

Inhalt

Schulen und Bildungseinrichtungen – Warum ein Umdenken notwendig ist!	7
1. Bildungseinrichtungen und Bildungslandschaften – Den aktuellen Herausforderungen begegnen	9
1.1 Migration	9
1.2 Corona	12
1.3 Digitalisierung	15
1.4 Personalmangel	20
1.5 Gesellschaftlicher Wandel: Veränderte Familienstrukturen	21
2. Bildung unter veränderten Rahmenbedingungen – Die VUCA-Welt verstehen	22
2.1 Zivilgesellschaft und Stakeholdermanagement	30
2.2 Abstand bringt Gelassenheit – Die innere Haltung	34
2.3 Dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit	38
2.4 Vorbereitung auf eine Zukunft, die heute keiner kennt	38
3. Transformationsstrategien im Bildungssektor – Bildung neu denken	39
3.1 Change und Transformation	39
3.2 Was kann die/der Einzelne wirklich beitragen?	41
3.3 Unterschiedliche Ebenen – Der Rahmen schulischer Bildung	43
3.4 Schulformen und Schularten im Wandel	45
Organisationskultur in Schulen – Wie Sie Bewährtes beibehalten und Neues wagen	49
1. Organisations-, Führungs- und Schulkultur	49
1.1 „Organisation“ im Kontext Schule	50
1.2 Strukturen und Prozesse als Rahmen im Schulsektor	51
1.3 Organisationskulturen – Annäherung schwieriger Begriffe	52

2.	Reflexion der Organisationsstruktur von Schulen	57
2.1	Methoden der Organisationsanalyse	58
2.2	Make or buy? – Externe im Diagnose- und Analyseprozess	60
2.3	Schulische Governance – Gremien und Organisationsstrukturen	61
2.4	Schulträger und deren Restriktionen	63
2.5	Weiterentwicklung der Schul- und Führungskultur	64
3.	Schule als <i>Professional Service Firm</i> – Professionskultur	68
3.1	Multiprofessionalität und Professionen im schulischen Umfeld	70
3.2	Professionskulturen als Teil einer Schulkultur	72
3.3	Entwicklungsziele – Schulen fit für die Zukunft machen	74
3.4	Wer ist wirklich entscheidungsbefugt?	78
4.	Marketing – Zukunftsorientierte Ausrichtung der Schule	80
4.1	Analyse der Position einer Schule	82
4.2	Zielebenen des schulischen Transformationsprozesses	91
	Transformationsmanagement – So gestalten Sie Veränderungsprozesse nachhaltig	93
1.	Transformationsprozesse, Transformationsmanagement	93
1.1	Transformation als Prozess	94
1.2	Führungs- und Kulturanforderungen für Transformation	100
1.3	Change als Führungsaufgabe	103
2.	Schulkultur – Rahmen für Schulentwicklung festlegen	104
2.1	Schulkultur als Spezialfall der Organisationskultur	105
2.2	Schulentwicklung als Spezialfall der Orga-Entwicklung	112
3.	Kulturtransformation als Führungsaufgabe – Führung und Kultur verzahnen	116
3.1	Wie kann der Prozess der Kulturtransformation für eine Schule aussehen?	117

3.2	Top-down auch in kollegialen Strukturen – Führungsstile und Wirkungen	123
4.	Von der Fehlerkultur über die Lernkultur zur Experimentalkultur – Selbstverantwortung und Freiräume	127
4.1	Fehlerkultur	127
4.2	Lernkultur	132
4.3	Experimentalkultur	136
	Digitale Experimentalkultur – Die neue Organisations- und Führungskultur	143
1.	Voraussetzungen für eine digitale Experimentalkultur	143
1.1	Nachhaltigkeit in Veränderungsprozessen und Schulkultur	144
1.2	Digitale Schulkultur als Teil des Entwicklungsprozesses	146
2.	Schule als lernende Organisation – Führungskultur gezielt weiterentwickeln	148
2.1	Führungskultur und lernende Organisation	151
2.2	Führungskultur in der Professional Service Firm (PSF)?	152
3.	Führungsprinzipien – Digitalisierung nutzen	153
3.1	Digital Leadership an Schulen	153
3.2	Führungsstile für Schulen mit Experimentalkultur	157
3.3	Agiles Schulmanagement als Teilaspekt	157
3.4	Design Thinking	160
3.5	Scrum	163
4.	Systemische Entwicklung – Schule weiterdenken	169
4.1	Arbeiten im System und am System	171
4.2	Systemisches Coaching	172
4.3	Systemische Organisations- und Schulentwicklung	175

4.4	Teams mit systemischen Transformationsagentinnen und -agenten	176
4.5	Fazit: Gute Schule weiter verbessern	180
4.6	Anwendungsbeispiel: Herausforderndes Verhalten von Schülerinnen und Schülern als Projekt einer Experimentalkultur	182
	Literatur	185