

Name: Birgit Kuckella  
Institution: Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung Hamburg  
Fachforum: B5: Veränderungsprozesse an Hamburger berufsbildenden Schulen gestalten  
Thema: Begleitung und Beratung von Schulen bei der Umsetzung

Abstract:

Das Referat Berufliche Bildung des Landesinstituts berät und begleitet die anfragenden Schulen in den einzelnen Phasen ihres Fusionsprozesses individuell und bedarfsgerecht. Bei der Planung und Gestaltung dieses äußerst komplexen Veränderungsprozesses sind alle schulischen Handlungsfelder einzubeziehen. Das bedeutet, dass sowohl strategische, schulorganisatorische und strukturelle Überlegungen als auch Fragestellungen zum Aspekt der Schulkultur thematisiert werden.

Ein zentraler Akteur im Fusionsprozess ist die nach transparenten Kriterien gebildete und mit einem klaren Mandat beauftragte Fusionsgruppe, die für die Steuerung des Gesamtprozesses verantwortlich ist. Die Fusionsgruppe entwirft in diesem Zusammenhang den schulgenauen Masterplan und leitet sinnvolle Arbeitspakete ab. Auf dieser Grundlage formuliert sie Projektaufträge, initiiert für deren Bearbeitung Projektgruppen und stellt entsprechende Rückkopplungsprozesse sicher. Die Implementierung eines klugen Projektmanagements gehört zweifelsohne zu den wesentlichen Aufgaben der Fusionsgruppe. Genauso bedeutsam für das Gelingen der Fusion, wenn nicht vielleicht sogar bedeutsamer, ist der Einbezug der Kolleginnen und Kollegen. Die adressatengerechte und regelmäßige Information aller Betroffenen stellt in diesem Zusammenhang einen unverzichtbaren Bestandteil der Fusionsgruppenarbeit dar, reicht jedoch bei weitem nicht aus. Es müssen adäquate Mittel und Wege gefunden werden, um die Kolleginnen und Kollegen aktiv an der Gestaltung des Fusionsprozesses zu beteiligen und konstruktiv mit auftretenden Widerständen umzugehen. Grundsätzlich können Veränderungsprozesse bei den Betroffenen Gefühle der Verunsicherung oder Kränkung auslösen, die nicht ignoriert, sondern angemessen aufgenommen und berücksichtigt werden müssen. Die Beraterinnen und Berater des Referats Berufliche Bildung unterstützen die schulischen Akteure bei der Bewältigung dieser komplexen Herausforderungen auf der Sach- wie auch auf der Beziehungsebene.