Agilität in Schule und Verwaltung

Agilität ist das Schlagwort, wenn es um den digitalen Wandel geht. Mehr als eine einzelne Methode, erfordert Agilität Haltung und ein entsprechendes Mind-Set. Agil bedeutet aktiv, flexibel und anpassungsfähig zu sein. Und diese Fähigkeiten sind auch notwendig, um das Lehren und Lernen an Schulen weiterzuentwickeln und den Herausforderungen in einer immer schnelllebigeren und komplexeren Welt zu begegnen.

Auch Schulentwicklungsprozesse können agil umgesetzt werden. Das gelingt aber nur, wenn die Organisationskultur an der Schule das zulässt und sich die Zeit für Veränderungsprozesse genommen wird. Eine agile Organisation ist anpassungsfähig, gestaltungsfähig und innovationsfähig und versteht sich überdies als eine lernende Organisation. Es braucht eine Kultur der Teilhabe, Eigenverantwortung und Kommunikation auf Augenhöhe.

Im Rahmen der digitalen Lernreise, die „LiGa – Lernen im Ganztag“ im Dezember 2022 durchgeführt hat, durchliefen die Teilnehmenden einen Design-Thinking-Prozess. Dazu wurde auf einem Conceptboard gearbeitet, auf dem die einzelnen Prozessschritte und Methoden hinterlegt sind.

Im Folgenden werden die einzelnen Schritte des Prozesses vorgestellt und näher beschrieben.

Schritt-für-Schritt zu einer agilen Schule

1. SCHRITT: DAS WARUM FINDEN

Jede Innovationsreise beginnt mit einer Idee, einer Intuition, einem akuten Problem oder aber einer großen Herausforderung. Im ersten Schritt geht es darum, dieses Problem bzw. die Herausforderung zu erfassen sowie die betro enen und beteiligten Personen(gruppen) in der Schule zu definieren. Dazu können folgende Fragen reflektiert werden:

- ***Wie erleben wir unsere Schulentwicklung heute (in einem Wort)?***
- ***Wie schätzen wir die Wirkung unserer Schulentwicklung heute ein? (siehe ↗ WIRKUNGSMATRIX)***
- ***Wer sind die Beteiligten und wie sind sie (in welchen Formaten) beteiligt?***
- ***Welche Fragen kommen auf?***
- ***In einem Satz: Wie klingt unser Standpunkt – heute?***

Eine gut definierte Herausforderung gibt eine erste Richtung für die folgenden Phasen der Innovationsreise.

2. SCHRITT: RESONANZ ENTFALTEN

Schulentwicklungsvorhaben stoßen nicht immer auf positive Resonanz. Um die ganze Schule jedoch für ein Vorhaben zu begeistern und sie in das Neu-Denken und Neu-Machen zu involvieren, hilft ein klares Verständnis aller für das „Warum“. Echtes, empathisches Verstehen erwächst jedoch selten beim Lesen von Studien, Zahlen

und Fakten. Es entsteht, wenn wir selbst fragen – neugierig und mit echtem Interesse: Wie fühlt sich Lernen gerade an? Fühlst du dich gesehen? Weißt du, was du kannst? Um die Formulierung der im ersten Schritt benannten Herausforderung zu überprüfen und detailliert abzubilden, helfen folgende Methoden:

» ***EMPATHIE-KARTE befüllen und zu zwei Leitfragen ins Gespräch kommen***

» ***Den eigenen Standpunkt aus Schritt 1 mit den reflektieren Eindrücken nachschärfen („Unsere Schulentwicklung braucht …, weil …") und in eine „Wie können wir-Frage" umformulieren.***

3. SCHRITT: GROSSE IDEEN ENTWICKELN

Die Resonanz in der Schulgemeinschaft ist ein guter Startpunkt: Wie wird Schule gegenwärtig wahrgenommen? Was wünscht man sich, um sich (noch) wohler zu fühlen oder mehr Spaß am Lernen zu haben? Auf dieser Grundlage schließt im dritten Schritt die große Ideenfindung mit folgenden Methoden an:

» ***Inspirationen sammeln: Welche (internationalen) Schulbeispiele inspirieren uns? Welche Impulse (von außen) regen uns an? Was ist die große Idee, die zu unserer Schule passt?***

» ***Brainstorming: Gemeinsam werden so viele kreative und mutige Ideen wie nur möglich gesammelt. Dabei gilt:***
  - ***Quantität geht vor Qualität***
  - ***Ideen werden nicht beurteilt***
  - ***„Ja und" statt „Ja, aber"***
  - ***Ideen aufeinander aufbauen***

» ***Priorisieren nach Wirkung und Umsetzbarkeit: Als Ergebnis sollte eine Top-Idee identifiziert werden.***

4. SCHRITT: LÖSUNGEN HACKEN

Es gibt heute viele inspirierende Beispiele, wie Schule und Lernen neu erfunden werden, doch muss jede Schule ihren eigenen Weg finden, der zu ihr passt. Große Veränderungsideen stoßen häufig auf viel Widerstand und Abhängigkeiten – die Aufgabe wirkt schier zu komplex, zu bedrohlich, zu riskant. Um dem entgegenzuwirken, soll im vierten Schritt mit einem „Hack" begonnen werden. Das können kleine Experimente in einem begrenzten Umfang (z.B. eine Klasse) und Zeitraum (z.B. wenige Tage oder Wochen) sein, um dort die Veränderung zu erproben. Um diesen Hack zu skizzieren, helfen die folgenden Methoden:

» ***Ein konkretes Lösungskonzept erarbeiten mit dem „IDEA NAPKIN"***

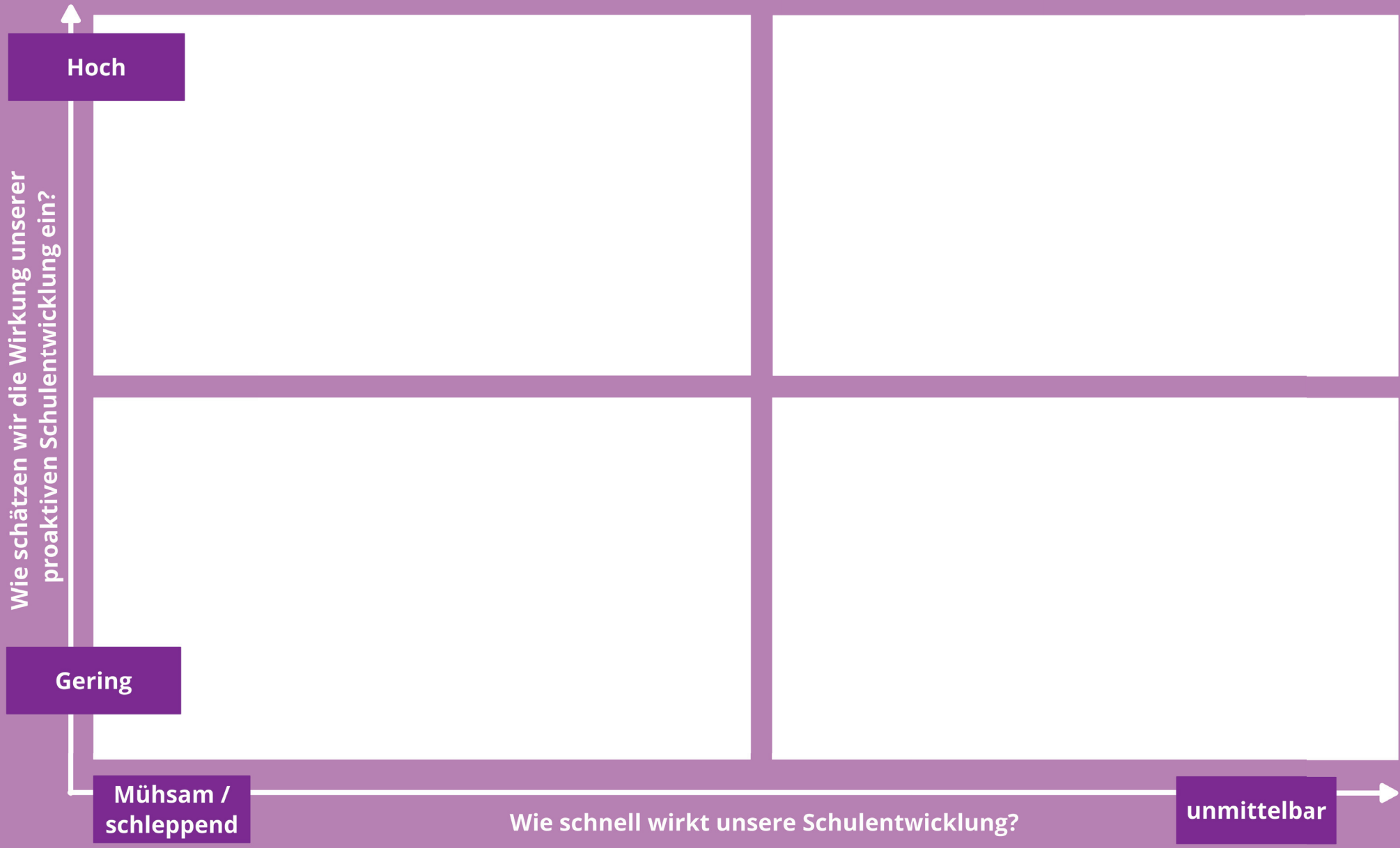
» ***Ein Test-Szenario beschreiben: Wie ließe sich die Lösung ausprobieren? Was wollen wir beobachten? Die Tests sollten so mutig wie möglich, aber auch so überschaubar wie nötig sein, um den Test zügig durchführen zu können.***

» ***Die Herausforderung, deren Lösung und den Test auf einem Storyboard visualisieren***

Hinweis: Die Inhalte basieren auf den „5 Phasen der Innovation" vom innovationhub.schule. Für mehr Infos siehe hier: https://innovationhub.schule/innovation-journey/

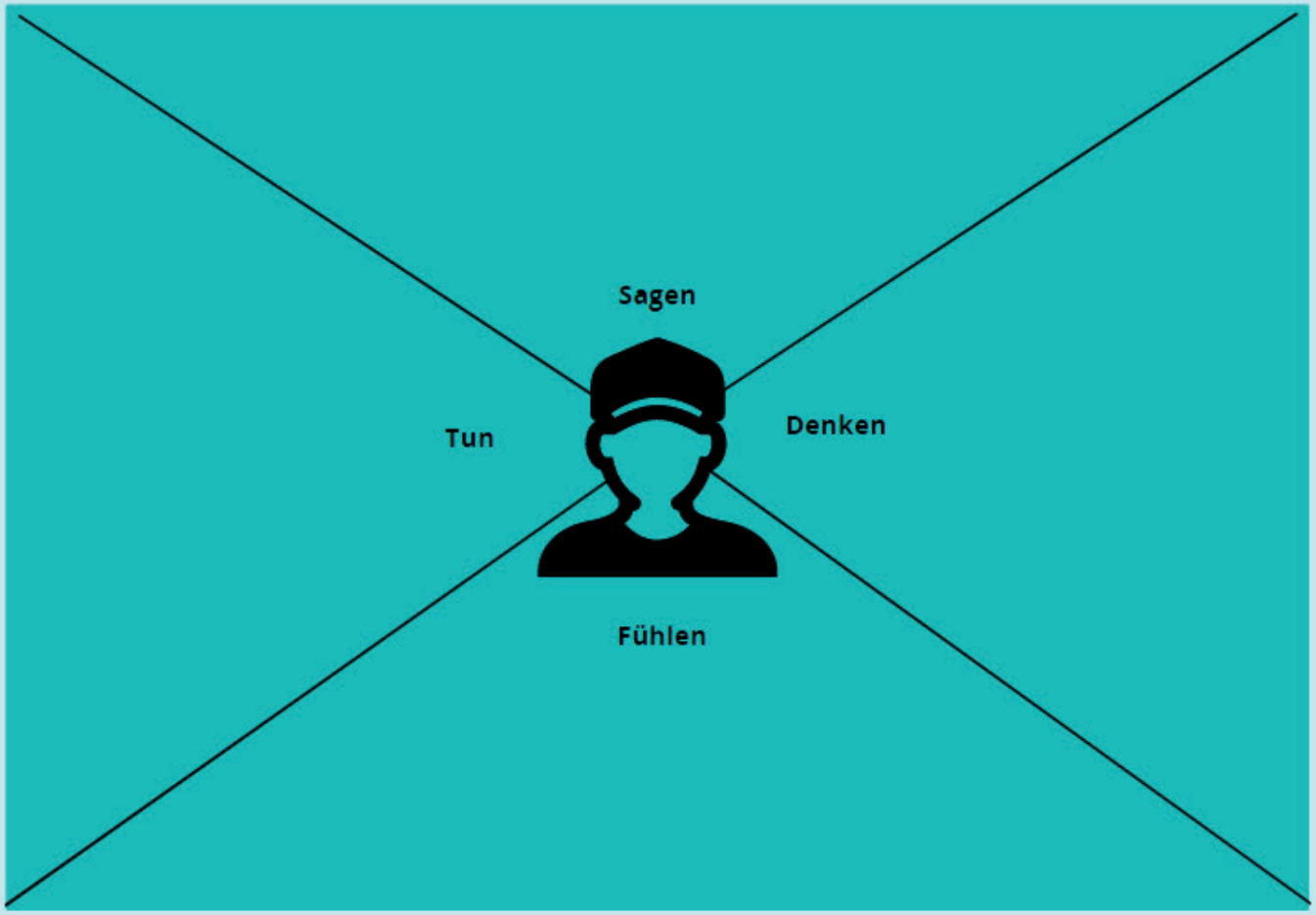
Wirkungsmatrix

Ordnen Sie die heutige Wirkung Ihrer PROAKTIVEN Schulentwicklung in der Wirkungsmatrix ein. Es geht nicht um „Korrektheit", sondern um den individuellen Eindruck. Denken Sie an konkrete Beispiele Ihrer Schulentwicklung und setzen Sie dafür jeweils einen Punkt an die Stelle, an der Sie die Wirkung des Prozesses ansiedeln würden.



Empathie-Karte

Befüllen Sie die Empathie-Karte mit Ihren Eindrücken aus der Schulgemeinschaft. Welche Muster sind erkennbar? Was sagen, denken, fühlen und tun die jeweiligen Akteur:innen? Notieren Sie auf Post-Its, welche Einstellungen Sie bei den jeweiligen Personen oder in der Schulgemeinschaft auf den unterschiedlichen Ebenen wahrnehmen.



Was hat uns in unserem Gespräch überrascht?

Welches Muster ist erkennbar? Was fällt uns auf?

Idea Napkin

Entwickeln Sie Ihre Idee weiter zu einem echten Lösungskonzept.
Die Felder auf der Idea Napkin dienen zur Beschreibung der Lösung.

Titel

Kurzbeschreibung

Vorteile, Nutzen und Wirkung für die Zielgruppeorteile, Nutzen und Wirkung für die Zielgruppe

Was brauchen wir für die Umsetzung?

Die digitale Lernreise ist ein gemeinsames Angebot der Projekte „LiGa – Lernen im Ganztag“ und „Vielfalt entfalten“ von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, gefördert von der Stiftung Mercator.