



Professional Learning Communities als Keimzellen für die Entwicklung von Qualitätskultur

Prof. Dr. Karl Wilbers

1

Qualitätskultur:
Einordnung und Begrifflichkeiten

2

Professional Learning Communities
als Keimzellen aufbauen

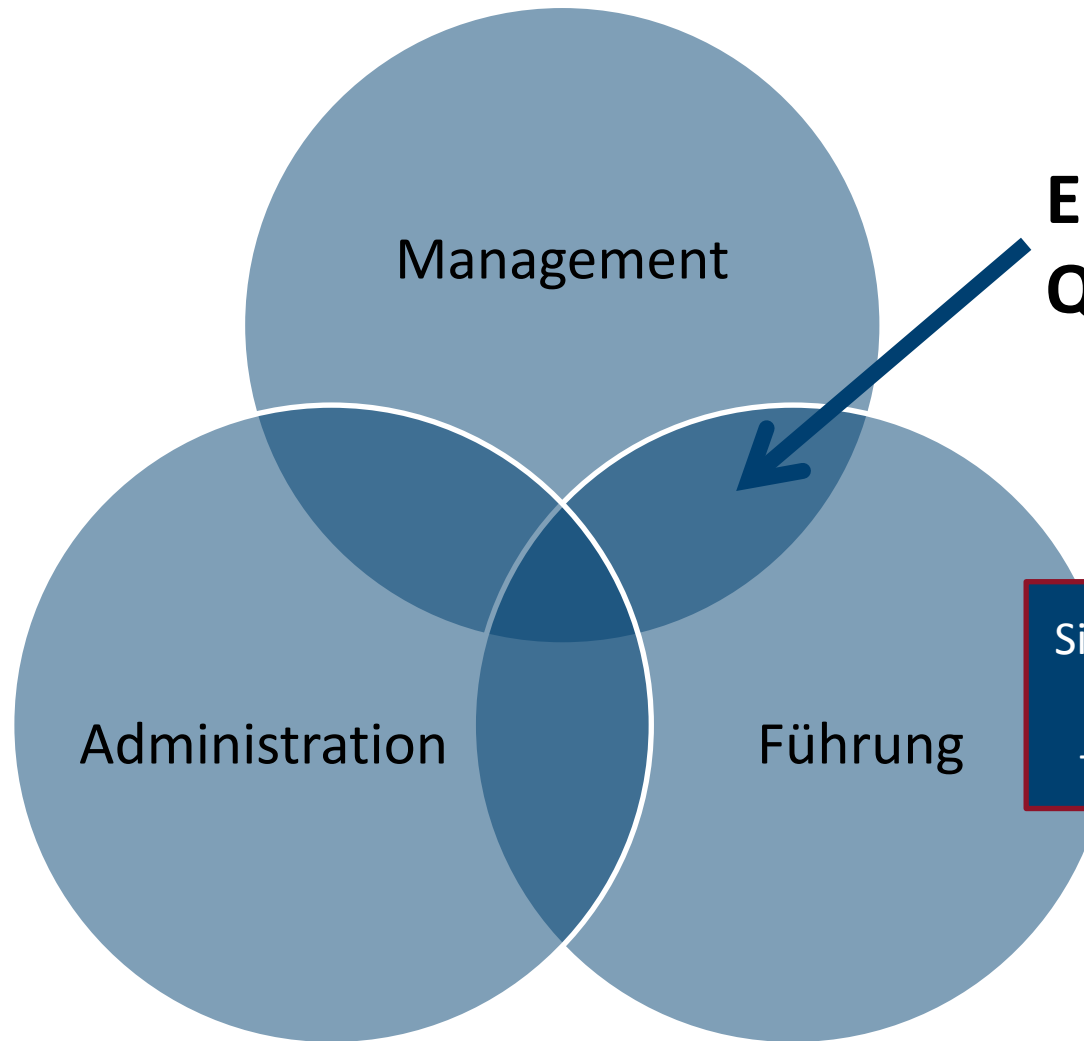
3

Professional Learning Communities
in die Breite kriegen



„Qualitätskultur“: Was bedeutet dieses Wort?

Management ≠ Führung ≠ Administration (Abgrenzung von Prof. Böttcher)



**Entwicklung der
Qualitätskultur**

Siehe Workshop 2:
Führungskultur
- Qualitätskultur

Meine Perspektive auf die Organisation Schule

Organisationsperspektiven auf Schule

```
graph TD; A[Organisationsperspektiven auf Schule] --> B[Einfaches Managementmodell, 'Maschinen-Metapher', triviales Input-Prozess-Output-System]; A --> C[Schule als Non-Profit-Organisation, Komplexes System, Expertenorganisation, 'Pilzorganisation'];
```

Einfaches
Managementmodell,
,Maschinen-Metapher',
triviales Input-Prozess-
Output-System

Schule als
Non-Profit-Organisation
Komplexes System
Expertenorganisation
,Pilzorganisation'

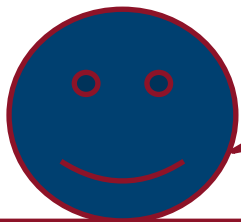
Begriff „Qualitätskultur“ – Variante 1: Die gut klingende Universalentschuldigung

Was eigentlich gesagt werden soll:

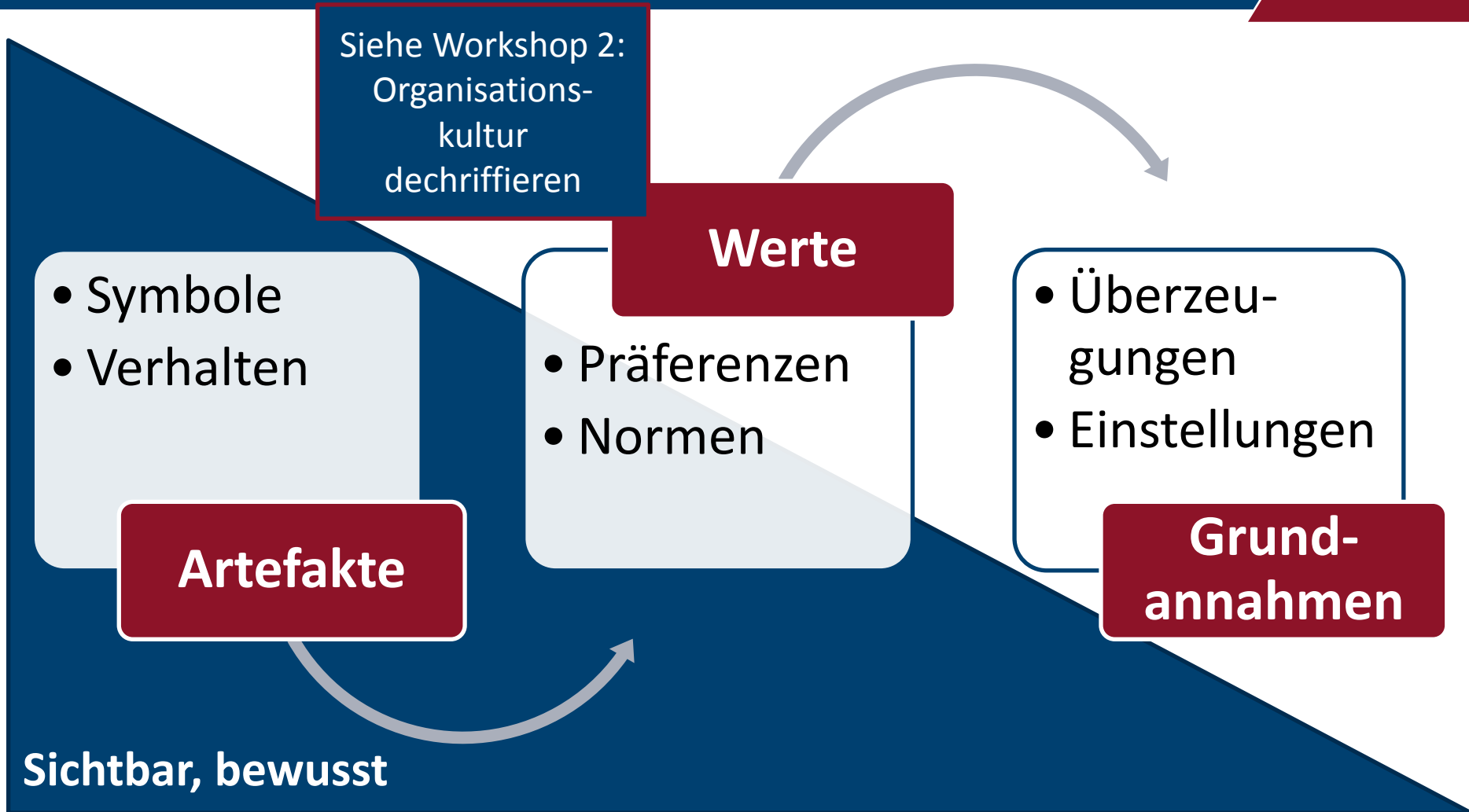
„Wir kriegen das (im
Qualitätsmanagement)
nicht auf die Reihe ...“

Übersetzt in Q-Sprech:

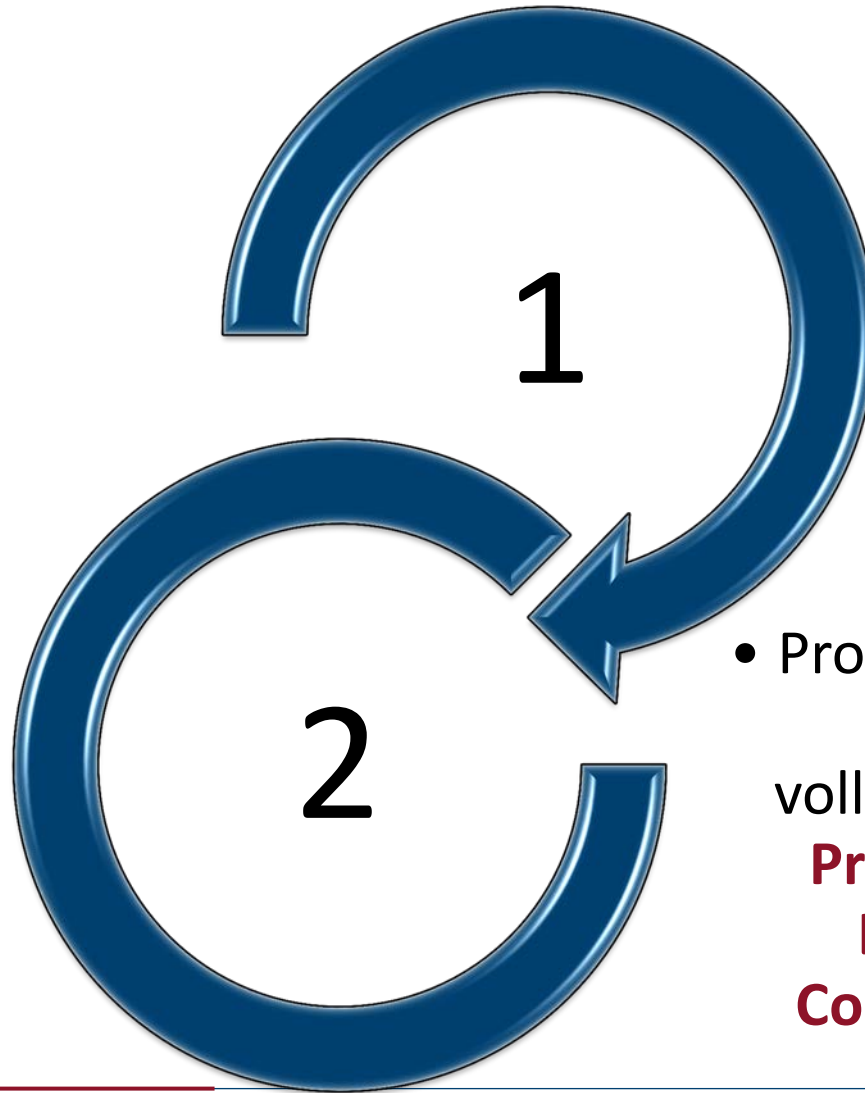
„Wir müssen zunächst eine
Qualitätskultur herstellen ...“
„Die Qualitätskultur war dafür nicht
vorhanden ...“



Begriff „Qualitätskultur“ – Variante 2: Qualitätskultur als Artefakte, Werte und Grundannahmen



Kulturmodell nach Schein (1984)



- Veränderung von **Qualitätskultur** verlangt professionelles **Lernen**

- Professionelles Lernen vollzieht sich in **Professional Learning Communities**



Professional Learning Communities als Keimzelle aufbauen



Professional Learning Communities als Keimzelle aufbauen

PLC: Professional Learning Community

- **Geteilte pädagogische Führung**
Binde Führung als Merkmal der Organisation, nicht als Merkmal einzelner Individuen ein!
- **Gemeinsame Werte und Leitbild**
Stelle sicher, dass sich gemeinsame Werte und das Leitbild in der täglichen Arbeit niederschlagen!
- **Gemeinsames Lernen und Anwenden**
Lerne und arbeite gemeinsam auf neuen Wegen!
- **Geteilte individuelle Praxis**
Arbeite mit anderen zusammen um den Erfolg der Lernenden zu gewährleisten!
- **Unterstützende Bedingungen (Beziehungen)**
Achte auf die Menschen in Deiner Organisation!
- **Unterstützende Bedingungen (Strukturen)**
Pflege unterstützende Strukturen und schaffe bei Bedarf neue!

Aufgaben von Change Agents bei der Kultivierung von Professional Learning Communities

- Vision entwickeln und kommunizieren
- Ressourcen planen und bereitstellen
- Personalentwicklung als kern des Change initiieren
- Monitoring des Innovationsprozesses
 - Bedenken und Begleitemotionen (> Stages of concern)
 - Nutzungsgrad: Anzahl Nutzende, Tiefe der Nutzung (> Levels of use)
 - (Veränderung der) Innovationskonfiguration
- Ständige Begleitung (Coaching, Beratung, ...)
- Unterstützendes Klima

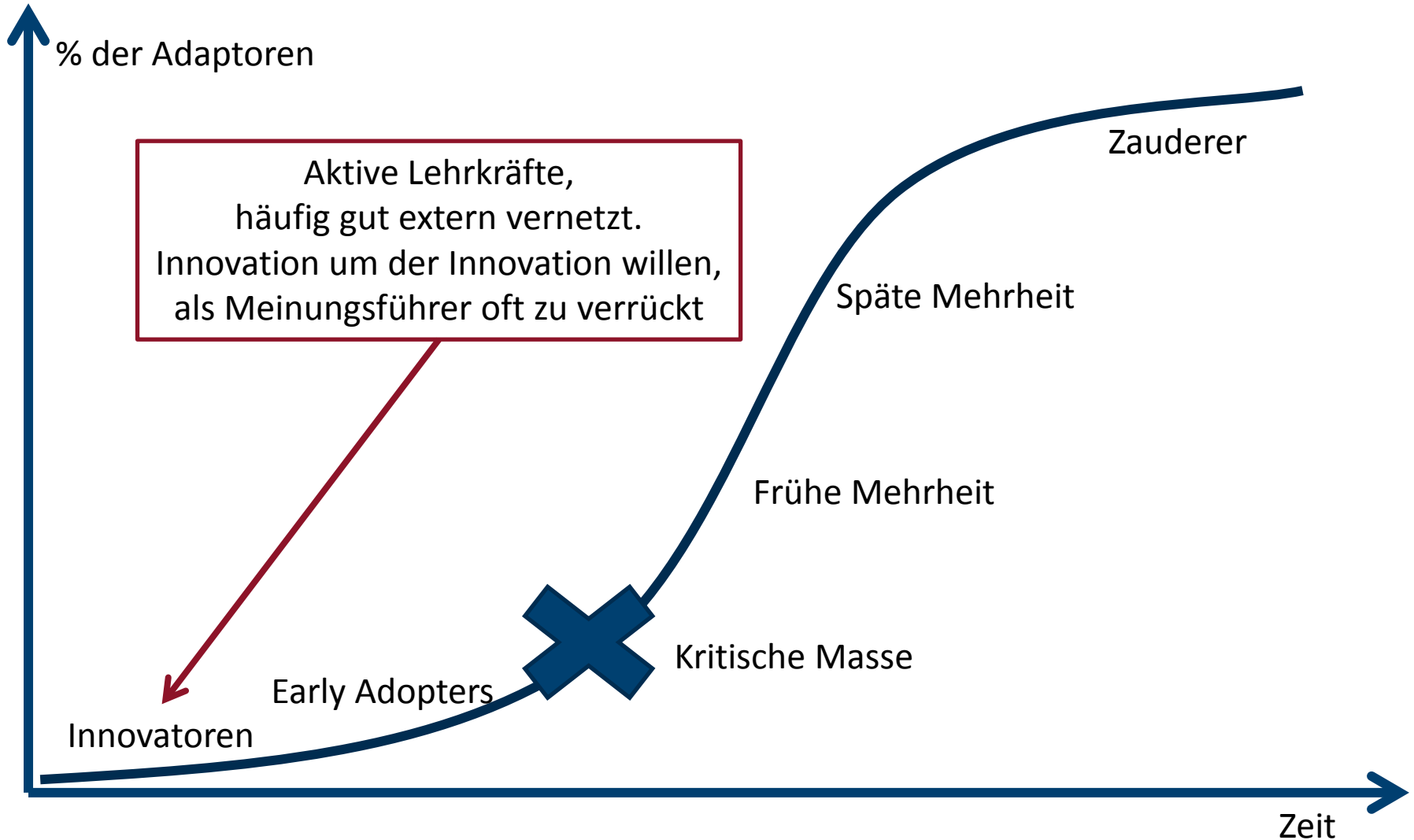


Vgl. Hall & Hord (2011)



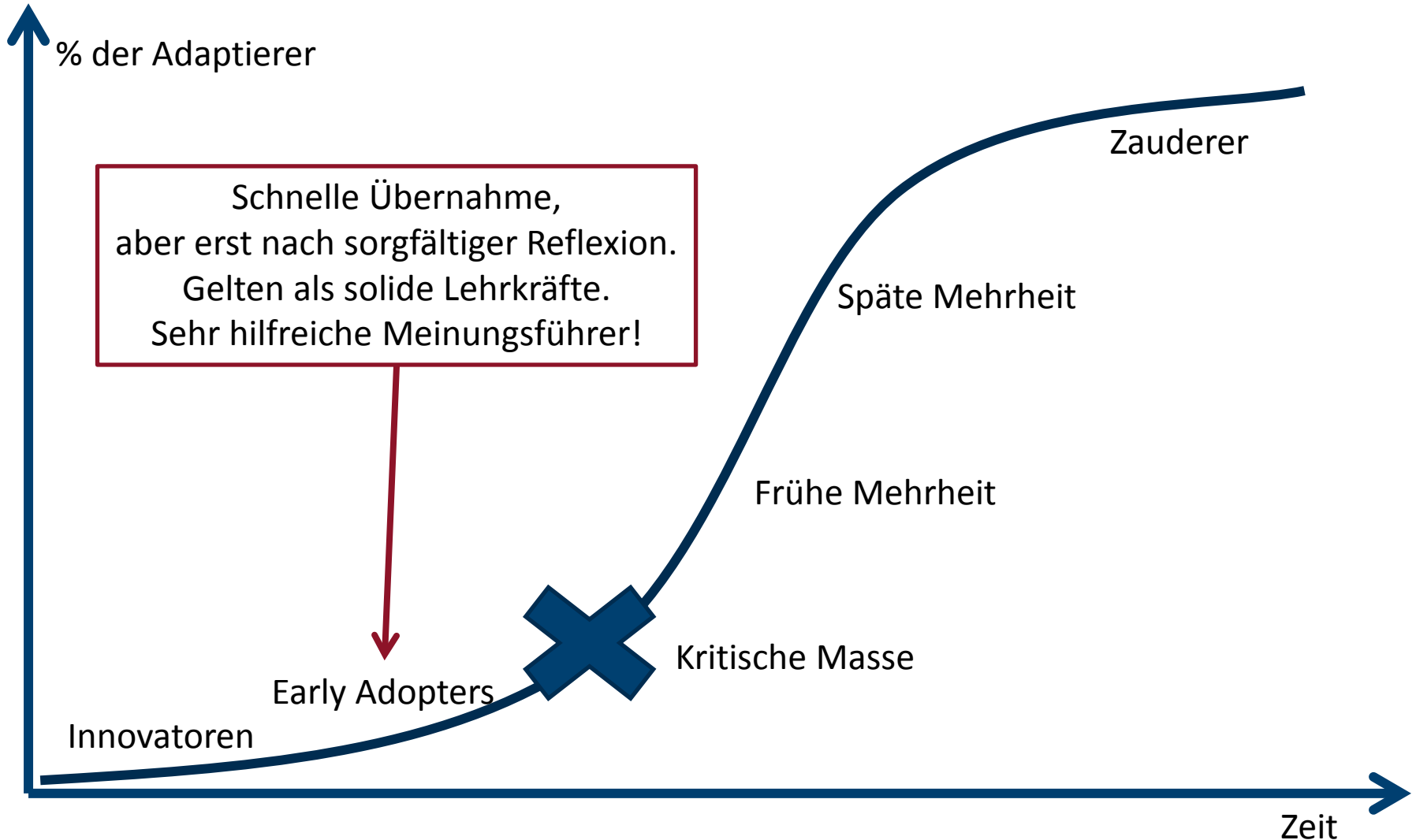
Professional Learning Communities in die Breite kriegen

Die S-Kurve des Adaptionprozesses



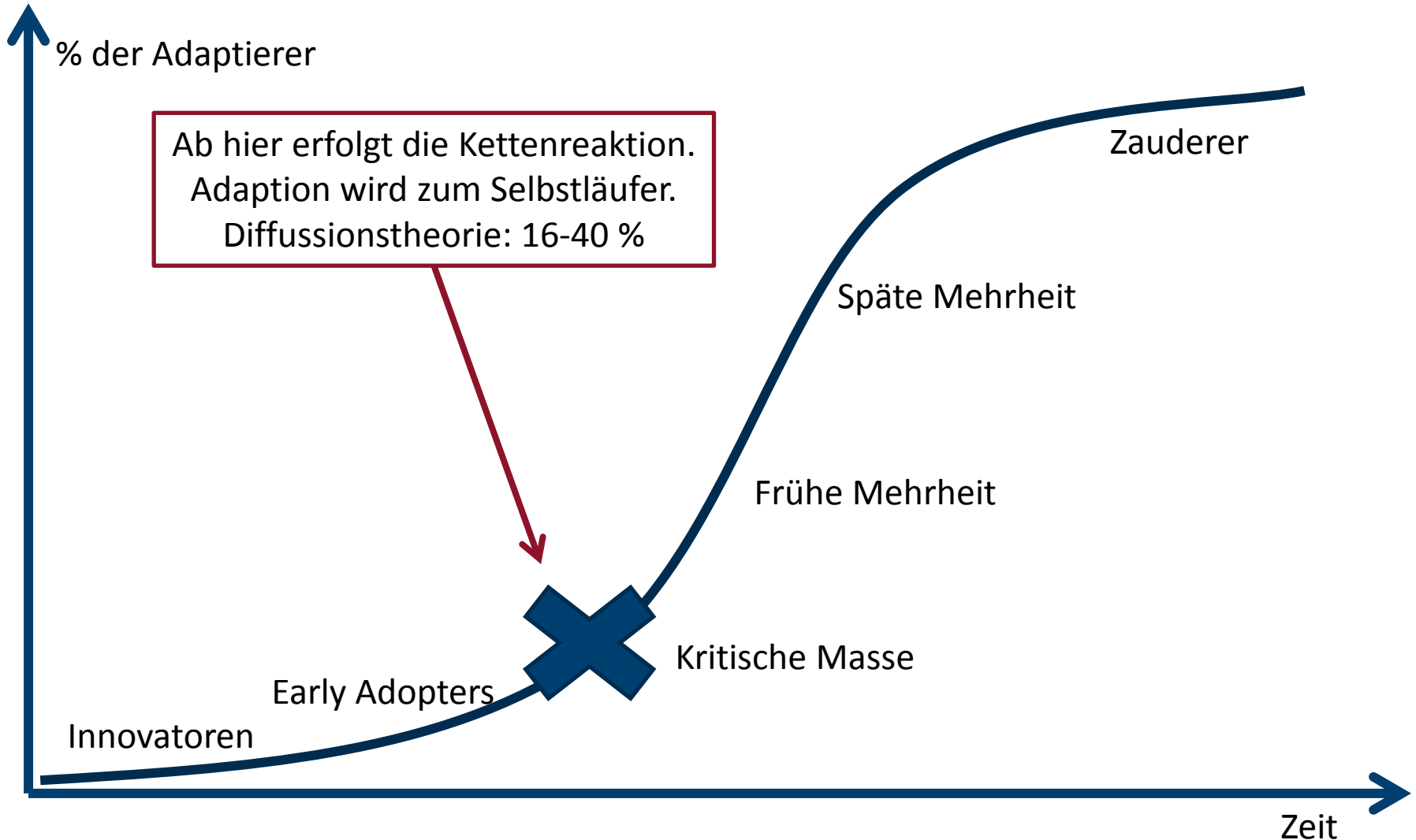
Vgl. Rogers (2003); Hall & Hord (2011)

Die S-Kurve des Adaptionprozesses



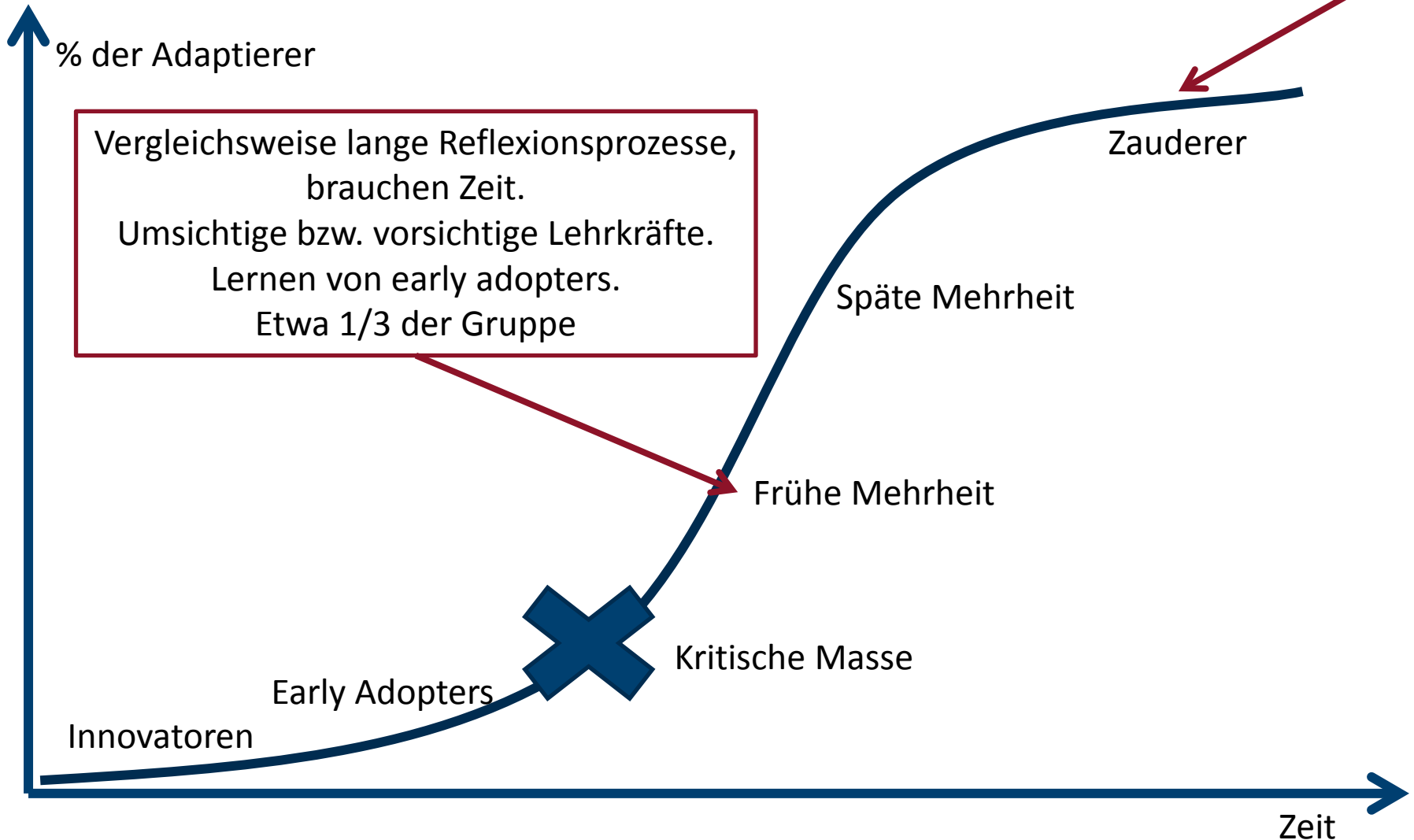
Vgl. Rogers (2003); Hall & Hord (2011)

Die S-Kurve des Adaptionprozesses

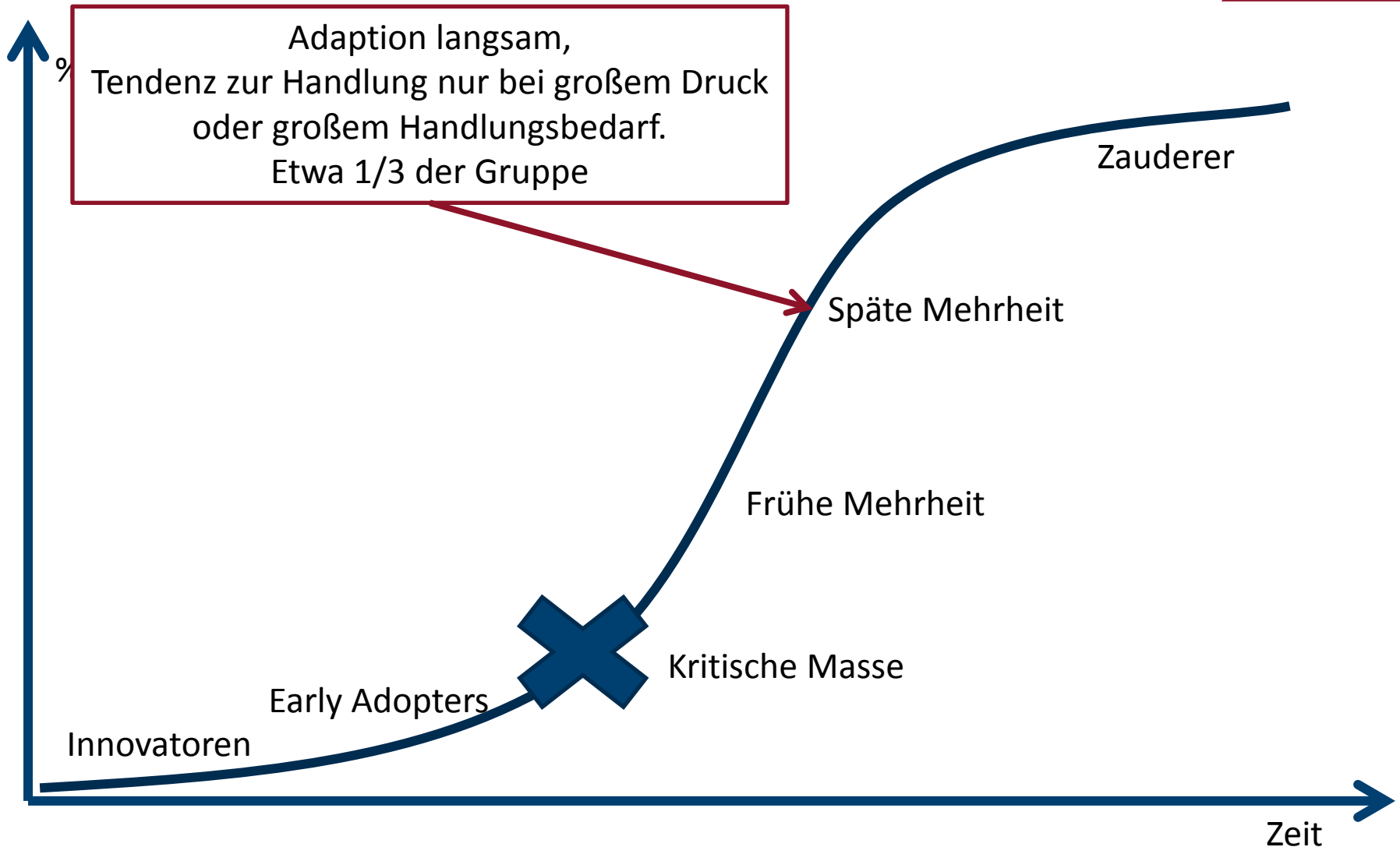


Vgl. Rogers (2003); Hall & Hord (2011)

Die S-Kurve des Adaptionprozesses

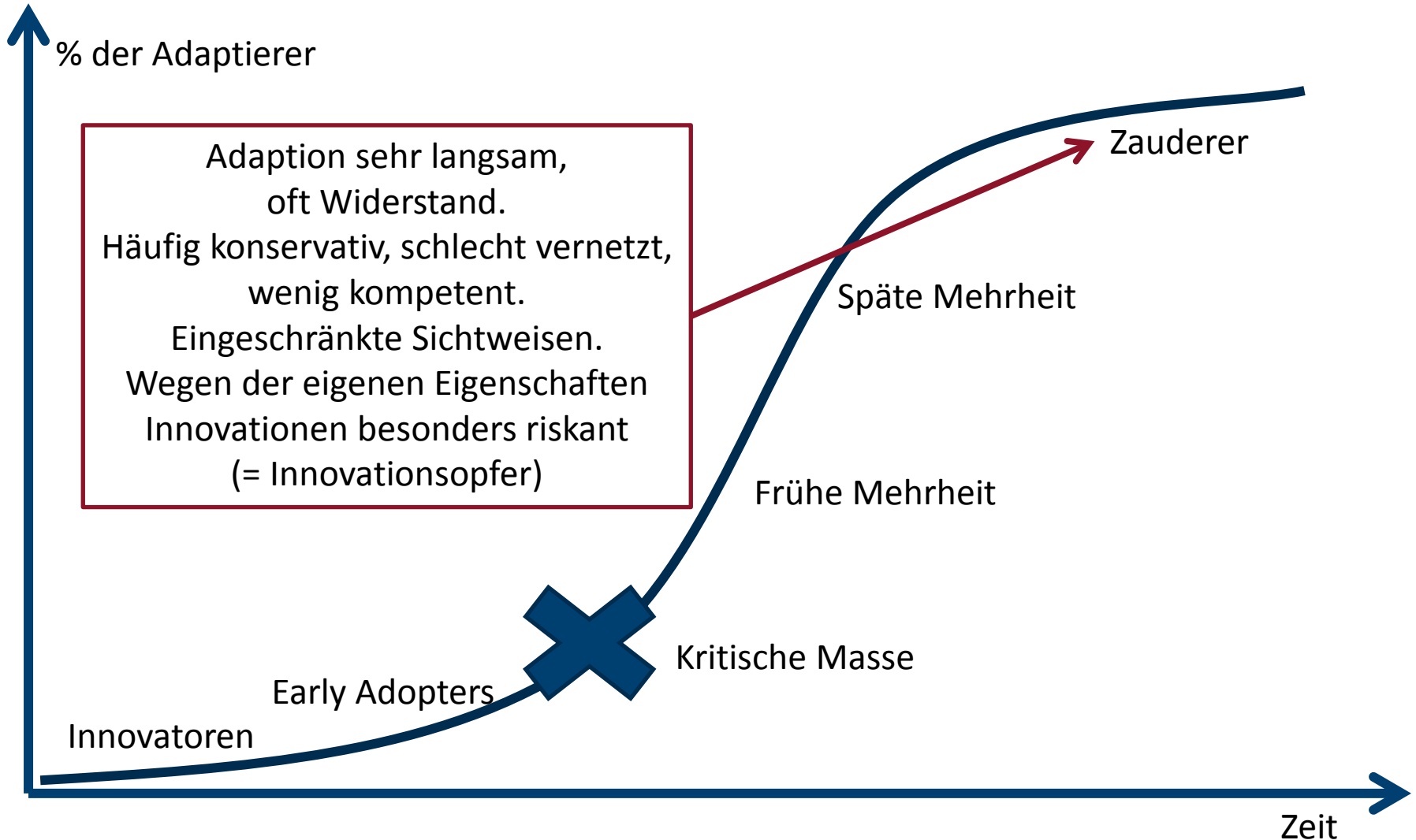


Die S-Kurve des Adaptionprozesses



Vgl. Rogers (2003); Hall & Hord (2011)

Die S-Kurve des Adaptionprozesses



Vgl. Rogers (2003); Hall & Hord (2011)

Innovationen in die Breite kriegen

- Auf Meinungsführer konzentrieren, vor allem bei den Early Adopters
- Externe Netzwerke unterstützen, vor allem für Innovatoren
- Lernen von Innovatoren und Early Adopters unterstützen
- Die Wahrnehmung der Innovation unterstützt die Adaption:
 - Hoher relativer Vorteil gegenüber der bisherigen Praxis
 - Hohe Kompatibilität der Innovation gegenüber den Werten von Adoptoren
 - Nicht zu hohe Komplexität der Innovation
 - Möglichkeit zum Ausprobieren
- Anschaulichkeit, z.B. Innovation im Gebrauch sehen

Partizipation und Umgang mit Widerständen: Möglichkeiten 1 (siehe HAK Steyr, Ergebnisse Workshop 4)

- **Klar führen/managen**
 - Klare Führung der Schulleitung (z.B. Beständigkeit, ‚Hartnäckigkeit‘, Konfliktfähigkeit,...)
 - Schulübergreifende Führung (z.B. Vorgaben, Ressourcen, Fokussierung und nicht 1000 Baustellen)
- **Strukturieren**
 - Projektstrukturen (Zusammensetzung Gruppen, Projektgruppen, Steuergruppen, ...)
 - Entscheidungsstrukturen (bottom up, Partizipativ)
- **Erfahrungen ermöglichen**
 - Pilotklassen
- **Lernen ermöglichen**
 - Feedback(-Runden)
 - SCHILF
 - Materialsammlungen, Plattformen (z.B. dropbox)
 - Pädagogischer Stammtisch
 - Persönliche Gespräche
 - Multiplikator(inn)en
 - Leistungsträger(innen)

Partizipation und Umgang mit Widerständen: Möglichkeiten 2 (siehe HAK Steyr, Ergebnisse Workshop 4)

- **Kommunizieren**

- Nachhaltigkeit kommunizieren (und natürlich sichern!)
- Mehrwerte/Nutzen kommunizieren (und natürlich schaffen!)
- Notwendigkeiten betonen
- Wertschätzung rüberbringen
- QM nicht als Druckmittel/Kontrollinstrumente, sondern als Chance

- **Mit der Zeit umgehen**

- Geduld haben, Zeit geben und eigene ‚Zeitverbräuche‘ beachten
- Projektlängen sorgfältig austarieren

- **Mit Irrationalitäten umgehen**

- Verhärtete persönliche Freund-Feindschaften in der Schule
- Parteipolitische Irrationalitäten

Partizipation und Umgang mit Widerständen: Möglichkeiten 2 (siehe HAK Steyr, Ergebnisse Workshop 4)

- **Freiwilligkeit und Zwang verhandeln**
 - Kontra: Beliebigkeit (> Hartnäckigkeit)
 - Pro: Sogwirkung positiver Ergebnissen
- **Widerstände neu begreifen**
 - Eigene Sichtweise auf Widerstände überlegen
 - Bedürfnisbedrohung durch Change verstehen
 - Unvermeidbarkeit und Chance erkennen

1

Qualitätskultur:
Was ist das?

2

Professional Learning Communities
als Keimzellen aufbauen

3

Professional Learning Communities
in die Breite kriegen

Zusammenfassung

- **Qualitätskultur** lässt über Artefakte, Werte und Grundannahmen verstehen.
- Die Entwicklung von Qualitätskultur ist – im Kern – ein Prozess **professionellen Lernens**.
- Professionelles Lernen geschieht in **Professional Learning Communities**. Diese zeichnen sich durch eine Reihe von Merkmalen aus, z.B. durch geteilte pädagogische Führung.
- Der Aufbau von PLC verlangt vom **Change Agent Aufgaben** wie etwa das Monitoring des Innovationsprozesses.
- Um Innovationsverhalten **in die Breite zu kriegen**, bedarf es auf einer auf die Adaptionen angepassten Strategie.



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

- **Kontakt:**

Prof. Dr. Karl Wilbers

FAU (Universität Erlangen-Nürnberg)

Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik
und Personalentwicklung

karl.wilbers@wiso.uni-erlangen.de

<http://www.wirtschaftspaedagogik.de>

- **Download dieser Präsentation:**

<http://www.facebook.com/karl.wilbers>

facebook

