

# Chancen zur Weiterentwicklung der Ganztagsschule

Gestaltung von Veränderungsprozessen

(Stand: 27. Mai 2015)



# Agenda

1. Ganztagsschule ist mehr als Schule plus Betreuung
2. Die Entwicklung einer guten Ganztagsschule ist komplex
3. „Meinungsvielfalt“ zur Ganztagsschule
4. Widerstand
5. Phasen im Veränderungsprozess
6. Arbeit an Thementischen
7. Fazit

# 1 Ganztagsschule ist mehr als Schule plus Betreuung

- Sichtwechsel
- Schule verändert sich vom Lern- zum Lebensort
- Lernen ist neu zu definieren, Lernen findet nicht nur im Unterricht statt
- Kinder und Jugendliche in ihrer Gesamtpersönlichkeit erfassen und fördern
- Öffnen von Schule ist mehr als ein Unterrichtsgang oder die Teilnahme an außerunterrichtlichen Aktivitäten



# 2 Die Entwicklung einer guten Ganztagschule ...

Qualität des  
außerunterrichtlichen Angebots  
(pädagogische Schwerpunkte)

pädagogische Verbindung  
von Vor- und Nachmittag  
(Rhythmisierung)

Kommunikation  
Besprechungszeiten

Mittagspause

Kontinuität der  
Ganztagsangebote

Organisatorisches  
(Material, Raumnutzung...)

Zusammenarbeit  
verschiedener Professionen

**... ist komplex.**

# 3 „Meinungsvielfalt“ zur Ganztagschule

Unsere Eltern wollen das nicht.

Für Kinder ist das zu anstrengend.

Es läuft doch gut, warum sollen wir das ändern?

Wir haben nicht genug Personal und Räume.

Ich unterrichte Teilzeit und möchte nicht mehr arbeiten.

Wir haben genug Baustellen.

Ich will nicht jeden Tag nachmittags in der Schule sein.

Schule ist doch kein Familienersatz.

# 3 „Meinungsvielfalt“ zur Ganztagschule

Endlich haben wir mehr Zeit und müssen nicht so durch den Vormittag hechten.

Arbeit und Entspannung wechseln sich ab, die Hausaufgaben könnten abgeschafft werden.

Wir erreichen mehr Kinder.

Ich kann die Kinder mal anders kennenlernen als im regulären Unterricht.

Als Lehrkraft bekomme ich neue Impulse für meine Arbeit durch die enge Zusammenarbeit mit anderen Berufsgruppen.

# Arbeitsauftrag I

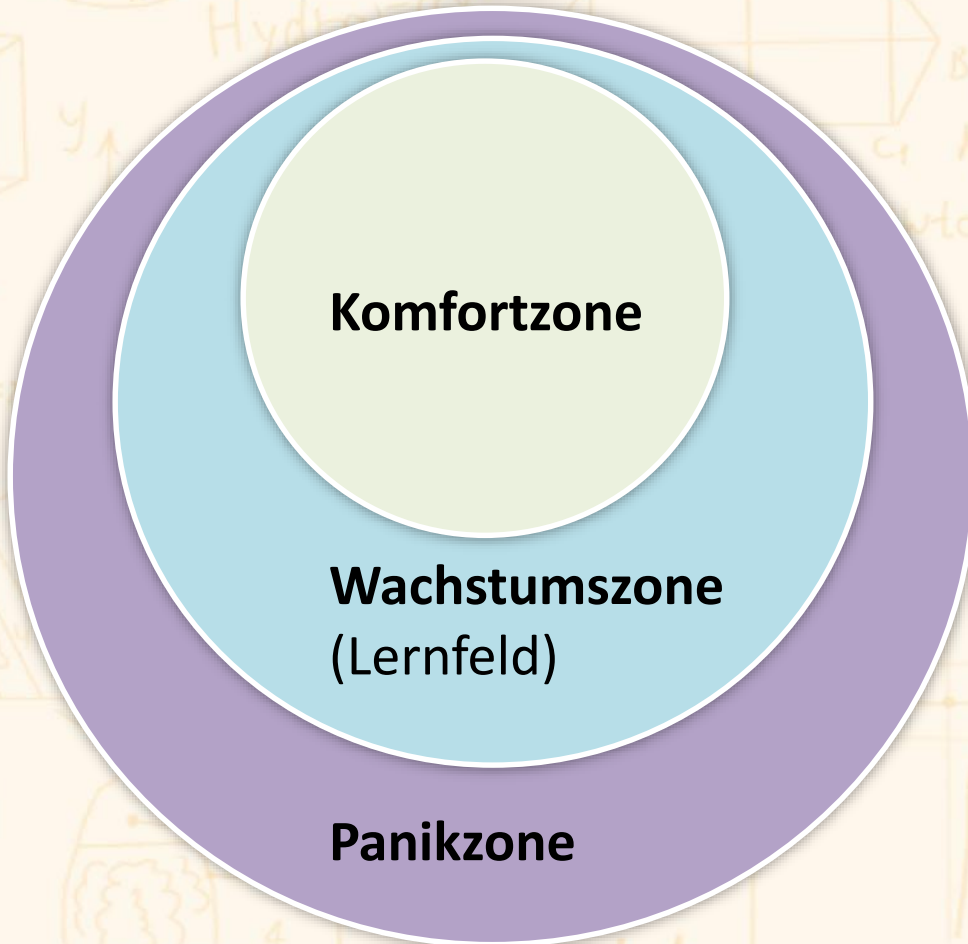
## Murmelgespräch

(Zeit: 10 Minuten)

Suchen Sie sich Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner.  
Mit welchen Argumenten haben Sie es an Ihrer Schule zu tun?

# 4 Wo steht meine Schule?

## Welche Haltungen gibt es im Kollegium?

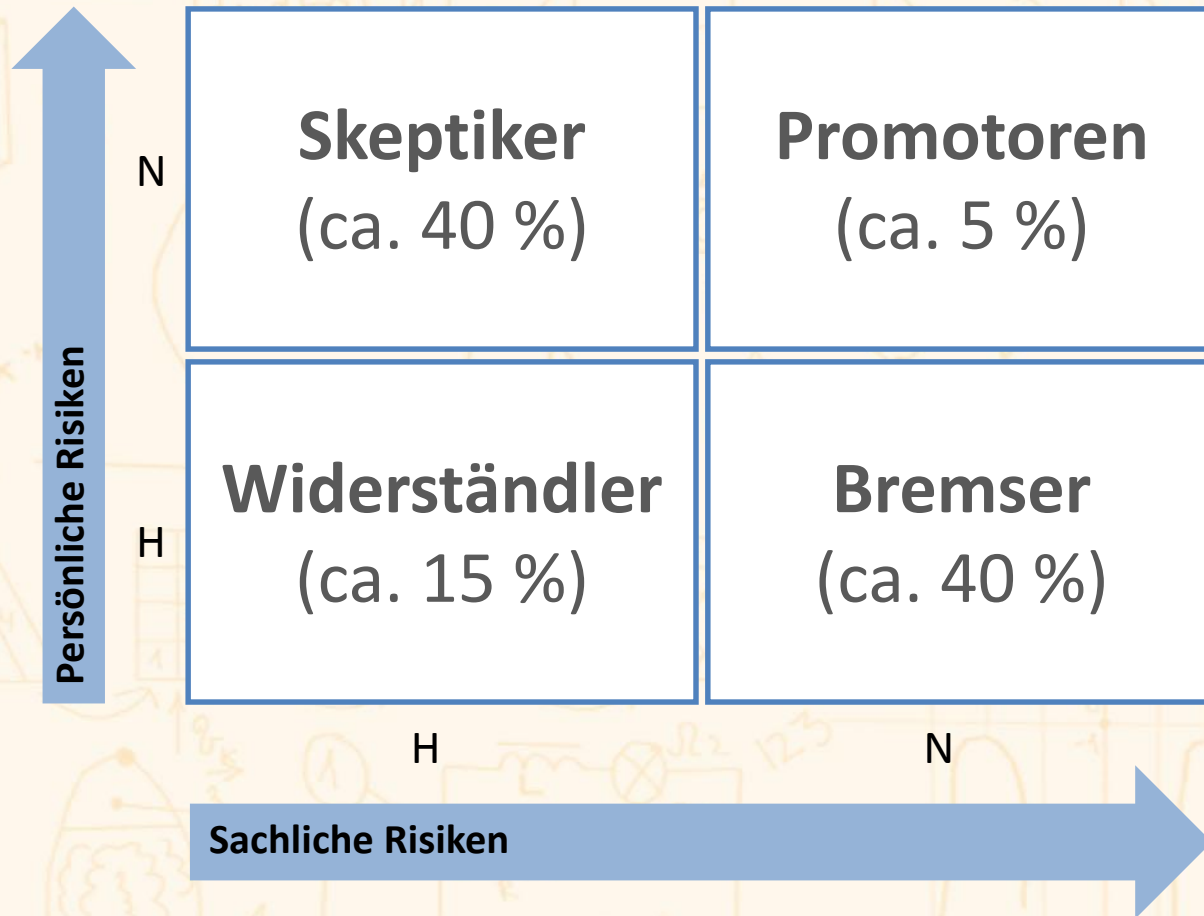


Veränderungen lösen  
Widerstände aus –  
der Normalfall



# 4 Widerstandsmuster

nach Mohr et al. 1998



N = Niedrig  
H = Hoch

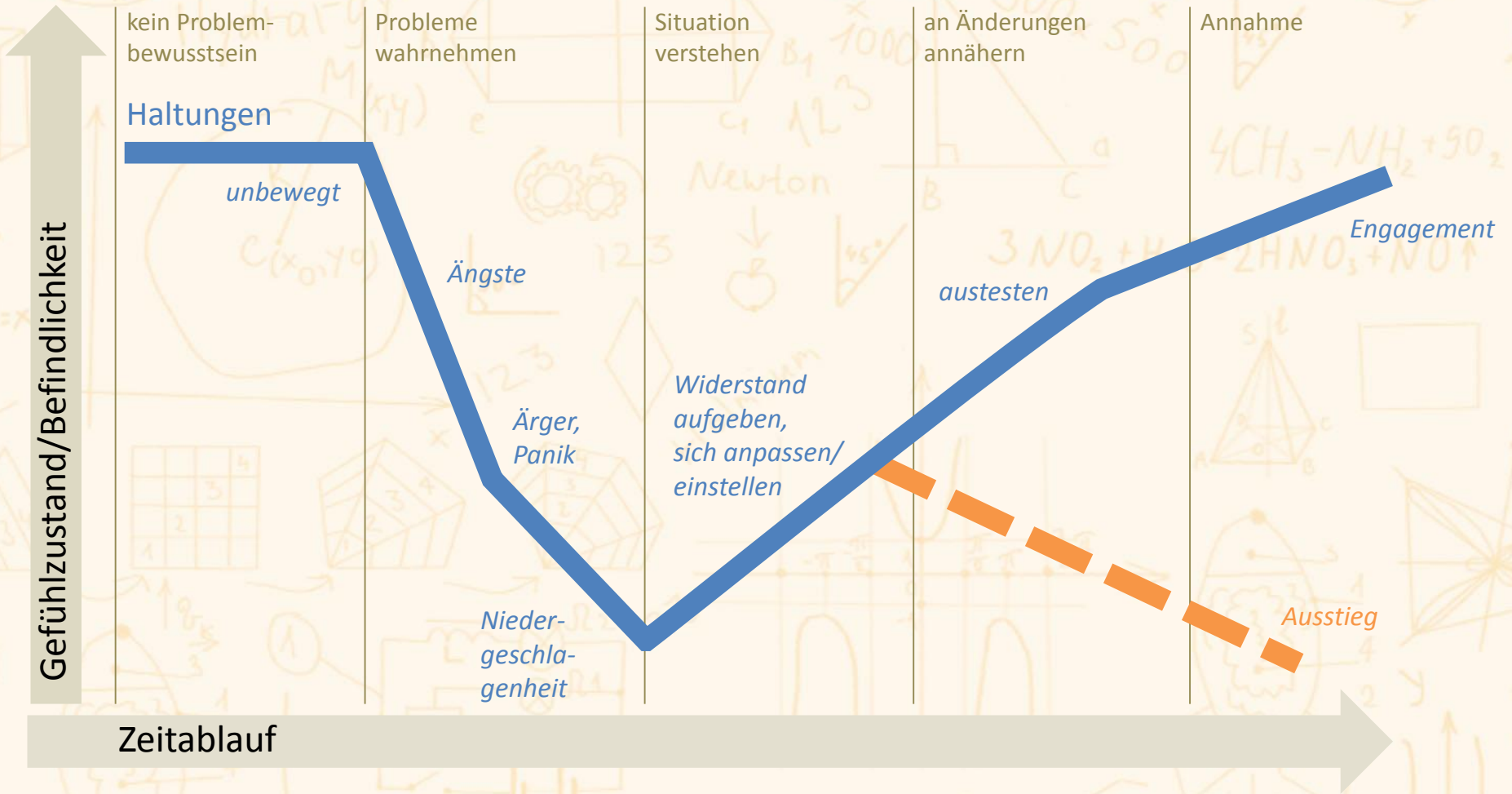
# 4 Symptome für Widerstand

	Verbal	Nonverbal
Aktiv (Angriff)	Widerspruch Gegenargumente Vorwürfe Drohungen Sturer Formalismus	Aufregung Unruhe Streit Intrigen Gerüchte Cliquenbildung
Passiv (Flucht)	Ausweichen Schweigen Bagatellisieren Ins Lächerliche ziehen Blödeln Unwichtiges Debattieren	Lustlosigkeit Unaufmerksamkeit Müdigkeit Fernbleiben Innere Emigration Krankheit

# 5 Phasen im Veränderungsprozess

nach Prof. E. Wagner, Organization studies, Universität Hildesheim

ZUKUNFTS  
OFFENSIVE  
BILDUNG  
Ganztagsschule



# 5 Veränderung – ein Erfahrungsbericht

## Schulleitungsperspektive

- Klare Haltung zum Thema „Gebundener Ganzttag“ haben und kommunizieren
- Widerstände ernst nehmen
- Schwerpunkte im Schulentwicklungsprozess setzen
- Transparente Veränderungsschritte definieren, Zeit zum Ausprobieren lassen und ggf. auch mal einen Schritt zurückgehen
- Deutlich machen, dass der Veränderungsprozess viel Zeit benötigt und auch bekommt
- Hospitationen an Netzwerkschulen ermöglichen
- Kollegen Freiraum für eigene Ideen und Entscheidungen lassen

## Kollegiumsperspektive

- Thema Arbeitszeit und Arbeitsbelastung an praktischen Beispielen verdeutlichen
- Für die Zeit der Umstellung Entlastung schaffen
- Negative Entwicklungen im schulischen Alltag sofort aufgreifen und bearbeiten
- Schulinterne Fortbildung anregen
- Für Teamentwicklungsprozesse Unterstützung von außen einbinden
- Erfolge aufzeigen und positive Rückmeldungen geben

# 6 Arbeit an Thementischen

## 1. Umgang mit Widerständen

- Kraftfeldanalyse
- Eisbergmodell
- Phasen im Veränderungsprozess
- Formen von Widerstand

## 2. Akzeptanzbildung

- Akzeptanzbildungsprozess
- Gruppenbildung
- Zielscheibe
- Kopfstandmethode

## 3. Veränderungsmanagement

- SWOT-Analyse
- Z-Strategie
- 5 Faktoren
- Vom Sollen zum Wollen

# Arbeitsauftrag II

(Zeit: 30 Minuten)

1. Sichten Sie die Materialien an den Thementischen.
2. Wählen Sie das Material aus, das für Ihre Arbeit interessant ist.
3. Suchen Sie sich bei Bedarf Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner.
4. Entwickeln Sie mithilfe des Materials ein mögliches Vorgehen in Ihrem Kollegium.

# 7 Fazit

Die Offenheit der Lehrerinnen und Lehrer sowie des weiteren pädagogisch tätigen Personals für neue, innovative Wege ist Voraussetzung für das Gelingen guter Ganztagsschule.

Bei dem Bestreben, ganztägige Bildung nachhaltig zu implementieren, tritt die enge Verbindung von Innovationsbereitschaft und Schulentwicklung in den Vordergrund.

Die Ausgestaltung des Veränderungsprozesses (Change-Management) sind für Innovationsbereitschaft und Schulentwicklung von besonderer Bedeutung