

Agile Haltung entwickeln

Nutzungsbedingungen

Die *Wübben Stiftung Bildung* stellt diese Präsentation für die Reflexion und Qualifizierung in Schulentwicklungskontexten zur Verfügung.

Wenn Sie diese Präsentation unverändert nutzen möchten, wenden Sie sich bitte an uns.

Wenn Sie Auszüge davon, wie zum Beispiel Grafiken oder andere Inhalte, nutzen oder anpassen möchten, ist folgender Hinweis zu verwenden:

„Nach einer Vorlage der *Wübben Stiftung Bildung*.“

Das Logo der *Wübben Stiftung Bildung* darf nicht ohne vorherige Absprache mit uns verwendet werden.

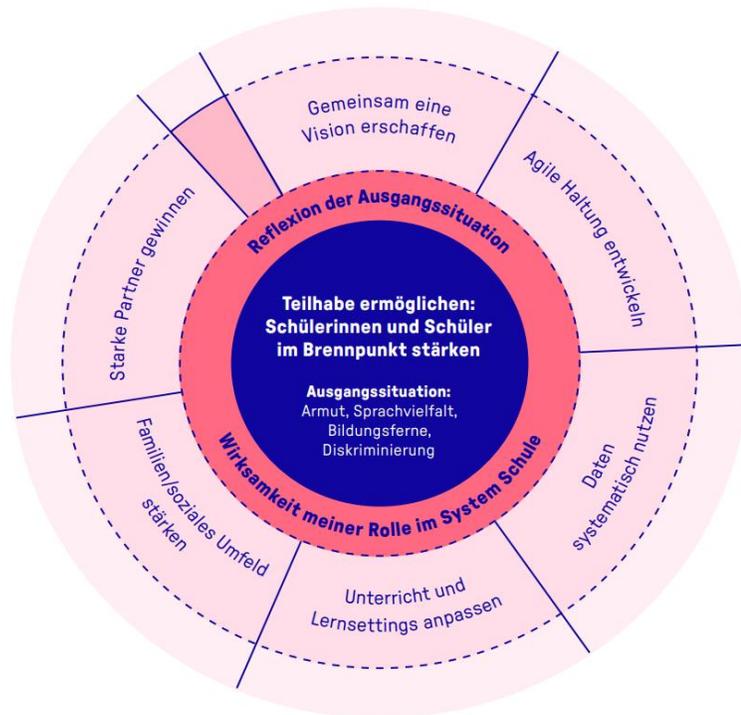
Bei Fragen sprechen Sie uns gerne an.

Übergreifende Ziele des Wirkhebels

(1 ½ Tage, Präsenzveranstaltung)

- Schulleitungen (SL) erhalten einen Einblick in das Themenfeld *Agilität* anhand von Input, Methoden und Tools.
- SL begreifen die Relevanz des agilen Mindsets für ihre Arbeit an Schulen im Brennpunkt.
- SL leiten Konsequenzen für sich, ihr Team und ihr System Schule daraus ab.

Übersicht



Innovationsecke
„Anregungen zum
Weiterdenken/Vertiefen“
→ Solingen 2022, Design Thinking

Modul:
Agile Haltung entwickeln
(1 ½ Tage, in Präsenz,
mit Übernachtung)

Tagesordnung Tag 1

(halbtägig)

- Check-in/Ankommen: Wo stehen wir? (Agilitätsmapping I) (20 Min.)
- Mikroimpuls: VUCA/BANI (15 Min.)
- Arbeitsphase: Was bedeutet VUCA/BANI für die schulische Wirklichkeit, für Leadership und für mich als SL? (60 Min.)
- Kurzpräsentation und Auswertung der Arbeitsergebnisse im Plenum (30 Min.)
- Pause (30 Min.)
- Let's play (80 Min.)
- Pause (30 Min.)
- Mikroimpuls: Cynefin-Modell (20 Min.)
- Journaling: Was bedeutet das für mich, mein Team, meine Schule? (20 Min.)

Tagesordnung Tag 2

(ganztägig)

- Nachbetrachtung: Was wirkt nach vom gestrigen Tag? (20 Min.)
- Reflexive Aktivierung: Wo stehen wir heute? (Agilitätsmapping II) (30 Min.)
- Pause (15 Min.)
- Arbeitsphase (90 Min.):
 - a) Text „Transformation versus Change. Veränderungsverwechselungen“ lesen
 - b) Was heißt Change/Transformation für mich, mein Team, meine Schule mit Blick auf heute und die Zukunft?
- Mittagspause (60 Min.)

Tagesordnung Tag 2

(Fortsetzung)

- Pitch mit Lean Coffee (90 Min.)
- Pause (30 Min.)
- Mikroimpuls: Agiles Manifest (30 Min.)
- Differenzierte Arbeitsphase (45 Min.):
 - a) Was heißt das für Schulen im Brennpunkt?
 - b) Was heißt das für meine Schule?
- Pause (15 Min.)
- Arbeit am Work-in-Progress-Dokument (60 Min.)
- Check-out mit Flip Coin Game (30 Min.)

Tag 1

(½ Tag)

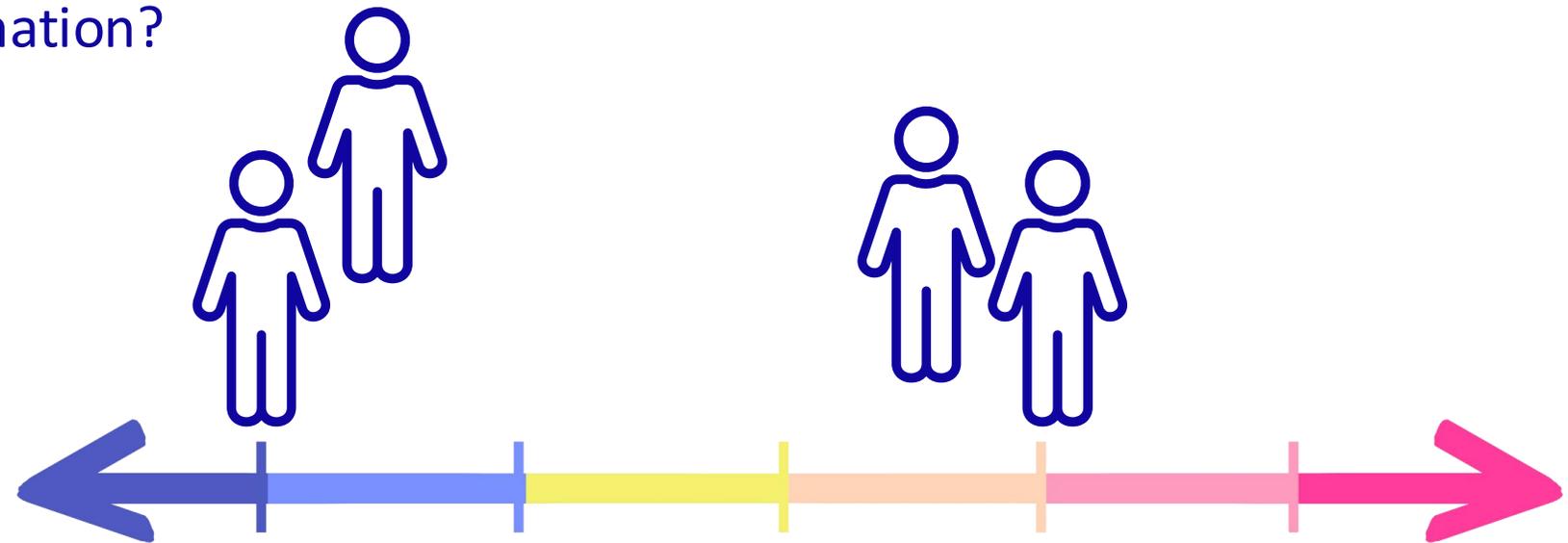
Check-in/Ankommen: Wo stehen wir? (20 Min.)

Agilitätsmapping: Wo stehe ich beim Thema ...

... Agilität?

... VUCA/BANI?

... Change/Transformation?



Hinweis an die Moderation:

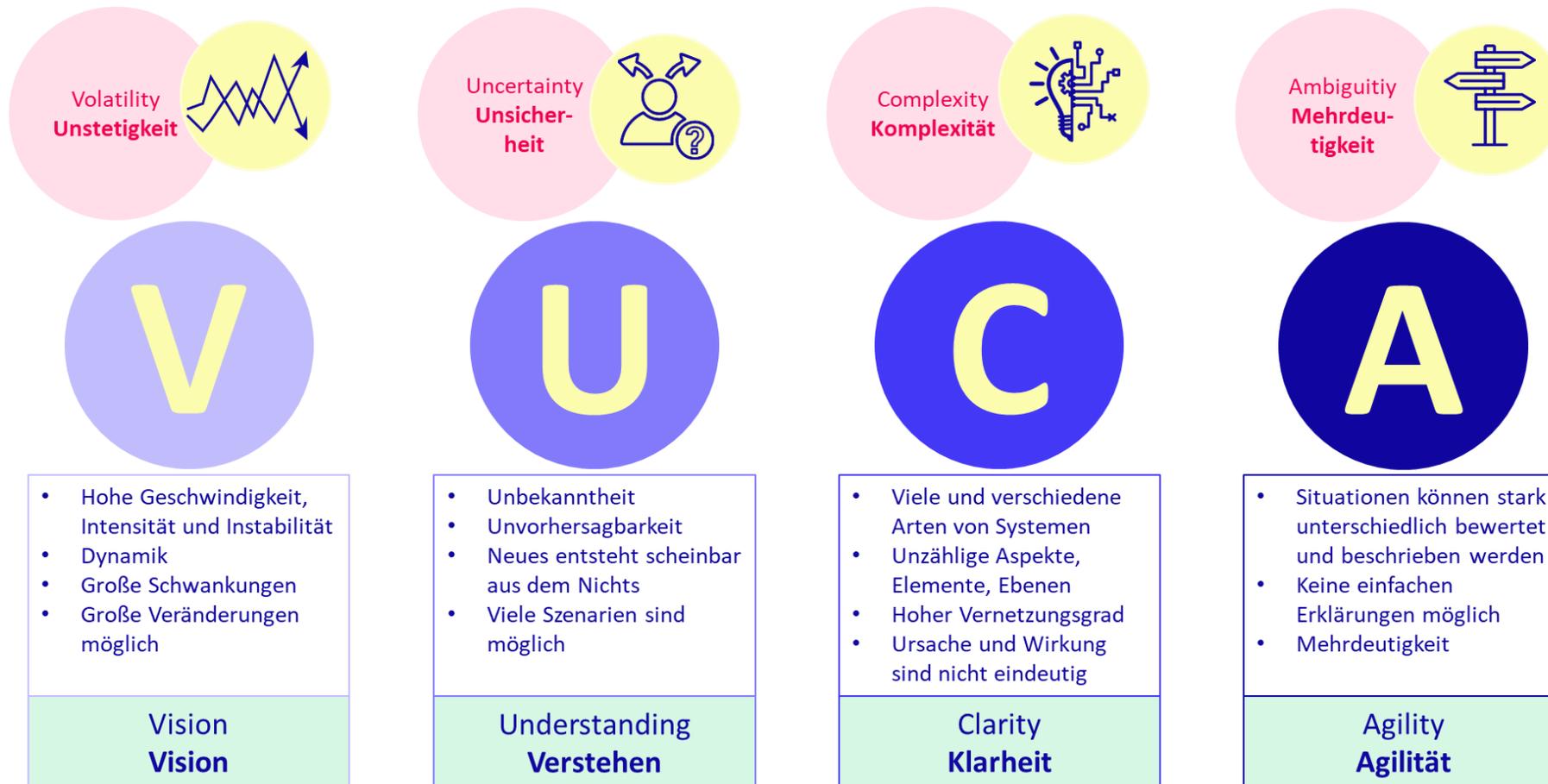
Jede SL hat drei Kegel. Die Moderatorin/der Moderator stellt nacheinander die drei Fragen und bittet SL jeweils, ihre Kegel auf der Linie entsprechend ihrer subjektiven Einschätzung zu positionieren, wie firm sie sich in der jeweiligen Thematik bereits fühlen.

Nach jeder Positionierung der Kegel fragt die Moderatorin/der Moderator stichprobenartig nach und initiiert Austausch.

Im Idealfall sind nach drei Durchgängen alle SL einmal drangekommen. Die Kegel bleiben stehen oder werden am Ende fotografiert. Am folgenden Tag wird dieser Aufbau noch einmal aufgegriffen.

Mikroimpuls: VUCA/BANI

(15 Min.)



Mikroimpuls: VUCA/BANI

BANI ist ein sogenanntes *Sensemaking Modell* – manchmal wird auch von einem *BANI Framework* gesprochen. Es versucht, den Wandel, in dem sich vieles befindet, greifbar zu machen und in Worte zu fassen:



Arbeitsphase in Kleingruppen

(60 Min.)

Was bedeutet VUCA/BANI für die schulische Wirklichkeit,
für Leadership und für uns als SL?

Visualisiert und/oder verschriftlicht euer gemeinsames
Arbeitsergebnis.

Kurzpräsentation und Auswertung der Arbeitsergebnisse (30 Min.)

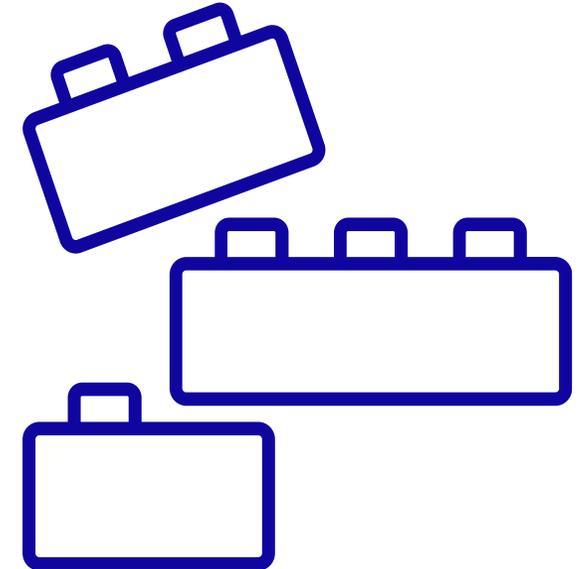
WÜBBEN
STIFTUNG
BILDUNG

Pause (30 Min.)

Let's play!

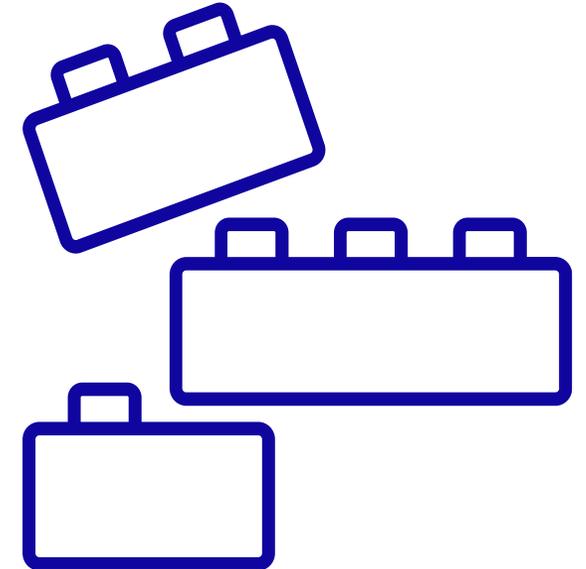
(80 Min.)

- Ihr dürft jetzt zu viert in vier Runden mit Lego kreativ werden.
- Nach jeder Runde habt ihr jeweils 5 Minuten Reflexionszeit.
- Die Gesamtauswertung erfolgt als abschließendes Journaling.



Let's play! – Runde 1

- Sortiert so schnell wie möglich alle Steine der Farbe nach, „spezielle Steine“ kommen dabei auf einen Extrahaufen.
- Das Team entscheidet selbst, welche Steine „speziell“ sind.
- Gewinner ist das Team, das am schnellsten die Steine sortiert hat.
- Maximale Zeit: 5 Minuten



Let's play! – Runde 2

Baut so schnell wie möglich ein Bauwerk gemäß der nachfolgenden Regeln:

- Mindestens 20 Steine (Etagen) hoch
- Regelmäßiges Farbmuster
- Jede Etage, die ihr baut, darf nicht größer sein, als die Etage darunter.
- Gewinner ist das Team, das die Regeln erfüllt und die meisten Steine verbaut hat.
- Maximale Zeit: 10 Minuten

Let's play! – Runde 3

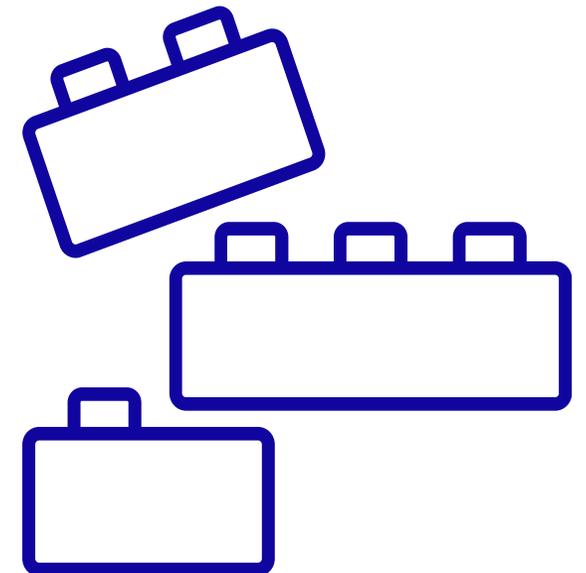
Entscheidet in 30 Sekunden, ob ihr ein Tier oder ein Fahrzeug bauen wollt.
Danach gelten folgende Regeln:

- Regelmäßiges Farbmuster
- Jede Farbe darf nur von einer Person berührt werden, eine Person darf aber mit mehreren Farben bauen.
- Es darf nicht mehr geredet werden.
- Alle zwei Minuten wechseln die Teams mit der unfertigen Arbeit die Tische (der Rest des Materials bleibt an den Tischen).
- Gewinner ist das Team, bei dem die Moderatorin/der Moderator das Objekt erkennt und die meisten Legosteine verbaut wurden.
- Maximale Zeit: 15 Minuten

Let's play! – Runde 4

Die Aufgabe ist analog zur Runde 3, aber:

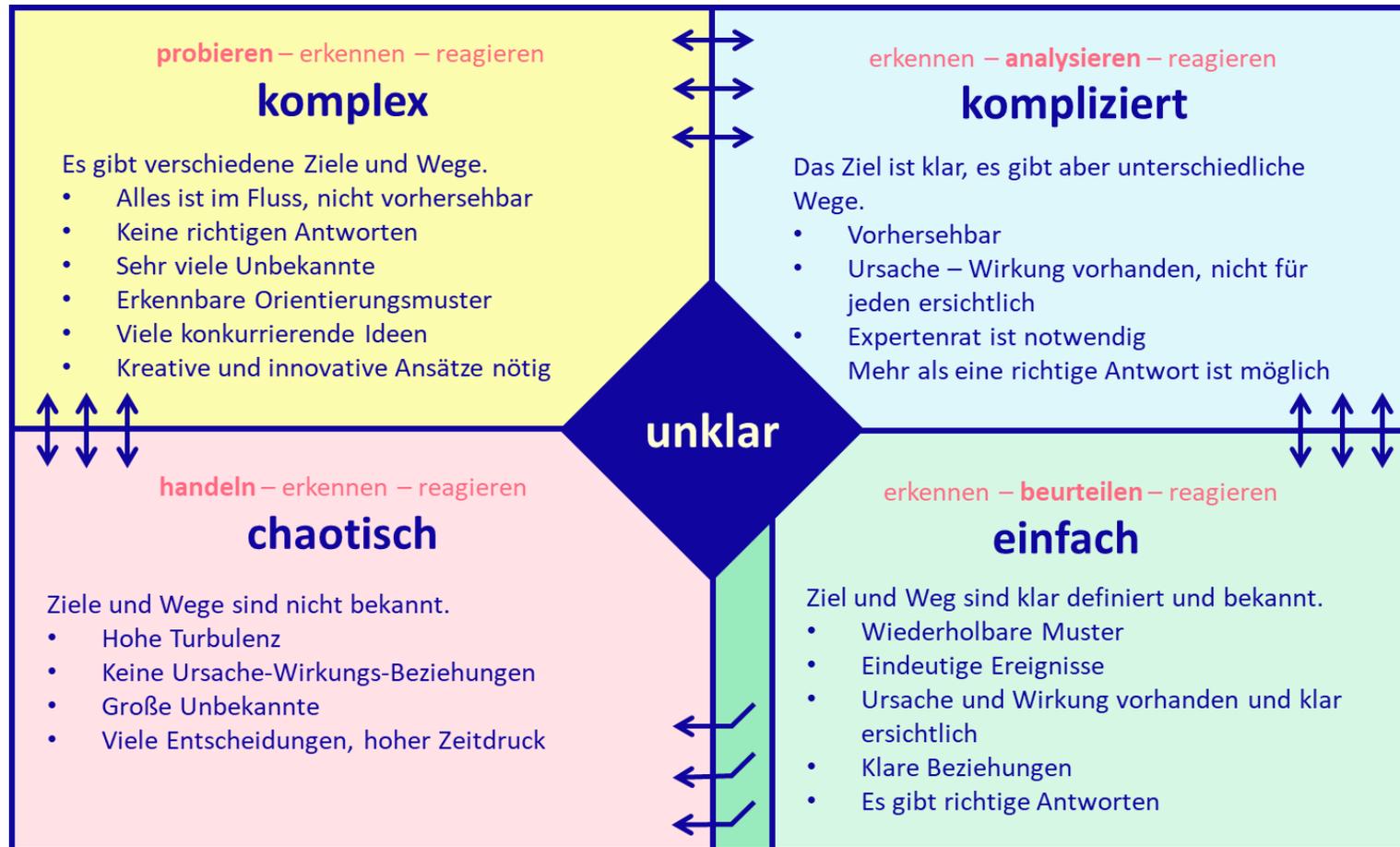
- Ihr baut ein Haus oder eine Pflanze.
- Zu zufälligen Zeitpunkten berührt die Moderatorin/der Moderator die Schulter eines Teammitglieds und zeigt einen anderen Tisch an.
- Diese Person tritt dann sofort dem anderen Team bei.
- Maximale Zeit: 15 Minuten



Pause (30 Min.)

Mikroimpuls: Cynefin-Modell

(20 Min.)



In Anlehnung an die Grafik aus: Snowden, D. J. & Boone, M. E. (2007). A Leader's Framework for Decision Making. *Harvard Business Review*, 85(11), 68–149.

Hinweis an die Moderation:

Die Moderatorin/der Moderator stellt das Modell vor. Dann sammelt sie/er Beispiele im Plenum für alle vier Domänen des Modells und visualisiert diese.

Falls keine Beispiele genannt werden, kann die Moderatorin/der Moderator selbst Beispiele einbringen:

einfach: ein IKEA-Möbelstück

kompliziert: Autos oder Computer

komplex: Ökosysteme, das Wetter

chaotisch: 9/11, Corona-Pandemie

Journaling

(20 Min.)

Was bedeutet das für mich, mein Team, meine Schule?

**WÜBBEN
STIFTUNG
BILDUNG**

Vielen Dank und bis morgen!

Tag 2

Tagesordnung Tag 2

(ganztäglich)

- Nachbetrachtung: Was wirkt nach vom gestrigen Tag? (20 Min.)
- Reflexive Aktivierung: Wo stehen wir heute? (Agilitätsmapping II) (30 Min.)
- Pause (15 Min.)
- Arbeitsphase (90 Min.)
 - a) Text „Transformation versus Change. Veränderungsverwechselungen“ lesen
 - b) Was heißt Change/Transformation für mich, mein Team, meine Schule mit Blick auf heute und die Zukunft?
- Mittagspause (60 Min.)

Tagesordnung Tag 2

(Fortsetzung)

- Pitch mit Lean Coffee (90 Min.)
- Pause (30 Min.)
- Mikroimpuls: Agiles Manifest (30 Min.)
- Differenzierte Arbeitsphase (45 Min.):
 - a) Was heißt das für Schulen im Brennpunkt?
 - b) Was heißt das für meine Schule?
- Pause (15 Min.)
- Arbeit am Work-in-Progress-Dokument (60 Min.)
- Check-out mit Flip Coin Game (30 Min.)

Nachbetrachtung (20 Min.)

Was wirkt noch vom gestrigen Tag nach?



Reflexive Aktivierung: Wo stehen wir heute?

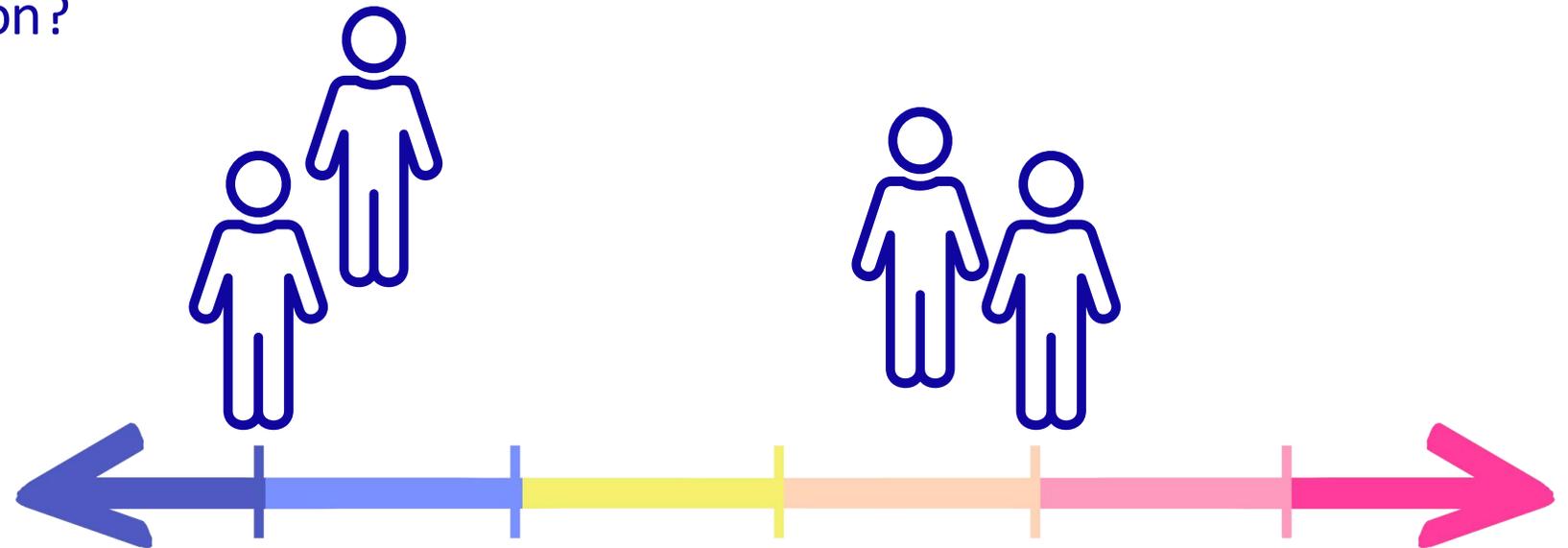
(30 Min.)

Agilitätsmapping II: Wo stehe ich beim Thema ...

... Agilität?

... VUCA/BANI?

... Change/Transformation?



Hinweis an die Moderation:

Jede SL betrachtet noch mal ihre drei Kegel.

Die Moderatorin/der Moderator stellt erneut nacheinander die drei Fragen und bittet SL jeweils, ihre Kegel auf der Linie entsprechend ihrer subjektiven Einschätzung zu verschieben.

Nach jeder Positionierung der Kegel fragt die Moderatorin/der Moderator stichprobenartig nach und initiiert Austausch.

Im Idealfall sind nach drei Durchgängen alle SL einmal drangekommen.

Pause (15 Min.)

Arbeitsphase: Change/Transformation (90 Min.)

wissen

Transformation versus Change

Veränderungs- verwechslungen

Preview

► **Alles im Fluss:** Wie Veränderung zur Gewohnheit wird – und Changemanagement deshalb an seine Grenzen stößt.

► **Trendy Transformation:** Warum man Change nicht einfach durch ein neues Buzzword ersetzen kann.

► **Ziellos und planlos verändern?** Wie sich Change abwickeln lässt und weshalb die gleichen Tools bei Transformation nicht funktionieren.

► **Drei Fragen für mehr Orientierung:** Worauf sich die Herausforderungen für die Change- und für die Transformationsbegleitung unterscheiden.

► **Zwischen Antreiber und Ermöglicher:** Wie die Antworten auf die drei Fragen den Weg zu guter Führungskräfteentwicklung weisen.

S tändig ändert sich der Erkenntnisstand. Was gestern noch Konsens war, gilt heute nicht mehr. Was bisher toleriert wurde, wird vielleicht sogar sanktioniert. Neue Entwicklungen stellen gerade erst beschlossene Vorgaben in Frage, und manchmal widersprechen sich sogar die Aussagen, die aus dem aktuellen Wissensstand abgeleitet werden. Trotzdem sollen alle Betroffenen ihr Verhalten und ihre Routinen möglichst schnell an die neuen Empfehlungen anpassen.

Das klingt vertraut? Kein Wunder. Schließlich beschreiben diese Sätze nicht nur den Umgang mit einem vor Kurzem noch völlig unbekanntem Virus und das vorsichtige Herantasten an die bisher noch nie dagewesene Situation ganz gut. Sondern auch den Arbeits- und Entscheidungsalltag, wie er in einem innovativen Geschäftsfeld heute oft aussieht. Stabilität und Übersichtlichkeit gibt es dort ebenso wenig wie in der Debatte um die richtige COVID-19-Prävention.

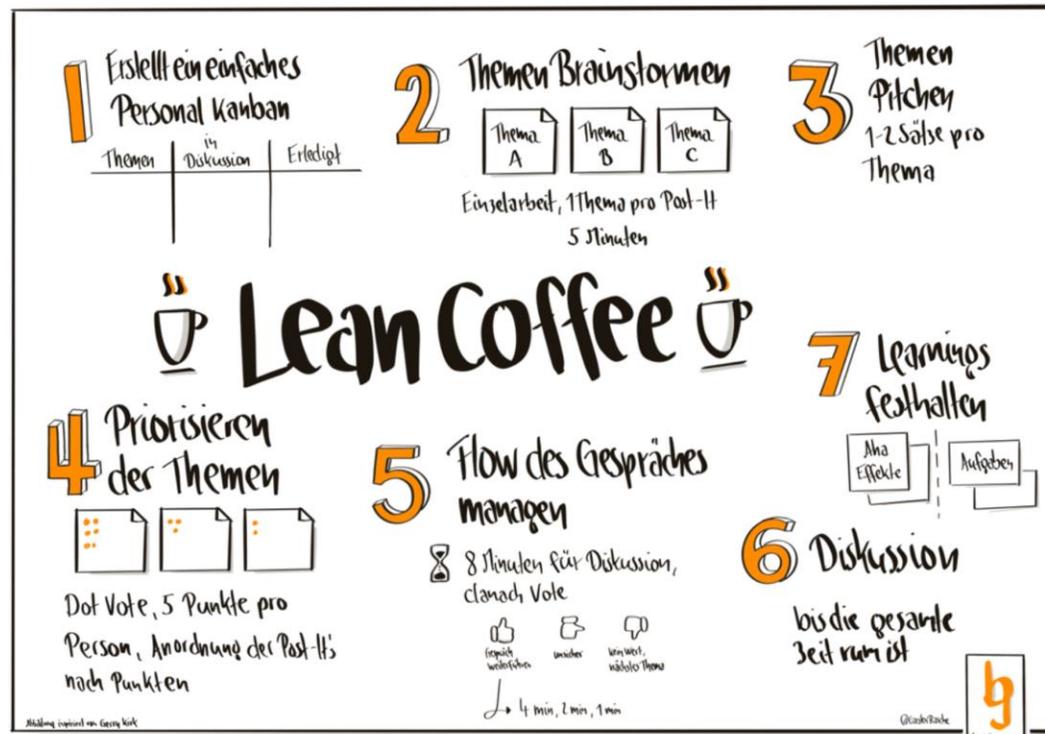


- a) Einzelarbeit:
Du hast jetzt 20 Minuten Zeit, den Artikel „Veränderungsverwechslungen“ aus managerSeminare (Heft 269 | August 2020) zu lesen.
- b) Kleingruppenarbeit:
Ausgehend vom Artikel (60 Min.): Was heißt Change/Transformation für mich, mein Team, meine Schule mit Blick auf heute und die Zukunft?
Visualisiert und/oder verschriftlicht eure Arbeitsergebnisse.

managerSeminare(2020). *Transformation versus Chance. Veränderungsverwechslungen*, 269, 60–67. Abgerufen am 28.06.2024, von https://www.managerseminare.de/ms_Artikel/Transformation-versus-Change-Veraenderungsverwechslungen,279079

Mittagspause (60 Min.)

Pitch mit Lean Coffee (90 Min.)



- Lean Coffee ist eine agile Methode.
- Es bezeichnet ein agendaloses Treffen zum Austausch auf Augenhöhe / ist ein strukturiertes Format für ein unstrukturiertes Treffen.
- Wir verwenden die Methode nun als Vorlage in leicht abgeänderter Form.

Rodewald, M. (2018). *Lean Coffee – Der Koffeinkick für Ihre Meetings*. Abgerufen am 28.06.2024, von <https://www.borisgloger.com/post/lean-coffee-der-koffeinkick-fuer-ihre-meetings>

Pitch mit Lean Coffee

- Schritt 1: Sammlung der Arbeitsergebnisse im Kanban unter „to discuss“
- Schritt 2: Zwei-Minuten-Pitch der Arbeitsergebnisse
- Schritt 3: Priorisierung durch Bepunktung
- Schritt 4: Neuordnung der Arbeitsergebnisse nach der Priorisierung
- Schritt 5: Acht Minuten Diskussion des ersten Arbeitsergebnisses gemäß Priorisierung, danach: Abstimmung per Daumen über weitere Diskussion (4 Min./2 Min./1 Min.) oder Übergang zum nächsten Arbeitsergebnis
- Schritt 6: Unsere Aha-Effekte aus der Lean-Coffee-Phase

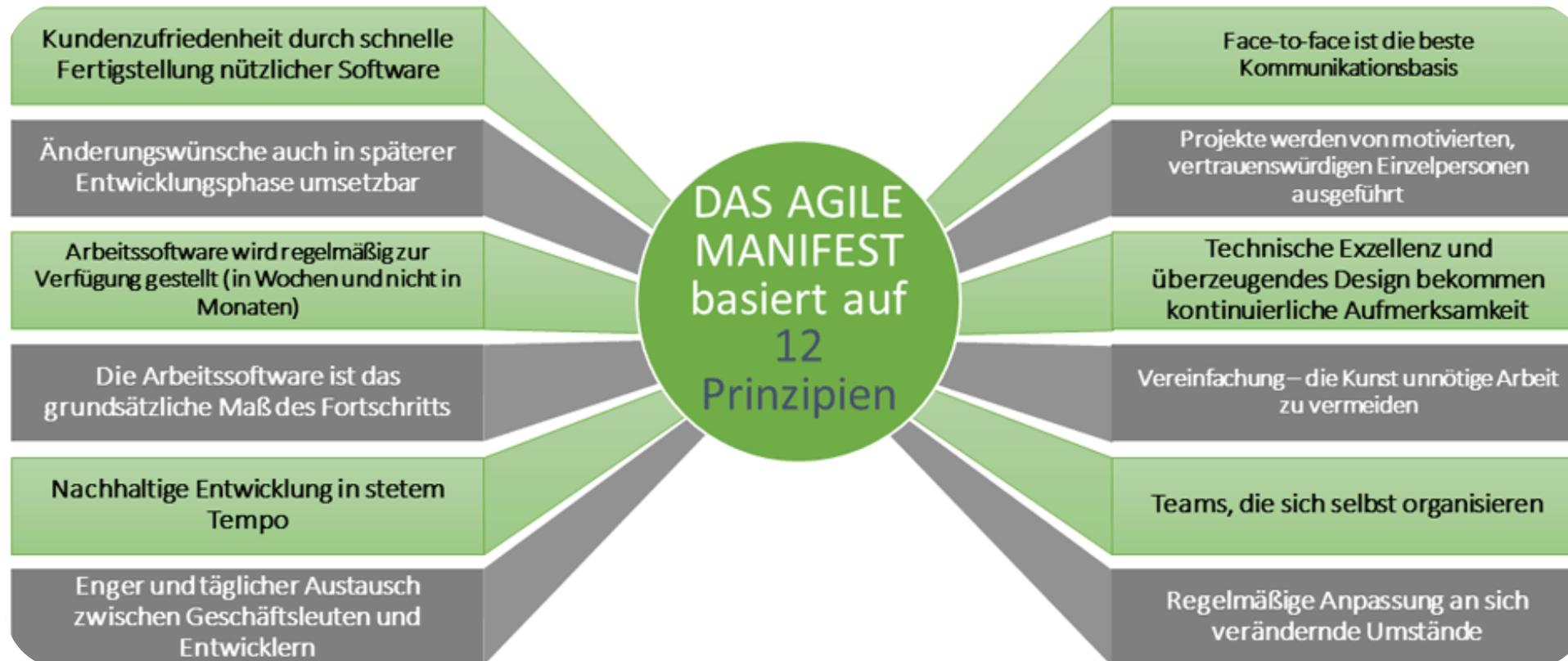
Hinweis an die Moderation:

- Schritt 1** Alle Ergebnisse aus der Arbeitsphase im Kanban unter „to discuss“ eintragen
- Schritt 2** Jede Gruppe hat zwei Minuten Zeit, ihr Arbeitsergebnis zu pitchen (weniger ist mehr!).
- Schritt 3** Priorisierung durch Bepunktung (jede SL erhält drei Punkte, die frei auf Arbeitsergebnisse verteilt werden können)
- Schritt 4** Die Arbeitsergebnisse werden auf Basis der vergebenen Punkte neu angeordnet und so priorisiert.
- Schritt 5** Die SL diskutieren acht Minuten lang über das höchst priorisierte Arbeitsergebnis. Nach acht Minuten stimmen sie ab:
- Daumen hoch: Vier Minuten (zwei Minuten/eine Minute) weiterdiskutieren
 - Daumen seitlich: unentschieden
 - Daumen runter: nächstes Arbeitsergebnis diskutieren
- Insgesamt sind drei Verlängerungen möglich (= 15 Minuten maximale Diskussionszeit gesamt pro Arbeitsergebnis).
- Vorschlag für Diskussionsstart: Warum habt ihr dieses Ergebnis so hoch bepunktet?
- Schritt 6** Schritt 6: Unsere Aha-Effekte aus der Lean-Coffee-Phase

Pause (30 Min.)

Mikroimpuls: Agiles Manifest

(30 Min.)



Quelle: <https://projektmanagement-zentrum.ch/2019/02/11/agile-prinzipien/>

Mikroimpuls: „Agiles Manifest goes Schule“



Ein Agiles Manifest für die Arbeit in und an Schulen

"Schulen sind Orte der Veränderung."

So trivial, weil allgemeingültig, dieser Satz einerseits ist, so wegweisend kann er sein. Denn er schlägt die Brücke vom 'System Schule', das viel zu lange als starre Maschinerie gedacht wurde, zu den Denkweisen und Ansätzen der Agilität.

Karin Becker hat auf ihrem LinkedIn-Profil die Prinzipien des Agilen Manifests auf Schule angewendet, z. B.:

- Menschen und Beziehungen sind wichtiger als Prozesse und Vorgaben.
- Funktionierender Unterricht ist wichtiger als umfassende Dokumentation.
- Zusammenarbeit mit allen an Schule Beteiligten ist wichtiger als Diskussion und Verhandlung über Bedingungen.
- Reagieren auf Veränderung ist wichtiger als das Befolgen eines Plans.
- ...

Differenzierte Arbeitsphase

(45 Min.)

Findet euch zu zwei Gruppen zusammen:

→ Gruppe 1 arbeitet auf Grundlage des Agilen Manifests.

→ Gruppe 2 arbeitet auf Grundlage des LinkedIn-Artikels.

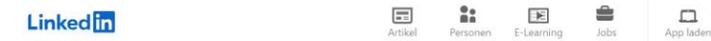
Fragestellung für beide Gruppen: Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für Schulen im Brennpunkt/für meine Schule?

Haltet eure Arbeitsergebnisse schriftlich fest.

Gruppe 1



Gruppe 2

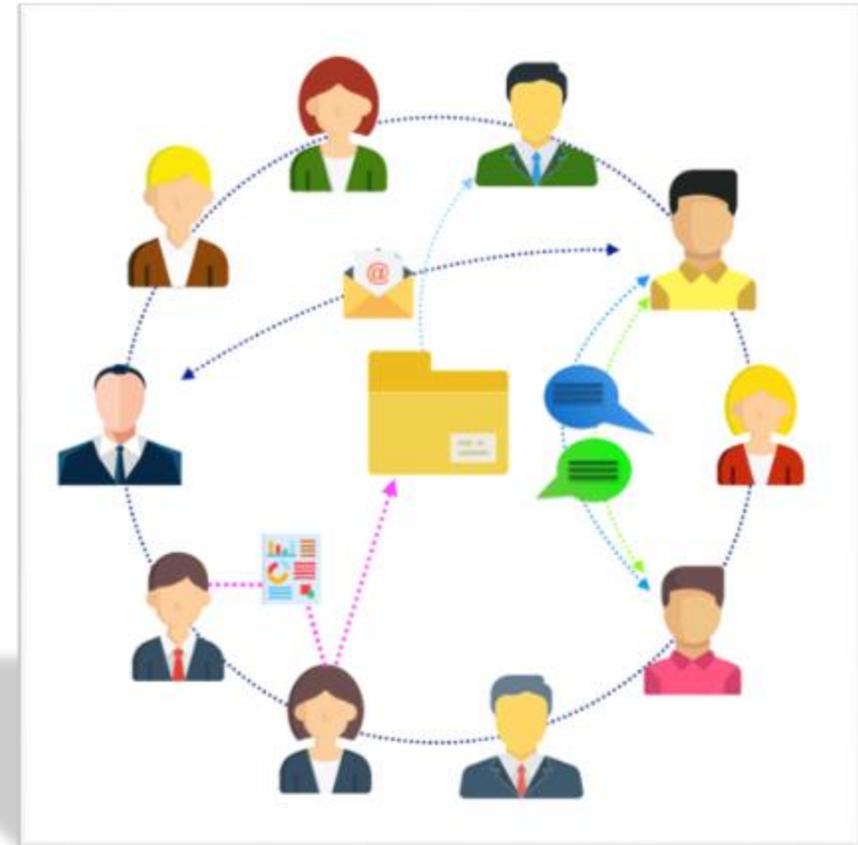


12 Agile Prinzipien für Schule ...

Pause (15 Min.)

Arbeit am Work-in-Progress-Dokument (60 Min.)

- Ihr habt nun 60 Minuten Zeit, um die zentralen Ergebnisse der beiden Tage im Hinblick auf zwei Fragestellungen zu bündeln:
 - Was nehmen wir als Gruppe mit? (Essentials)
 - Was nehmen wir für „Schule im Brennpunkt“ mit?
- Die Chefredakteurin/der Chefredakteur rekapituliert den bisherigen Stand des Dokuments und moderiert den Prozess.



Check-out: Flip Coin Game

(30 Min.)

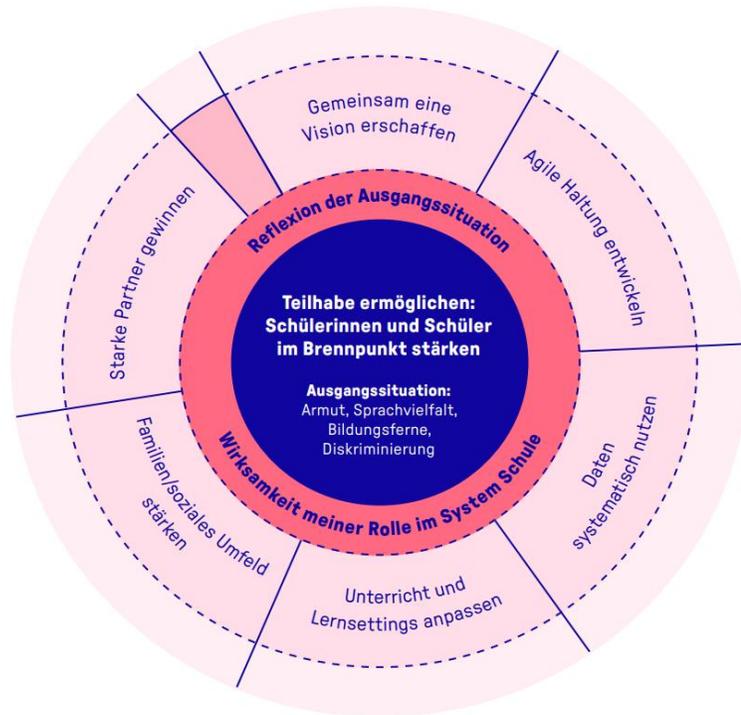
Runde 1: Jede/jeder dreht alle Münzen um und gibt diese weiter, der Zeitnehmende stoppt die gesamte Durchlaufzeit und notiert das Ergebnis.

Runde 2: Jede/jeder dreht fünf Münzen um und gibt diese dann weiter, dreht die nächsten fünf Münzen um und gibt diese weiter, so lange bis die/der Letzte in der Kette die beiden Münzstapel umgedreht vor sich liegen hat. Der Zeitnehmende nimmt die gesamte Durchlaufzeit und notiert das Ergebnis.

Runde 3: Jede/jeder dreht zwei Münzen um und gibt diese dann weiter, dreht die nächsten zwei Münzen um und gibt diese weiter, so lange bis die/der Letzte in der Kette die fünf Münzstapel umgedreht vor sich liegen hat. Der Zeitnehmende nimmt die gesamte Durchlaufzeit und notiert das Ergebnis.

Runde 4: Jede/jeder dreht eine Münze um und gibt diese dann weiter, dreht die nächste Münze um und gibt diese weiter, so lange bis die/der Letzte in der Kette die gesamten Münzen umgedreht vor sich liegen hat. Der Zeitnehmende nimmt die gesamte Durchlaufzeit und notiert das Ergebnis.

Weg



Innovationsecke
„Anregungen zum
Weiterdenken/Vertiefen“
→ Solingen 2022, Design Thinking

Modul:
Agile Haltung entwickeln
(1 ½ Tage, in Präsenz,
mit Übernachtung)

**WÜBBEN
STIFTUNG
BILDUNG**

Vielen Dank und bis zum nächsten Mal !