

Organisations- und Personalentwicklung

→ Peter Kaeser, Direktor





Warum nur?

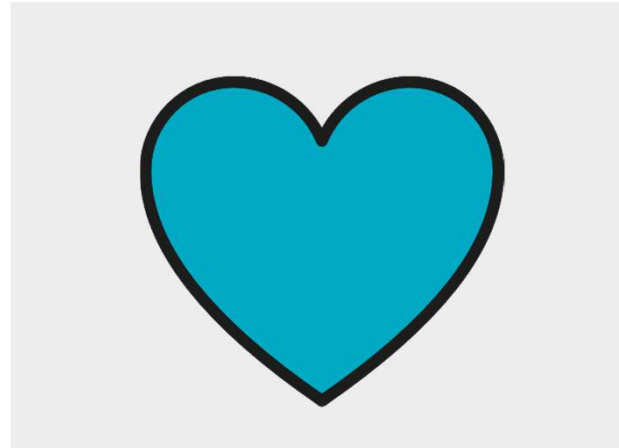


Kopf

BIVO Kaufleute – wir tun, was wir lehren.

LAG/LAV – Berufsaufträge

Ressourcen neuer LV –
persönliche und organisationale
Resilienz

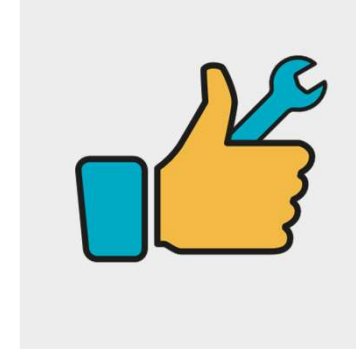


Herz

Gemeinsam meine Schule
gestalten

Der Vielfalt eine Chance bieten

Kompetenzenrucksack für die
Arbeitswelt und Gesellschaft von
heute füllen

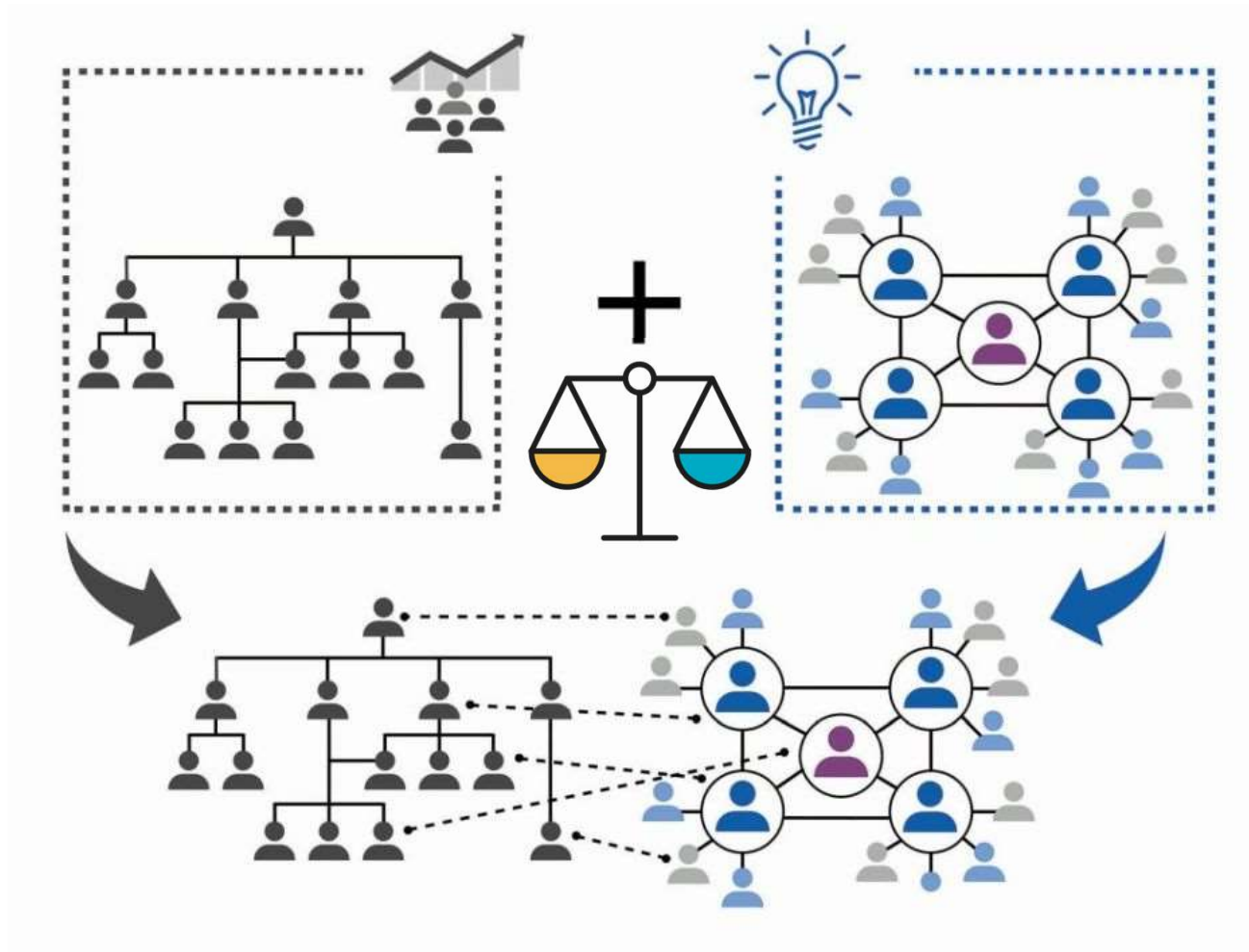


Hand

Ganzheitliches System bietet
Erfahrungen und diese
beeinflussen die Haltung und
Kultur

Schrittweises Vorgehen

Die duale Organisation (Ambidextrie) – Fokus Bildung



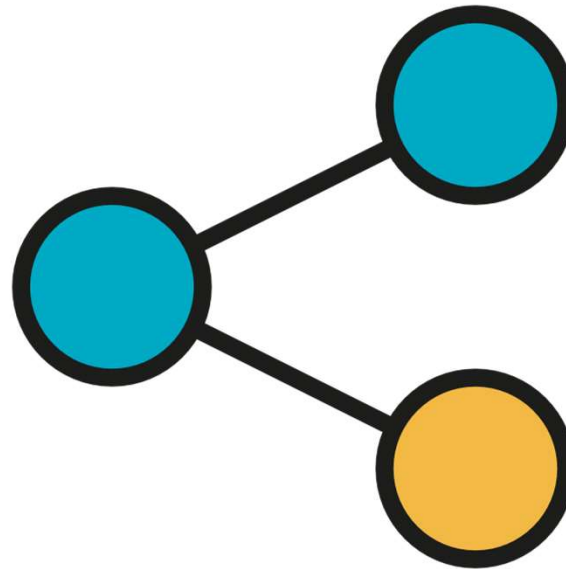
Unterricht



Verwaltung inkl. Leitung



Umsetzung in der Verwaltung inkl. Leitung



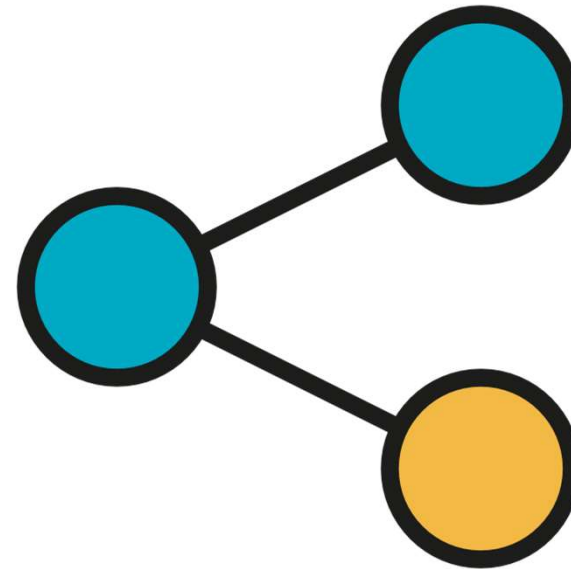
Umsetzung in der Verwaltung

Rollen statt Stellenbeschreibungen
(Anpassung über Governance-Meetings)

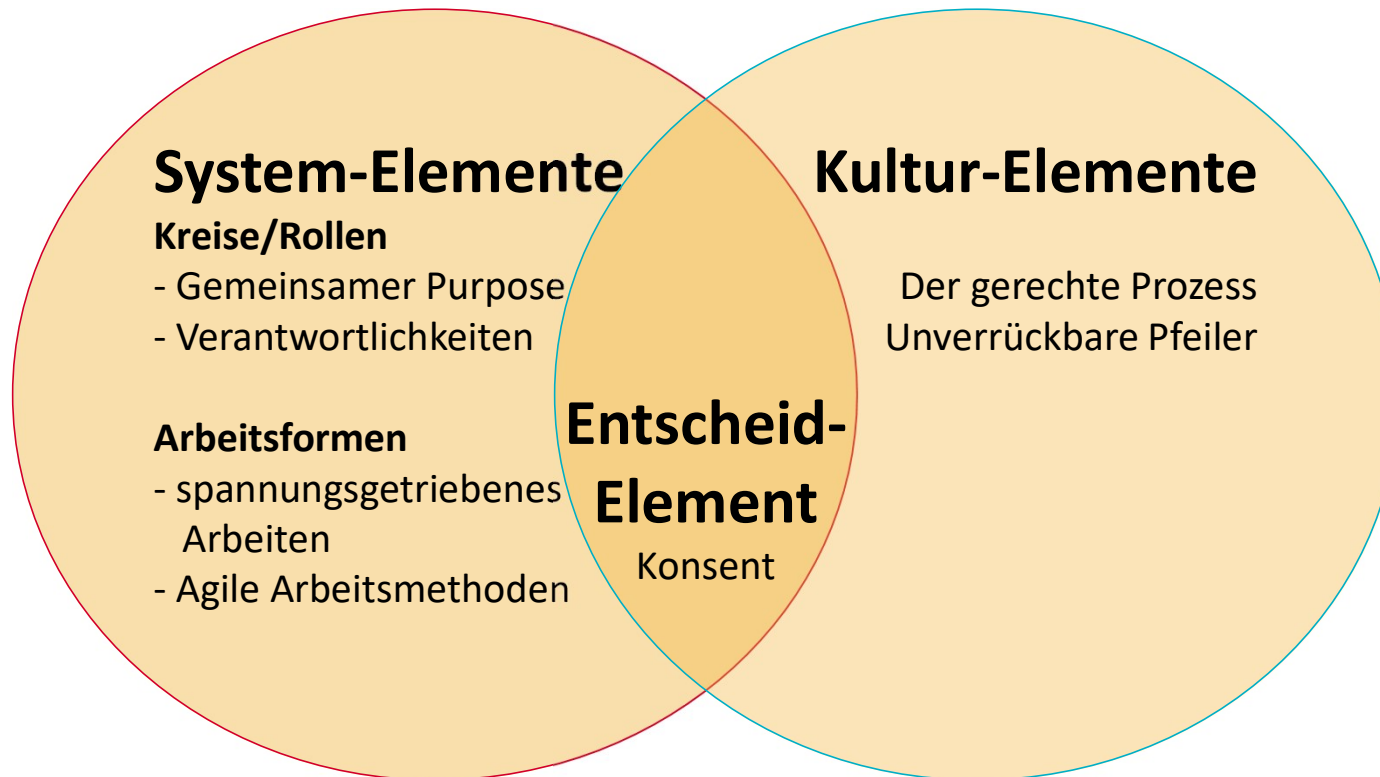
Arbeiten mit Spannungen
(Sitzungsform "Tactical")

Konsent bei Entscheiden an der Nahtstelle
Hierarchie/Heterarchie

Gerechte Prozess: Kreis Transformation im Lead für die
Erarbeitung



Kernelemente der dualen Organisation an der WKS KV Bildung



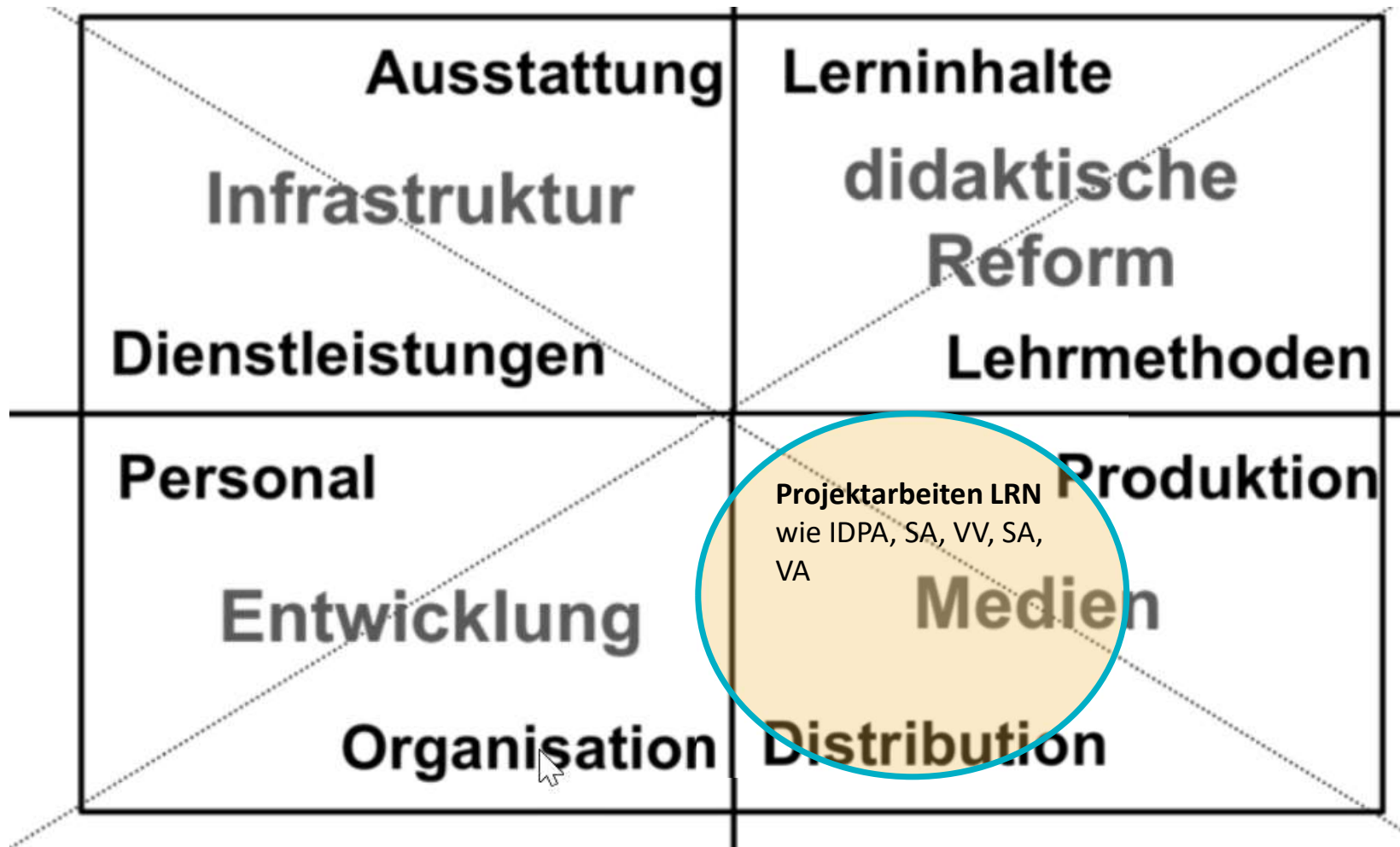
WKS-Niederschrift duale Organisation

Duale Organisation der WKS KV Bildung		
Hierarchie mit partizipativer Führung	Heterarchie angelehnt an Holacracy	
Rollen: Sinn/Zweck und Verantwortlichkeit (Purpose, Verantwortlichkeiten)		
Arbeiten mit Spannungen in strukturieren Meetings: Tactical und Governance		
Ablauforganisation: Vereinbarte Prozesse gelten für die Gesamtorganisation		
Aufbauorganisation		
Bereiche, Abteilungen, Teams	Nahtstellen-Regel 1: Spannungen angehen: Heterarchie: Rep-Link bespricht mit Chef:in / Hierarchie: Chef:in bespricht Circle-Lead	Kreise und Microkreise
Entscheidungsfindung		
Entscheide werden nach AKV getroffen	Nahtstellen-Regel 2: An den Nahtstellen wird nach Konsent entschieden	Entscheide werden im Konsent getroffen
Themen zentraler Verantwortungen und Vorgaben		
Verantwortlichkeit der Einheit basiert auf dem Funktionendiagramm	Nahtstellen-Regel 3: Die Domains werden von der Hierarchie vergeben oder frei gestellt	Zentrale Verantwortungen werden durch Domains definiert
Richtlinien werden durch Reglemente definiert. Bestehen keine Richtlinien gelten die AKV	Nahtstellen-Regel 4: Das IKS und von Domains erstellte Reglemente gelten für die Gesamtorganisation	Richtlinien werden durch Policies definiert. Bestehen keine darf alles getan werden, was für die Erfüllung des Purposes aus Sicht der Rolleninhaber:in getan werden muss.

Kompetenzen

- Breit abgestütztes Leadership
- Arbeiten am System und arbeiten im System
- Selbstreflektion

Beispiel Fokus Unterricht



Das magische Viereck mediendidaktischer Innovation (Kerres & Horsmann 2002)

Vorgehen Gründung

1. Beispiel Bildung: Kernaufgaben der FV

1. Kultur-Element: Gerechter Prozess

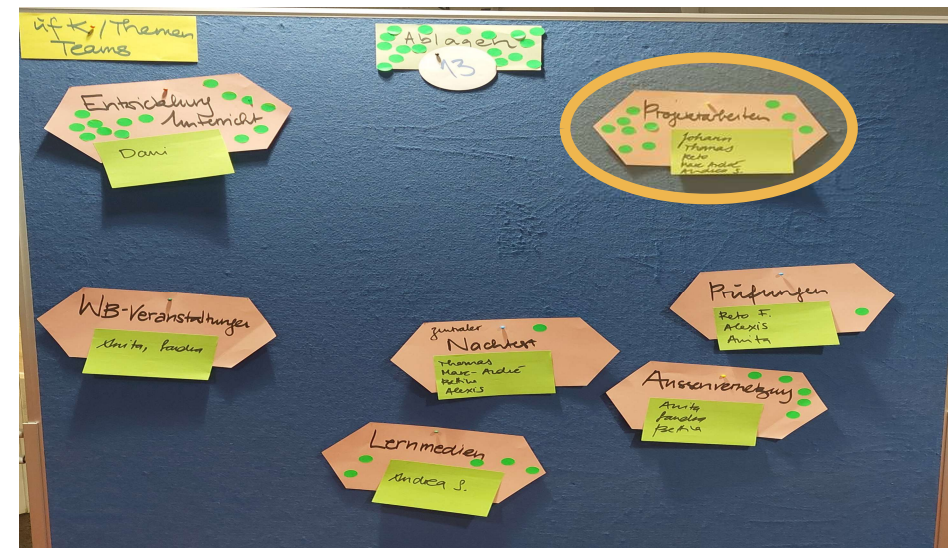
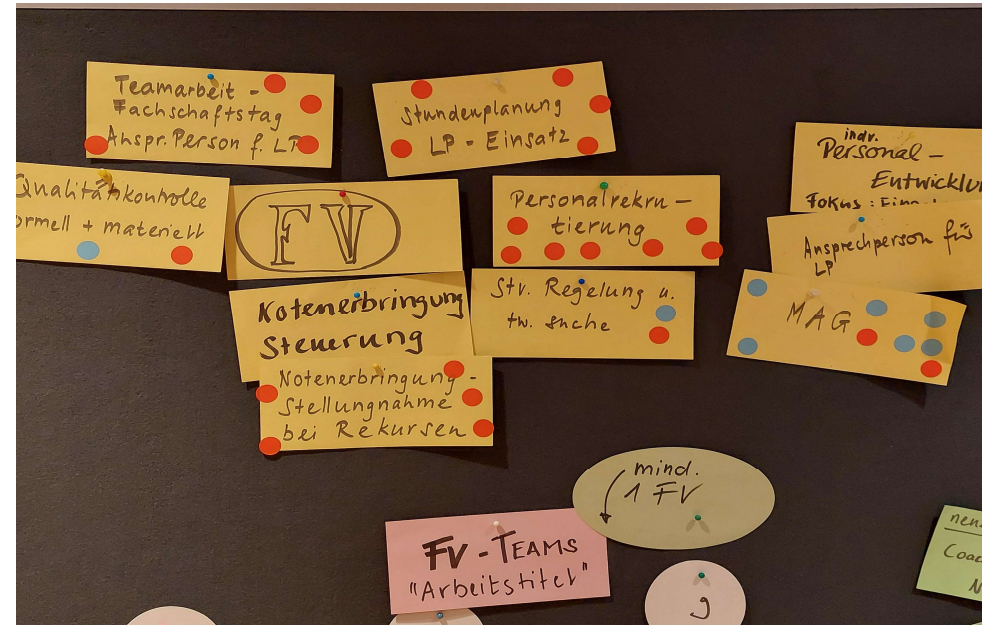
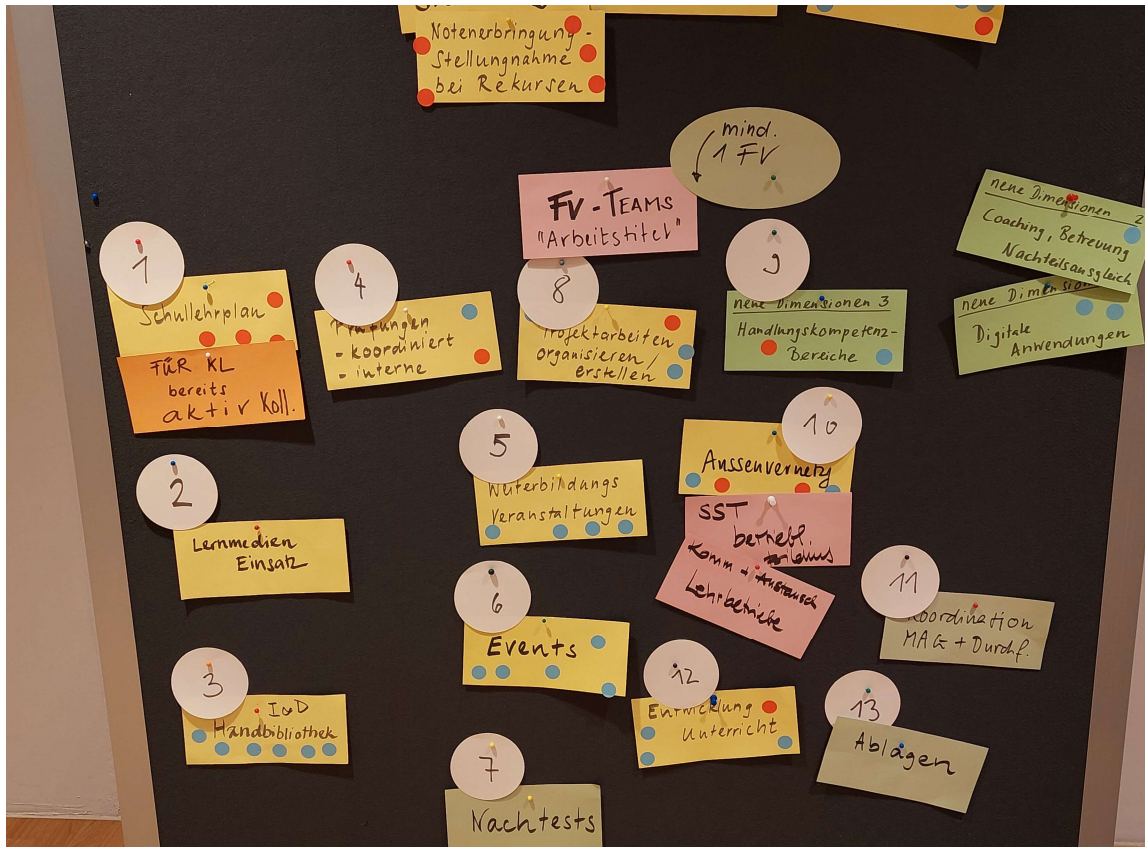
- Entscheid über Themengebiete, welche in die Themenkreise ausgelagert werden (u.a. Projektarbeiten)
- Öffentliche Ausschreibung für die Teilnahme im Themenkreis Projektarbeiten

2. System-Element: Gründung Kreis

- Purpose, Verantwortlichkeiten und unverrückbare Pfeiler werden zusammen mit Rolleninhaber:innen (InnoScouts), AL und FV erarbeitet

3. BL/AL/FV können, wenn sie wollen als Rolleninhaber:in (heterarchisch) mitarbeiten

Konkret: Themenkreise FV



Gründung Themenkreis

Ziele (Kopf, Herz und Hand):

- Dezentral und autonom die die Schule mitgestalten
- Vernetzung und Kollaboration in der Schule fördern
- Wir tun was wir lehren
 - «HKA Handeln in agilen Arbeits- und Organisationsformen»
 - «HKB b Interagieren in einem vernetzten Arbeitsumfeld»

System-Element: Rahmenbedingungen für Themenkreise

- 6 Sitzungen pro Jahr (4 davon obligatoris)
- Sitzungen in Form von Tactical- und Governance-Meetings
- Agiles Projektmanagement mit Backlog, Sprints, Review/Retro (à la Safe oder Scrum light)
- läuft über den Berufsauftrag 2

Entscheid

- Rolleninhaber:innen entscheiden und der Konsent zählt

Kultur-Elemente

- der gerechte Prozess ist elementar -> Einbezug der Betroffenen bei der Kreisgründung
- Coaching im ersten Jahr der Arbeit im Kreis

Themenkreis Projektarbeiten -> Holaspirit

Sinn + Zweck Projektarbeiten

Projektarbeiten können in der WKS entwickelt/transportiert/übertragen werden. Für die Lernenden können diese ebenfalls entwickelt werden.

Formelle Vorgang konsolidieren
- Ablage
- Bewertung

Documentation mit definierten Qualitätsstandards

Je Fach eine Vertretung im Kreis
Fachlehrperson → Auftrag

Vorlage für alle PA

Roter Faden
Controlling
Qualitätssicherung für Konzepte

VEREINFACHUNG

Beständiges möglich alle Bildungsgänge (Wahlrecht von PA der Bildungsgänge)

Direktleitungen für Bildungsgänge

finden sich in PA an WKS gut zurecht
Vorwissen

Bewährtes möglichst beibehalten + an BIVO anpassen, wo nötig.

Benennen, was dazu gehört.

Definition Projektarbeit
bzw. falls alles dokumentiert

Dok. Standard f. PA LP
PA LKW

Formale Kriterien (Voraussetzungen)
3 f. Abgabe an WKS (Vorgang, Inhalt, Bewertung)

Vorlage Campus
Methodenvielfalt

Unverrückbare Pfeiler

In Abteilungen

Inhalt ohne Inhalt

Bereitstellung über Campus

Vorlesen sind kompatibel mit versch. IT-Systemen

digital
Prozesslauf

Zeitpunkt sinnvoll ins Schuljahr einbetten

Bewertungssystem harmonisieren

Korrektur - Rasles erstellen + Korrektur-Anweisung def.

unabhängige der BIVO möglich

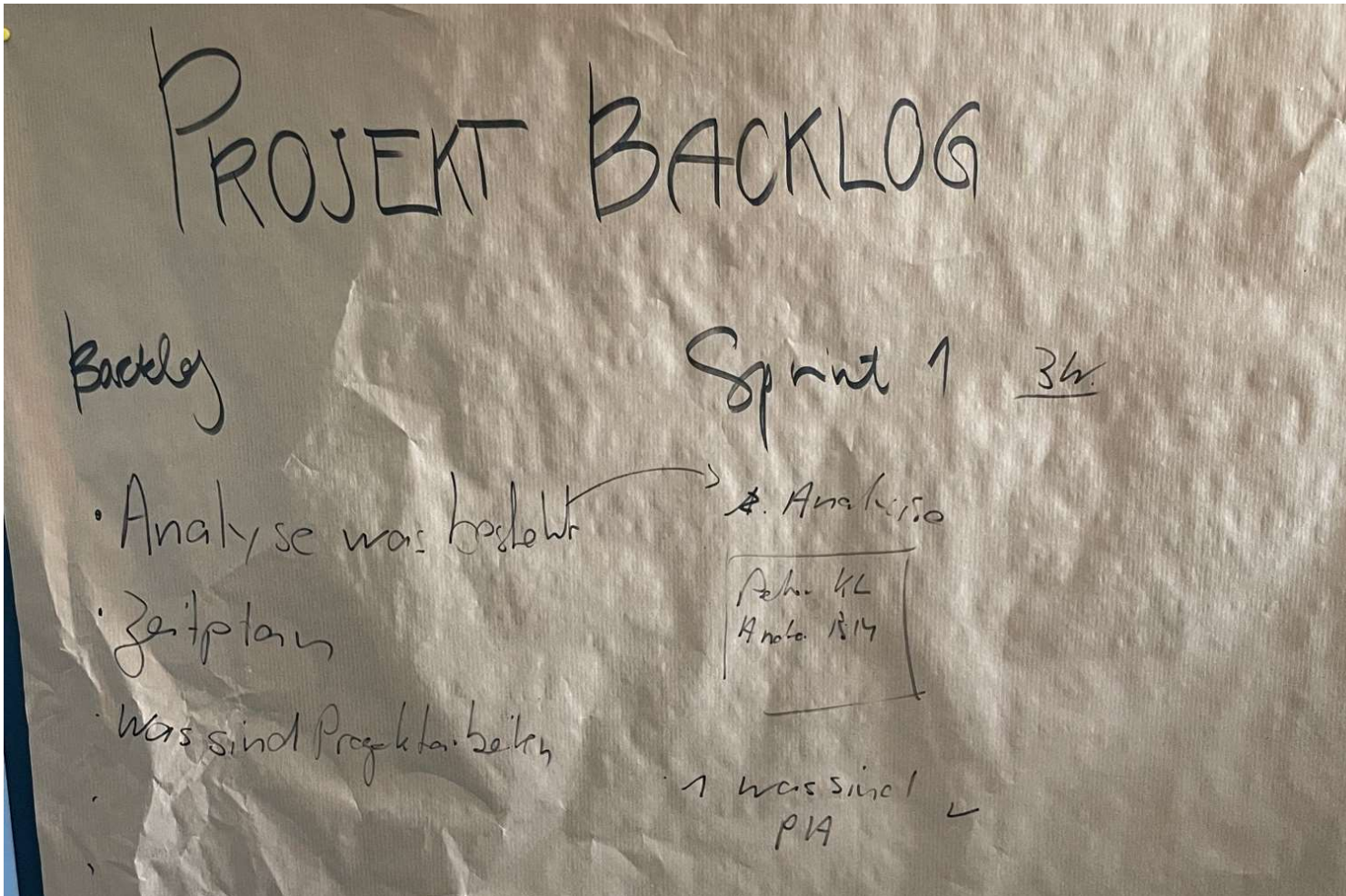
Lehrpläne

Bivo Erwartungen

Bewertung + QV-Noten - Gewichtung

Ein
einmalige Einführung und in Absprache mit Abteil.

Themenkreis Projektarbeiten



Unterschiede

Arbeitsgruppe (Hierarchie)

- Hierarchie: Ich erlaube dir zu dürfen
- Auftraggeber:in im Sinne von Projektausschuss
- Bekommen einen klaren Projektauftrag inkl. Meilensteine und Lieferobjekte
- Entscheid durch Auftraggeber:innen (Abnahme)
- Projekt mit Abschluss und Übergabe in Linie

Themenkreis (Heterarchie)

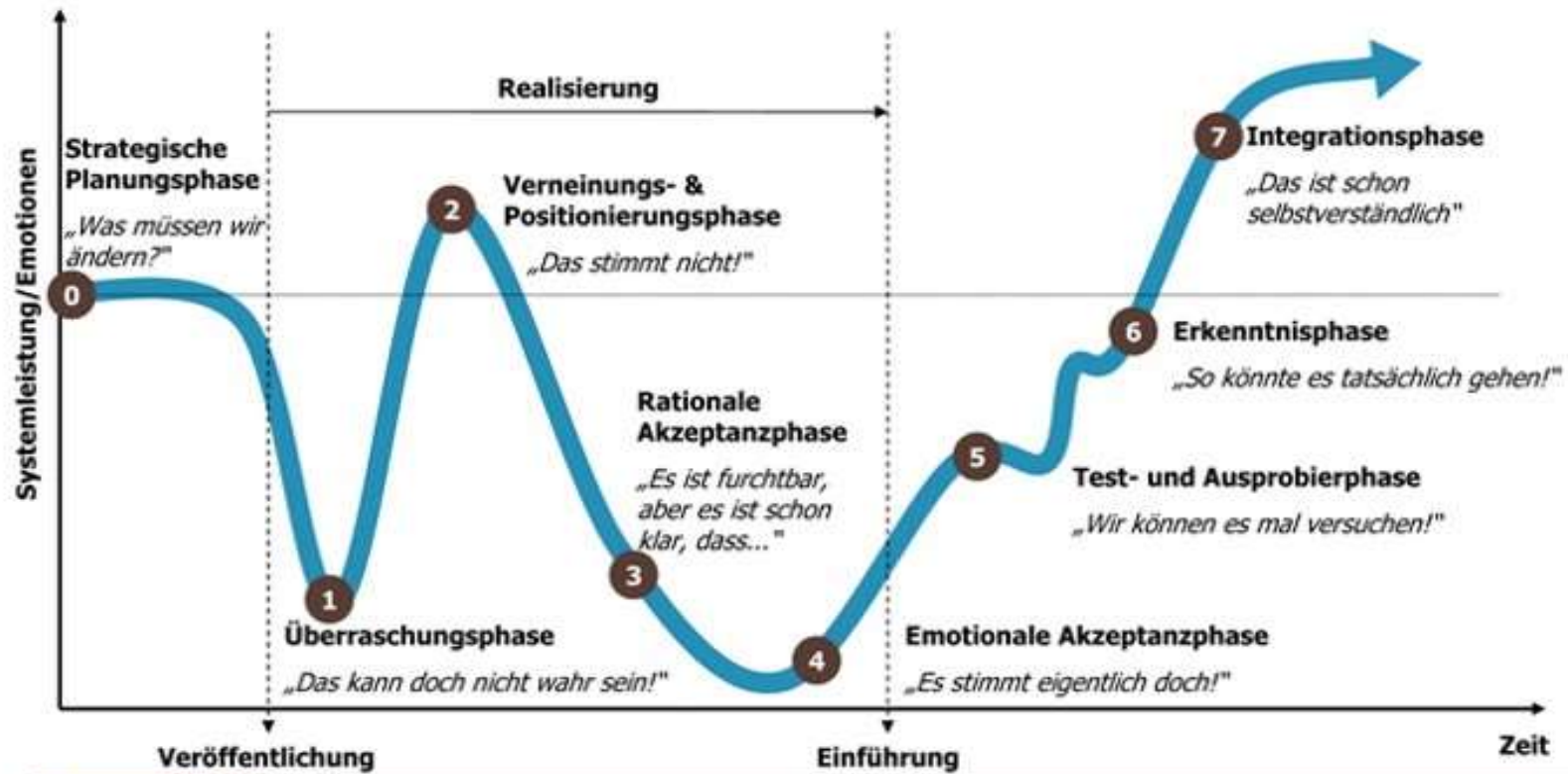
- Heterarchie: Ich bestimme selbst
- Purpose, Verantwortlichkeiten und unverrückbare Pfeiler werden gemeinsam definiert
- Rolleninhaber:in entscheiden eigenständig (Konsent) und haben als Kreis auch Weisungsbefugnis (gerechter Prozess)
- Weitere Rollenbeschreibungen und Ausschreibungen werden autonom vorgenommen und bestimmt
- Arbeiten schrittweise in Schlaufen (iteratives Vorgehen) und fortwährend

Kultur und Haltung

Ambiguitätstoleranz, **Eigenverantwortung**, Machtverteilung, Entscheidungen fällen, **Verantwortung tragen**, **iteratives Arbeiten**, Vertrauen in das Unvertraute, Transparenz, **loslassen**, Lösungen **zulassen**

In welche Phase der Veränderung befinden Sie sich gerade?

UNTERNEHMERISCHE POTENZIALE: DIE ACHT PHASEN DER VERÄNDERUNG NACH KOTTER



© TRÜFFELNASEN 2010

Meta-Learnings

- Es gibt keine Abkürzungen
- Was ist für uns HEUTE möglich – die duale Organisation ist es für die WKS KV Bildung
- WKS -> System nach Versuchsballon (ohne Perspektive bedeutungslos)
- Selber TUN und sich gezielt Unterstützung und Rat holen (-> Transformation Learning Community)
- WARUM ?.....
- Erfahrungen führen zu Haltungs- und Verhaltensänderungen
- Wenn man den Kopf aus dem Fenster hält, kann es einem drauf regnen...
...die «Integration» der Lehrpersonen in die agile Arbeitswelt wurde nach einer Kommunikation im Sommer 2020 über die Grobausrichtung, im Sommer 2021 mit «Testkreisen» in Angriff genommen. Im Sommer 2022 wurde breit über die nächsten Schritte kommuniziert. Dies führt neben den Erfolgen vorwiegend wegen dem proaktiven Umgang mit dem Berufsauftrag 2 zu Unsicherheit und auch Unzufriedenheit. Wir sind in Bezug auf die Lehrpersonen wohl mehrheitlich in den Phasen 3, 4 und 5 eines klassischen Changeprozesses (siehe vorherige Folie).

Kreise...

...lösen starke und unterschiedlichste Bilder aus!



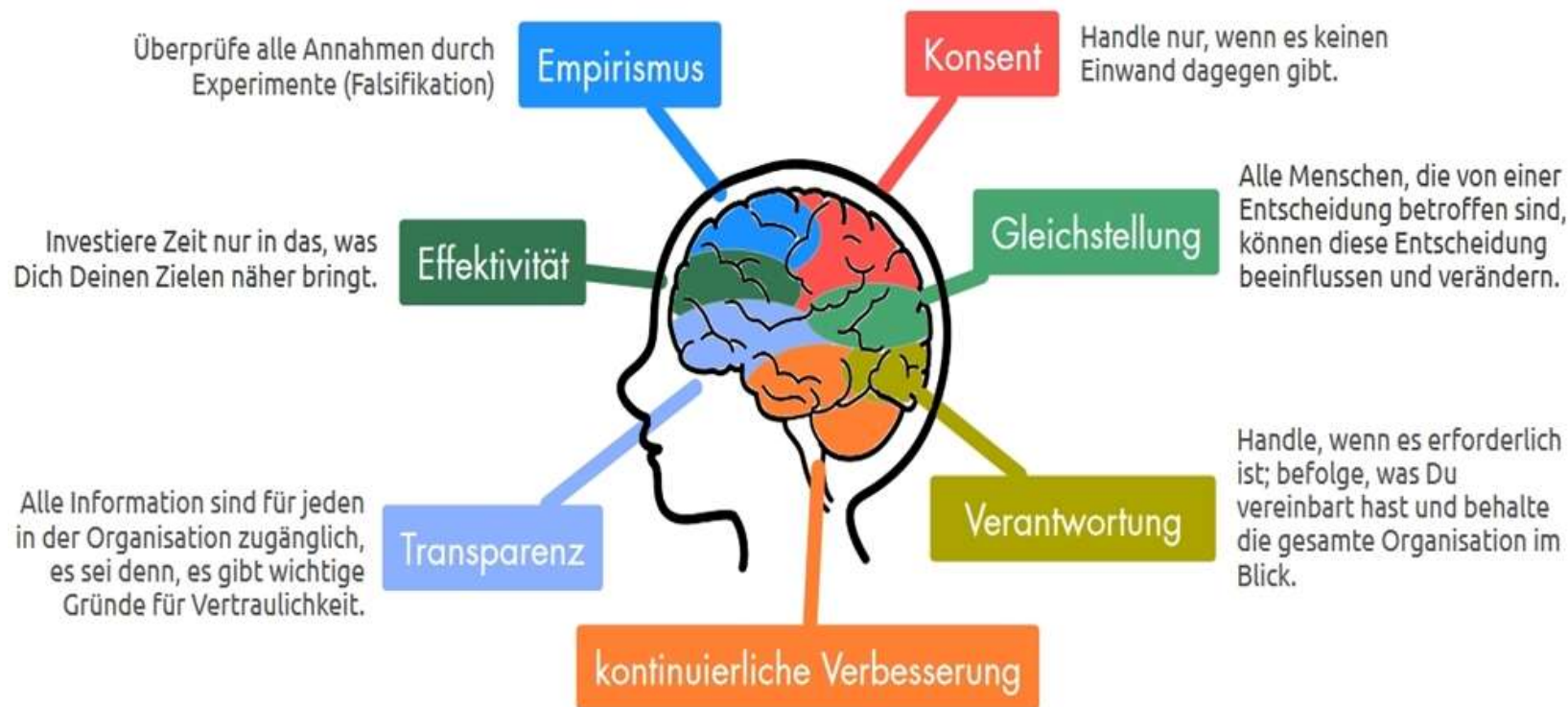




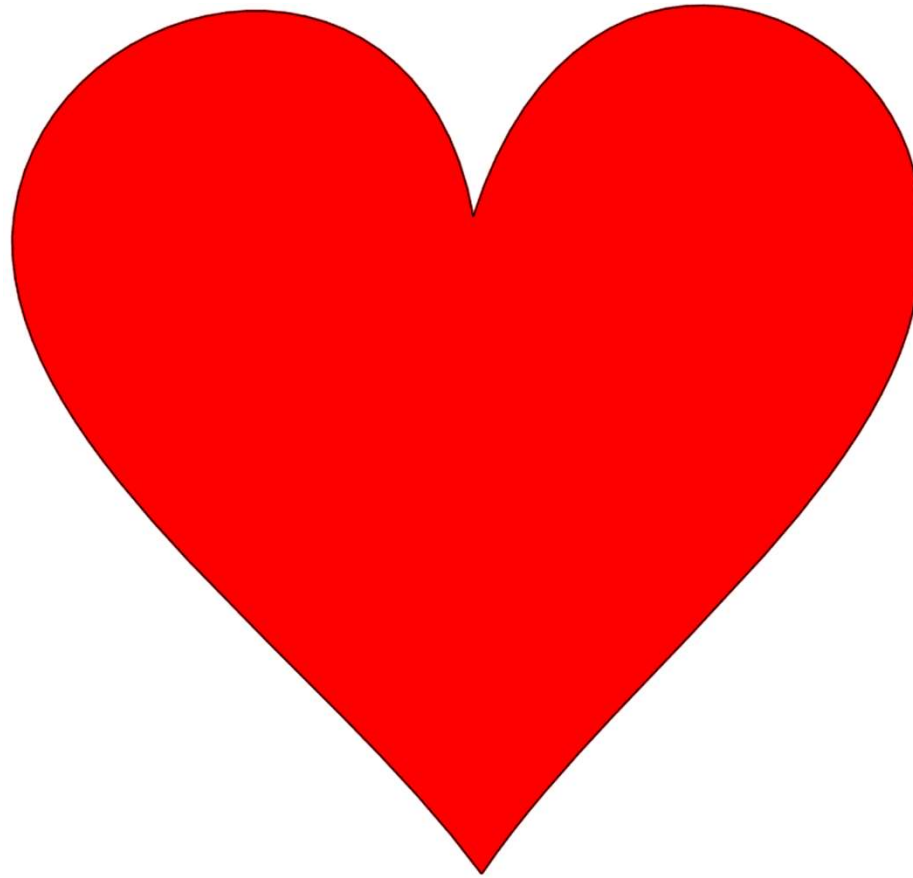


*laissez
faire*

Es dauert 1 bis 4 Jahre bis solche Assoziationen ausgelöst werden...



Lasst uns Bildung mit “Herzblut” tun...



WKS KV Bildung

Effingerstrasse 70 / Postfach

3001 Bern

www.wksbern.ch

peter.kaeser@wksbern.ch

+41 031 380 39 40 (direkt)

Peter Kaeser - Direktor