Wege zur Excellence-Kultur in der Schule
Leistung mit Menschlichkeit verbinden

Wege zur Verbesserung der Zusammenarbeit, Führung, Kommunikation, Konfliktregulierung, Persönlichkeitsentwicklung im Sinne eines Center of Excellence

Prof. Dr. Dieter Frey
Department Psychologie
Ludwig-Maximilians-Universität München
Leopoldstr. 13, 80802 München
Tel. 089/2180-5181, Fax: 089/2180-5238
E-mail: dieter.frey@psy.lmu.de
Lehrstuhlinhaber Sozialpsychologie an der LMU
Akademischer Leiter der Bayerischen Eliteakademie
Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften
Leiter des LMU-Center for Leadership and People Management

Homepage: http://www.psy.lmu.de/soz/personen/leitung/frey/index.html

Führen
- Selbst
- Schüler
- Team
- Eltern
- Chef

Kant, Lessing, Jonas,

Popper, Schweitzer

- Excellence
- Leistung
- Qualität
- Vermittlung von Wissen, Handlungskompetenzen, Werten, Persönlichkeit

Menschenwürdige Behandlung (MF)

Spielregeln des Umgangs im Team

Führungsstile: Umgang mit Gegenüber
- Direktiv/autoritativ/autoritär
- Partnerschaftlich/partizipativ/ kommunikativ
- Laissez-faire (gleichgültig vs. gewähren lassen)
- Transaktional/transformational
- empowerment

Zielgruppen:

Schüler, Direktor, Kollegen, Eltern

Sehnsüchte der verschiedenen Zielgruppen

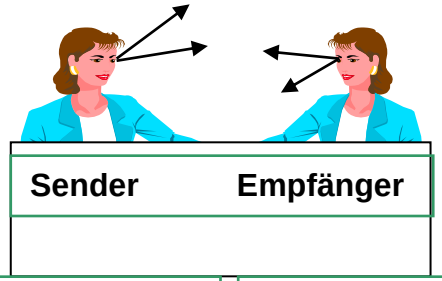
Ausgewählte Führungstechniken

- Paul – Klarheit von Ist/Soll, Maßnahmen, Verantwortlichkeiten
- KISS – Komplexität auf den Punkt bringen, Zusammenhänge aufzeigen
- Zuhören können
- Fragen stellen (lassen)
- Kunst der Pause
- Offene, hierarchiefreie Kultur
- Keiner weiß soviel wie alle
- Weniger als 50% reden

Aufgaben von Führung:
- Ziele erreichen, planen, vereinbaren
- Probleme lösen
- Kommunizieren
- Koordinieren Motivieren
- Menschen mitnehmen

Center of Excellence

- Reflexionskultur
- Kundenorientierungskultur
- Best practice Kultur
- Problemlösekultur
- Fehler- und Lernkultur
- Streit- und Konfliktkultur
- Zivilcouragekultur
- Ethikkultur



Sender:
Kompetenz/Expertise
Sympathie
Glaubwürdigkeit/
Vertrauenswürdigkeit
Durchsetzungsvermögen
Vorbild
Positivorientierung

Empfänger:
Erklärbarkeit /
Sinn (kausal/final)
Vorhersehbarkeit /
Transparenz
Beeinflussbarkeit /
Autonomie
Fairness / Vertrauen
Wertschätzung
Freude an Arbeit

Prinzipien von ethikorientierter Führung, Motivation, Interaktion:

- Sinn und Vision
- Stärkenorientierung: Passung und Eignung
- Transparenz (Information und Kommunikation)
- Partizipation
- Wertschätzung durch Lob und Korrektur
- Zielvereinbarung
- Fairness, Vertrauen
- gutes Betriebsklima
- Wachstumsmöglichkeiten

Erziehungsklima:

- Soziale Wärme vs. soziale Kälte
- Konsistenz vs. Inkonsistenz
- Konsequenz vs. Inkonsequenz
- Gebots- vs. Verbotsorientierung

Umgang mit widrigen Bedingungen

Umgang mit widrigen, suboptimalen Bedingungen (Restriktionen vs. Präferenzen)

<u>Leben ist Problemlösen</u>:

Probleme mit Lösungen verbinden

VW

NVW

<u>Impftheorie</u>:

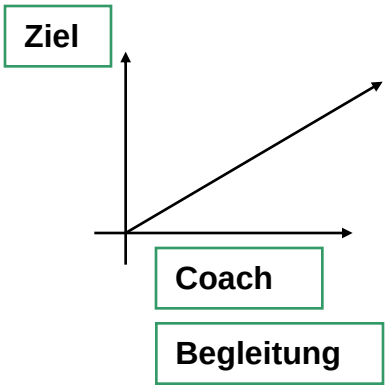
Positive Aspekte und negative Episoden

Gewöhnung an Negatives

Love it
Change it
Leave it
Challenge it

Anforderungsprofil von Führung:
3 V: Verantwortung, Vorbild, Verpflichtung

Führungskraft als Chef und Coach:



Zielerreichung über
a) Teamgespräche
b) Fünf-Minuten-Gespräche

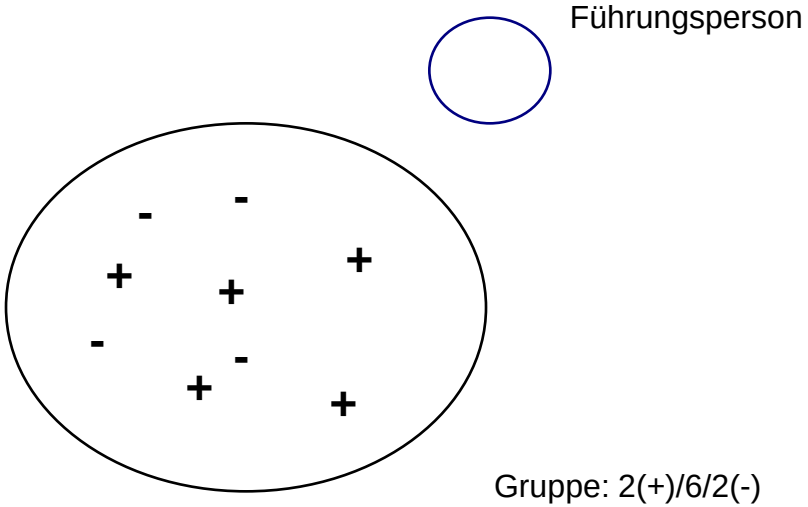
Alles ist Kommunikation!
Inhalt vs. Transport von Inhalt
Beziehungsebene vs. Sachebene

Nicht Kennen
Nicht Können
Nicht Wollen
Nicht Sollen
Nicht Dürfen

Regelkreis von Paul
Soll / Ziel
Ist-Zustand
Maßnahmen
Verantwortlichkeiten
Zeitrahmen
Kontrolle

Reflexion:
- **Selbstreflexion**
- **Teamreflexion**
- **Fremdreflexion**

Hamsterrad anhalten
- **Richtige Dinge?**
- **Dinge richtig?**
- **Positiv /negativ?**
- **Verbesserungsvorschläge?**

2(+)/6/2(-) Multiplikatorenmodell

- **Alleine erreicht man nichts.**
- **Man braucht Unterstützer / Multiplikatoren.**
- **Two step flow of communication.**