



# Agilität in der Schulentwicklung



**Patrick Zeising**



**Bastian Stehmann**

# Systematische Entwicklung von Schulprogramm & Leitbild - Ein Konzept für eine sinnvolle und tragfähige Schulentwicklung

Eine Methode von *Herrn Dr. Alexander Neveling*  
*Institut für Pädagogische Praxis & Praktische Philosophie, Bremen*

---

# Wie viel Agilität steckt in der Schulentwicklung von heute?

Organisationsentwicklung untersucht und behandelt Beziehungen, Verhalten und Einstellung gegenüber dem Individuum, der Arbeitsgruppe, anderen Arbeitsgruppen und der Organisation als Ganzem:

- breit angelegter, andauernder, mittel- bis langfristiger Ansatz
- basiert auf Erkenntnissen und Methoden der Verhaltenswissenschaften
- prozessorientiert
- erfordert eine Moderation
- partizipativ

## **Verantwortliche Einbindung**

jedes Kollegen (m/w) im gesamtkollegialen Prozess

## **Gesamtkollegiale Konsensbildung**

bzgl. schulischer / pädagogischer Werturteile

## **Programmatische Zielverfolgung**

Operationalisierbarer (SMART) und auch sogenannter „weicher“ (nur auslegbar bewertbarer) Ziele

## **Konsequente Differenzierung**

Von Ziel- und Handlungsplanung

## **Einbeziehung professioneller Haltung**

Im Sinne einer persönlichen Selbstverpflichtung gegenüber den Inhalten von Programm und Leitbild

**Zielzustände**

**Präformierende Handlungen**

**Teilzielraum**

**Zielraumbestimmung**

**Zielraumanalyse**

**Handlungen**

**Handlungsplanung**

**vorläufiger Zielzustand**

## Ablauf (Gesamtdauer des Prozesses: ca. 2 bis 3,5 Jahre):

- **Auftakt** - Klausurtagung
- **Zielraumbestimmung** – 3-6 Sitzungen à 2h im Gesamtkollegium
- **Analyse von Teilzielräumen** - 2-3 Sitzungen à 3h bzw. 3-4 Sitzungen à 2h in Kompetenzteams (pro Team)
- **Ratifizierung** – Klausurtagung / Einzeltermine
- **Programmatische Maßnahmenplanung** - 2-3 Sitzungen à 3h bzw. 3-4 Sitzungen à 2h in Kompetenzteams (pro Team)
- **Ratifizierung** – Klausurtagung / Einzeltermine
- **Leitbild** – Dokumentation durch Redaktionsteam



Aufgaben selbstständig übernehmen

**Anforderungen zu Beginn unscharf**

Anforderungen ändern sich im Projektverlauf

Enge Zusammenarbeit im Team und Fokussierung

**Iterativer Entwicklungsprozess**

Viel gemeinsame Verantwortung

**Selbstorganisierte Teams**

Kunde bewertet Zwischenergebnisse

---

Fortlaufende Prozessverbesserungen



**iteratives und inkrementelles Vorgehen**

**Regelmäßiges Review**

## Iterativer, inkrementeller Prozess

Die Ergebnisse der Fachteams werden im Diskurs dem ganzen Kollegium vorgestellt.

Die Ergebnisse des Diskurses fließen dann wieder in die Arbeit an den vorläufigen Zielzuständen ein.

## Definition von Epics und User Stories

Teilzielräume sind mit Epics vergleichbar. Diese entstehen durch die Clusterung der vorläufigen Zielzustände und entsprechen den daraus abgeleiteten Themenschwerpunkten.

Zielzustände und Handlungen, die notwendig sind, um die Teilzielräume zu erreichen, sind mit User Stories zu vergleichen.

## Regelmäßiges Review

Es wird regelmäßig überprüft, ob die definierten Handlungen umsetzbar sind und dazu führen, dass die Zielzustände erreicht werden. Ebenso wird überprüft, dass die Zielzustände dazu führen, dass die Teilzielräume erreicht werden.

Somit kann frühzeitig festgestellt werden, falls die Handlungen oder Zielzustände nicht den erwarteten Erfolg haben und es kann rechtzeitig eine Anpassung vorgenommen werden, um das Ziel trotzdem zu erreichen.



**Patrick Zeising**  
p.zeising@neusta.de  
Diplom-Informatiker  
Geschäftsführender  
Gesellschafter

**Bastian Stehmann**  
b.stehmann@neusta.de  
Diplom-Wirtschaftsinformatiker  
Bereichsleiter Atlassian

**neusta portal services GmbH | Ein team neusta Unternehmen**

Konsul-Smidt-Straße 24  
28217 Bremen

+49 421 460 460 40

[www.neusta-ps.de](http://www.neusta-ps.de) | [www.team-neusta.de](http://www.team-neusta.de)

[www.facebook.com/teamneusta](https://www.facebook.com/teamneusta)  
[www.twitter.com/teamneusta](https://www.twitter.com/teamneusta)