahme an internetbasierten Kompetenzforen</p> <p>... -&gt; <b>Workshop Kooperation</b></p> <p>... -&gt; <b>Workshop Team/Orga</b></p>		
<p><b>Prozesse optimieren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erforderliche Räumlichkeiten zur Verfügung stellen</li> <li>- Personaleinsatz flexibler gestalten</li> <li>- Dispositionsspielräume für Lehrerteams bei der Stundenplanung</li> </ul>	<p>Verbesserung der Ausstattung der Fachräume mit Pinnwänden, Stellwänden, Laptop/Beamer</p> <p>Lehrerteams machen der Schulleitung begründete Vorschläge zum Stundenplan und zum Lehrereinsatz</p> <p>Stundenplankoordinator stellt sicher, dass es für Lehrerteams Möglichkeiten gibt, untereinander Stunden zu tauschen</p> <p>Lehrerteams rechnen am Halbjahresende die geleisteten Stunden ab</p>	<p>Anzahl der Fachräume (Stück)</p> <p>Anzahl der Fachräume mit Pinnwänden, Stellwänden, Laptop/Beamer</p> <p>Regelmäßige Erfassung und Bewertung der Prozessoptimierung, z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grad der Zufriedenheit mit den Veränderungen</li> <li>- Anzahl der Verbesserungsvorschläge</li> </ul>	
<p><b>Gezielte Personalentwicklung betreiben</b></p>	<p>Mitarbeiter-/Personalentwicklungsgespräche führen</p>	<p>Anzahl der Mitarbeitergespräche</p>	

# Schule als Lernende Organisation

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
<p><b>Vertrauenskultur entwickeln</b></p>	<p>Schaffung einer Kultur wechselseitiger Anerkennung und Unterstützung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schulleitung- Lehrerteams</li> <li>- Lehrerteam-Lehrerteam</li> <li>- Lehrkraft-Lehrkraft</li> <li>- Schulleitung-Lehrkraft</li> </ul>	<p>Befragung zum Grad der Zufriedenheit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- der Lehrkräfte</li> <li>- im Lehrerteam</li> <li>- der Schulleitung</li> </ul>	
<p><b>Motivation und Einsatzbereitschaft der Lehrkräfte unterstützen</b></p>	<p>Übertragung von Aufgaben und Funktionen entsprechend des tatsächlichen Leistungsvermögens bzw. -bereitschaft</p>	<p>dto.</p>	
<p><b>Burn-out-Syndrom und innerer Kündigung vorbeugen</b></p>	<p>Diagnose- und Frühwarnsystem aufbauen, z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitarbeitergespräche führen</li> <li>- Absentismus erfassen und analysieren</li> </ul> <p>Abwesenheiten im Lehrerzimmer registrieren und nachgehen</p>	<p>Regelmäßige Erfassung und Bewertung der Anzahl der Mitarbeitergespräche</p> <p>Anzahl der Fehltage</p>	
<p>Fortbildungskultur zur Lehrgesundheit aufbauen</p>	<p>Fortbildungen verpflichtend anbieten und finanzieren zu Themen wie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die gesunde Schule</li> <li>- Lehrbelastung/-gesundheit</li> <li>- Stressbewältigung</li> </ul> <p>Supervision anbieten</p>	<p>Anzahl der besuchten Fortbildungen</p>	

## Strategieplan

### Studienseminar als Pädagogisches Innovationszentrum Ideen für das Studienseminar Göttingen LbS

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
<p><b>Qualität der Lehrerausbildung erhöhen</b></p> <p><i>Optimierung der beruflichen Handlungs- und Managementkompetenz</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fachkompetenz</li> <li>- Sozialkompetenz</li> <li>- Methodenkompetenz</li> </ul>	<p>Verständigung über Ziele, Inhalte und Methoden der Ausbildung im Seminar</p> <p>Modularisierte Ausbildung (differenziertes Angebot an Modulen in Pädagogik und Wirtschaft/Verwaltung)</p> <p>Verbindliche Festlegung der Inhalte des Pädagogikseminars</p> <p>Permanente Verbesserung und Aktualisierung der Inhalte der Fachseminare</p> <p>Ausschöpfung des individuellen Entwicklungspotenzials der Referendare durch gezielte Förderung unter Beachtung persönlicher Stärken und Schwächen der Referendare</p>	<p>Absprachen werden eingehalten ja/nein</p> <p>Anzahl der Module</p> <p>Curriculum liegt vor ja/nein</p> <p>Erfassung des Ist-Zustands Einigung über den Sollzustand Ist-Soll-Abgleich Befragung am Ende der Ausbildung</p>	<p>... sind von den Betroffenen festzulegen und zu konkretisieren.</p>
<p><b>Transparenz der Beurteilungskriterien herstellen</b></p>	<p>Verständigung über Beurteilungskriterien:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protokolle über die Besprechung von Unterrichtsbesuchen</li> <li>- Gespräche zum Ausbildungsstand</li> <li>- Begutachtung der Hausarbeit</li> <li>- Festlegung der Ausbildungsnote</li> </ul>	<p>Katalog von Beurteilungskriterien liegt vor ja/nein</p>	
<p><b>Kompetenzen der Ausbilder fortlaufend verbessern durch</b></p>	<p>Anschaffung relevanter Fachliteratur</p>	<p>Budget für Fachliteratur</p>	

## Studienseminar als Pädagogisches Innovationszentrum Ideen für das Studienseminar Göttingen LbS

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbststudium</li>   <li>- Fortbildung</li>   <li>- betriebliche Praktika</li> </ul> <p>Einsatzmöglichkeiten der Ausbilder erweitern und Organisationsentwicklung unterstützen</p>	<p>Weitergabe von neuen Wissensinhalten (z.B. durch eine Infomappe im Sekretariat)</p> <p>Erstellung von Kurz-Rezensionen und Bereitstellung im BSCW</p> <p>Teilnahme der FL an Informationsveranstaltungen und Fortbildungsmaßnahmen der Ausbildungsschulen des Studienseminars</p> <p>Planung und Durchführung von regionalen und landesweiten Fortbildungsmaßnahmen</p> <p>Regelmäßige Vorträge von externen Referenten im Rahmen von Dienstbesprechungen zu fachlichen / aktuellen schulpolitischen Themen</p> <p>Aufbau und Ausbau von Kontakten zu Ausbildungsbetrieben in der Region</p> <p>Ausbildung der FL zu EFQM-Assessoren</p>	<p>Nutzungshäufigkeit</p> <p>Anzahl der eingestellte Rezensionen</p> <p>Anzahl besuchter Veranstaltungen</p> <p>Anzahl durchgeführter Veranstaltungen</p> <p>Anzahl der Vorträge</p> <p>Anzahl durchgeführter Praktika</p> <p>Anzahl der EFQM-Assessoren im Studienseminar</p>	
<p><b>Seminarinterne Zusammenarbeit und Informationsaustausch optimieren</b></p>	<p>Aufbau einer seminarinternen Kommunikations- und Kooperationsplattform mit der Zielvereinbarung, Folgendes einzustellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulare und Vordrucke</li> <li>- Terminpläne</li> <li>- Kriterienkataloge und Beurteilungskriterien</li> <li>- Protokolle der Dienstbesprechungen</li> </ul>	<p>Anzahl und Vollständigkeit der eingestellten Informationen</p>	

# Studienseminar als Pädagogisches Innovationszentrum

## Ideen für das Studienseminar Göttingen LbS

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Protokolle der Seminarkonferenzen</li> <li>- Protokolle der Seminarveranstaltungen</li> <li>- Protokolle durchgeführter Module</li> <li>- Unterrichtsentwürfe</li> <li>- Hausarbeiten</li> </ul> <p>Schaffung einer Kultur wechselseitiger Anerkennung und Unterstützung und Aufbau eines effektiven und praktikablen Systems von Wissensmanagement</p>	Befragungsergebnisse	
<b>Zusammenarbeit mit den Ausbildungslehrern initiieren und fördern</b>	Initiieren und Durchführen eines regelmäßigen Austausches mit den Fachlehrern der betroffenen Referendare über die Ausbildung an den beiden Lernorten Schule und Seminar	Anzahl der Veranstaltungen	
<b>Personelle Netzwerke in der Region aufbauen</b>  <u><b>Arbeitskreis 1:</b></u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fachleiter</li> <li>- Referendare</li> <li>- Ausbildungslehrer</li> <li>- Ehemalige Referendare</li> </ul> <u><b>Arbeitskreis 2:</b></u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fachleiter</li> <li>- Referendare</li> <li>- Ausbildungslehrer</li> <li>- IHK-Berater</li> <li>- Ausbilder</li> </ul>	Initiierung eines Arbeitskreises (1) mit den Schwerpunkten: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculumentwicklung</li> <li>- Unterrichtsvorbereitung</li> <li>- Lehrerfortbildung</li> </ul> Initiierung eines Arbeitskreises (2) mit den Schwerpunkten: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abstimmung der Arbeitsteilung innerhalb des Dualen Systems</li> <li>- Prüfungsanforderungen</li> </ul> Betriebsbesichtigung/Praktika	Regelmäßige Erfassung der <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anzahl der Sitzungen</li> <li>- Anzahl der Teilnehmer</li> </ul> Regelmäßige Auswertung der <ul style="list-style-type: none"> <li>- Feedbackbögen</li> </ul> dto.	



## Strategieplan

### Studienseminar als Pädagogisches Innovationszentrum Ideen für das Studienseminar Stade LbS

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
<b>Qualität der Lehrerausbildung erhöhen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schaffung von Standards</li> <li>- Ausbildung in Modulen</li> <li>- Entwicklung von Portfolios</li> </ul>	Festgelegte Standards  Anzahl der Module  Entwicklungsportfolio für jeden Referendar	... sind von den Betroffenen festzulegen und zu konkretisieren.
<b>Standards für die Ausbildung und Beurteilung der Referendare anwenden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abstimmung der vorhandenen Ausbildungskonzepte der Fachseminare</li> <li>- Ausbildung in Modulen</li> <li>- Standardisierte Mindestinhalte der Berichte für Fachleiterbesuche und für Besondere Unterrichtsbesuche</li> <li>- Entwicklung von standardisierten Kriterien / Formulierungen als Basis für die Beurteilung (Ausbildungsnote) und das Hausarbeitsgutachten</li> </ul>	Jedes Thema wird nur einmal / in einem Fachseminar behandelt.  Anzahl der Module  Katalog von Mindestinhalten  Standardformulierungen als Basis für die Gutachten	
<b>Kompetenzen der Ausbilder fortlaufend verbessern durch</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Selbststudium</b></li> <li>- <b>Fortbildung</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seminarinterne Teilnahme an Veranstaltungen anderer Fachleiter (z.B. Modulen, Workshops, Fachseminare)</li> <li>- Workshops für Fachleiter</li> </ul>	Anzahl der Teilnehmer    Anzahl der Fachleiterworkshops	

## Studienseminar als Pädagogisches Innovationszentrum

### Ideen für das Studienseminar Stade LbS

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>betriebliche Praktika</b></li> <li>- <b>Organisationsentwicklung</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teilnahme der FL an schulinternen Lehrerfortbildungen der Ausbildungsschulen des Studienseminars</li> <li>- Teilnahme der FL an regionalen und landesweiten Fortbildungsmaßnahmen</li> <li>- Ausbildung der FL zu EFQM-Assessoren</li> <li>- Fortbildung der FL für die Portfolioarbeit mit Referendaren</li> <li>- Aufbau eines Netzwerkes im Ausbildungsbereich des Studienseminars für betriebliche Praktika</li> <li>- Regelmäßige Vorträge von externen Referenten im Rahmen von Dienstbesprechungen zu fachlichen / aktuellen schulpolitischen Themen</li> <li>- Schaffung einer zeitlichen Fortbildungsschiene im regelmäßigen Seminarzeitplan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl der Teilnehmer</li> <li>Anzahl der besuchten Veranstaltungen</li> <li>Anzahl der EFQM-Assessoren im Studienseminar</li> <li>Teilnehmerzahl an Fortbildungsveranstaltungen</li> <li>Anzahl der durchgeführten Praktika</li> <li>Anzahl der Vorträge</li> <li>Seminarzeitplan mit Fortbildungsschiene für FL</li> </ul>	
<b>Seminarinterne Zusammenarbeit und Informationsaustausch optimieren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufbau einer seminarinternen Kooperationsplattform mit der Zielvereinbarung, Folgendes einzustellen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Behandelte Fachseminarthemen und -ergebnisse</li> <li>- Eingesetzte Materialien</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl und Vollständigkeit der eingestellten Informationen</li> </ul>	

## Studienseminar als Pädagogisches Innovationszentrum

### Ideen für das Studienseminar Stade LbS

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terminplan Fachseminar</li> <li>- Terminplan Unterrichtsbesuche zwecks Mitfahrgelegenheit für andere FL</li> <li>- Initiierung und Förderung einer Kultur der Weitergabe, Aufbereitung, Veröffentlichung und Aneignung von Informationen aus Fortbildungsveranstaltungen</li> </ul>	<p>Anzahl der abgegebenen Fortbildungsinformationen</p> <p>Anzahl der abgerufenen Fortbildungsinformationen</p> <p>Regelmäßige Befragung der Verwendungstauglichkeit der Informationen (pos. Einschätzung)</p>	
<b>Zusammenarbeit mit den Ausbildungslehrern initiieren und fördern</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Initiieren und Durchführen eines regelmäßigen Austausches über die Ausbildung mit den Fachlehrern               <ul style="list-style-type: none"> <li>- am Studienseminar</li> <li>- an den Ausbildungsschulen</li> </ul> </li> <li>- Initiierung eines Angebotes des Studienseminars, Fachlehrer individuell im Unterricht zu besuchen und /oder zu beraten</li> </ul>	<p>Anzahl der Veranstaltungen</p> <p>Anzahl der Beratungsanfragen</p> <p>Anzahl der durchgeführten Beratungen</p>	
<b>Personelle Netzwerke in der Region aufbauen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufbau eines Netzwerkes mit Ansprechpartnern zur intensiveren Zusammenarbeit mit               <ul style="list-style-type: none"> <li>- IHK</li> <li>- Ausbildungsbetrieben (Berufsschule)</li> <li>- Ausbildungsschulen (Referendare)</li> <li>- Universitäten (Hamburg und Lüneburg)</li> <li>- anderen Studienseminaren des LbS</li> </ul> </li> </ul>	<p>Aktuelle Liste mit Ansprechpartnern</p> <p>Anzahl der persönlichen Kontakte</p> <p>Regelmäßige Befragung der FL über den Verwendungsnutzen der Kontakte</p>	

## Studienseminar als Pädagogisches Innovationszentrum Ideen für das Studienseminar Stade LbS

Ziele	Maßnahmen	Messgrößen	Aktionen zur Umsetzung
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Behörden</li> <li>- Beratungsstellen</li> <li>- privaten und öffentlichen Betrieben</li> </ul>		
<b>Motivation und Einsatzbereitschaft der Fachleiter unterstützen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fachleiterentwicklungsgespräche mit der Seminarleitung initiieren</li> <li>- Schaffung einer Kultur wechselseitiger Anerkennung und Unterstützung</li> </ul>	<p>Anzahl der Gespräche</p> <p>Befragung zum Grad der Zufriedenheit</p>	
<b>Burn-out-Syndrom und innerer Kündigung vorbeugen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Initiieren und Schaffen von Modulen für Fachleiter und Referendare zu den Themen               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lehrergesundheit</li> <li>- Lehrerbelastung</li> <li>- Anti-Stress-Programm für Lehrer</li> </ul> </li> <li>- Initiieren und Finanzieren von Supervision für Fachleiter</li> </ul>	<p>Anzahl der Module</p> <p>Teilnehmerzahl</p> <p>Fortbildungsbudget</p>	