



N.R.

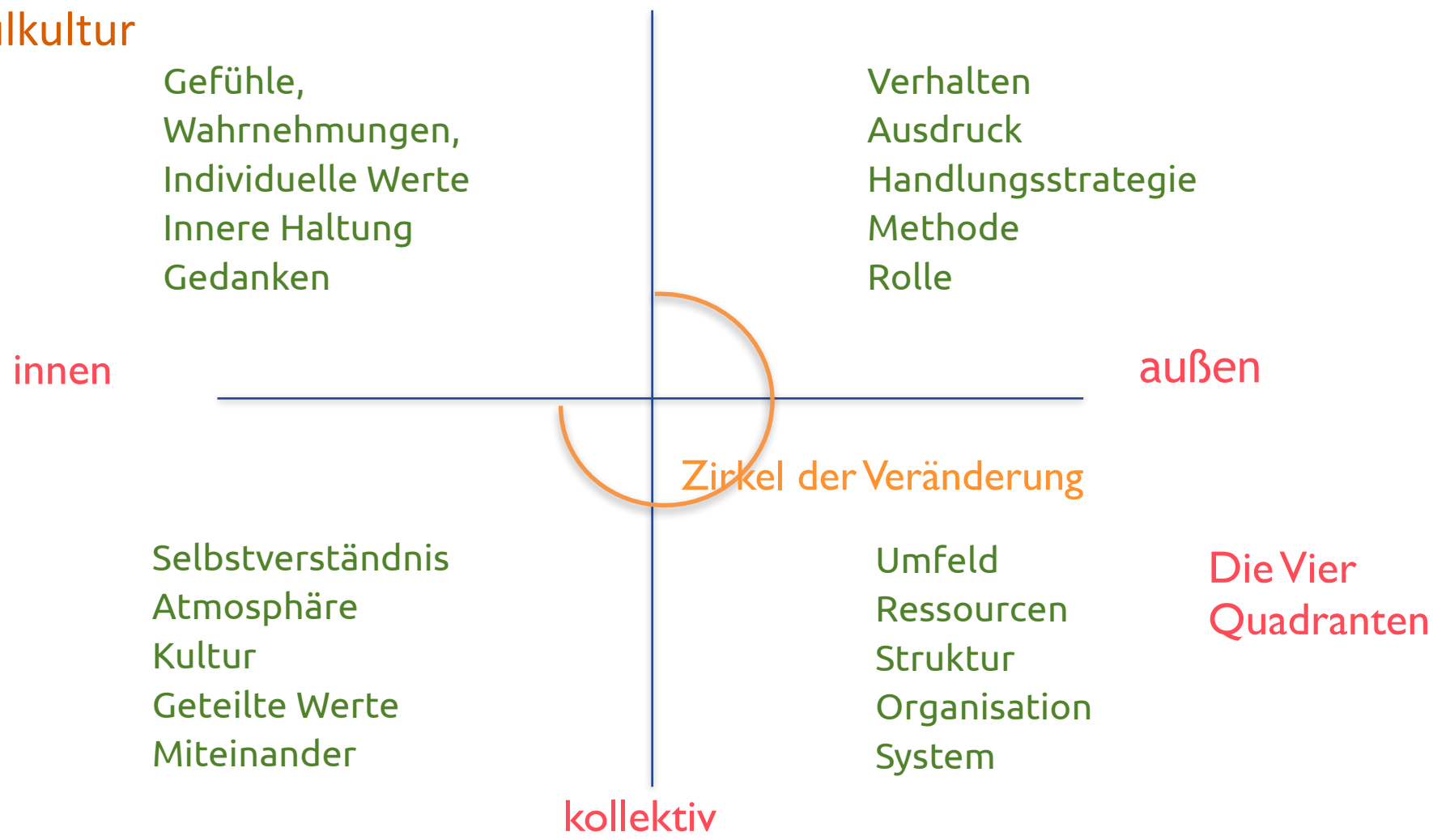
Schulkultur entwickeln

Leitfragen

- Wie gelingt moderne Schulentwicklung nachhaltig?
- Was kann ich als Führungskraft/wir als Team dazu beitragen?

Innere und äußere Strukturen
einer nachhaltigen Lern- und
Schulkultur

Veränderung in allen 4 Quadranten
muss kohärent sein



Schulkultur entwickeln

Gefühle,
Wahrnehmungen,
Individuelle Werte
Innere Haltung
Gedanken

individuell

Verhalten
Ausdruck
Handlungsstrategie
Methode
Rolle

innen

außen

Zirkel der Veränderung

Selbstverständnis
Atmosphäre
Kultur
Geteilte Werte
Miteinander

kollektiv

Umfeld
Ressourcen
Struktur
Organisation
System

Vier Ebenen ganzheitlicher Schulentwicklung

Arbeitsauftrag

- Benennen Sie ein aktuelles Thema Ihrer Schulentwicklung
- Tragen Sie in jeden Quadranten dort auftauchende Fragen und Vorhaben ein (5 min)
- Besprechen Sie sich in Ihrer Triade (10 min)

Mit den Kollegen auf dem richtigen
Dampfer...



Schulkultur entwickeln

Mit den Kollegen auf dem richtigen Dampfer...



Schulkultur entwickeln

Gelebte Vielfalt...



Schulkultur entwickeln

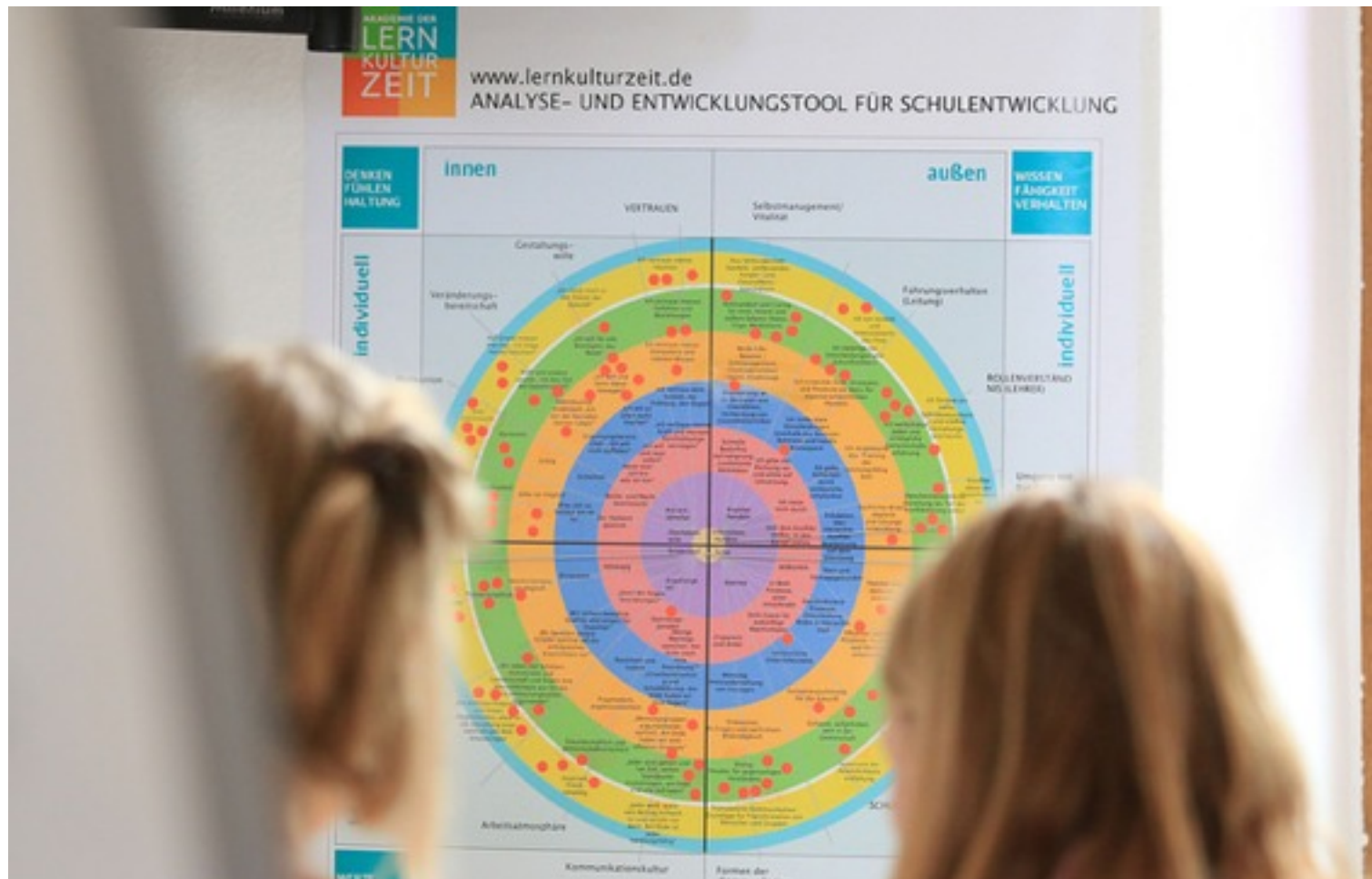
Kompass für Potenzialentfaltung

- Fragebogen zur Selbsteinschätzung und Einschätzung von Kollegen
- Erkennen von Clustern
- Überblick über Werteverteilung
- Momentaufnahme Schulkultur und Richtung von Wandel



Schulkultur entwickeln

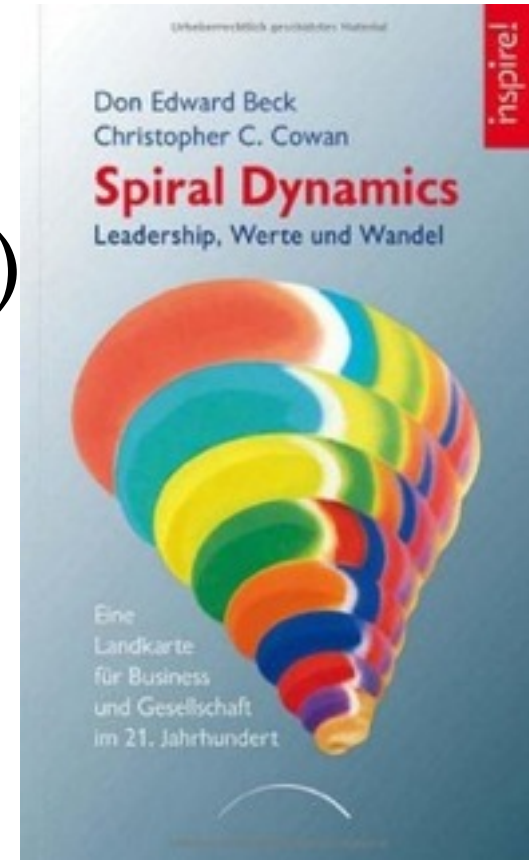
Ein Kompass für Schulentwicklung als Orientierungshilfe



Schulkultur entwickeln

Werte-Cluster und Mehrperspektivität

- Jetzt wird's bunt!
- Nach Spiral Dynamics (Beck /Cowan) und Integraler Theorie (Wilber)
- Empirische Grundlagen
- Eine Landkarte für Business und Gesellschaft im 21. Jh



Schulkultur entwickeln

Relevanz

...Neben der internationalen Vermarktung des gleichnamigen Buches wird diese Theorie für die Analyse kultureller Entwicklung^[4] insbesondere in Konfliktregionen^[5] und für die politische Entscheidungsfindung verwendet.^[6] Don Beck beriet auf dieser Grundlage [Bill Clinton](#), [Tony Blair](#) und [Nelson Mandela](#)^{[7][8]} und setzte das Modell zur Unterstützung des Übergangs zu einer Post-[Apartheid](#)-Ära in Südafrika ein.^{[9][10]} Er erhielt dafür eine Auszeichnung vom Staat Texas.^[11] Spiral Dynamics wird auch im Nahen Osten verwendet.^{[7][12]}
(Wikipedia)

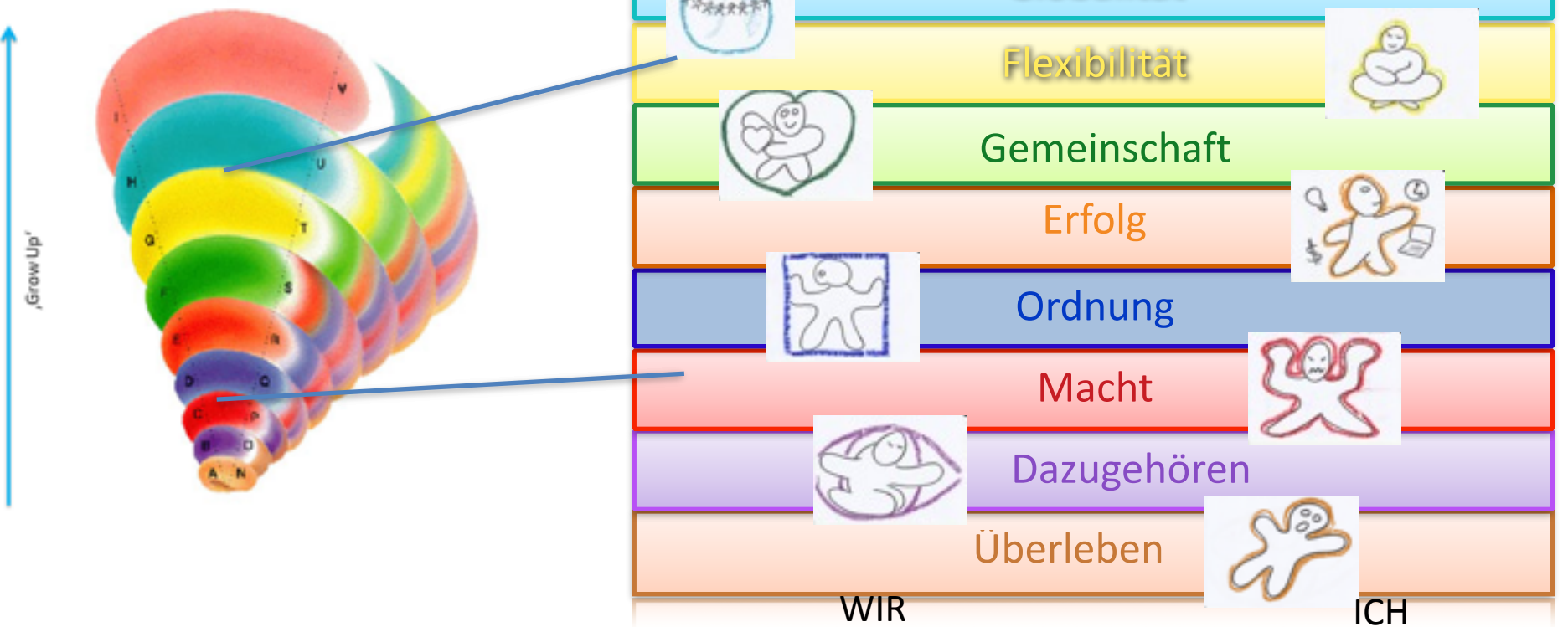
Relevanz



Schulkultur entwickeln

Die Spirale - Werte-Stufen und Mehrperspektivität

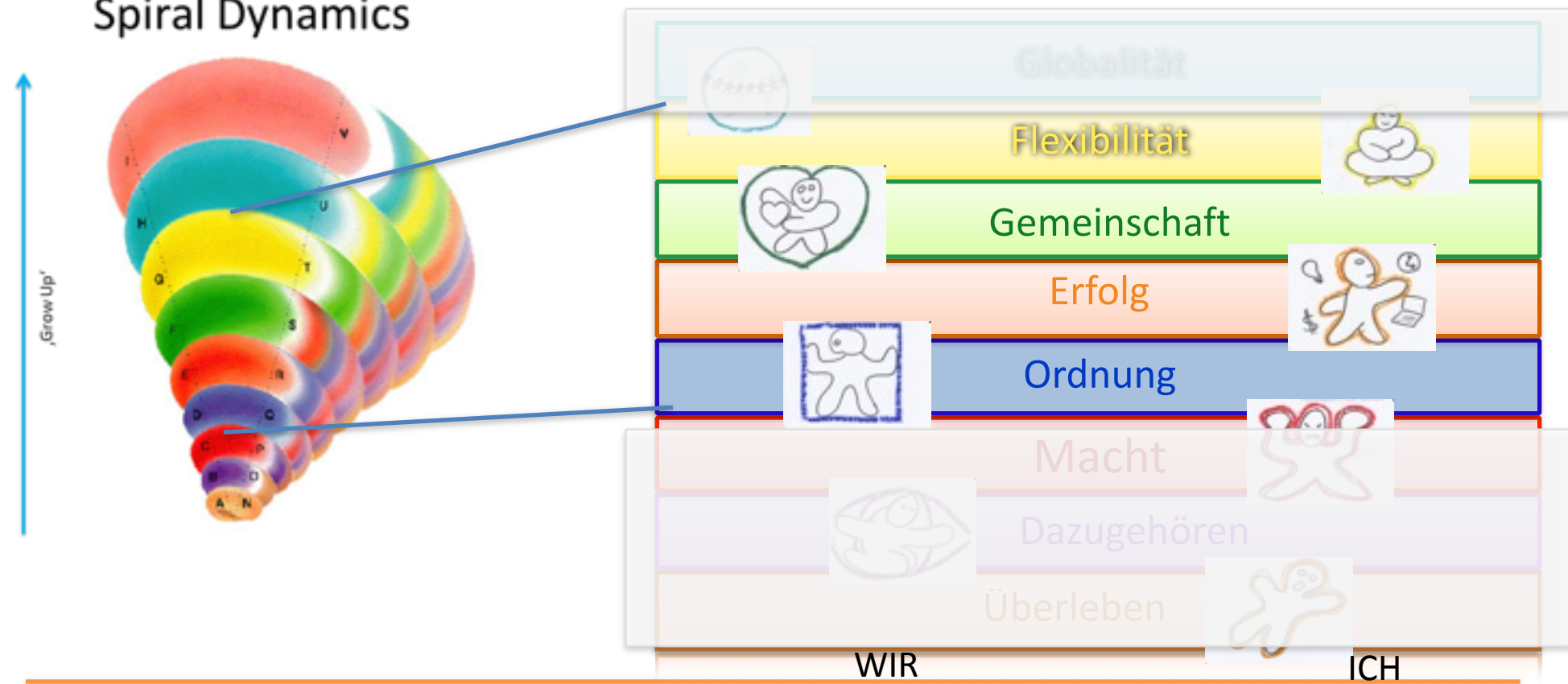
Spiral Dynamics



Schulkultur entwickeln

Die Spirale - Werte-Stufen und Mehrperspektivität

Spiral Dynamics



Schulkultur entwickeln

Beispiel Blau - Ordnung, traditionelle, konformistische Weltsicht



Schulkultur entwickeln

Beispiel Blau - Ordnung, traditionelle, konformistische Weltsicht

Die Welt ist ein geordnetes System

Das Leben folgt einem Plan

Es gibt richtig und falsch, gut und böse

Wenn ich alles richtig mache, werde ich belohnt

+ Struktur, Sicherheit, Zuverlässigkeit, Regeln, klare Hierarchie

- Starre, Reformunwille

Beispiele: Rechtsstaat, Klerus, Militär, Beamtentum, Schule, Uni, König



Schulkultur entwickeln

Blau in der Schule

- In welchen Bereichen Ihrer Schule spielt die traditionelle Weltsicht eine Rolle?
- Wo können KollegInnen, die sich diesen Werten verpflichtet fühlen, ihr Potenzial entfalten?
- Welche Argumente hört man bei Widerstand, wie geht man damit um?

Schulkultur entwickeln

Blau in der Schule

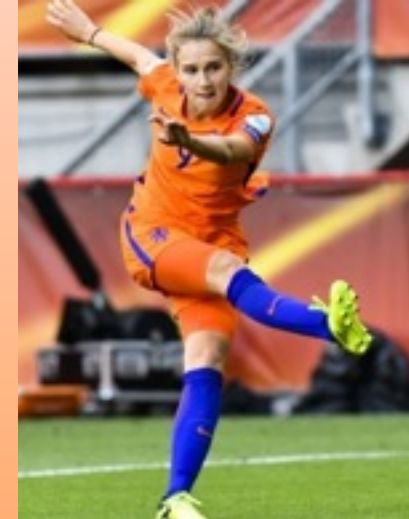
- Wir erfüllen unsere Pflicht
- Wir haben einen Auftrag
- Wir sind zu Gehorsam verpflichtet
- Das haben wir schon immer so gemacht
- Regeln und Ordnung, Listen und Ablagen
- Aufsichtspflicht
- Korrekte Finanzen und Einhaltung von Zeiten und Fristen
- Loyalität vor allem anderen: was der Chef sagt, wird gemacht

Schulkultur entwickeln

Errungenschaften für Organisationen

- wiederholbare Prozesse
- ein stabiles Organigramm
- Leitplanken
- Gedächtnis der Organisation, Bewahren von Bewährtem

Beispiel Orange - moderne leistungsorientierte Weltsicht



Schulkultur entwickeln

Beispiel Orange - moderne leistungsorientierte Weltsicht

Die Welt ist ein Marktplatz

Ich habe mein Leben in der Hand

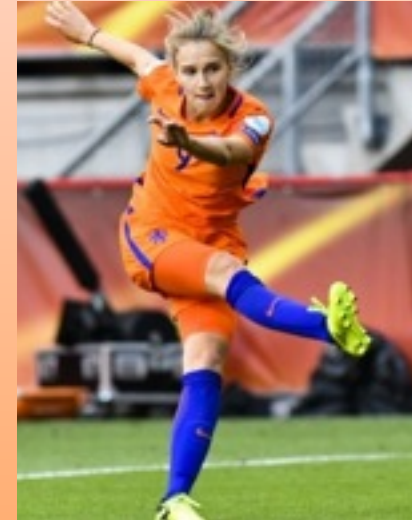
Es gibt die Erfolgreichen und die Versager

Wenn ich will, kann ich alles erreichen!

+ Freiheit, Anpassungsfähigkeit, Fortschritt, Leistung

- Stress, Burnout, Ressourcenausbeutung

Beispiele: Industrie, Leistungsgesellschaft, moderne Unternehmen



Schulkultur entwickeln

Orange in der Schule

- In welchen Bereichen spielt die leistungsorientierte Weltsicht eine Rolle?
- Wo können KollegInnen, die sich diesen Werten verpflichtet fühlen, ihr Potential entfalten?
- Welche Argumente hört man bei Widerstand, wie geht man damit um?

Orange in der Schule

- Unsere Schule soll gut dastehen
 - Wir sind leistungsstark
 - Wir sind gut im Wettbewerb
 - Erfolgsbeteiligung, Förderprogramme
 - Nichts ist unmöglich, es gibt einen Weg!
 - Konkurrenzkämpfe jeder Art
 - Darstellung der Schule nach außen, PR
 - Was nicht wissenschaftlich erwiesen ist, wird nicht akzeptiert
 - Harte Fakten zählen, es zählt was raus kommt, nicht wie
-

Schulkultur entwickeln

Errungenschaften

- Innovationen
- Verlässlichkeit Mitarbeiter- Management
- Leistungsprinzip

Schulkultur entwickeln

Beispiel Grün - postmoderne pluralistische Weltsicht



Schulkultur entwickeln

Beispiel Grün - postmoderne pluralistische Weltsicht

Die Welt ist ein Ort der menschlichen Begegnung

Das Leben dient der Befreiung von Habgier und Dogma

Alle sind gleich

Wenn ich in Harmonie lebe, geht es allen gut

+ Geborgenheit, Umweltbewusstsein, Empathie, Vernetzung

- Einheitsbrei, Entscheidungsunfähigkeit, Beliebigkeit

Beispiele: Menschenrechte, Friedensbewegungen, „grüne“ Politik



Schulkultur entwickeln

Grün in der Schule

- In welchen Bereichen spielt die pluralistische Weltsicht eine Rolle?
- Wo können KollegInnen, die sich diesen Werten verpflichtet fühlen, ihr Potential entfalten?
- Welche Argumente hört man bei Widerstand, wie geht man damit um?

Schulkultur entwickeln

Grün in der Schule

- Bei uns fühlen sich alle wohl
- Es herrscht Gleichberechtigung
- Mit Verständnis und Empathie kommt man weiter
- Streitschlichter, Gewaltprävention
- Arbeitsverteilung, die auf familiäre Hintergründe achtet
- Gemeinsame Feste, kleine Geschenke
- Wertschätzung durch öffentliche Anerkennung
- Mehrbelastung wird abgelehnt

Schulkultur entwickeln

Errungenschaften

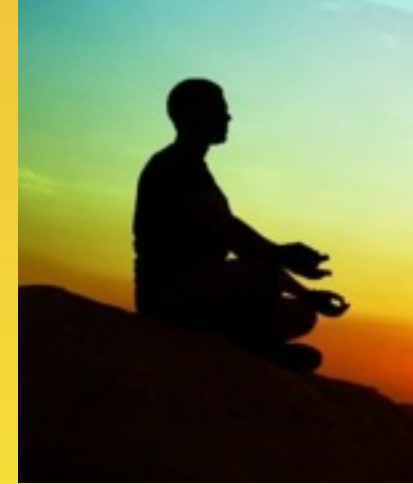
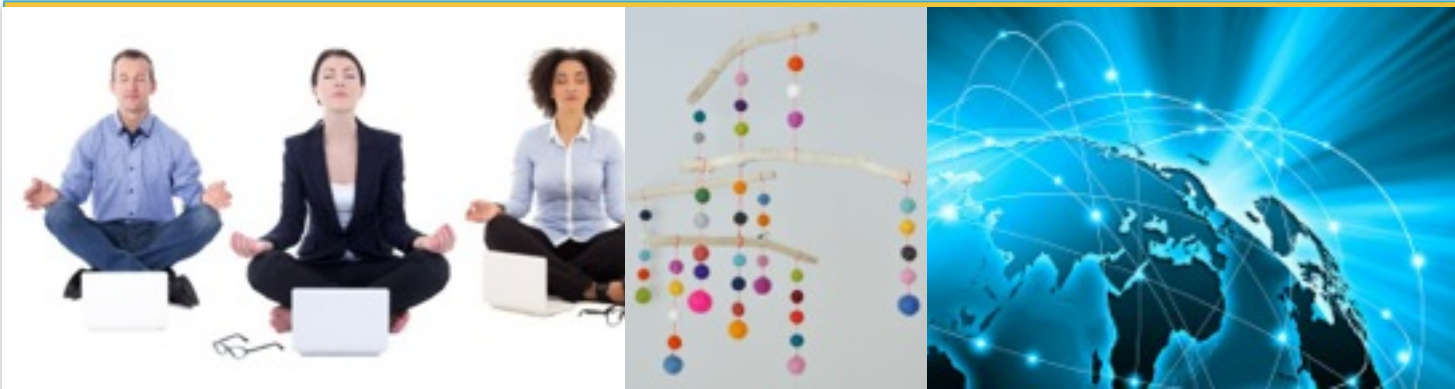
- Empowerment
- Werteorientierte Kultur
- Integration verschiedener Interessengruppen

Die Brille, durch die man die Welt sieht...



Schulkultur entwickeln

Beispiel gelb - integrale evolutionäre Weltsicht



Ich entfalte mein Potential zum Wohle des Ganzen



tion

Ausrichtung,

Schulkultur entwickeln

Gelb in der Schule

- Die Haltung von SOWOHL ALS AUCH
 - wir achten auf die Tradition und Regeln sind uns wichtig
 - wir streben Erfolg an, machen vieles möglich
 - wir verkaufen uns, aber wir verkaufen nicht unsere Seele
 - unverkäufliche Werte sind uns wichtig, wie Gemeinsinn und lebenswertes Miteinander
-

Schulkultur entwickeln

Gelb in der Schule

- Jede/r ist wichtig
 - ...und trägt mit seiner/ihrer individuellen Sichtweise zum Ganzen bei
 - Wir erkennen nicht nur, was jemand tut, sondern auch warum - systemische Sichtweisen

Errungenschaften

- Selbstführung - verteilte Autorität, Kollektive Intelligenz
- Ganzheit versus professionelles Selbst
- Evolutionärer Sinn - Lauschen: wohin will sich die Organisation entwickeln

Zur Reflexion

- In welchem Wertesystem bewegen Sie/Ihre Kollegen sich hauptsächlich?
- Welche Aufgabe könnten Sie/Ihre Kollegen wahrscheinlich gut erfüllen?
- Identifizieren Sie typische Argumente aus den verschiedenen Werteclustern in einer Arbeitssitzung/Gesamtkonferenz z.B. zum Thema freies WLAN an der Schule

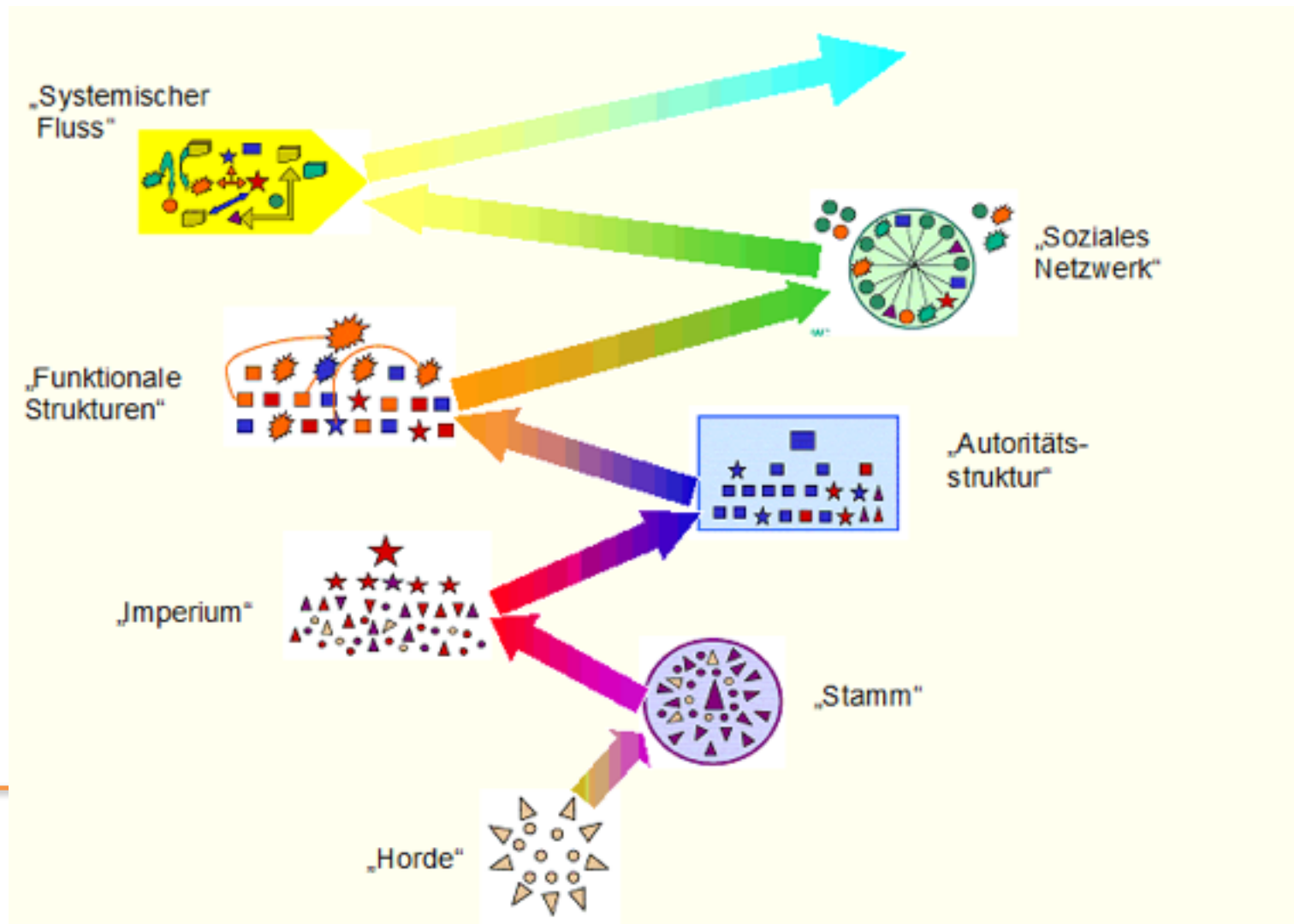


zurück zu Ihnen...



Schulkultur entwickeln

Organisationsformen nach Spiral Dynamics im Überblick



Integrale Haltung einer Führungskraft

- die Haltung der Wertschätzung
 - Nichts ist für immer so
 - Flexibilität von Haltungen
 - Progression - Regression
 - Kontextsteuerung
 - Vielfalt als Reichtum, Gelebte Inklusion
 - Menschen schauen unterschiedlich,
und das ist richtig so und hat einen Wert
-

Schulkultur entwickeln

Zurück zur Führungskraft: neue Aufgaben

- Kontextsteuerung als Zauberwort
- Persönliche Entwicklung zu integraler Sichtweise
- Schattenarbeit
- Aufbrechen
- Verbinden mit Gleichgesinnten
- Kommunikation fördern für kollektive Intelligenz
- Intuitionstraining

Schulkultur entwickeln

Individualität als Schatz

- „...anders zu sein und möglichst viele andere (andersartige) verschiedene im System zu haben ist die mächtigste Eigenschaft um nicht zu sagen Waffe, auf dem spannenden, aber eben auch herausfordernden Weg in die Zukunft. Niemand weiß wie die Zukunft aussieht. Niemand weiß heute schon, welche Fähigkeiten wir eines Tages zur Lösung der noch kommenden Probleme benötigen. (...) Wir beginnen gerade den fatalen Fehler zu glauben, nicht jeder Mensch habe Talente und nicht jedes Talent sei wertvoll. Wir können und sollen das fördern und fordern, dass jeder einzelne auch mit Begeisterung bereit ist zu tun und der Erfolg wird größer sein. Erfolg ist immer das Ergebnis der Wechselwirkung aus Genetik und Umwelt...“
- (Zitat aus „Die Durchschnittsfalle“, Prof. Hengstschläger)

Reinventing Organisations

- Was sind evolutionäre Organisationen?

Evolution menschlicher Organisationsformen



SCHULKULTUR ENTWICKELN

Errungenschaften

- Selbstführung - verteilte Autorität, Kollektive Intelligenz
- Ganzheit versus professionelles Selbst
- Evolutionärer Sinn - Lauschen: wohin will sich die Organisation entwickeln

FREDERIC LALOUX

illustriert von Étienne Appert

Reinventing Organizations

VISUELL

Ein illustrierter Leitfaden
sinnstiftender Formen
der Zusammenarbeit



VAHLEN

Literatur

- Spiral Dynamics - Leadership, Werte und Wandel: Eine Landkarte für Business und Gesellschaft im 21. Jahrhundert von Don Edward Beck, Christopher C. Cowan
- Reinventing Organizations visuell: Ein illustrierter Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit, Frederic Laloux
- Theorie U: Von der Zukunft her führen: Presencing als soziale Technik, Otto Scharmer
- Die integrale (R)EVOLUTION, Ken Wilber
- Integrale Vision, Ken Wilber
- Bildung 2030 - Sieben Trends, die die Schule revolutionieren, Olaf Axel Burow

Wenn Kinder auf Wählscheiben treffen...

https://www.youtube.com/watch?v=CPy_fIngAvM

6 problems of our school today

<https://www.youtube.com/watch?v=okpg-IVWLbE>

Changing the learning paradigm (animiert)

<https://www.youtube.com/watch?v=zDZFcDGpL4U>

Den Ball der Zukunft fangen - Podcast mit Prof. Hengstschläger, ab min. 7

<https://vorarlberg.orf.at/radio/stories/2572679/>

7 Trends die die Schule verändern, Prof. Burow

<https://www.youtube.com/watch?v=pucRsaTy5Q8>

Das Raumkonzept der Alemannenschule

<https://www.youtube.com/watch?v=gYBfg3UPhWw>

Die Alemannenschule

<https://www.youtube.com/watch?v=x-wwMsXZkvk>

Schmuttertalgymnasium

<https://www.youtube.com/watch?v=x-wwMsXZkvk>

Pädagogik trifft Architektur - LernLandschaft

<https://www.youtube.com/watch?v=KpP2Oc6EHoA>

Videos