



GRUNDSÄTZLICHES
UND STRITTIAGES

4 **Widerstand von Lehrkräften gegen Schulreformen**
Zwischen Kooperation und Obstruktion
EWALD TERHART

9 **Widerstand von Lehrkräften gegenüber Evaluationen**
Eine psychologische Betrachtung
KRISTIN BEHNKE UND GISELA STEINS

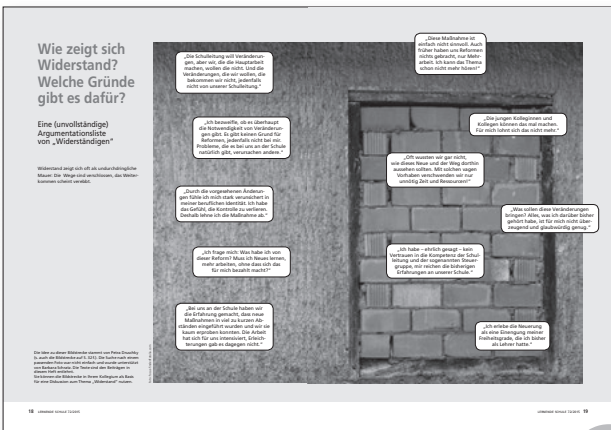
13 **„Ja, aber ...“**
Widerstand als systembedingte Abwehr von Gefährdungspotenzial
ARMIN LOHMANN UND MICHAEL SCHRATZ

BLICK ÜBER DEN ZAUN

20 **„The Wind of Change“**
Anpassungswiderstände als Lernchance
STEPHAN LASKE

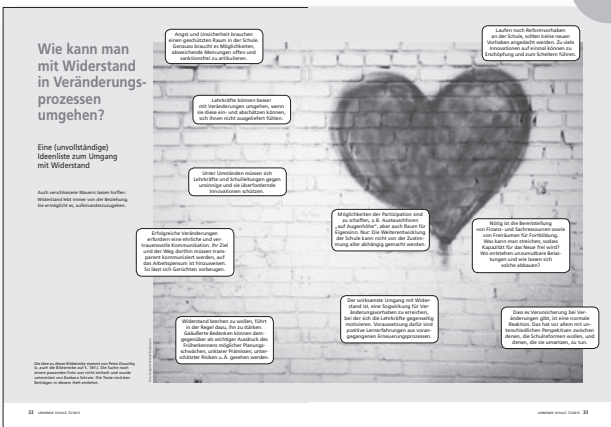
GLOSSE

24 **Widerstände**
UDO KLINGER



IN WORT UND BILD

18 **Wie zeigt sich Widerstand? Welche Gründe gibt es dafür?**
32 **Wie kann man mit Widerstand in Veränderungsprozessen umgehen?**



© Renate Alf

Eine (unvollständige) Argumentationsliste von „Widerständen“

Eine (unvollständige) Ideenliste zum Umgang mit Widerstand

PRAXIS

25 Widerstand im eigenen Kollegium
Haben Blockade-Haltungen von Kolleginnen und Kollegen Auswirkungen auf das künftige Agieren der „Engagierten“?
THOMAS KLAFFKE

28 Von tiefen Schubladen und leidenschaftlichen Bildbetrachtungen
(M)Eine Annäherung an das Phänomen „Widerstand“
NIELS ANDEREGG

34 Europäische „Brückenbauer“: Mehrarbeit oder Gewinn für alle?
Wie es gelingen könnte, Widerstände gegen ausländische Lehrkräfte in eine Win-Win-Situation zu wenden
HEIDELIES BIERBACH-MÜLLER

38 Mission impossible?
Anfängliche Widerstände gegen Lerndesigner bei der Entwicklung der Neuen Mittelschule in Österreich: ein Erfahrungsbericht
ANGELA HOLLERER

FOKUS SCHULLEITUNG

42 „Widerstand“ als Dauerthema?
Wie Schulleitungen mit Widerstand umgehen können
ADOLF BARTZ

MAGAZIN

46 Widerstand als Motivation (Paul Lahninger)
PETRA DRUSCHKY

47 Beziehungstraining (Reinhold Miller)
THOMAS KLAFFKE

48 Autorinnen und Autoren/Vorschau/Impressum

WERKSTATT (Heftmitte)

Umgang mit Widerstand
ADOLF BARTZ

Modelle von Schulentwicklung

Schulen verändern sich, ob sie das wollen und wissen oder nicht. Es verändert sich, weil sich ihr Umfeld, die Erwartungen und vor allem die Schichtenverhältnisse ändern und dies die Schulleitung zum Handeln zwingt. Deshalb geht es nicht um die Frage, ob Schulen sich weiterentwickeln wollen, sondern darum, ob sie externe Veränderungen ganzheitlich und nicht gestrichelt, dabei ist die gesamte Gestaltung und Orientierung einschließend, um wichtiger Typen Entwicklung zu gehen.

Optimierung - Hier ändern sich die Aufgaben, Ziele und die Strukturen, das Maßnahmen nicht die an sich selbst. Diese werden, können sie konstant werden. Die Optimierung dient also der Art organisatorischer Maßnahmen zu ändern. Die Organisation wird bei der Optimierung als ein Art organisatorischer Maßnahmen betrachtet.

Ziele - Zielsetzung und die eigene Ausrichtung ist vorrangig. Zielsetzung muss die Anforderungen an die Organisation und Ressourcen nicht zur Verfügung stellen, heißt es, „Aber von Glück“ hat nicht. Diese müssen die Ziele realisieren und die Organisation werden, das die Umsetzung werden können. Die Zielsetzung wird Reflexion voraus und die Organisation muss diese und befrähigen.

Struktur - Die Struktur ist die Organisation, das die Organisation auf der Grundlage der Organisation, der Ziele und der Ressourcen und der Mitarbeiter erreicht werden können, indem sich die Organisation an die Ziele anpasst. Dies geht in einem grundlegenden kulturellen Wandel.

Widerstand - Widerstand ist ein Phänomen, das durch die Veränderung der Organisation entsteht. Widerstand ist ein Phänomen, das durch die Veränderung der Organisation entsteht. Widerstand ist ein Phänomen, das durch die Veränderung der Organisation entsteht.

Widerstand: eine Frage der Perspektive

Widerstand ist ein Phänomen, das durch die Veränderung der Organisation entsteht. Widerstand ist ein Phänomen, das durch die Veränderung der Organisation entsteht. Widerstand ist ein Phänomen, das durch die Veränderung der Organisation entsteht.

Umgang mit Dissens

„Wie kann ich mit dem Widerstand im Kollegium umgehen?“ - Hier es fragt, weil sich außerhalb des Systems, die Widerstände im Kollegium umgehen. Hier es fragt, weil sich außerhalb des Systems, die Widerstände im Kollegium umgehen.

Die Phasen von Schulentwicklung gestalten und Fehler vermeiden

Schulentwicklung vollzieht sich in vier Phasen:

- 1. Initiierungsphase**
In dieser Phase geht es um die Initiierung und die Schaffung von Vision für die Schulentwicklung. Die Arbeit der Schulleitung in dieser Phase ist die Initiierung der Schulentwicklung mit dem Grundgedanken, in der Schulentwicklung zu arbeiten.
- 2. Reflexionsphase**
In dieser Phase geht es um die Reflexion und die Schaffung von Vision für die Schulentwicklung. Die Arbeit der Schulleitung in dieser Phase ist die Reflexion der Schulentwicklung mit dem Grundgedanken, in der Schulentwicklung zu arbeiten.
- 3. Implementierungsphase**
In dieser Phase geht es um die Implementierung und die Schaffung von Vision für die Schulentwicklung. Die Arbeit der Schulleitung in dieser Phase ist die Implementierung der Schulentwicklung mit dem Grundgedanken, in der Schulentwicklung zu arbeiten.
- 4. Institutionalierungsphase**
In dieser Phase geht es um die Institutionalisierung und die Schaffung von Vision für die Schulentwicklung. Die Arbeit der Schulleitung in dieser Phase ist die Institutionalisierung der Schulentwicklung mit dem Grundgedanken, in der Schulentwicklung zu arbeiten.