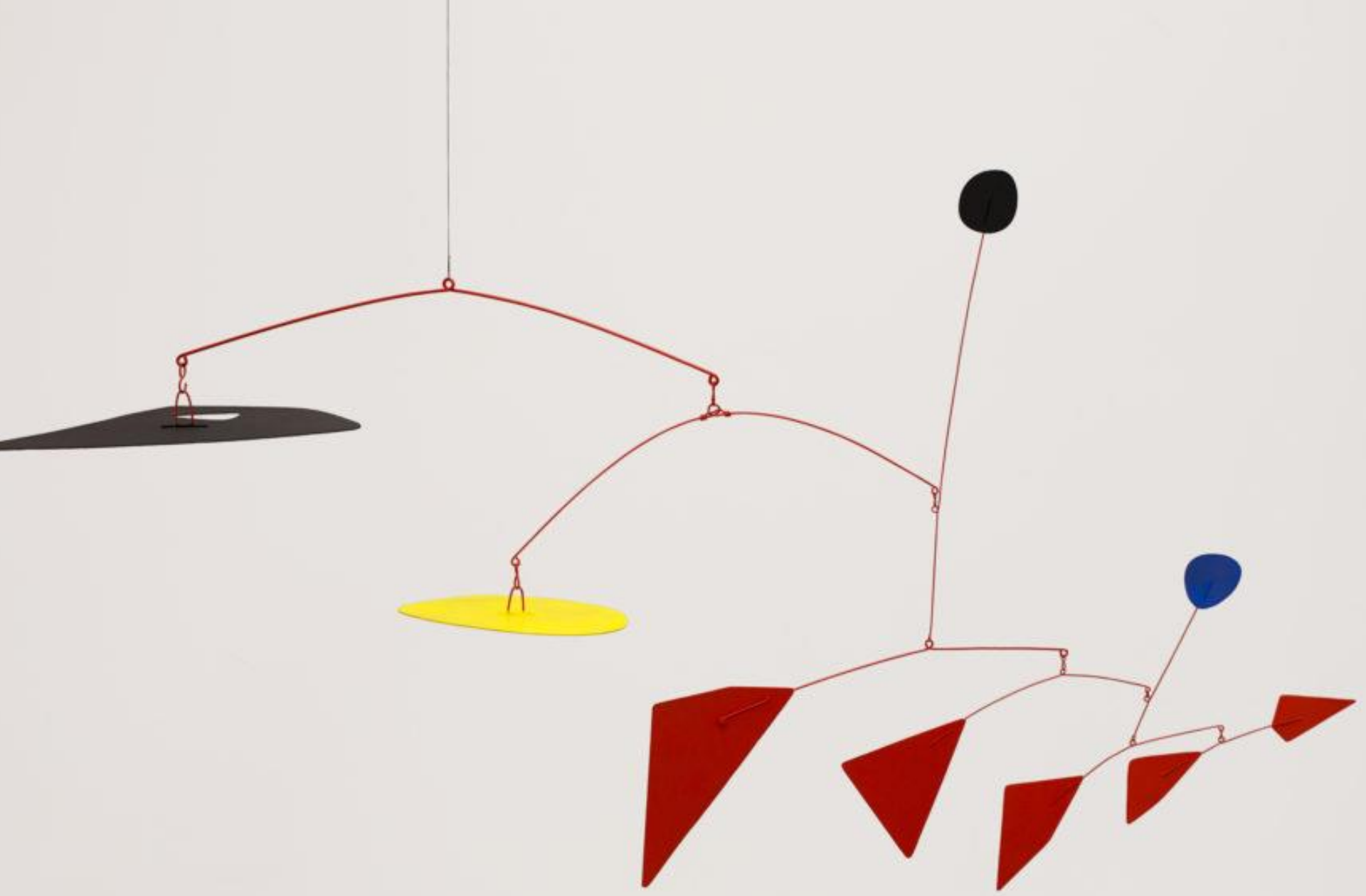


# Bildungsmanagement als Veränderungsprozess

Wie verändert kommunales Bildungsmanagement die  
Organisationskultur von Kommunalverwaltungen?

Prof. Dr. Malte Schophaus

Jahrestagung „Bildung im Aufbruch“  
05. / 06. Juli 2022, Frankenthal



(Alexander Calder , Untitled 1954, Hanging Mobile,  
Quelle: <https://calder.org/works/hanging-mobile/untitled-1954-4/> )



(Alexander Calder, Untitled 1954, Hanging Mobile,  
Quelle: <https://calder.org/works/hanging-mobile/untitled-1954-4/>)

„Wenn alles klappt, ist ein Mobile ein Stück Poesie, das vor Lebensfreude tanzt und überrascht.“

(Alexander Calder, zitiert nach Baal-Teshuva (2013))

# Vortrags – Map

**Wie verändert kommunales Bildungsmanagement die Organisationskultur von Kommunalverwaltungen?**

**Einführung**

**Begriffliche Verortung**

**These 1:**

Die Grenzen der Organisation gewinnen an Bedeutung

**These 2:**

Communities of practice verknüpfen die Organisationskulturen

**These 3:**

Peer-to-Peer Gruppen helfen bei der Kooperation

**Sie sind neugierig auf die Schaffung organisationsübergreifender Gemeinschaften und auf die Veränderung von Organisationskulturen**

**Ziel**

# These 1

**Kooperationen an den Grenzen der Organisationen gewinnen an Bedeutung.**

# Organisationskultur



## Organisationskultur (Schein, 1985)

### Ebene 1:

- Artefakte
- sichtbare Verhaltensweisen
- Mythen, etc.

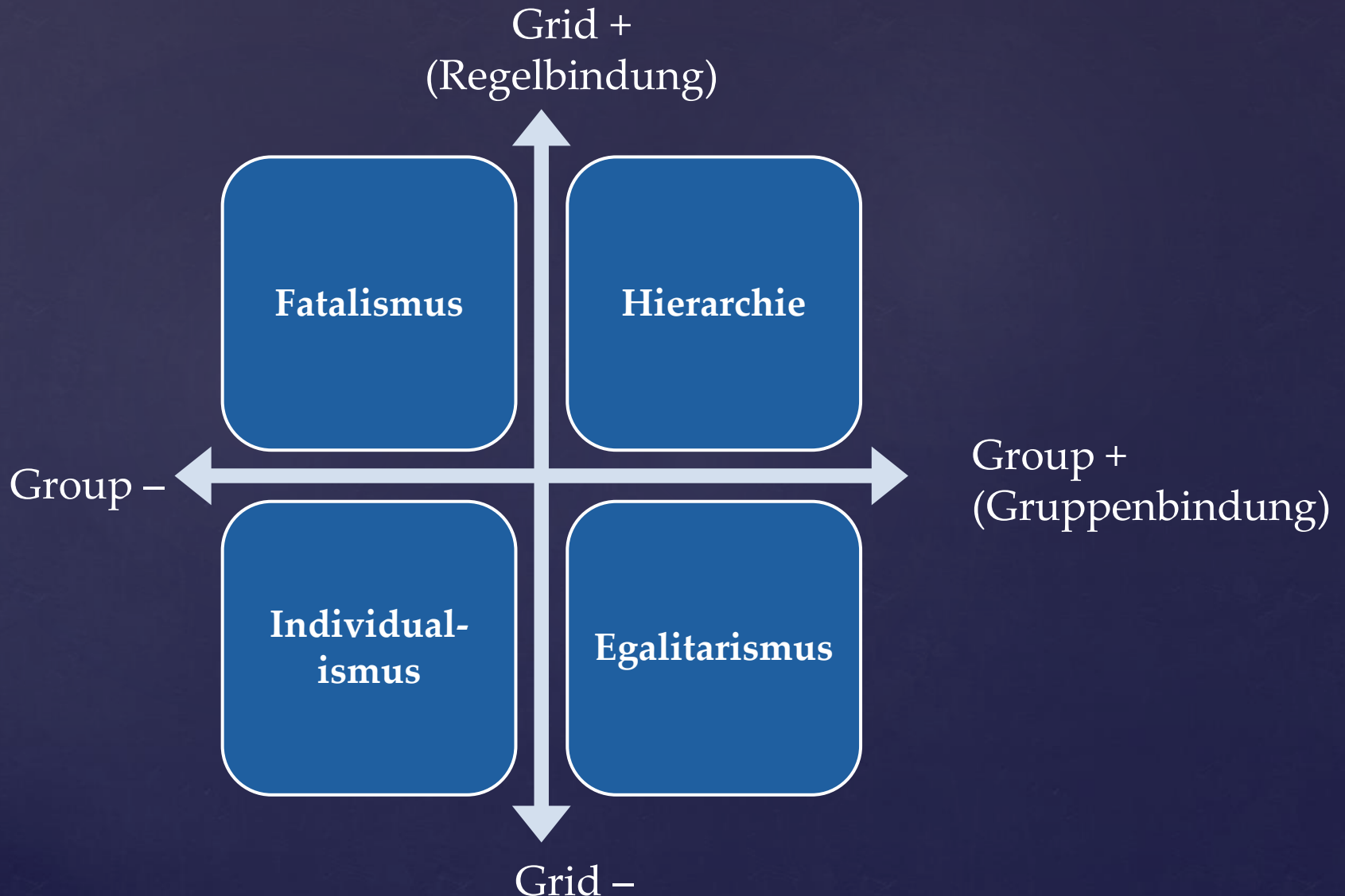
### Ebene 2:

- Werte
- Gefühle für das Richtige

### Ebene 3:

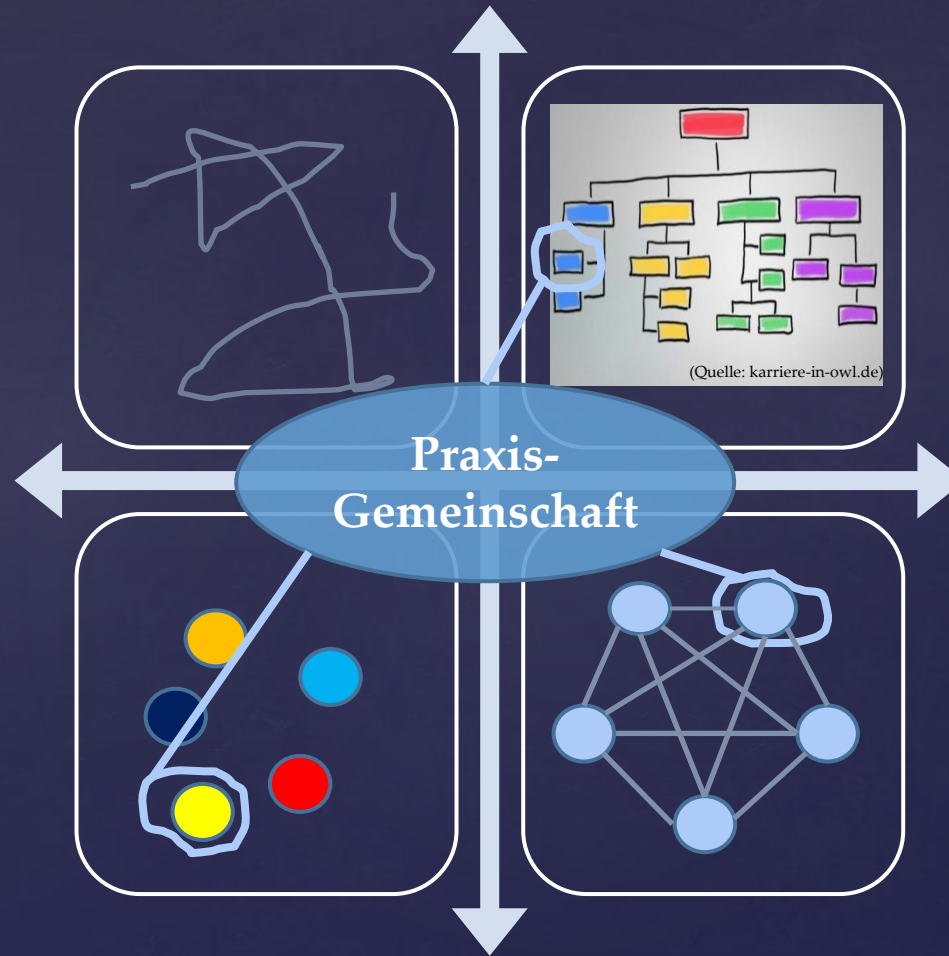
- Grundlegende Annahmen
- Wesen des Menschen
- Beziehungen zur Natur
- Zeitorientierung etc.

# Organisationskulturen (grid / group)



(Quelle: Thompson, Ellis & Wildavsky, 1990)

# Organisationskulturen





# These 2

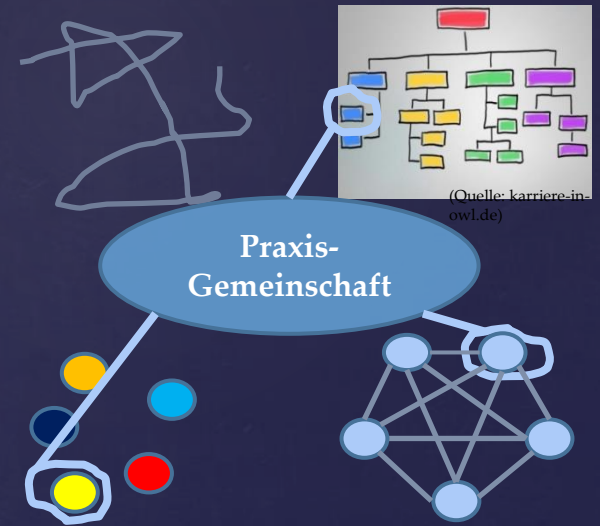
**Communities of practice /  
Praktiker\*innen-Gemeinschaften  
verknüpfen unterschiedliche  
Organisationskulturen.**

# Communities of practice

Praktiker\*innen-Gemeinschaften sind

- ⌘ „informelle Gruppen, die sich selbst organisieren, selbst gewählte Zwecke erfüllen und ihre Führung selbst bestimmen. [...] Sie tauschen Informationen, Kenntnisse aus und helfen sich gegenseitig, um Probleme zu lösen. Sie denken über gemeinsame Themen nach und entwickeln ein besonderes gemeinsames Verständnis.“ (Wenger u.a. 2002, S. 4 f.).
- ⌘ Sie beruhen auf einer freiwilligen längeren, zeitlich nicht von vornherein begrenzten Mitgliedschaft.
- ⌘ Bei der Auswahl neuer Mitglieder zählt auch das Kriterium, ob sie zur Gruppe passen.

(Porschen, 2008: 169f.)



# These 3

**Peer-to-Peer Gruppen verbessern die Kooperation zwischen den Organisationen.**

# Tools I

## Peer-to-Peer Groups



# Tools I

## Phasen des Peer Coachings



# Tools I

## Peer-to-peer groups



# Tools II

Give and take - Matrix

# Tools II

## Give and take - Matrix

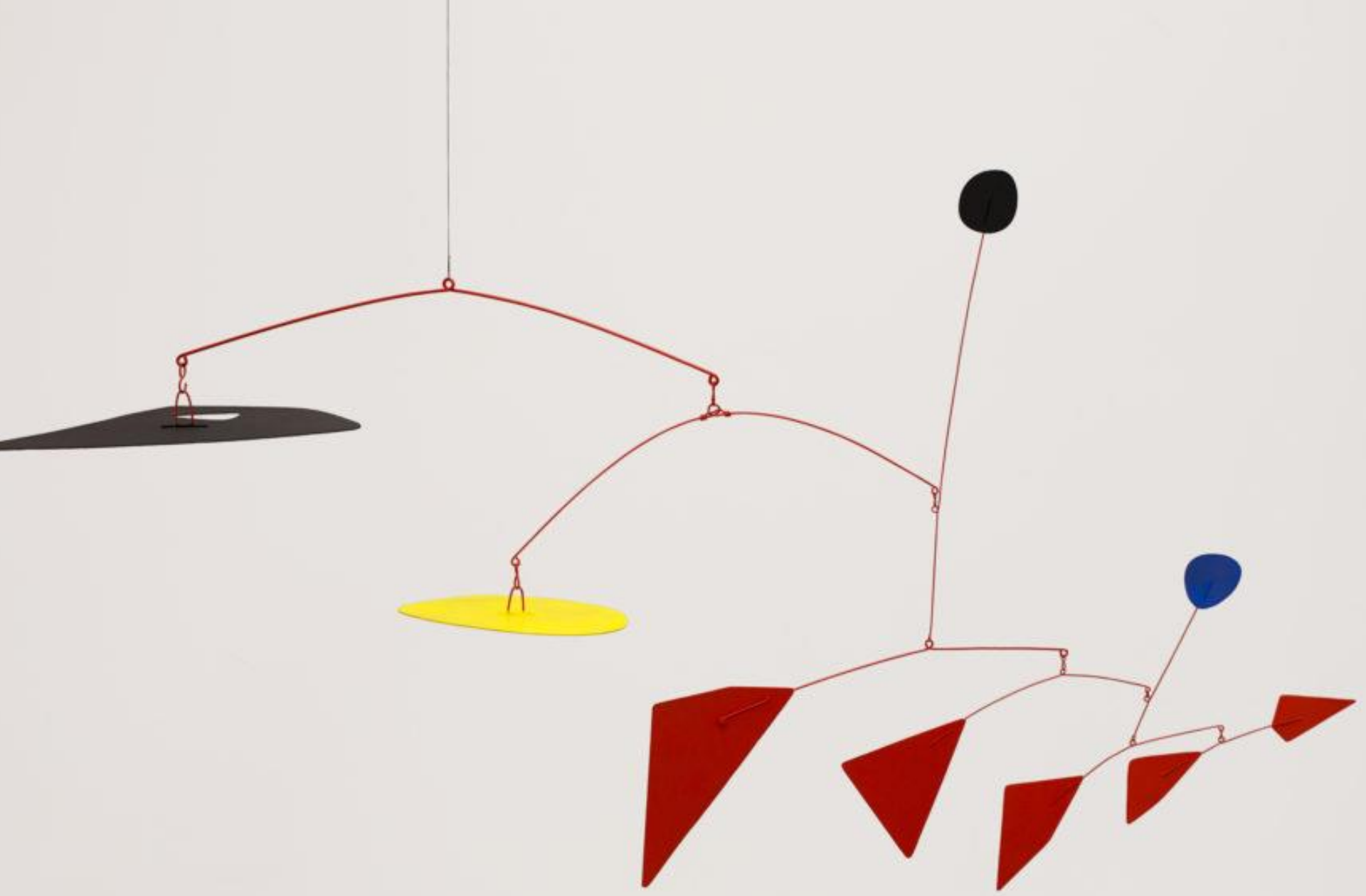
	Akteur 1 GIVES	Akteur 2 GIVES	Akteur 3 GIVES	Akteur 4 GIVES	Akteur 5 GIVES
Akteur 1 TAKES		GIVES TAKES			
Akteur 2 TAKES					
Akteur 3 TAKES					
Akteur 4 TAKES					
Akteur 5 TAKES					

(Quelle:  
[https://naturwissenschaften.ch/co-producing-knowledge-explained/methods/td-net\\_toolbox/give\\_and\\_take\\_matrix](https://naturwissenschaften.ch/co-producing-knowledge-explained/methods/td-net_toolbox/give_and_take_matrix))



# Fazit / Impulse

1. Gestalten Sie die Organisationsgrenzen!  
... und verändern so auch die Organisationskultur.
2. Gründen Sie organisationsübergreifende neue Praktiker\*innen-Gemeinschaften!
3. „Learning from those you trust.“ (Schell, 2017)  
Lernen Sie von und mit Peers.



(Alexander Calder , Untitled 1954, Hanging Mobile,  
Quelle: <https://calder.org/works/hanging-mobile/untitled-1954-4/> )

# Literatur

- Montesol Johnson, J. (2019). Peer Coaching: The Wave of the Future. Td at work guide. Association for Talent Development.
- Porschen, S. (2008). Austausch impliziten Erfahrungswissens. Neue Perspektiven für das Wissensmanagement. Wiesbaden: Springer.
- Schein, E.H. (1985) Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View. San Francisco : Jossey-Bass.
- Thompson, M., Ellis, R., and Wildavsky, A., (1990) Cultural Theory. Colorado, Westview Press.
- Tietze, K.-O. (2016). Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln. Reinbek bei Hamburg: Rohwolt Taschenbuch.
- von Baal-Teshuva, J. (2013). Alexander Calder 1898–1976. Köln: Taschen Verlag.
- Wenger, E.C., McDermott, R., Snyder, W.M. (2002). Cultivating Communities of Practice. Massachusetts: Harvard Business School Press.