

Bildungs- und Integrationsregion Kreis Paderborn

Weiterbildung für Kita- und Schulleiterinnen und -leiter: „Systemisch führen“

Ausgangslage:

Leiterinnen und Leiter von Kitas und Schulen sind Pädagogen mit Führungsverantwortung. Die Bewältigung alltäglicher Aufgaben fordert Kompetenzen in Bereichen, die einige Führungskräfte *in persona* ganz oder teilweise mitbringen. Dennoch sind sie darin nicht professionell ausgebildet worden. So fordert der Alltag heute von pädagogischen Führungskräften in zunehmendem Maße

- die Institution auf eine pädagogische Vision hin zu entwickeln und dafür einen weitgehenden Konsens im Kollegium herzustellen,
- dabei die gegenseitigen Abhängigkeiten der Organisations-, Personal- und Unterrichtsentwicklung zu berücksichtigen,
- zielorientiert zu führen,
- persönliche Interessen der Kolleginnen und Kollegen und Entwicklungsziele der Institution in der Personalentwicklung zusammenzuführen,
- ein gutes soziales Klima in der Einrichtung zu unterstützen,
- mit vielen externen Partnern zusammenzuarbeiten,
- sich gegenüber anderen Bildungseinrichtungen zu profilieren, da die Einzugsgebiete aufgehoben worden sind und die Eltern die freie Wahl haben, welche Einrichtung (Kita/Schule) sie für ihr Kind wählen möchten.

Pädagogische Führungskräfte haben teilweise an einer mehrtägigen Qualifizierung teilgenommen. Diese geht in der Regel auf rechtliche Aspekte, Personalführung, Projektmanagement etc. ein.

Ziele:

Die Weiterbildung „Systemisch führen“ befähigt Führungskräfte

- institutionelle Entwicklungs- und Veränderungsprozesse nachhaltig und effizient durchzuführen,
- systemische „Werkzeuge“ der Beratung, Organisationsentwicklung und des Veränderungsmanagements anzuwenden.

Sie nehmen durchgängig an der Weiterbildung teil, tauschen sich mit Führungskräften aus verschiedenen Bereichen aus und reflektieren ihre Erfahrungen. Die gesamte Maßnahme erstreckt sich über einem Zeitraum von 2 Jahren mit 8 Workshops (davon 7 zweitägig) und 6 halbtägigen Projektreflexionstage bei einer Eigenbeteiligung von 300 € für die gesamte Weiterbildung.

Umsetzung:

Während der Weiterbildung bearbeiten die pädagogischen Führungskräfte ihr konkretes Veränderungsvorhaben und schließen dieses mit einer (Zwischen-)Reflexion am Ende der Weiterbildung ab. Dies könnten Beispiele sein:

- ein (Sprach-)Förderkonzept entwickeln
- den Übergang von der Kita in die Grundschule bzw. von der Grundschule in die weiterführende Schule gestalten
- eine Kita zum Familienzentrum weiterentwickeln,
- einen Schulverbund mit Zusammenführung der Kollegien eingehen,
- die Teilnahme an Projekten zur Unterrichtsentwicklung erneut anzugehen, obwohl das Kollegium sich zuerst nicht mehrheitlich dafür ausgesprochen hat.

Baustein 1: Hinführung und Commitment
Baustein 2: Selbstverständnis und Rolle in Veränderungsprozessen
Baustein 3: Systemische Führung
Projektreflexion
Baustein 4: Projektmanagement
Baustein 5: Moderation/Veränderungsmanagement
Projektreflexion
Baustein 6: Konfliktarbeit
Projektreflexion
Projektreflexion
Baustein 7: Projektkommunikation und Projektmarketing
Projektreflexion
Baustein 8: Projektabschluss und -würdigung

Erfolge:

Im Kita- und Schuljahr 2011/12 haben 15 Führungskräfte an der Weiterbildung teilgenommen, davon 3 Tandems, eine Dreiergruppe und 6 Einzelpersonen. Folgende Institutionen sind vertreten: 3 Kindertagesstätten, 2 Förderschulen, 2 Hauptschulen, 2 Grundschulen, 1 Berufskolleg

Eine Bedarfsabfrage im Rahmen des ersten Bausteins war die Grundlage für das zusätzliche Angebot „Projektmanagement“. Insgesamt nahmen 9 Personen an diesem ganztägigen Ergänzungsbaustein teil. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nutzten diesen Tag, um in diesem Rahmen gezielt am eigenen Veränderungsvorhaben zu arbeiten. Der Tag wurde in der abschließenden Reflexion von allen Teilnehmerinnen als gewinnbringend und praxisnah bewertet.

Bei der Abschlussreflexion und -evaluation beleuchteten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verstärkt die Wirkungsebene. Auf dieser Grundlage ergaben sich Veränderungen für das Curriculum. Im Frühjahr 2013 wurde eine Evaluation der Weiterbildung durchgeführt und die Ergebnisse zur Planung des zweiten Durchgangs herangezogen.

Das Evaluationsgespräch fand unter Beteiligung von Vertretern des Bildungs- und Integrationszentrums und der Referentinnen und Referenten Ende April 2013 statt. Die Inhalte

und Reihenfolge der Bausteine soll im zweiten Durchgang beibehalten werden, da die Teilnehmer/innen diese als positiv bewertet haben. Folgende, kleinere Veränderungen haben sich ergeben:

- Leitungen aus Kita und Schule kommen mit einer Projektidee, die sie nach (statt vor) Beginn der Fortbildung in das Kollegium tragen und unter dessen Beteiligung ggf. verändern und schließlich abstimmen.
- Der Baustein Projektmanagement, ursprünglich eine Bedarfsergänzung, wird fester Bestandteil für alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer und umfasst zwei Tage.
- An den Baustein Konfliktarbeit schließen sich zwei Projektreflexionsnachmittage an, um auf Situationen in den Institutionen angemessen reagieren zu können.
- Der Baustein Projektmarketing wird um einen Tag (auf zwei Tage) erweitert. Wesentlicher Ergänzungspunkt soll dabei die Stakeholderanalyse sein.
- Personen, die sich für die Teilnahme am neuen Kurs interessieren, können am Abschlussbaustein der ersten Weiterbildung teilnehmen und einen Eindruck von den Veränderungsvorhaben und deren Umsetzung erhalten.

Im Februar 2014 starteten 15 Leitungspersonen aus Kita und Schule in die zweijährige Weiterbildung, die im Schuljahr 2014/2015 fortgesetzt wird.

Planung

Grundlage für einen weiteren Durchgang Im Schuljahr 2015/2016 wird eine Evaluation durch die Referentinnen und Referenten der Weiterbildung und Mitarbeiter des Bildungsbüros sein, die für Sommer 2015 anberaumt ist. Im Rahmen der Evaluation werden die inhaltliche und zeitliche Abfolge der Weiterbildung, der Umfang, die Rahmenbedingungen, die Rückmeldungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Erfahrungen der Referenten beleuchtet. Das Curriculum wird auf der Basis der Ergebnisse ggf. verändert.

Kontakt:

Dr. Oliver Vorndran
Bildungs- und Integrationszentrum Kreis Paderborn
Tel.: 05251 / 308 – 582
Email: vorndrano@kreis-paderborn.de

Pia Ewers
Bildungs- und Integrationszentrum Kreis Paderborn
Tel.: 05251 / 308 - 586
Email: pia.ewers@kreis-paderborn.de,

Weitere Informationen:

- [Kreis Paderborn](#)
- [Bildungsregion Paderborn](#)