

Agile Schulentwicklung



präsentiert von Karl Hosang

Beispiel: Schul-Innovation

Schüleraktivierung

„heinz berggruen gymnasium

Welche Möglichkeiten gibt es, den Mathematikunterricht für die wilde 9d gänzlich neu zu gestalten, sodass die SuS ihre *Verweigerung umwandeln in Spaß am Lernen?*



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Beispiel: Schul-Innovation

Harry-Potter- Lernspiel

- “Matheunterricht” → “Harry-Potter-Spiel”
- 1 Klasse → Einteilung in 4 Hogwarts-Häuser (Kooperation + Wettbewerb)
- eigenes Punktesystem angelehnt an HP
- SuS unterrichten sich gegenseitig
- Lehrer → Mentor

„heinz berggruen gymnasium



10. Berliner Schulleitertag, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Inhalt

1. Agilität
2. Agile Schulentwicklung
3. Design Thinking



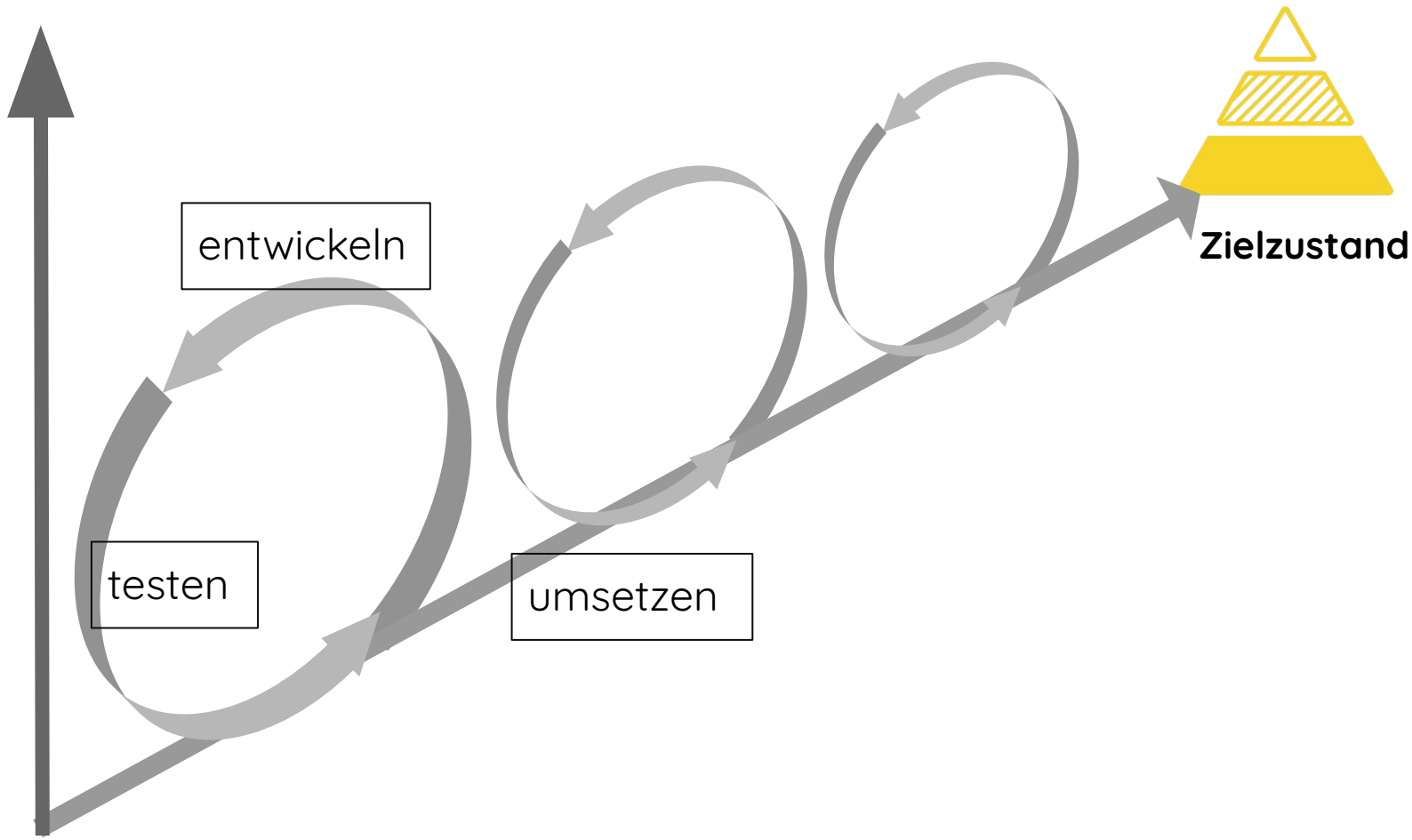
10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

Warum Agilität?

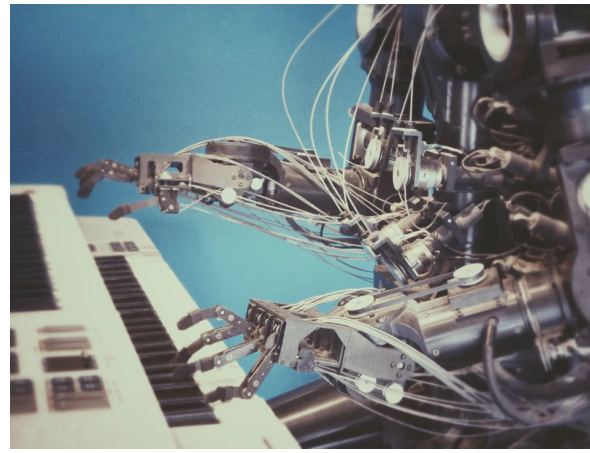


10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

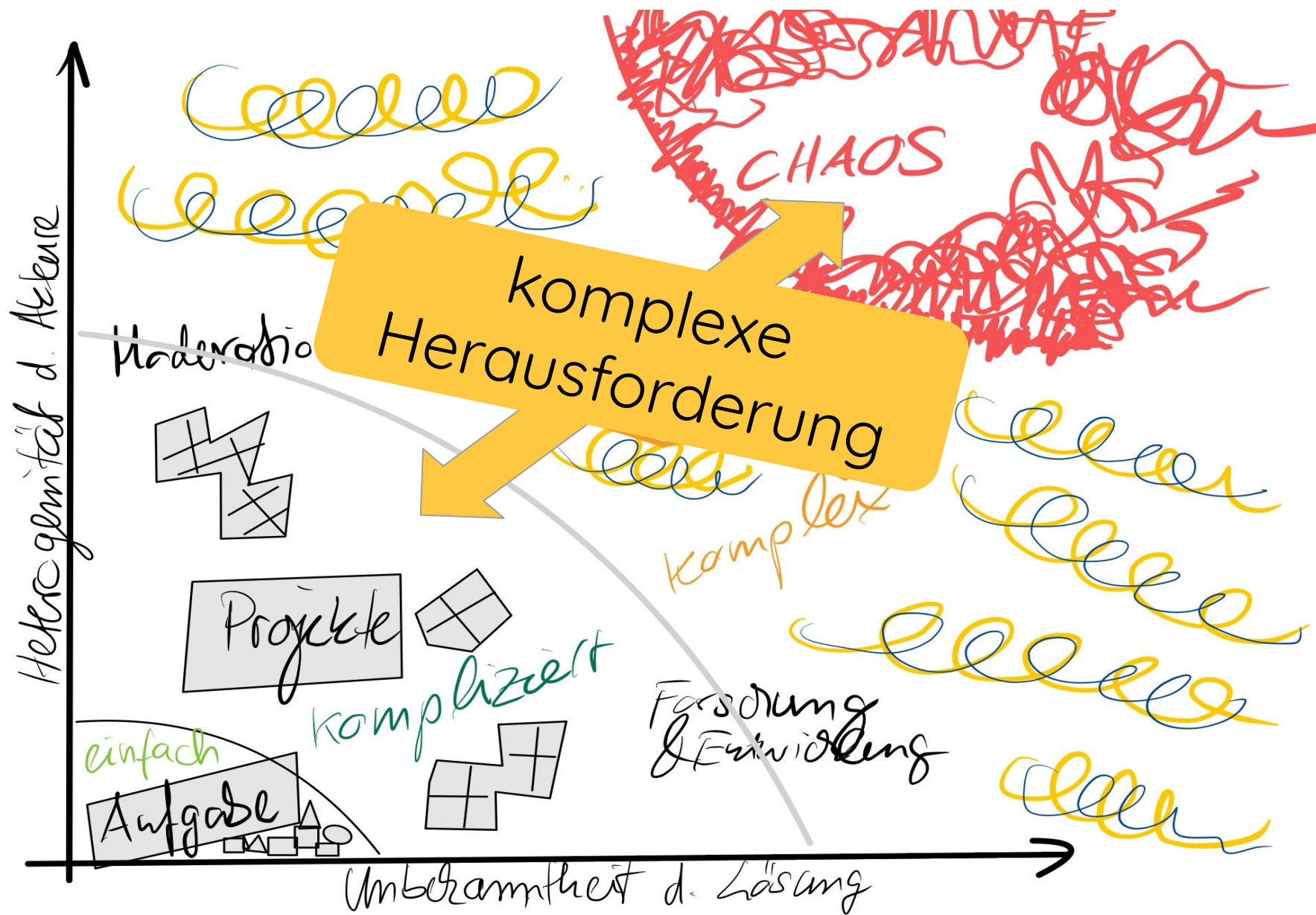
Entwicklung:
Fortschritt,
Lernen



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

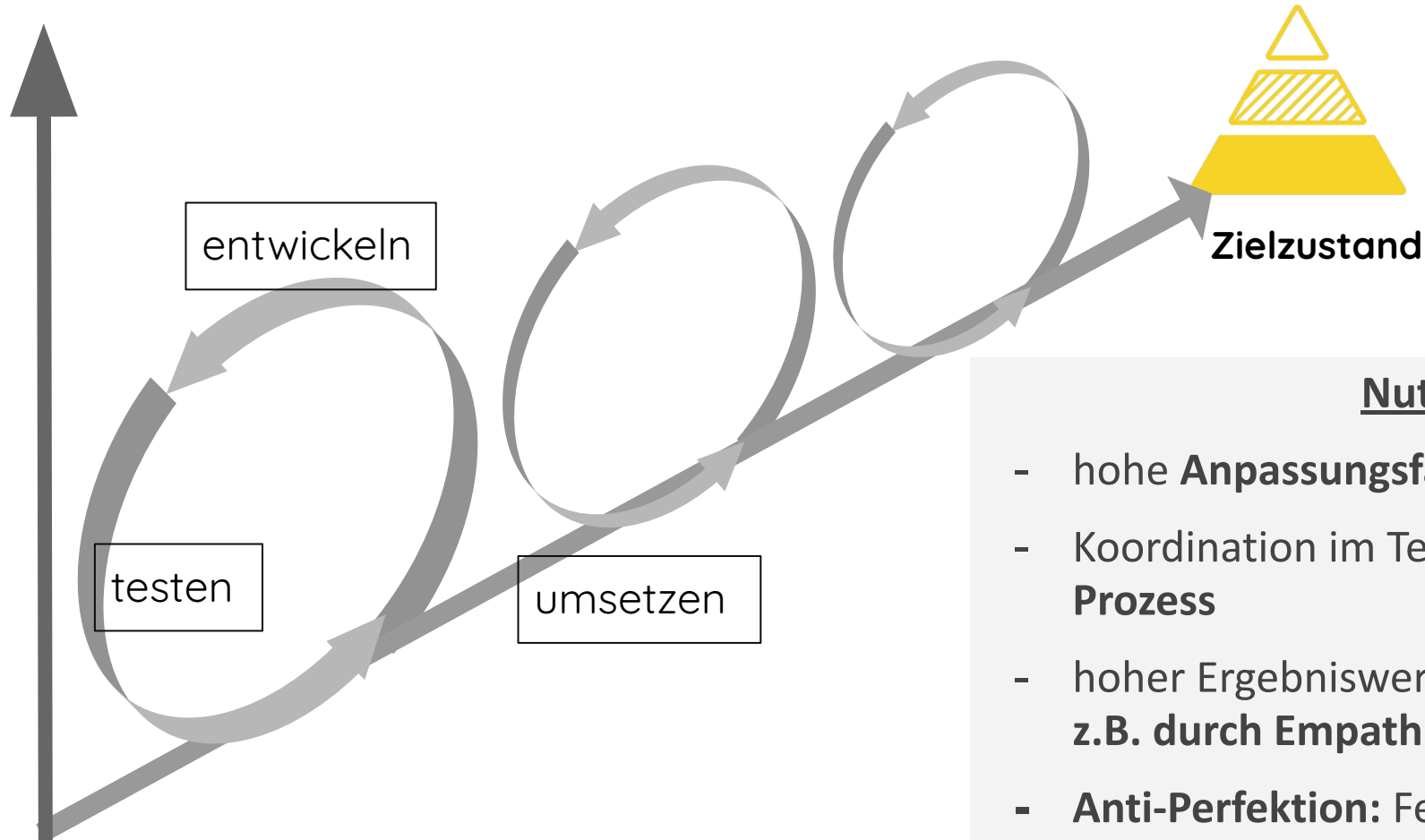


Wie gestalten
wir als kreative
Menschen eine
schöne Zukunft?



Entwicklung:

Fortschritt,
Lernen



Nutzen Agilität:

- hohe **Anpassungsfähigkeit** / Resilienz
- Koordination im Team durch **strukturierten Prozess**
- hoher Ergebniswert durch **Nutzer-Zentrierung, z.B. durch Empathie-Phasen**
- **Anti-Perfektion:** Fehler sind nützlich für den Lernprozess

gos freigegeben unter
nal (cc-by-nd)

Gefahren von linearer Entwicklung

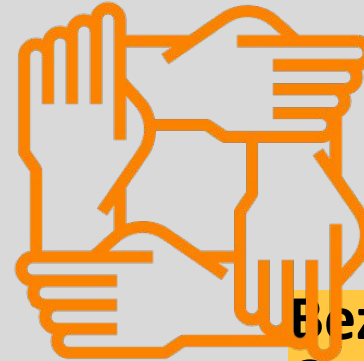
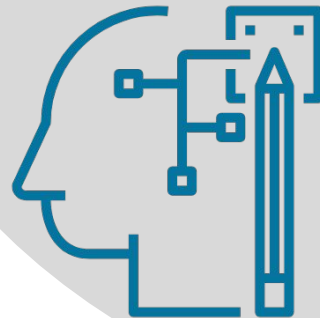
- dauert zu lange
- es passiert nichts
- Konkurrenz statt Kooperation
- Akteure ziehen in unterschiedliche Richtungen
- einzelne Verantwortung führt zu Burnout
- Resultate, die keiner braucht

Hattie's Erfolgsfaktoren (selektiv) für Lernerfolg

**Feedback,
Feedback,
Feedback**



**Kreativitäts-
training**



**Beziehungs-
Qualität**



**Haltung der Lehrperson:
Klarheit & Begeisterung**

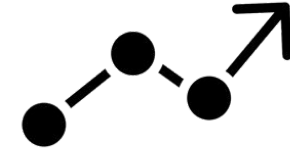
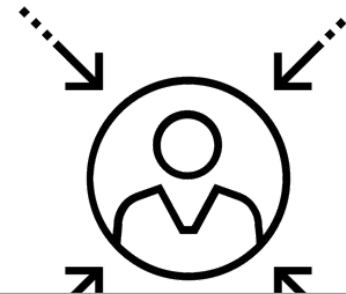
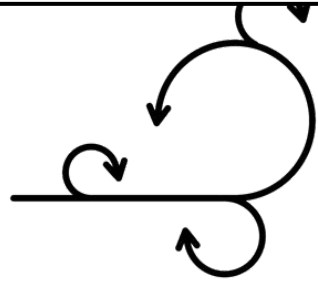
10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

Agilität



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International ([cc-by-nd](https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/))

Agil: *Iterativ* + *Nutzer-Zentriert* + *progressiv*



Prozess	Rhythmus	Nutzer	Fortschritt
Finanzen verwalten	monatlich, quartalsweise, jährlich	Geschäftsführung, Finanzamt	Profit, Planbarkeit (Steuereinnahmen)
Älter werden / Geburtstag feiern	jährlich zum Geburtstag	Kinder	Lebensalter
Qualitätssicherung	Deming-Kreis: Plan-Do-Act-Check	Produktion	Qualität, Sicherheit
Software-Entwicklung	Scrum: Backlog - Sprint - Retro	Software-Nutzer	Wert für Nutzer (Schnelligkeit, Usability, Integrationen)
Innovation	Design Thinking: 1. Verstehen, 2. Einfühlen, 3. Definieren 4. Ideen, 5. Prototypen, 6. Testen	Kunden des Unternehmens bzw. Mitarbeiter (als Nutzer der Organisations-Kultur)	Wert für Nutzer (Originalität, Nutzbarkeit)

Agile Rollenverteilung (nach SCRUM)



Product Owner



Developer



Scrum Master

Konditionierung von Gewohnheiten:

Bemühen um Belohnung, Vermeiden von Bestrafung



Auslöser

z.B. Tageszeit, Stress,
Alkohol, best. Person



Verhalten

z.B. Zigarette rauchen



Belohnung

Dopamin, Entspannung,
Anerkennung,
auch: Ausbleiben von Strafe

Gewohnheiten aufbauen

Ziel:



Wenn...



...werde ich

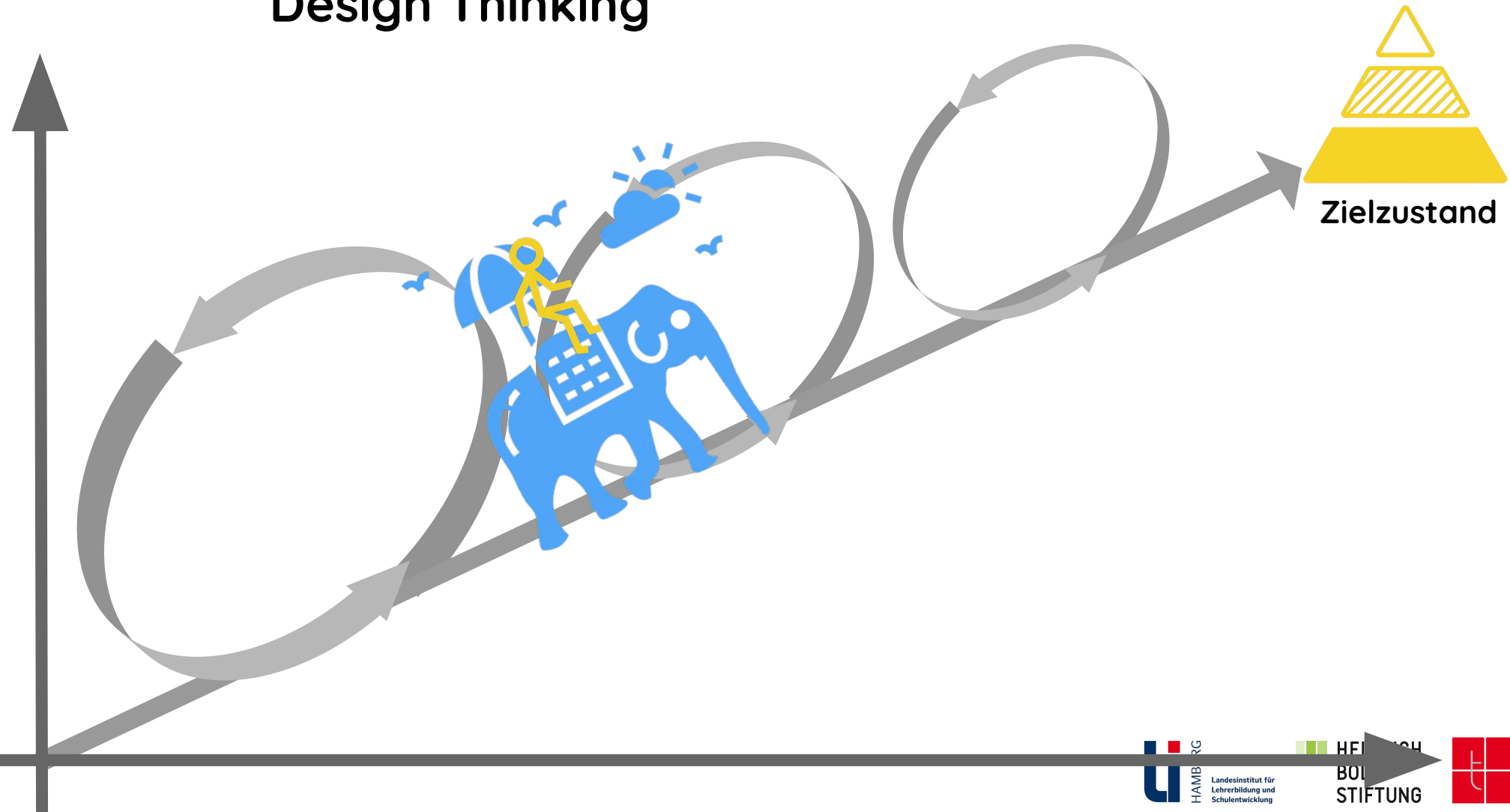
_____ .



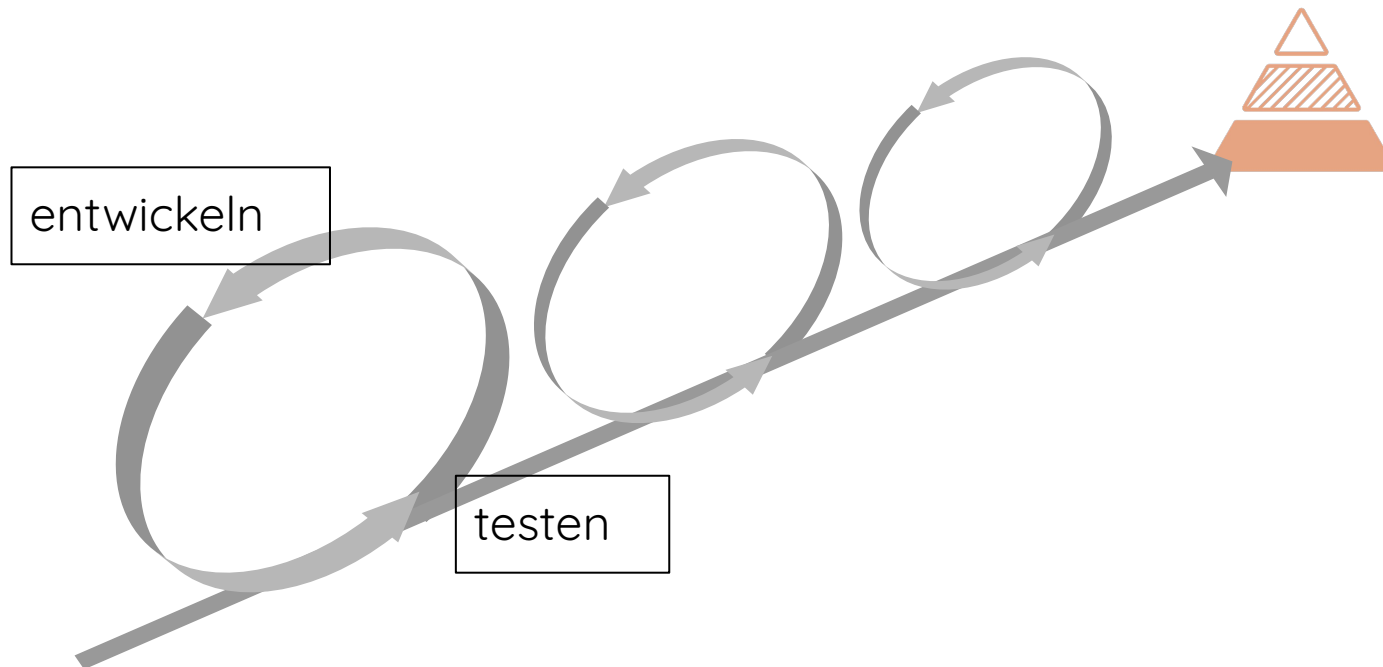
Das feiere ich.

Agile Methoden

Konditionierung, Scrum, Produktentwicklung,
Qualitätsmanagement (Deming-Circle),
Wissenschaftsmethodik, Politik
Design Thinking

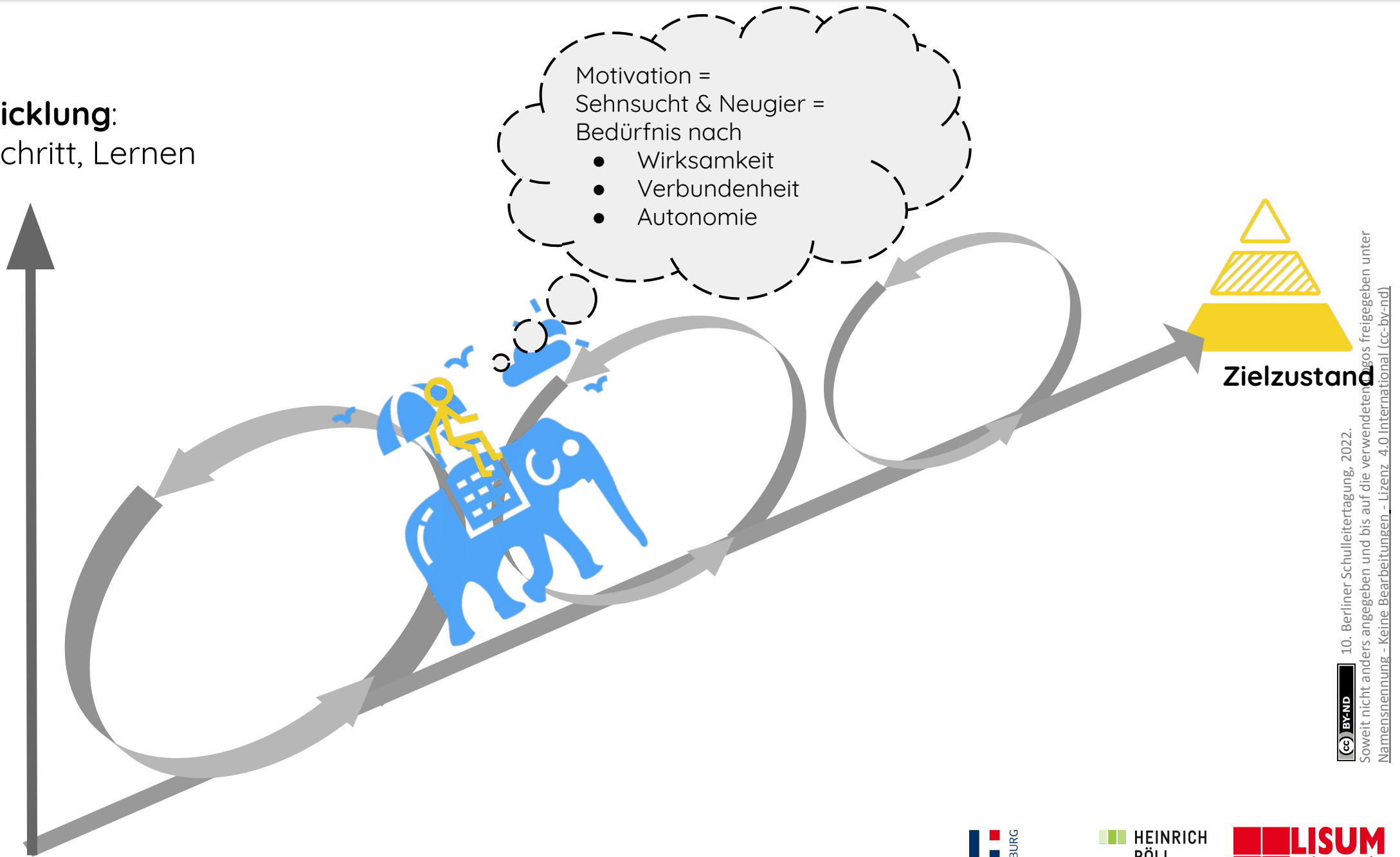


Themen der Schulentwicklung



- **Schulkultur**
 - **Kommunikationskultur**
 - Verteilung von Verantwortlichkeiten
 - Entscheidungen
 - Feedback
 - Konfliktlösung
 - **Rituale** & gewünschte Verhaltensweisen
 - Leitbild: **Vision, Werte**
 - Pädagogische & didaktische Leitlinien
- **Schulprofil**, spezielle Kompetenzen,
 - Kreativität, Musik, Kunst
 - digitale / technische Kompetenzen,
 - Toleranz & Diversität,
 - Inklusion & Förderbedarf,
 - gesellschaftliche Verantwortung,
 - Begabung,
- **Personal (Kollegium)**
- Lernformate
- Raumkonzept
- Schulleitung / Führungskultur
- Teamentwicklung

Entwicklung:
Fortschritt, Lernen



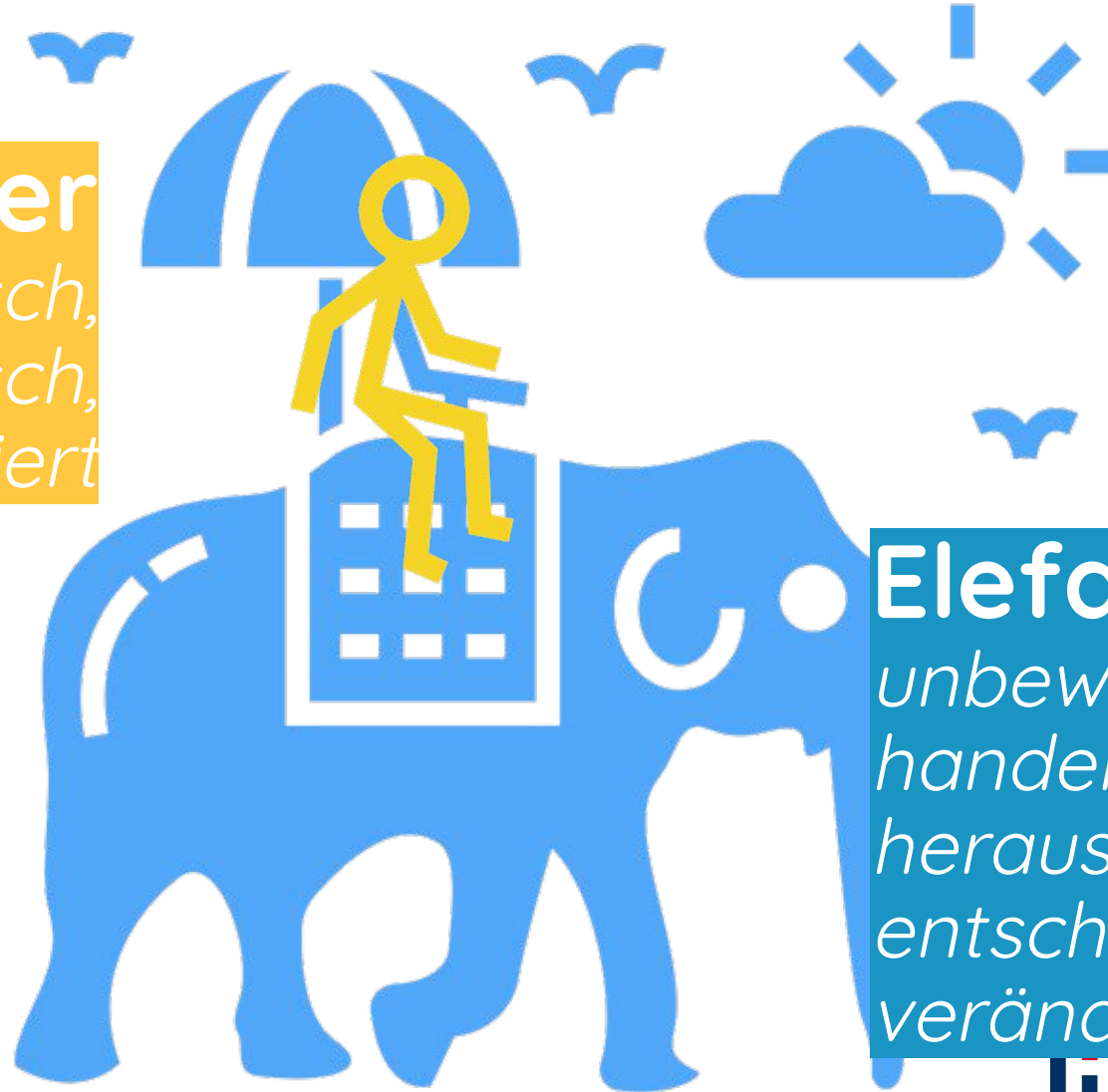
10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Menschliche Systeme zu verändern ist wie Elefantenreiten

Reiter

rational, analytisch,
strategisch,
bewusst, reflektiert



Elefant

unbewusst, intuitiv, instinktiv
handelt aus Gewohnheiten
heraus,
entscheidet schnell,
verändert langsam

Schulleitertagung, 2022.
und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Lizenz - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

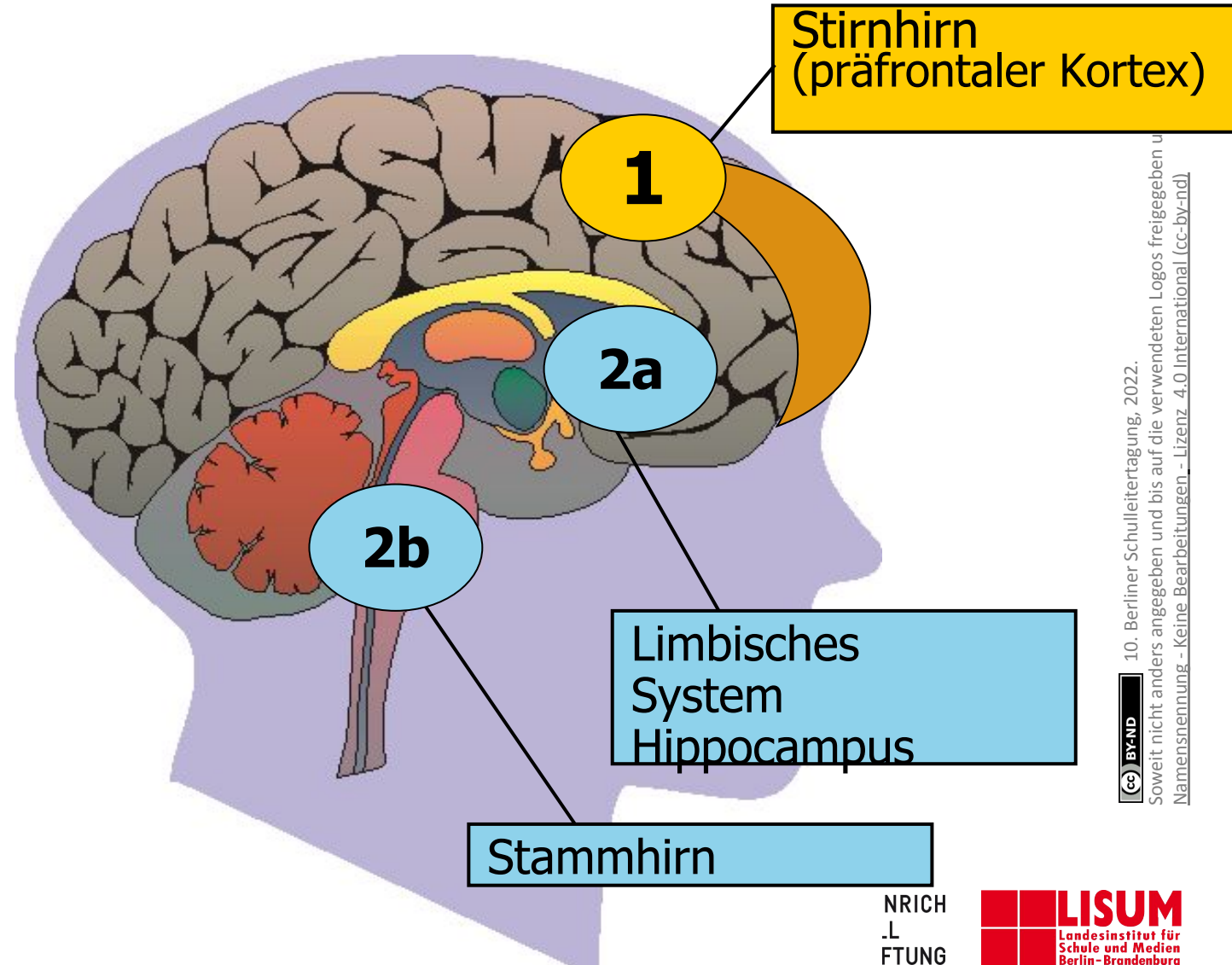
CC BY-ND
Soweit nicht anders
Namensnennung

Das dreigliedrige Gehirn

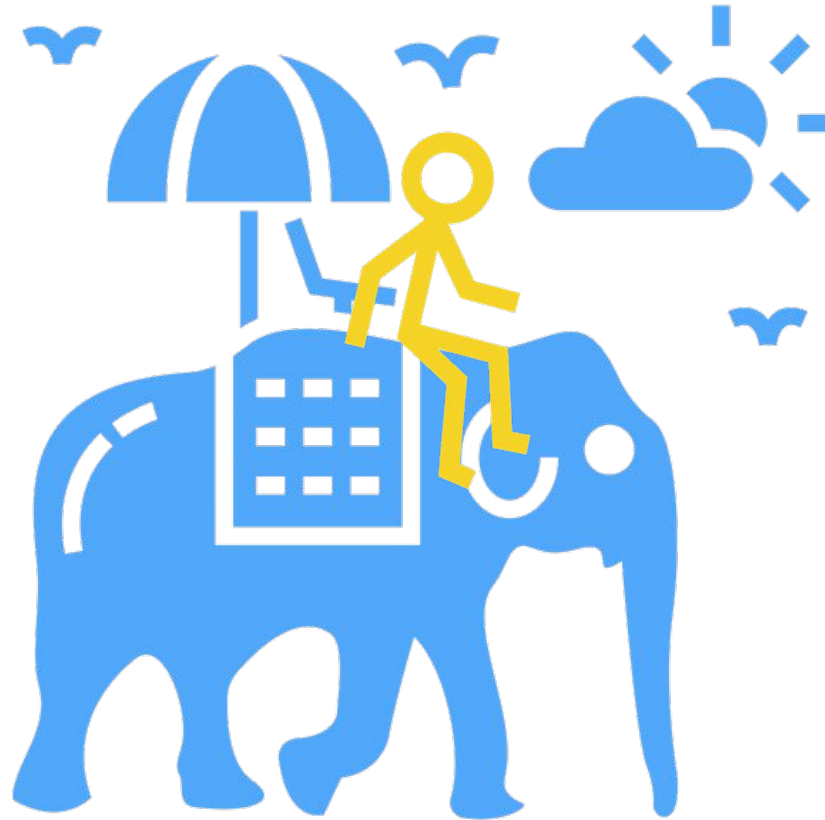
1. Vernunft, Verhaltenssteuerung, Exekutive

2a. Emotionen, Gedächtnis, Automatisierung von Fertigkeiten

2b. Regelt Überlebensfunktion wie Herzfrequenz, Blutdruck, **Atmung**, Reflexe und archaische Schutzreaktionen.

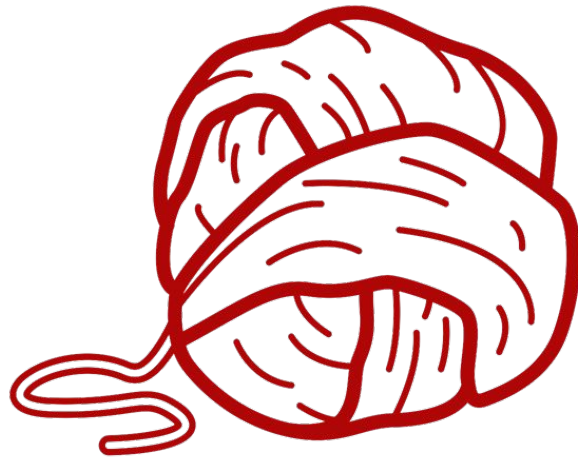


Entspannung: Glücklicher Elefant, sicherer Reiter



Problemlösung durch Agilität & InnovationKo-Kreativität

- Empathie - **Zuhören** durch einfühlen, Bedürfnisse erhörchen
- **Vertrauen in den Prozess** und die Intelligenz der Gruppe
- **Toleranz** für unkonventionelle Ideen

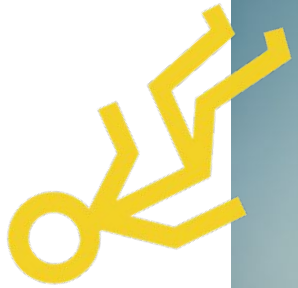


Problem



Lösung

Angst & Stress: Notfallprogramm



Elefant übernimmt die (instinktive) Führung:

- Verbindung zw. Gefühlen, Sprache und bewusstem Denken wird unterbrochen,
- **Fight, flight** oder **freeze**

10. Berliner Schulleitertagung, 2022
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Evolutionäre Schutzfunktionen

- archaische Notfall-Reaktionen

erhöhte Reaktionsbereitschaft

Kampf
Flucht
Einfrieren

Sympathicus

Parasympathicus

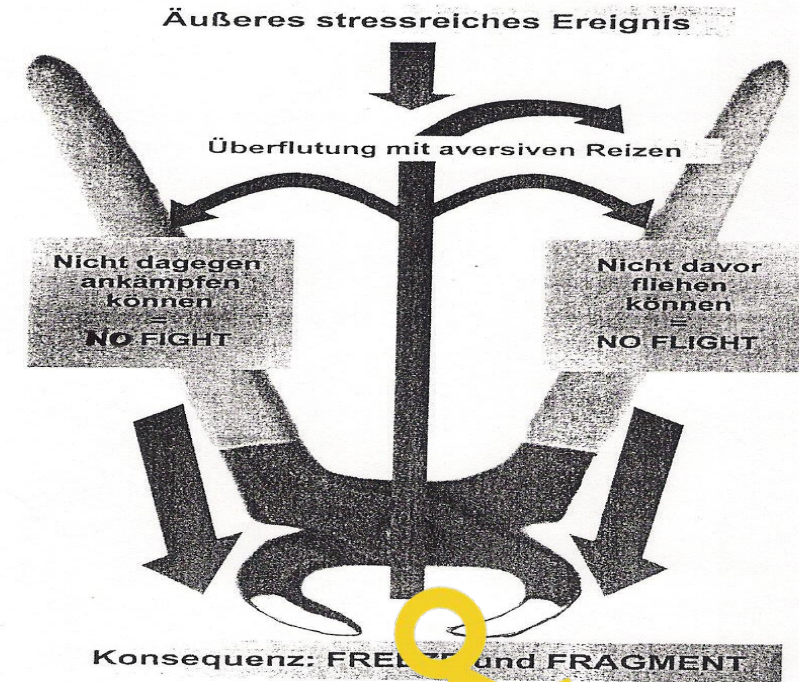
Unterwerfung („Totstellreflex“)
„submission“, körperliches Runterschalten

»Traumatische Zange« Weder Flucht noch Kampf möglich

Bedrohung, Angst, Schmerz, Ekel

- keine Fluchtmöglichkeit
- Keine Kampfmöglichkeit
- Erstarrung (äusserlich/innerlich)

In dieser Situation des «inescapable shock» arbeitet (reagiert, verarbeitet und speichert) unser Gehirn anders als auf sonstige Erfahrungen und Erlebnisse



Freeze:

Freeze bedeutet wörtlich „Einfrieren“, gemeint ist aber auch eine Lähmungsreaktion. Der aggressive Reiz kann nicht äusserlich niedergelassen werden, deshalb distanziert sich der Organismus innerlich. Eine Flut von Endorphinen – schmerzbetäubende körperliche Opiate – hilft bei diesen „geistigen Wegteten“ und der „Neutralisierung“ akuter Todesangst. Die Freeze-Reaktion ist eine Entfremdung vom Geschehen.

Fragmentierung:

Die Erfahrung wird zersplittert (Bilder, Gedanken, Gefühle, Körpersensationen), und die Splitter werden so „weggedrückt“ dass das äussere Ereignis nicht mehr zusammenhängend wahrgenommen und erinnert werden kann.

Angst & Stress: Notfallprogramm

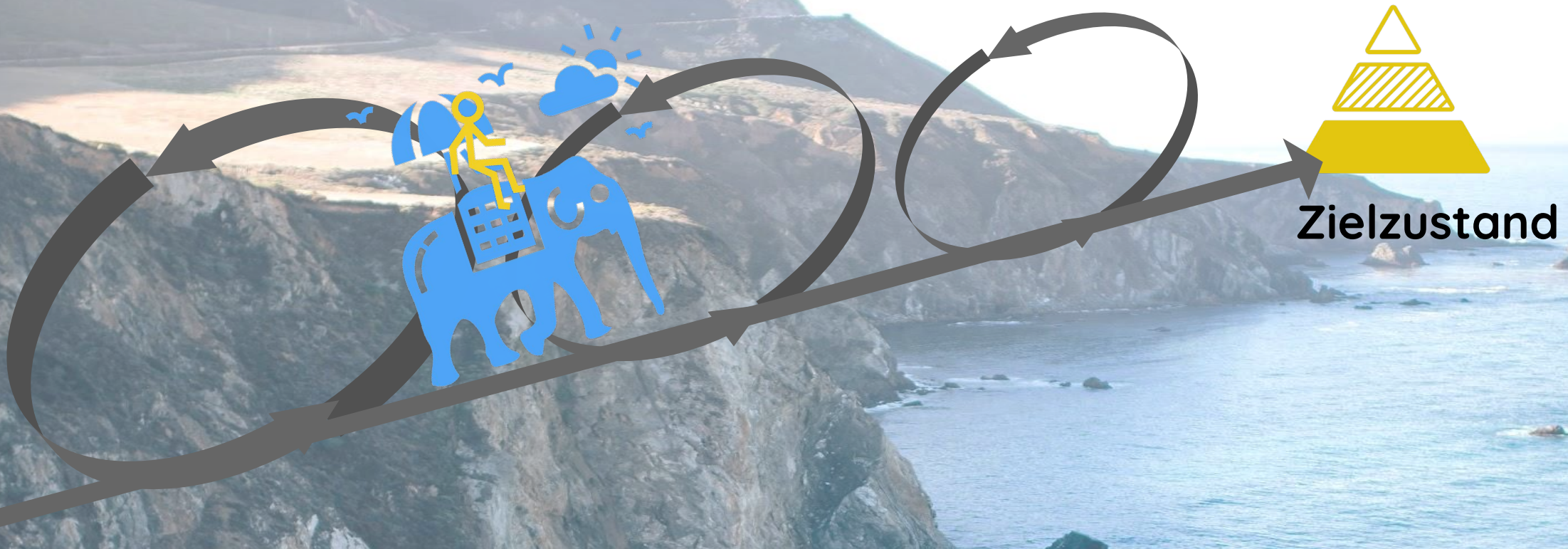


- Fight,
- flight
- oder **freeze**

 10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

Entspannung: Glücklicher Elefant, sicherer Reiter





Zielzustand

 10. Berliner Schulleitertag, 2022.
Soweit anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

Themen der Schulentwicklung



- **Schulkultur**
 - **Kommunikationskultur**
 - Verteilung von Verantwortlichkeiten
 - Entscheidungen
 - Feedback
 - Konfliktlösung
 - **Rituale** & gewünschte Verhaltensweisen
 - Leitbild: **Vision, Werte**
 - Pädagogische & didaktische Leitlinien
- **Schulprofil**, spezielle Kompetenzen,
 - Kreativität, Musik, Kunst
 - digitale / technische Kompetenzen,
 - Toleranz & Diversität,
 - Inklusion & Förderbedarf,
 - gesellschaftliche Verantwortung,
 - Begabung,
- **Personal (Kollegium)**
- Lernformate
- Raumkonzept
- Schulleitung / Führungskultur
- Teamentwicklung

Themen der Schulentwicklung

*Welcher Teil meiner Arbeit ist
Elefant (intuitiv) ,
welcher **Reiter** (rational)?*



Themen der Schulentwicklung



Welcher Teil meiner Arbeit ist Elefant (intuitiv), welcher Reiter (rational)?

Einzelarbeit

1. **Vorbereitung** (3min): Reflektieren Sie die Frage auf Ihrem Notizblock

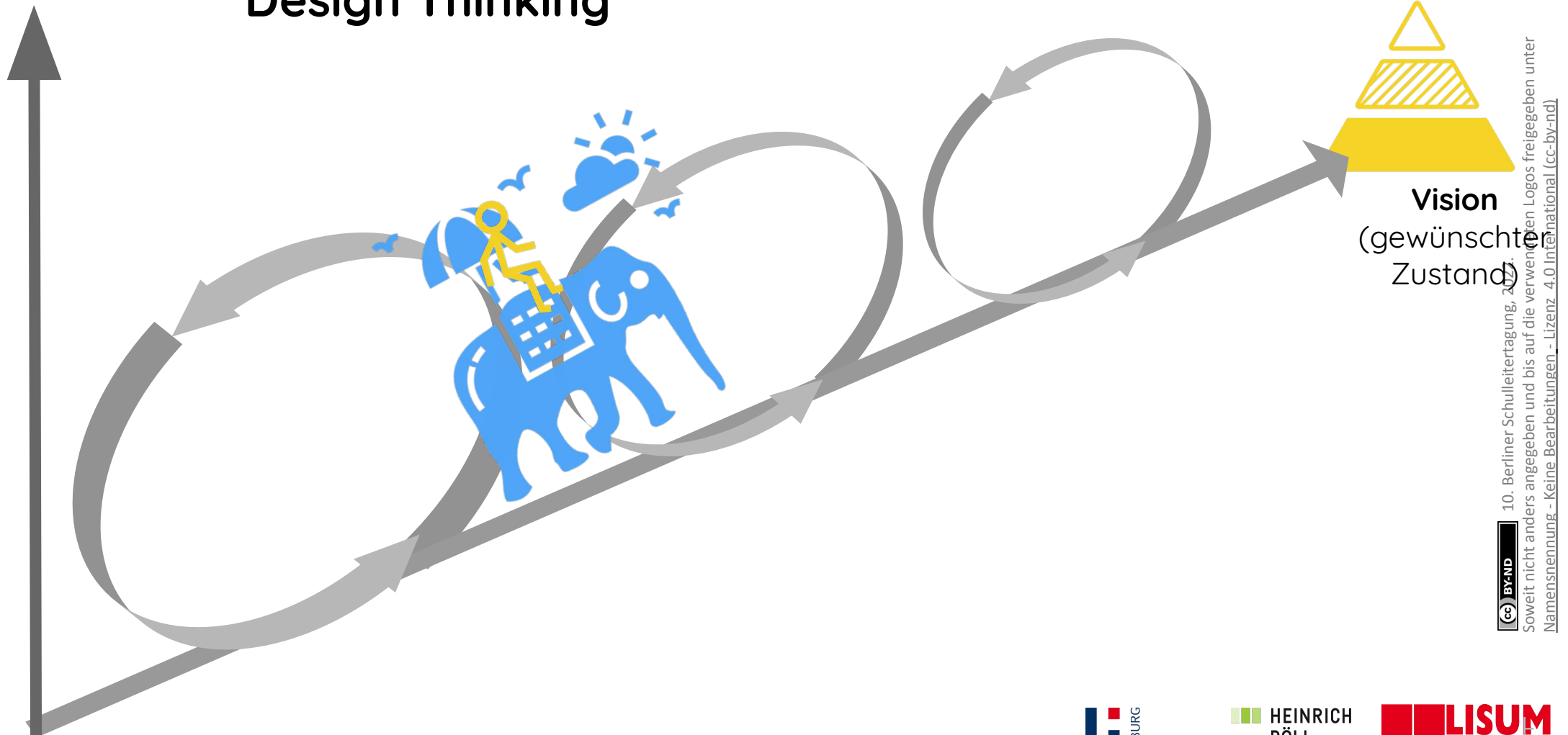
Partnerarbeit zu zweit

1. **Austausch**: Gehen Sie zu zweit zusammen und tauschen Sie sich über Ihre Notizen aus

8, 2022.
verwendeten Logos freigegeben unter
CC 4.0 International (cc-by-nd)

*Agile
Methoden*

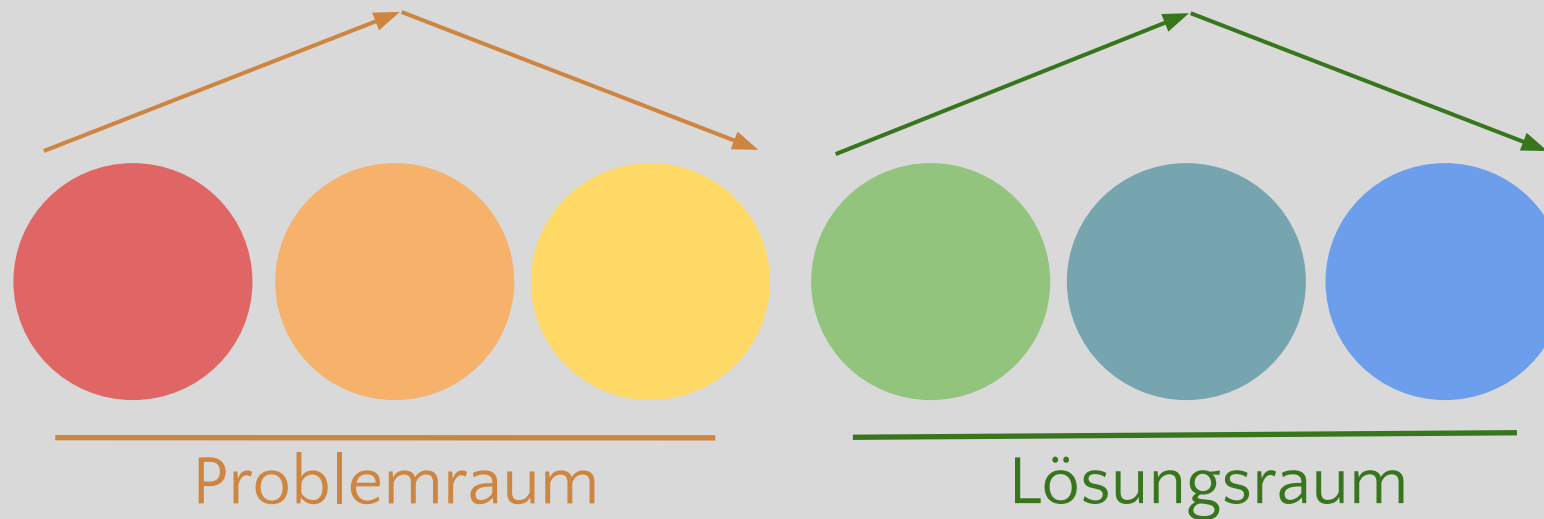
Konditionierung, Produktentwicklung (Scrum),
Qualitätsmanagement (Deming-Circle),
Wissenschaftsmethodik, Politik
Design Thinking



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Design Thinking: Innovationsprozess in 6 Phasen



Walt-Disney-Methode

Thema:

Der Träumer

Wenn ich wild und mutig träume...

Emotionen &
Bilder

Der Kritiker

Sei kritisch. Bewerte. Decke Hindernisse auf.

Ängste, Risiken,
Killerphrasen,
blockierende
Glaubenssätze

Die Pragmatikerin

Nüchtern betrachtet... so kommen wir vorwärts:

Zusammenhänge, Bedürfnisse &
Emotionen:

10. Berliner Schulleitertagung, 10.12.2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitung - Lizenz: CC BY-ND 4.0 International (cc-by-nd)



Innovations-Gefahr: *Keiner braucht's!*

Google Glasses:

- sollte einmal “die **Zukunft**” sein: Brillen die die Umgebung aufnehmen, übersetzen, und somit dem Nutzer “helfen”
- spannende **Technologie**
- mehrjährige Entwicklungsdauer
- kaum einer wollte es haben
- erfüllte **keinen echten Nutzer-Bedarf**



Foto: Tim Reckmann | cnull.de | CC-BY 2.0

Erkenntnis: Nutzer-Zentrierung ist wichtig!

Problem:

Kinder haben Angst vor MRTs, werden darin oft nervös und sind deswegen schwer zu untersuchen.



“Welche Möglichkeiten gibt es, das MRT zu gestalten, sodass sich Kinder *beruhigen*, wie beim Eintauchen in eine Gute-Nacht-Geschichte?”



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter Namensnennung - keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Beispiel: Schul-Innovationen



Welche Möglichkeiten gibt es, SuS auf eine komplexe Welt vorzubereiten, in der sie als ***selbstständige Persönlichkeiten*** bestehen?



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Beispiel: Schul-Innovationen



Schulfach Herausforderung:

Jede/r SuS sucht sich
für 3 Wochen pro Schuljahr
eine persönliche Herausforderung.



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Design-Thinking Framework

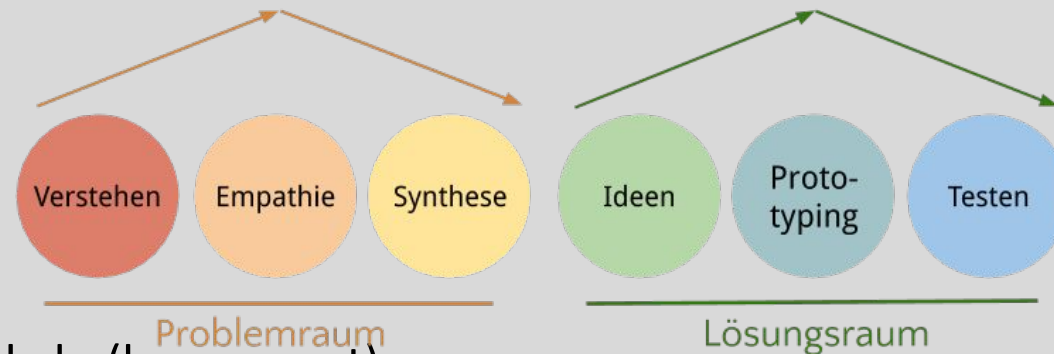
Im Design Thinking wird unterschieden:
Problemraum und **Lösungsraum** <--> DIVERGENTES vs. konvergentes

Der Problemraum besteht aus:

1. **Verstehen**: Abstecken des Problemraums (divergent)
2. **Empathie**: Mit Beteiligten in Kontakt treten und Bedürfnisse erfahren
3. **Synthese**: Das Erfahrene zusammenführen (konvergent)

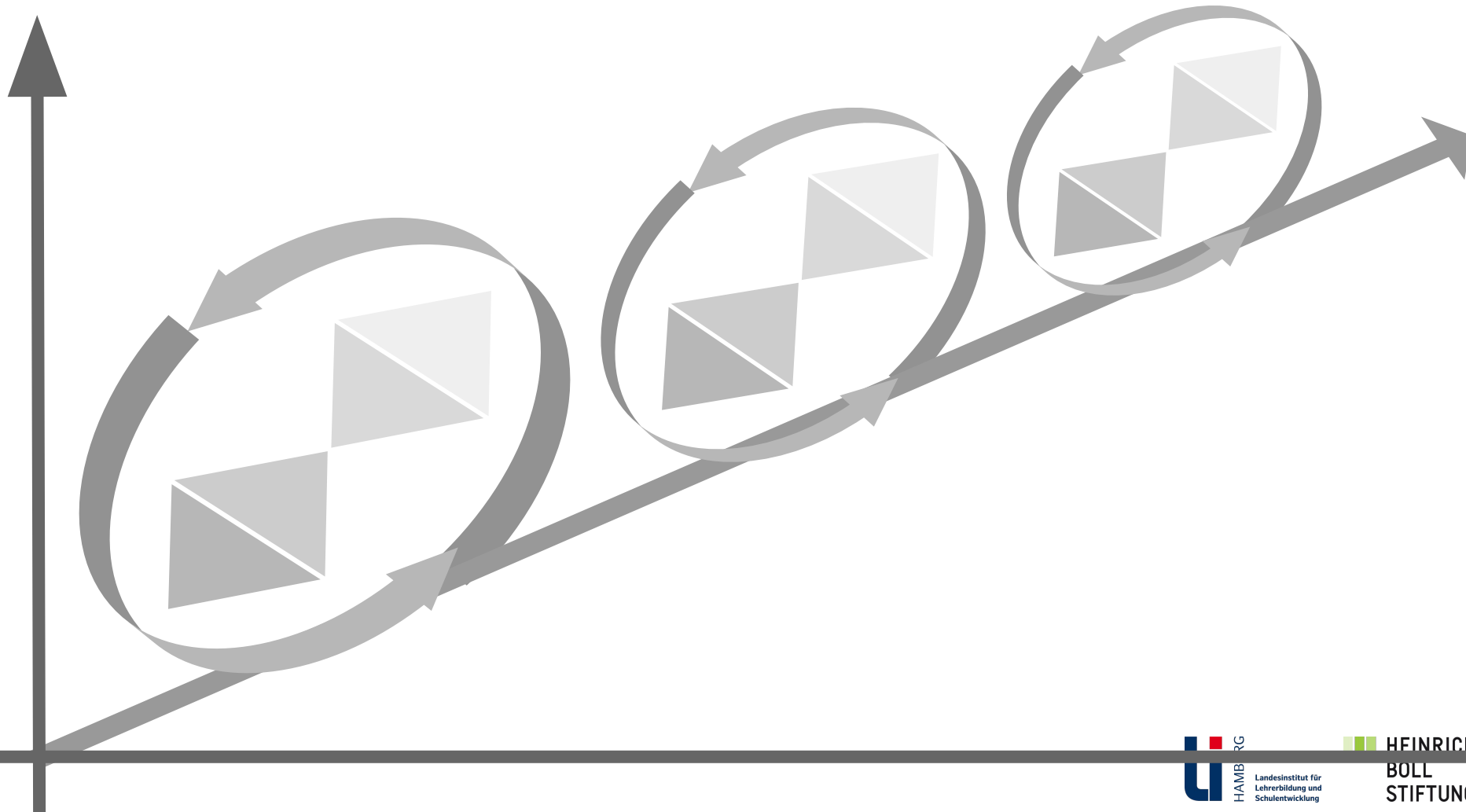
Der Lösungsraum besteht aus:

4. **Ideation**: Viele Ideen sammeln (divergent)
5. **Prototyping**: Ideen greifbar machen
6. **Testen**: Prototypen testen und weiterentwickeln (konvergent)



Design Thinking

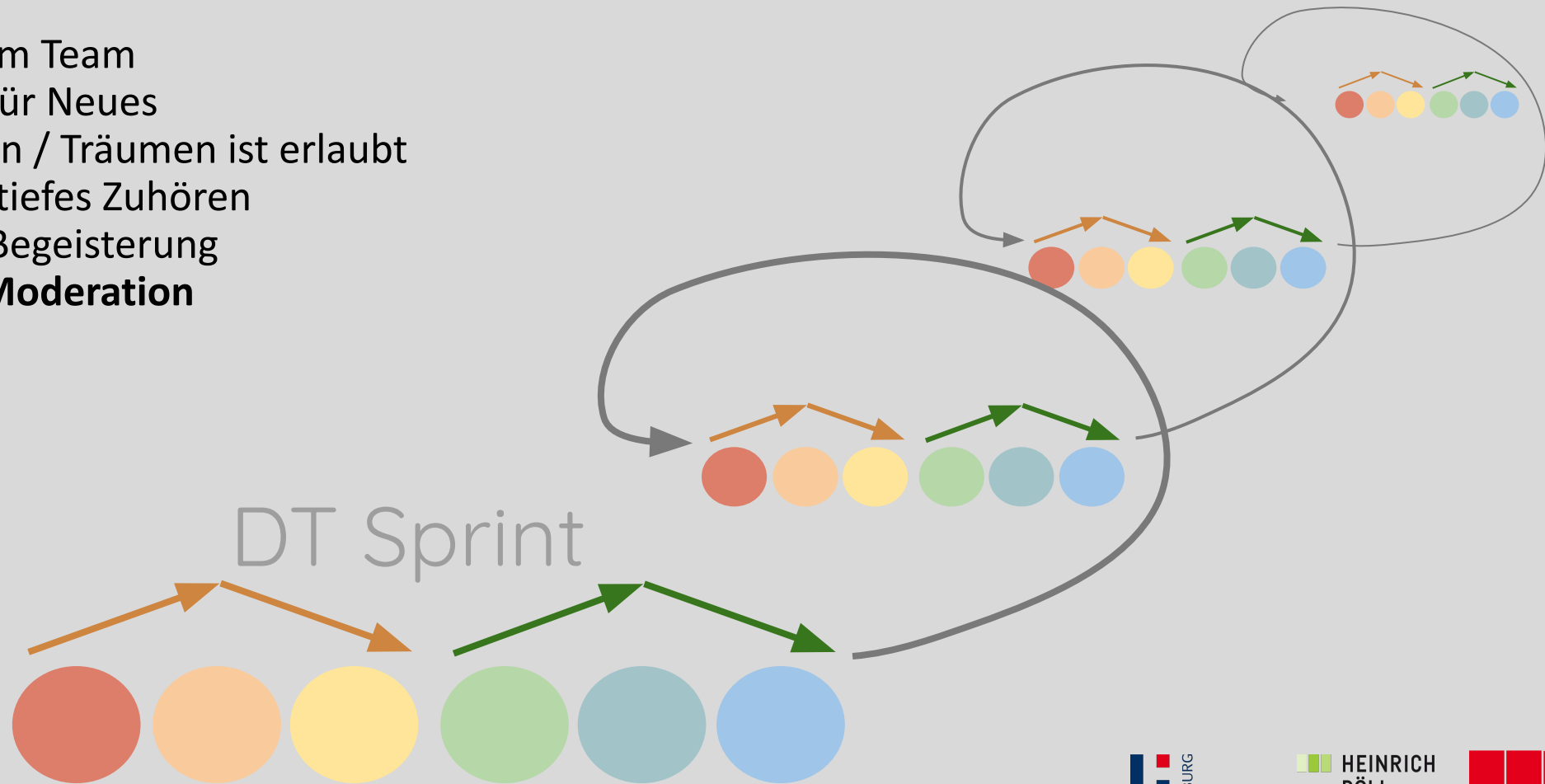
[engl. design “gestalten”, thinking “denken”]



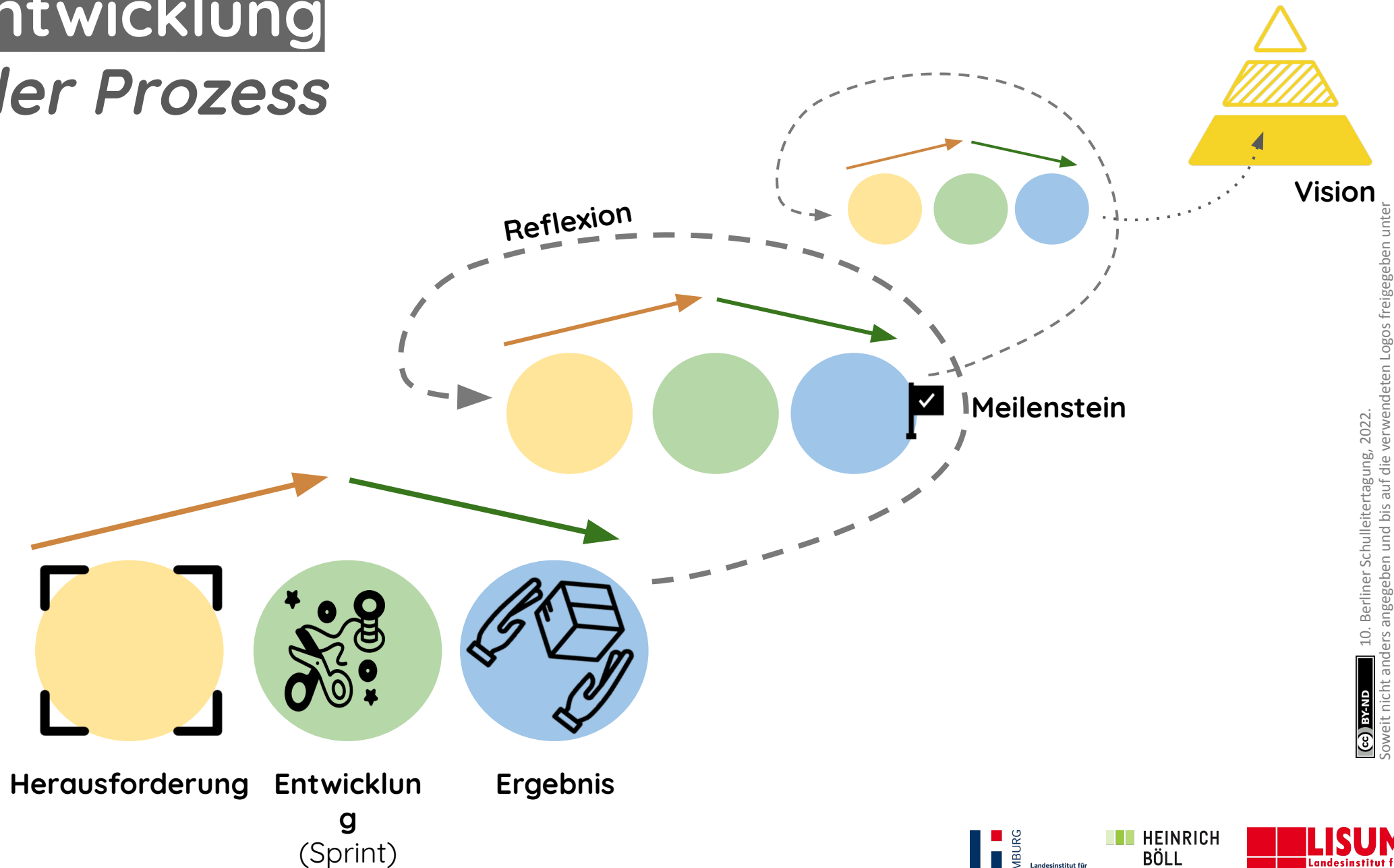
Design Thinking: Prozess, Methoden + Mindset

Um gewohnte Bahnen zu verlassen,
braucht es:

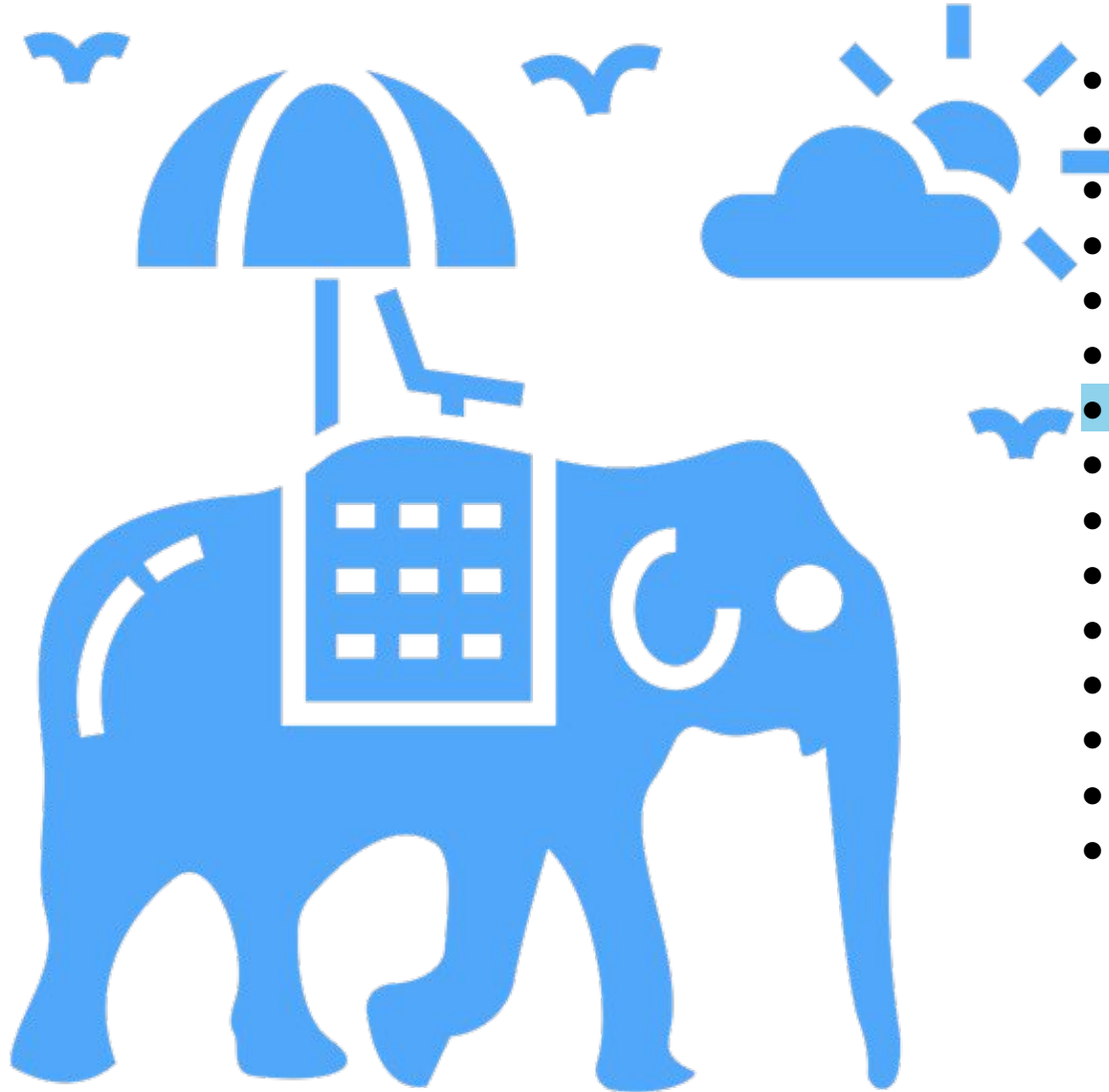
- **Diversität** im Team
- **Offenheit** für Neues
- Rumspinnen / Träumen ist erlaubt
- **Empathie**, tiefes Zuhören
- **Energie** & Begeisterung
- phasierte **Moderation**



Schulentwicklung als agiler Prozess



Schule: ein bürokratisches Unternehmen



Themen der Schulentwicklung

- **Personal**
- **Schülerschaft & Eltern, Jugendamt**
- Lernformate
- **Politik**, Schulaufsicht, Gewerkschaft
- **Pädagogische & didaktische Leitlinien**
- Raumkonzept
- **Schulleitung / Führungskultur**
- Rechtsform / Trägerorganisation
- Buchhaltung
- **Leitbild: Vision, Werte**
- **Schulkultur, Kommunikationskultur**
- **Rituale** & gewünschte Verhaltensweisen
- Branding
- Marketing
- Förderkonzept für spezielle **Kompetenzen**,
 - digitale / technische Kompetenzen,
 - Kreativität,
 - Toleranz & Diversität,
 - gesellschaftliche Verantwortung,
 - Hochbegabung

Beispiel: Raumkonzept Lernhaus

1. Runde: Sachliche Ebene

1. **Herausforderung:** Wie können die **Räume so umgebaut** werden, sodass nun mehr in pädagogischen Teams und “Lernhäusern” gearbeitet werden kann?
2. **Sprint:** Nutzungs-Zwecke der Räume definieren und Räumskizzen erstellen
3. **Ergebnis:** mehrere Raumplanungs-Szenarien



Reflexion: alle wollen / sollen im Sinne einer demokratischen Schule eingebunden werden

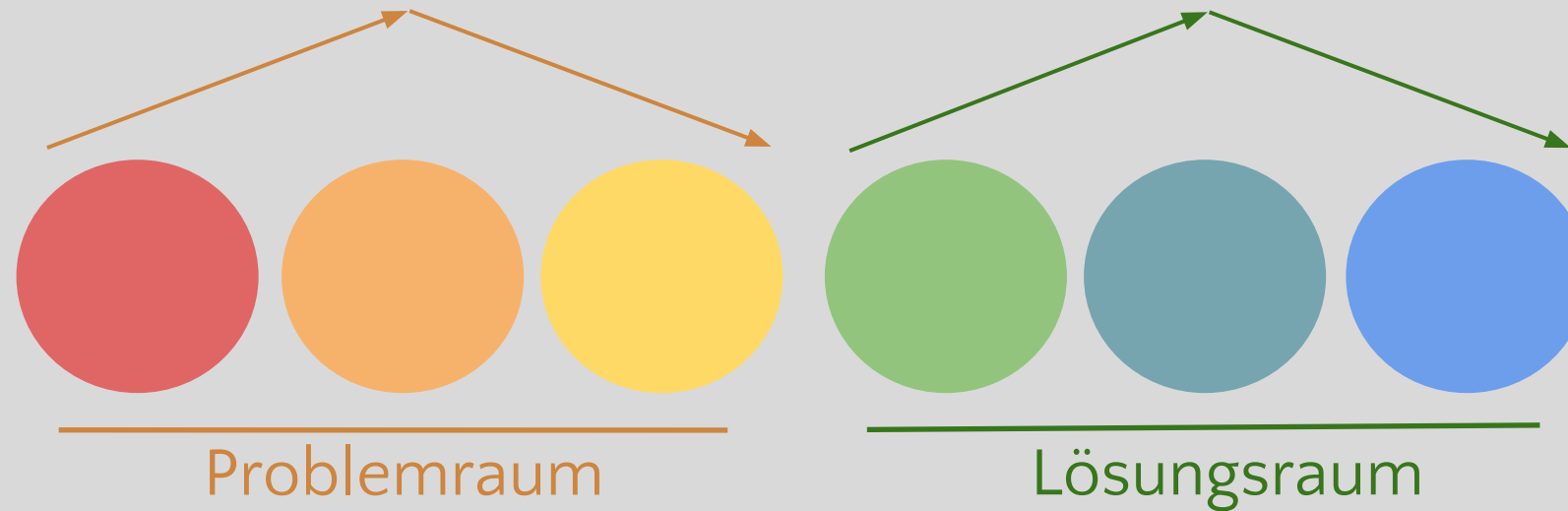
2. Runde: Menschliche Ebene

1. **Herausforderung:** Wie können alle Schulakteure mitentscheiden über die künftige Lernraumgestaltung?
2. **Sprint:** Beteiligungs-Entscheidungsprozess mit systemischem Konsensieren zunächst im kleinen Rahmen ausprobieren
3. **Ergebnis:** Prozess etabliert und erstes Meinungsbild



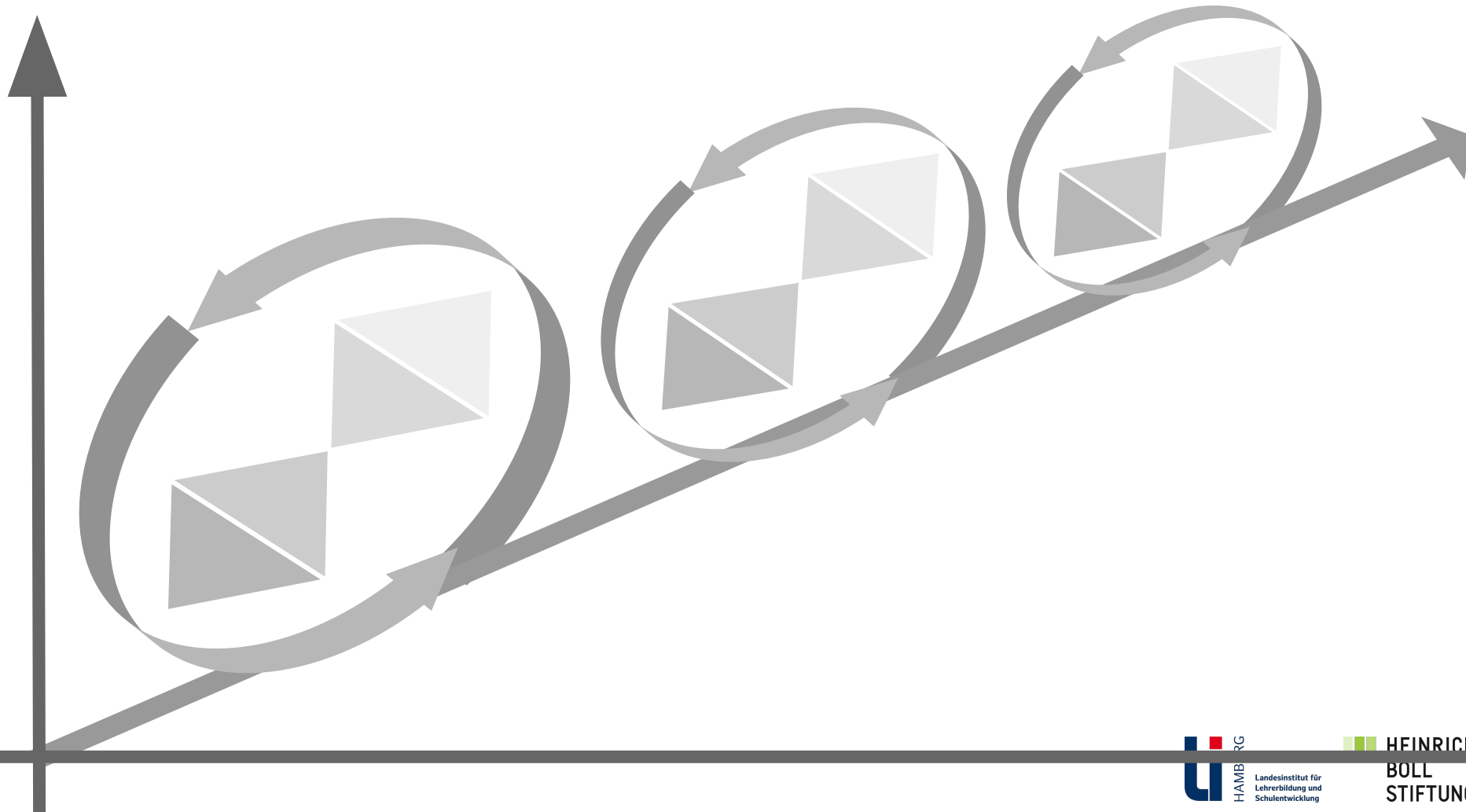
Reflexion: Mehrheit tendiert zu Szenario 1 von 3, dieses wird im nächsten Zuge konkreter ausgearbeitet...

Design Thinking: 6 Phasen



Design Thinking

[engl. design “gestalten”, thinking “denken”]



Verstehen

Empathie

Synthese

Ideen

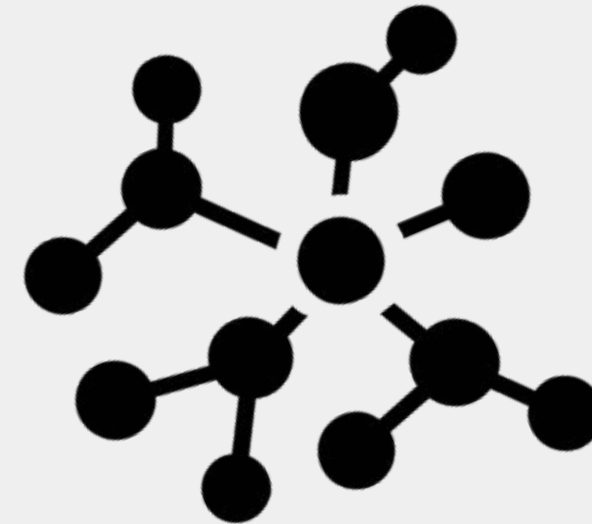
Proto-
typing

Testen



Zuhören

Schweigen, Aufmerksamkeit schenken, Fragetechniken, Beobachten, Paraphrasieren, Hypothesen verbalisieren



Analysieren

Zusammenhänge, Struktur, Historie, Phänomene, Kultur, Dynamik

Verstehen

Empathie

Synthese

Ideen

Proto-
typing

Testen



Einfühlen

Gefühle, Verletzungen, Ängste,
Hoffnungen, Träume, Wünsche,
Spannungen & Konflikte



Sinnstiftung

Bedürfnisse,
Storytelling,
Zugehörigkeiten,

Sinn- und Anbindung an
höheres System

Verstehen

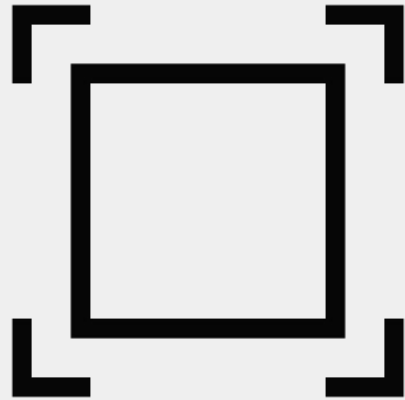
Empathie

Synthese

Ideen

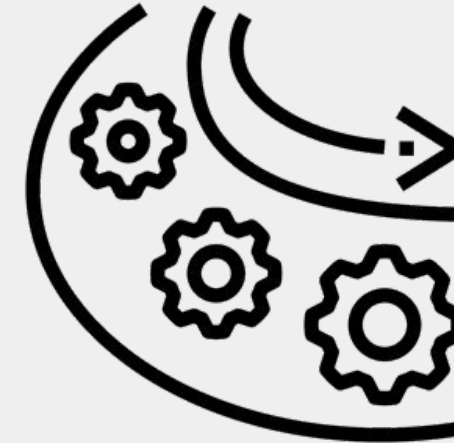
Proto-
typing

Testen



Framing

Kontext, Perspektive,
Level an Komplexität,
Rahmenbedingungen &
Ressourcen



Funktion

zu erfüllendes Bedürfnis,
Ziel, Problem,
Spannung

Verstehen

Empathie

Synthese

Ideen

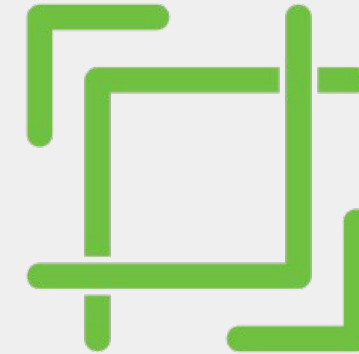
Proto-
typing

Testen



Assoziieren

Intuition laufen lassen,
Rumspinnen, laut denken,
Ideen kommen lassen



Re-Framing

Framing variieren,
auf Ideen anderer aufbauen &
Ideen kombinieren

Verstehen

Empathie

Synthese

Ideen

Proto-
typing

Testen



Umsetzen

kleine Schritte,
ausprobieren,
scheitern



Mit den Händen denken

basteln, visualisieren,
Prototypen bauen

Verstehen

Empathie

Synthese

Ideen

Proto-
typing

Testen



Feedback

von allen möglichen Stakeholdern



Experiment wagen

im sicheren Rahmen einsetzen,
beobachten

Design Thinking für Schulent- wicklung



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

Beispiel Schul-Innovationen



Welche Möglichkeiten gibt es, SuS auf eine komplexe Welt vorzubereiten, in der sie als ***selbstständige Persönlichkeiten*** bestehen?



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Beispiel Schul-Innovationen



Schulfach Herausforderung:

Jede/r SuS sucht sich
für 3 Wochen pro Schuljahr
eine persönliche Herausforderung.



 10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

Stakeholder Map

Welche Interessengruppen sind vom Thema betroffen? Welche Interessen haben sie? Was ist ihr Beitrag zur Problemlösung? Welche Barrieren stellen sie dar?

Interessengruppen	Interesse	Ängste	Potential
Wer?	Bedürfnisse	Widerstände	Hilfe bei Problemstellung
Schüler:innen			
Lehrer:innen			
Eltern			
Gesellschaft (Wirtschaft, Politik, Schulaufsicht...)			

10. Berliner Schulleitungstagung, 2022
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben
Namen, keine Meinung - keine Bearbeitung - Lizenz 4.0 International (cc-by-nl)



Walt-Disney-Methode



Der Träumer

Wenn ich wild und mutig träume...

Emotionen &
Bilder



Der Kritiker

Sei kritisch. Bewerte. Decke Hindernisse auf.

Ängste, Risiken,
Killerphrasen,
blockierende
Glaubenssätze

Die Pragmatikerin



Nüchtern betrachtet... so kommen wir vorwärts:

Zusammenhänge, Bedürfnisse &
Emotionen:

Thema:

10. Berliner Schulleitertagung, 10.12.2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitung - Lizenz: CC BY-ND 4.0 International (cc-by-nd)



Verstehen

Empathie

Synthese

Ideen

Proto-
typing

Testen



Einfühlen

Gefühle, Verletzungen, Ängste,
Hoffnungen, Träume, Wünsche,
Spannungen & Konflikte



Sinnstiftung

Bedürfnisse,
Storytelling,
Zugehörigkeiten,

Sinn- Anbindung an
höheres System

Übung: Empathisches Zuhören

	Was läuft gut?	Wo drückt der Schuh?
Notizen		
Bedürfnisse		

 10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

Beispiel: Schul-Innovation

Schüleraktivierung

„heinz berggruen gymnasium

Welche Möglichkeiten gibt es, den Mathematikunterricht für die wilde 9d gänzlich neu zu gestalten, sodass die SuS ihre *Verweigerung umwandeln in Spaß am Lernen?*



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Beispiel: Schul-Innovation

Harry-Potter-Lernspiel

- “Matheunterricht” → “Harry-Potter-Spiel”
- Einteilung in 4 Hogwarts-Häuser
- eigenes Punktesystem angelehnt an HP
- SuS unterrichten sich gegenseitig
- Lehrer → Mentor

„heinz berggruen gymnasium



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Worte & Verhalten

Körpersignale (Blicke, Gestik, Mimik, Haltung)

Gedanken
(Glaubenssätze)

Gefühle (Freude, Trauer, Wut, Scham, Angst)

Ressourcen
& Kompetenzen

Bedürfnisse (Bindung, Selbstwert, Kontrolle, Lust, Anerkennung)

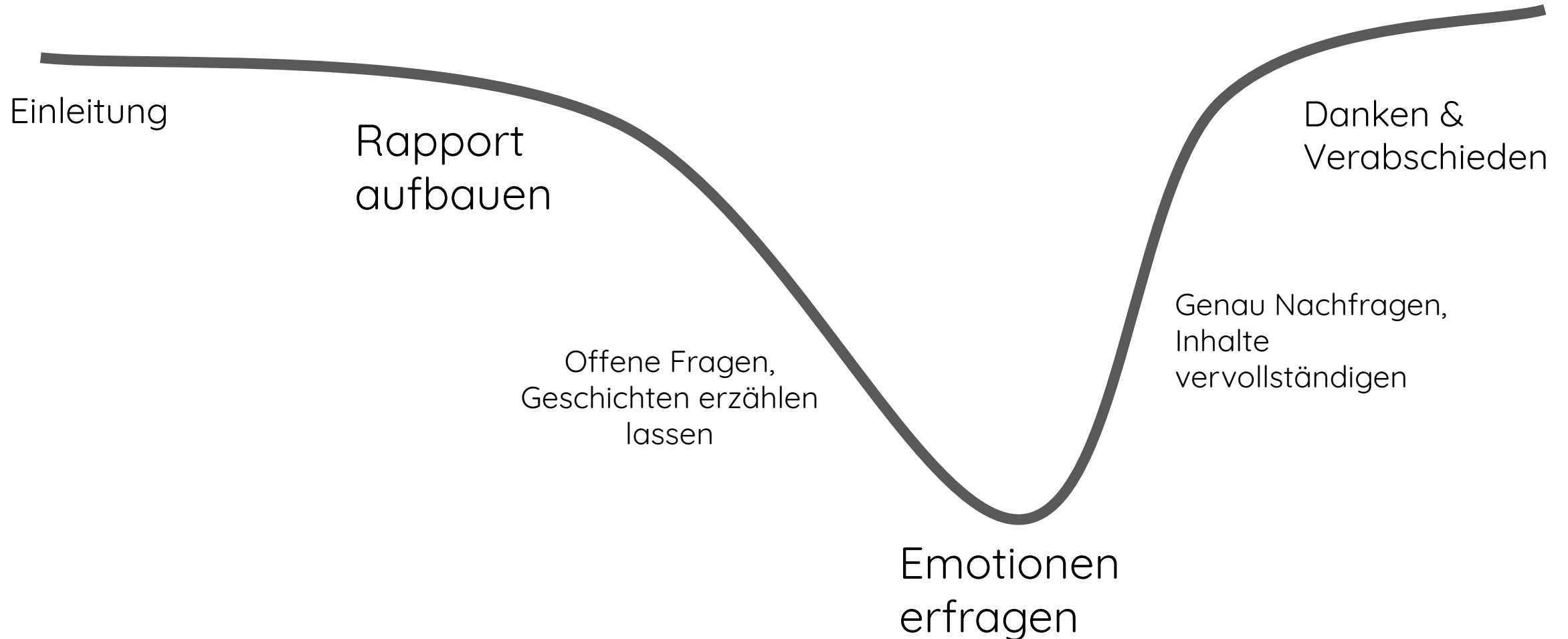
Soziale Kräfte
(Zugehörigkeit, Identifizierung, Vorbilder)

Innere Kräfte (Abwehrmechanismen, Werte, Träume, Ziele, Glauben, Trauma)

10. Berliner Schulleitertagung, 2012.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Interview-Spannungsbogen



6 Systemische Fragen

1. Wunderfrage:
Was wäre, wenn...?



2. Schärfung: Ziel, Intention, Problem



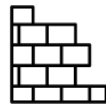
3. Ressourcen & Kompetenzen



4. Perspektiven anderer
auf das Thema



5. Kopfstand: Wie kannst du scheitern?



6. Dysfunktionen: Was sind dysfunktionale Verhaltensweisen, Gedanken, Strukturen, Gefühle?

Zitate



Gefühle & Bedürfnisse, wahrgenommen im Dialog



© 2022 Dr. Berliner Schulleitungstagung, 2022.
 Soziale Medien: Bitte nicht anders angeben und nicht auf die verwendeten Logos freigegeben unter
 Namensnennung - Keine Bearbeitungen
 Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)

Verstehen

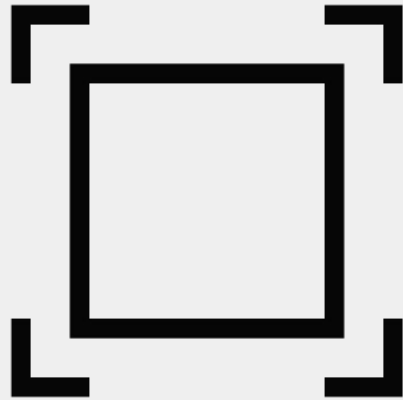
Empathie

Synthese

Ideen

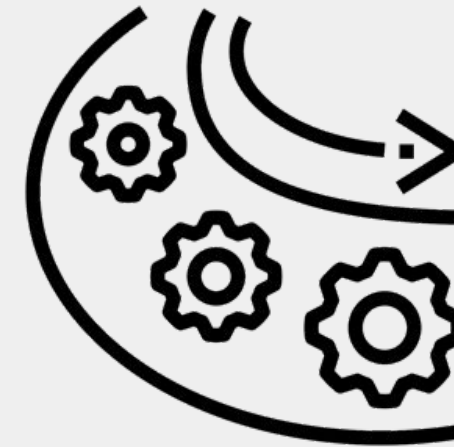
Proto-
typing

Testen



Framing

Kontext, Perspektive,
Level an Komplexität,
Rahmenbedingungen &
Ressourcen



Funktion

zu erfüllendes Bedürfnis,
Ziel, Problem,
Spannung

Persona

Für wen entwickeln wir eine Lösung? Visualisiere eine greifbare Person. So kannst immer wieder zurückschauen und überprüfen, ob die Bedürfnisse durch den Prototypen wirklich gelöst werden.



Bild

Zeichne deine Persona

Fakten

Name, Alter, Ort, Familie, Beruf, Hobbies, typische Worte & Verhalten

Psychologische Kräfte

Bedürfnisse, Ängste, Sehnsüchte, Spannungen, Konflikte, Träume, Werte

Kontext

wichtige andere Personen, Einflüsse, Kultur, Symbole, Glauben

10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitung - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



WM-Frage:

Die Herausforderung fokussieren & neu einrahmen.

Welche Möglichkeiten habe ich...

Welche Möglichkeiten habe ich, um

- *das Problem zu lösen?*
- *die Herausforderung zu bewältigen?*
- *die Bedürfnisse zu befriedigen?*
- *ein Ziel zu erreichen?*
- *von vorne anzufangen?*
- *etwas ganz neues zu schaffen?*

Erfolgsfaktoren:

1. Präzise **Zielgruppe** (Persona)
2. **Nutzerzentriertes** Problem/Bedürfnis nennen (statt Lösung)
3. **Rahmenbedingungen**
4. Benenne den **Mehrwert**, der durch die Lösung für den Nutzer entsteht

Re-Framings

analoge Kontexte
(zur zentralen Funktion)

Perspektiven
aus anderen Blickwinkel, Personen oder Zeiten

Ressourcen
& Größenordnungen

Flughöhen
(mit mehr oder weniger Komplexität & Macht)

 10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

Beispiele Schul-Innovationen

MSA 2.0

Welche Möglichkeiten gibt es, die Leistungsbewertung neu zu erfinden, sodass die ***SuS zu Erfindern und Unternehmern*** werden?



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Beispiele Schul-Innovationen

Europaschule Templin (i.G.)

Alle SuS entwickeln während der Laufbahn ein eigenes “Schulfach”, welches die Lieblings-Kompetenzen bündelt und anderen SuS angeboten wird.



Beispiele Schul-Innovationen



Welche Möglichkeiten gibt es,
um der individuellen
Entwicklung der SuS so viel
Raum zu geben,
*als wären sie in einem
Sabbatical?*



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Beispiele Schul-Innovationen



Individualisierung

Jede/r SuS sucht sich Mentoren und Experten für eigene Forschungsprojekte.



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Verstehen

Empathie

Synthese

Ideen

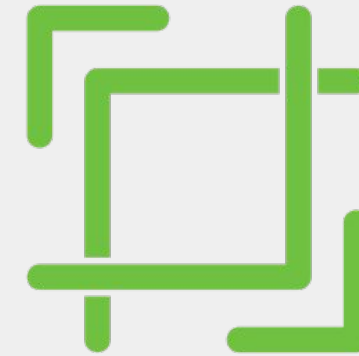
Proto-
typing

Testen



Assoziieren

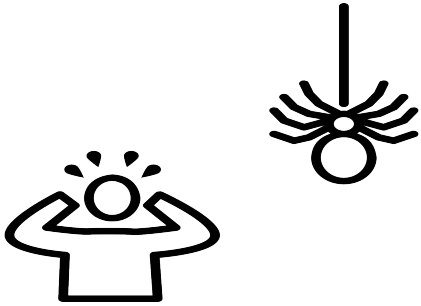
Intuition laufen lassen,
Rumspinnen, laut denken,
Ideen kommen lassen



Re-Framing

Framing variieren,
auf Ideen anderer aufbauen &
Ideen kombinieren

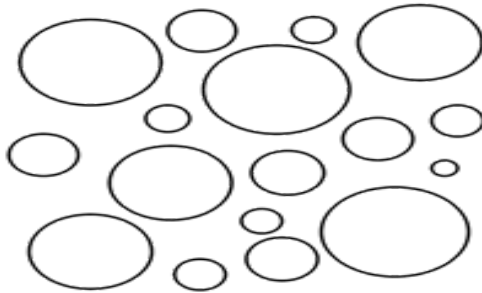
Brainstorming-Prinzipien



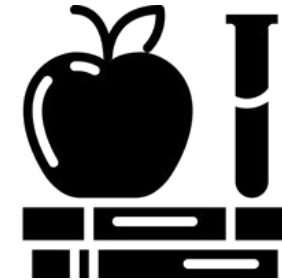
Wir spinnen jetzt
einfach mal rum.



Ermutige
wilde Ideen!



Masse statt Klasse



Fail early
and often

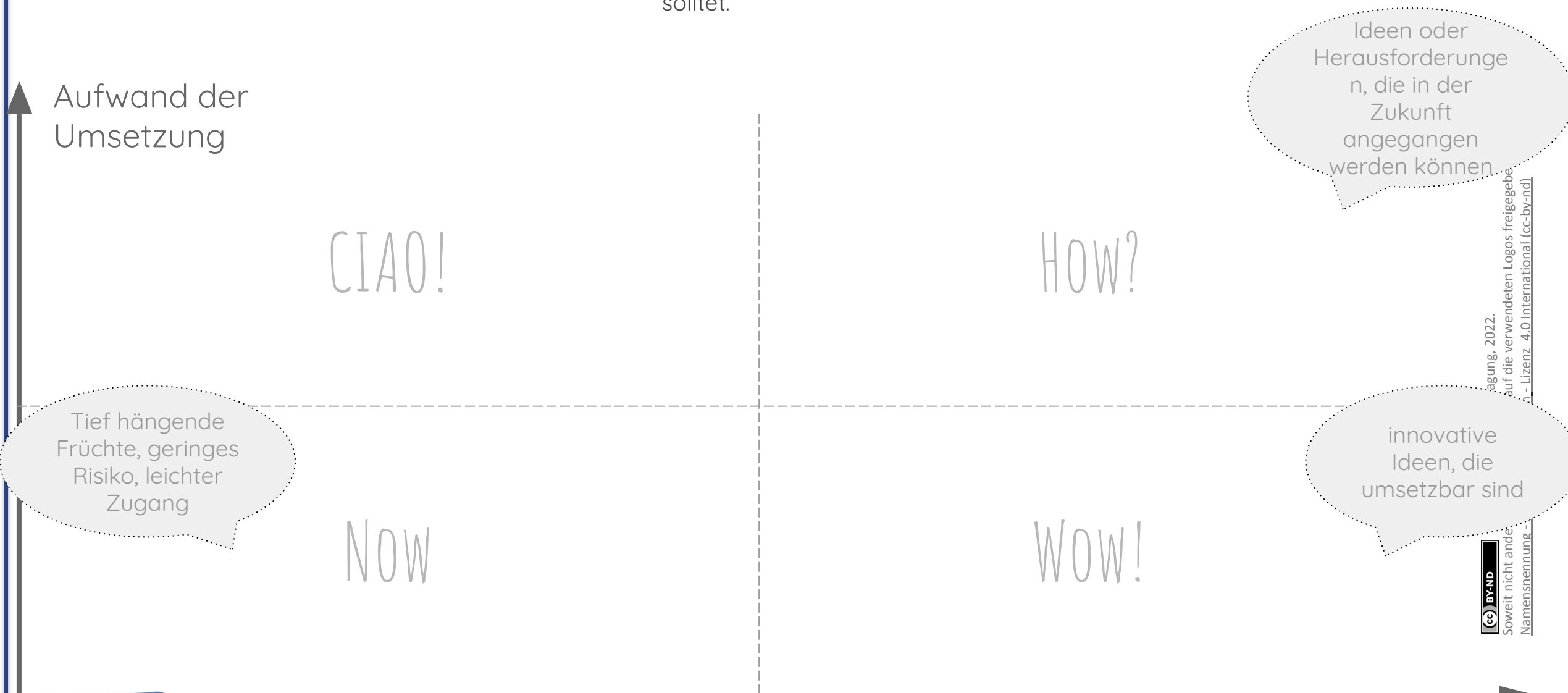


Baue auf den Ideen
anderer auf.



Ideen auswählen

Ordnet eure Ideen in einer How-Wow-Now-Matrix an und findet so heraus, auf welche Ideen ihr euch fokussieren solltet.



Tagung, 2022.
auf die verwendeten Logos freigegeben.
BY-ND
Soweit nicht anders
Namensnennung -

Ideen-Skizze

Gib deiner Idee einen Namen:



Beschreibe die Idee in 1 Satz.

Für wen & welche Bedürfnisse ist die Idee?

10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Beispiele Schul-Innovationen

Helios-Schule / Uni Köln

Welche Möglichkeiten gibt es, im Rahmen des Physikunterrichts **unternehmerisches Denken** zu fördern, die **SDGs zu lösen** und dabei auch noch **digitale Kompetenzen** zu fördern?



Beispiel Schul-Innovationen

Helios-Schule / Uni Köln

STEAM-Weeks:
SuS bekommen Roboter-Bausätze
und bauen damit prototypische
Lösungen für die SDGs.



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)



Verstehen

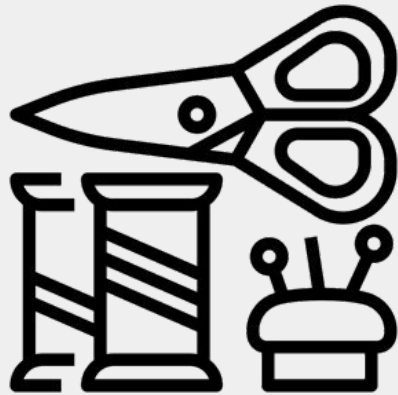
Empathie

Synthese

Ideen

Proto-
typing

Testen



Umsetzen

kleine Schritte,
ausprobieren,
scheitern



Mit den Händen denken

basteln, visualisieren,
Prototypen bauen

Gamification-Strategien

White Hat

Bedeutung
& Sinn

Entwicklung &
Leistung

Empower-
ment

Verbunden-
heit

Eigentum

Seltenheit

Neugier &
Überraschung

Vermeidung

Black Hat

Äußerlich

innerlich
10. Berliner Schulleitungstagung
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Greifbare Modelle

Lego, Papier, Holzmodelle ...



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Verstehen

Empathie

Synthese

Ideen

Proto-
typing

Testen



Feedback

von allen möglichen Stakeholdern



Experiment wagen

im sicheren Rahmen einsetzen,
beobachten

Feedback-Blatt

Hier könnt ihr zu den Ideen anderer beitragen.
Befüllt das Feedbackblatt entsprechend der
Kategorien.



Positiv

Raum für Verbesserung

Neue Ideen

Offene Fragen

Templates



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International ([cc-by-nd](https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/))

Walt-Disney-Methode



Der Träumer

Wenn ich wild und mutig träume...

Emotionen &
Bilder



Der Kritiker

Sei kritisch. Bewerte. Decke Hindernisse auf.

Ängste, Risiken,
Killerphrasen,
blockierende
Glaubenssätze

Die Pragmatikerin



Nüchtern betrachtet... so kommen wir vorwärts:

Zusammenhänge, Bedürfnisse &
Emotionen:

Thema:

10. Berliner Schulleitertagung, 10.12.2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitung - Lizenz: CC BY-ND 4.0 International (cc-by-nd)



WM-Frage:

Die Herausforderung fokussieren & neu einrahmen.

Welche Möglichkeiten habe ich...

Welche Möglichkeiten habe ich, um

- *das Problem zu lösen?*
- *die Herausforderung zu bewältigen?*
- *die Bedürfnisse zu befriedigen?*
- *ein Ziel zu erreichen?*
- *von vorne anzufangen?*
- *etwas ganz neues zu schaffen?*

Erfolgsfaktoren:

1. Präzise **Zielgruppe** (Persona)
2. **Nutzerzentriertes** Problem/Bedürfnis nennen (statt Lösung)
3. **Rahmenbedingungen**
4. Benenne den **Mehrwert**, der durch die Lösung für den Nutzer entsteht

Morphologischer Kasten. Thema: _____

Dimensionen & Parameter

Parameter 1						
Parameter 2						

mögliche Ausprägungen des Parameters

Visionspyramide

VISION
Idealbild

MINDSET
Erfolgs-Prinzipien & Werte

KOMPETENZEN

RITUALE
Prozesse,
Gewohnheiten,
Verhalten

10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International (cc-by-nd)

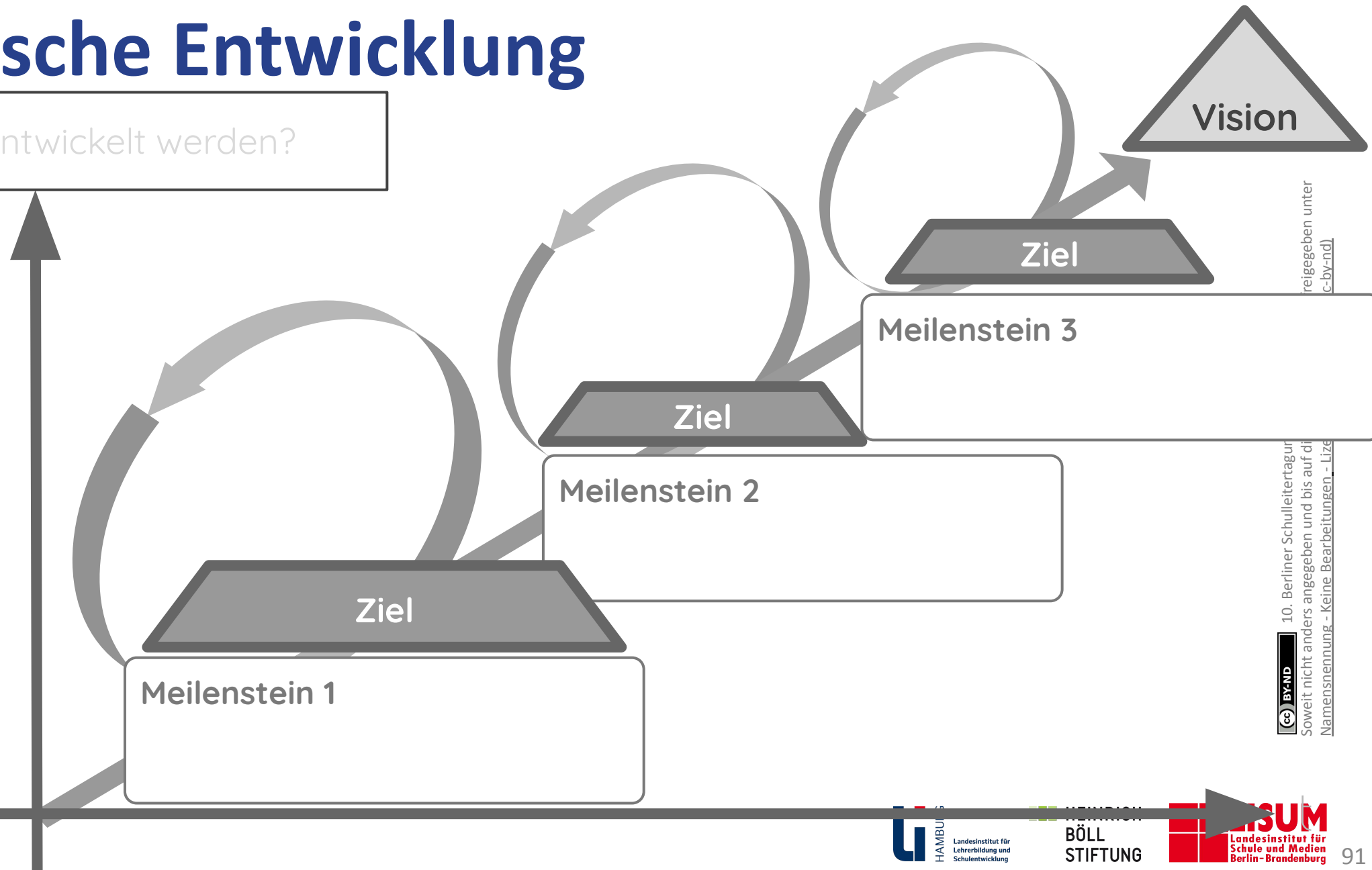


Strategische Entwicklung

Was soll entwickelt werden?

Entwicklung von:

- Wissen über das System
- Möglichkeiten für Navigation
- Taktiken
- Ressourcen



10. Berliner Schulleitertag
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die
Namensnennung - keine Bearbeitungen - Lize



Heldenblatt

Nun wird es konkret! Definiere einen Plan zur Umsetzung deiner Idee. Die vorgegebenen Punkte helfen dir dabei.

Welche Möglichkeiten habe ich _____?

Problem / Chance

Wodurch werde ich
siegen?

Was möchte ich noch
lernen?

Was könnte mich von der geplanten
Umsetzung abhalten?

Beschreibe kurz das
Zielbild

Wo brauche ich
Unterstützung?

... Und wie stelle ich die Umsetzung
trotzdem sicher?

3 Unterstützer aus
meinem Umfeld

10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - keine Bearbeitungen - Lizenz: 4.0 International (cc-by-nd)



Nächster Schritt

Nächster Termin

Feedback-Blatt

Hier könnt ihr zu den Ideen anderer beitragen.
Befüllt das Feedbackblatt entsprechend der
Kategorien.



Positiv

Raum für Verbesserung

Neue Ideen

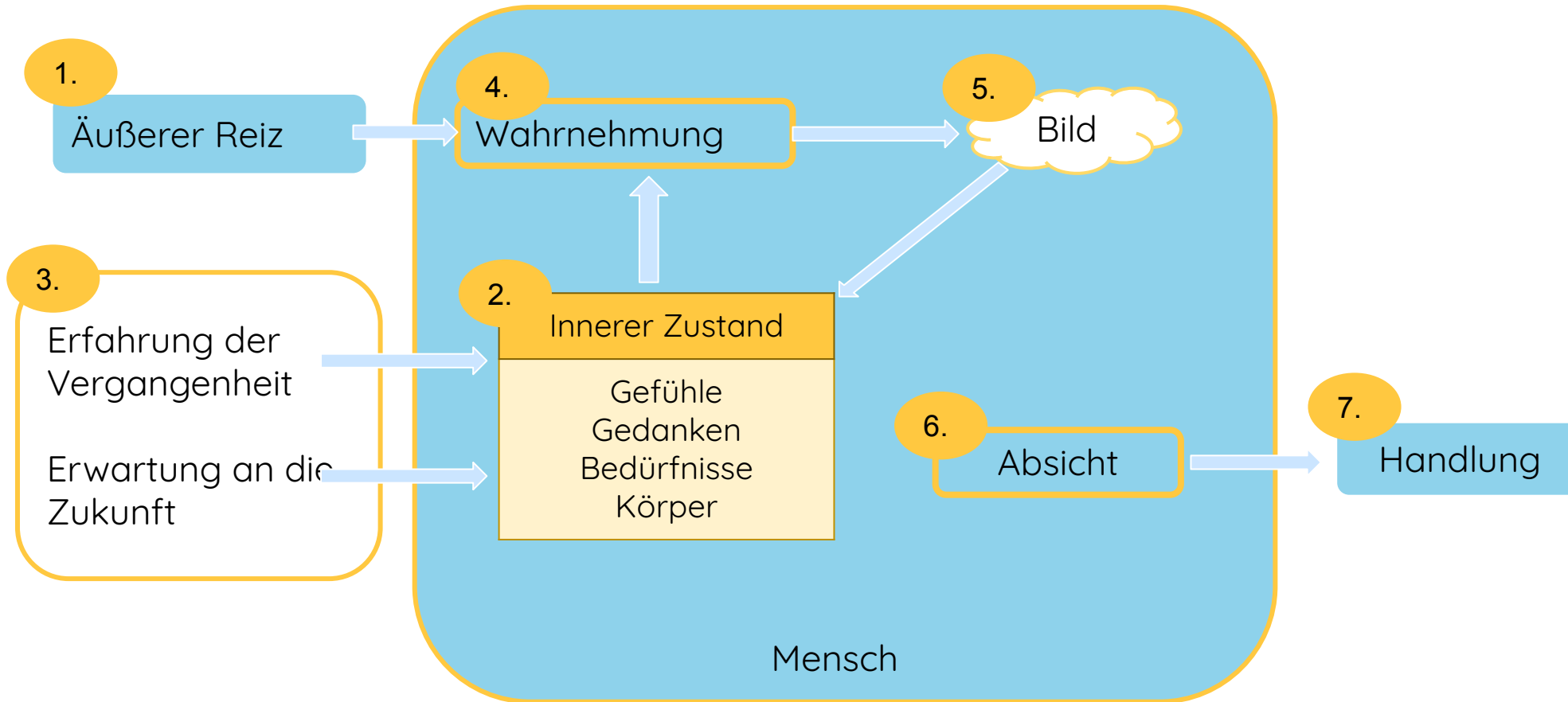
Offene Fragen

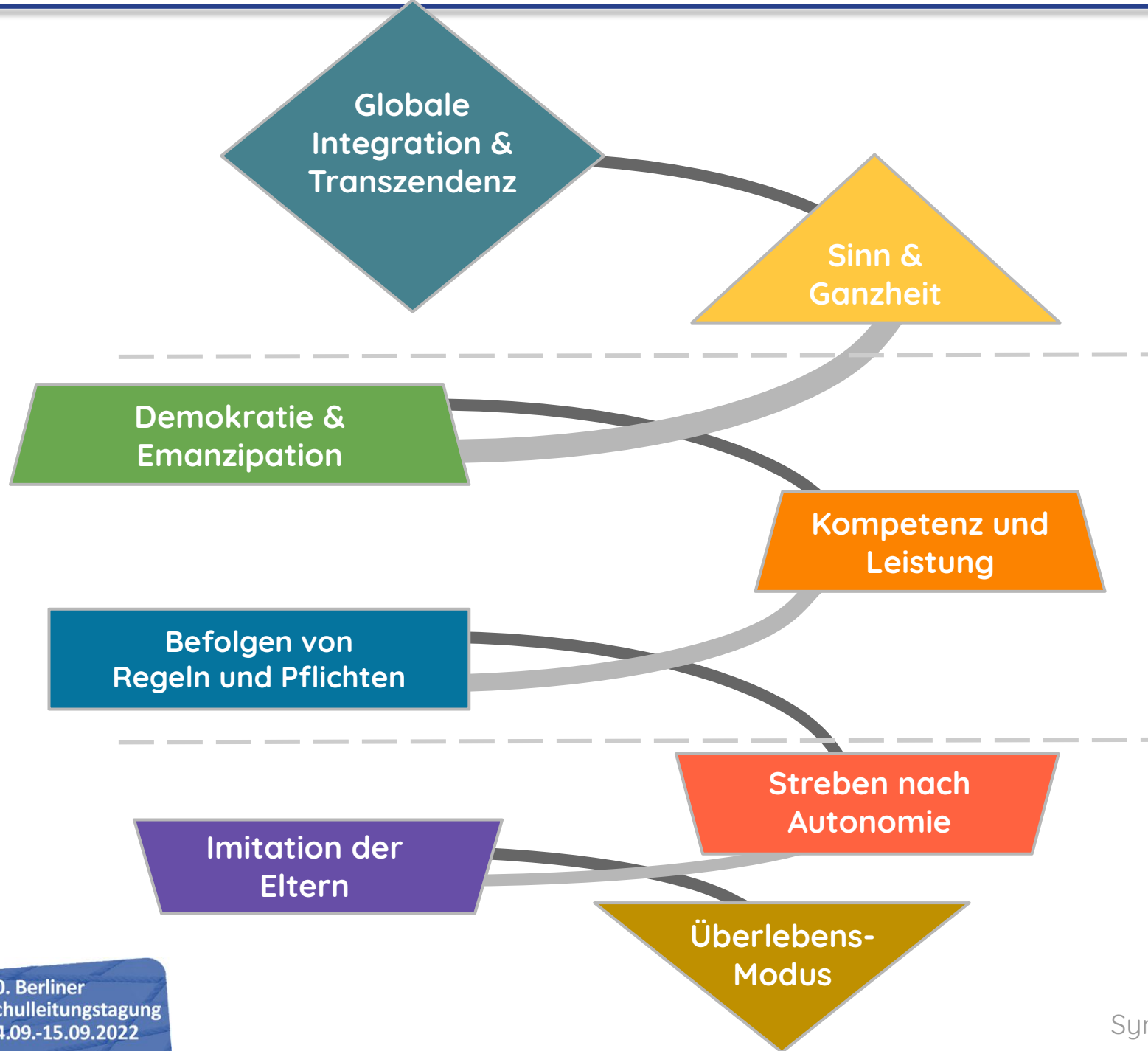
Anhang



10. Berliner Schulleitertagung, 2022.
Soweit nicht anders angegeben und bis auf die verwendeten Logos freigegeben unter
Namensnennung - Keine Bearbeitungen - Lizenz 4.0 International ([cc-by-nd](https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/))

Wie tickt der Mensch?





Zunahme von:

Nutzbaren Möglichkeiten,
Heuristiken, Perspektiven,
Kreativität,
Komplexitätstoleranz,
Souveränität,
Bewusstsein,
innerer Freiheit.