

## Innovationsprozesse effektiv begleiten

**Zielsetzung:** Handwerkszeug vermitteln, um die Arbeit als Koordinator/in im Programm „SINUS an Grundschulen“ erfolgreich zu gestalten

**Ablauf:** 9.00 Uhr-12.15 Uhr

Impuls I: Projektmanagement als Aufgabe von Koordinator/innen

Einstieg in das Thema

Impuls II: Innovationsprozesse erfolgreich gestalten

Arbeit in Gruppen

*Kaffeepause*

Impuls III: Die Rolle als Koordinator/in angemessen wahrnehmen

Arbeit in Gruppe

Austausch im Plenum

## **Innovationsprozesse effektiv begleiten**

### **Programmphilosophie von SINUS-Grundschule**

Lehrkräfte sind Experten für Unterricht, die gemeinsam mit ihren Kolleg/innen ihren Unterricht weiterentwickeln, neue Ansätze erproben, Erfahrungen austauschen und an andere Schulen weitergeben. Dabei gehen die Lehrkräfte von den konkreten Problemen und Herausforderungen ihrer alltäglichen Praxis aus.

Lehrkräfte werden bei der Gestaltung dieses Projekts unterstützt durch den Programmträger und Projektkoordinator/innen

## **Innovationsprozesse effektiv begleiten**

### **Projektmanagement als zentrale Aufgabe von Koordinator/innen**

SINUS als selbst gesteuerter Innovationsprozess, der durch die  
Lehrkräfte getragen wird- Erfolg ist abhängig von zwei Ebenen der  
Gestaltung des Programms

- a) Inhaltsebene: Vermittlung inhaltlicher Impulse (Module, Materialien, Treffen, Veranstaltungen, Handreichungen)
- b) Prozessebene: Unterrichtsentwicklung durch eine verbindliche und zielgerichtete Zusammenarbeit der Lehrkräfte

Beide Ebenen müssen durch den Programmträger und die  
Koordinator/innen effizient und effektiv gestaltet werden

# Innovationsprozesse effektiv begleiten

## Möglichkeiten zur Gestaltung der Prozessebene:

1. Voraussetzungen innovativer Prozesse klären
2. Lehrkräfte wirkungsvoll unterstützen
3. den Gruppenprozess analysieren und gestalten
4. die eigene Rolle als Koordinator/in angemessen wahrnehmen

# Innovationsprozesse effektiv begleiten

## 1. Voraussetzungen innovativer Prozesse klären:

Sinus stellt hohe Anforderungen an die Beteiligten; keine Rezepte, kein SINUS-Curriculum, keine Patentlösungen, sondern möglichst fruchtbare Balance zwischen flexibler Prozessgestaltung, verbindlichen Vorgaben und inhaltlichen „Inputs“

Professionelle Lerngemeinschaften als Idealform:

1. gemeinsame, freiwillig übernommene Arbeitsaufgabe
2. Konzentration auf die Lernförderung der Schüler/innen
3. Deprivatisierung des beruflichen Handelns
4. verbindliche professionelle Zusammenarbeit
5. reflektierender, entwicklungsoffener Dialog

# Innovationsprozesse effektiv begleiten

## **1. Voraussetzungen innovativer Prozesse klären:**

Der Erfolg von SINUS ist von folgenden Voraussetzungen abhängig:

1. Motivation und Interesse einer ausreichend großen Gruppe von Lehrkräften an einer Schule, den Unterricht zu verändern, um bestimmte Herausforderungen zu bewältigen und offenkundige Probleme zu lösen.
2. Bereitschaft einer ausreichend großen Gruppe von Lehrkräften an einer Schule, verbindlich zusammenzuarbeiten.
3. Die aktive Unterstützung des Innovationsvorhabens durch eine Schulleitung, die Qualitätsmanagement und Unterrichtsentwicklung als zentrale Aufgaben wahrnimmt.
4. Vorhandensein von ausreichenden ideellen und materiellen Ressourcen.

## **Innovationsprozesse effektiv begleiten**

### **2. Lehrkräfte wirkungsvoll unterstützen**

1. Zielsetzung der Arbeit an den konkreten Problemen und Herausforderungen der Lehrkräfte ausrichten, SINUS als Lösungsangebot
2. Gemeinsamer „Arbeitsvertrag“, in dem die Projektziele positiv, praxisorientiert und realistisch umsetzbar festgehalten werden
3. Zielerreichung regelmäßig überprüfen
4. Schrittweise Lösungen erarbeiten und zeitnah erste Erfolge anstreben
5. SINUS als Beitrag zur Erhöhung der Arbeitszufriedenheit: höhere Wirksamkeit der Arbeit, vermehrte Zuwendung und stärkere Identifikation mit der Rolle als Lehrkraft
6. Gute Unterrichtsmaterialien, qualifizierte Fortbildungen, Mittel zur Anschaffung von Lehr- und Lernmaterial bereitstellen

# Innovationsprozesse effektiv begleiten

## 3. Den Gruppenprozess analysieren und gestalten

| Phase                                 | Inhaltliche Fragen                                                      | Prozessfragen                                                                                       |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Kennen lernen                      | Worum geht es bei SINUS, welche Ziele setzen wir uns?                   | Wer sind die anderen, wann, wo, wie oft treffen wir uns?                                            |
| 2. Klärung von Regeln und Normen      | Wie wollen wir diese Ziele erreichen, sind sie realistisch beschrieben? | Welche Rolle nehme ich, nehmen die anderen ein, wie sichere ich meinen Einfluss, wer hat das Sagen? |
| 3. Vereinbarung von Normen und Regeln | Welche inhaltlichen Verabredungen treffen wir, wann wird was gemacht?   | Welche Regeln sollen für unsere Zusammenarbeit gelten, welche nicht?                                |
| 4. Produktive Phase                   | Wie sichern wir unsere Ergebnisse, was nehmen wir uns als Nächstes vor? | Wie sichern wir unsere Arbeitsproduktivität, wie können wir unsere Zusammenarbeit verbessern?       |
| 5. Auflösung, Weiterführung           | Was habe ich inhaltlich gelernt, wie verbreiten wir unsere Ergebnisse?  | Was hat mir die Begegnung mit den anderen bedeutet, wie mache ich weiter?                           |

## Innovationsprozesse effektiv begleiten

### 4. Die Rolle als Koordinator/in angemessen wahrnehmen

Für eine übergreifende Programmplanung sorgen, die Zusammenarbeit von Schulen/  
Schulsets effektiv organisieren,

Schul- bzw. Settreffen moderieren; Beratung anbieten, um Kooperationsprozesse zu  
klären,

Programmphilosophie vertreten und vermitteln, für die Einhaltung vereinbarter  
Vorgaben und Regelungen sorgen,

die Erarbeitung, Festlegung und Überprüfung gemeinsamer Ziele sicherstellen, für  
eine kontinuierliche Reflexion des Arbeitsprozesses sorgen,

geeignete Fortbildungsveranstaltungen anbieten,

Schulen in methodisch-didaktischen Fragen beraten, Lehrkräfte in ihren Aktivitäten  
gezielt unterstützen,

für breite Unterstützung sorgen, das Programm um neue Schulen erweitern.

## Innovationsprozesse effektiv begleiten

### 4. Die Rolle als Koordinator/in angemessen wahrnehmen

Unrealistische Rollenerwartungen zurückweisen:

Zuviel Verantwortung:

Position der eigenen Überlegenheit, Abwertung der Kompetenzen anderer, Übernahme von zu viel Verantwortung in scheinbar hilfreicher Form des sog. „Retters“ (*„Ich weiß, wie das SINUS-Projekt gestaltet werden muss! Machen Sie einfach mit und vertrauen Sie mir.“*)

oder in der kritisierenden Form des sog. „Verfolgers“ (*„Sie haben keine Ahnung vom Unterricht in Mathematik und den Naturwissenschaften! Tun Sie am besten, was ich Ihnen sage!“*).

## Innovationsprozesse effektiv begleiten

### 4. Die Rolle als Koordinator/in angemessen wahrnehmen

Zwei typische Reaktionen:

- a) Lehrkräfte reagieren komplementär als sog. Opfer (*„Sie haben recht, ich habe tatsächlich keine Ahnung!“*), verhalten sich immer passiver und bringen keine eigenen Ideen in die Gestaltung des Projekts ein,
- b) Lehrkräfte konkurrieren um die Rolle des Überlegenen und versuchen ihrerseits die Verfolgerrolle (*„Ich werde Ihnen beweisen, dass Sie vom Mathematikunterricht nichts verstehen!“*) oder die des Retters zu besetzen (*„Ich kenne mich mit Projekten viel besser aus als Sie und zeige Ihnen, wie Sie Ihre Aufgabe am besten lösen können!“*).

## Innovationsprozesse effektiv begleiten

### 4. Die Rolle als Koordinator/in angemessen wahrnehmen

Alle drei Rollen des sog. „Drama-Dreiecks“ können jederzeit und häufig unerwartet wechseln

- a) das „Opfer“ wird zum „Verfolger“: *„Ich habe jetzt das 5. SINUS-Treffen mitgemacht und noch immer ist nichts für mich herausgekommen!“*
- b) der „Retter“ wie der „Verfolger“ werden zum „Opfer“: *„Sie haben Recht, ich habe das Projekt schlecht geplant und bin meiner Aufgabe nicht gewachsen.“*

## Innovationsprozesse effektiv begleiten

### 4. Die Rolle als Koordinator/in angemessen wahrnehmen

Eine realistische Rollenwahrnehmung entlastet den/die Koordinator/in, fördert die gemeinsame Verantwortung und die Aktivität aller Teilnehmenden, sie wird gesichert durch

1. klare Zielvereinbarungen
2. regelmäßiges Feedback
3. Reflektion des Prozesses und Überprüfung der Zielerreichung
4. eine daraus abgeleitete gemeinsame Gestaltung des Arbeitsprozesses

Ausstieg durch: Orientierung an der eigenen Befindlichkeit als Maßstab- Leitfrage: Wer hat das Problem?

Ziel: Gemeinsame Verantwortung aller Beteiligten für den Erfolg des Programms, vergleichbares Maß an Aktivität unter den Beteiligten

# Innovationsprozesse effektiv begleiten