

LEA NEWS

Ausgabe 1/2005

Jahrgang 1

Newsletter der LEADERSHIP ACADEMY

www.leadershipacademy.at

LEADERSHIP ACADEMY (LEA) gestartet!

Mit 250 TeilnehmerInnen ist die LEADERSHIP ACADEMY im November 2004 in der Ramsau mit der ersten Generation gestartet. DirektorInnen aller Schultypen, VertreterInnen der Bezirks- und Landesschulbehörden sowie der Lehrerbildungsinstitutionen und Führungspersonen aus dem Bildungsministerium sind vertreten.

-> Seite 2



Start-up der LEA im Veranstaltungszentrum Ramsau

Impressum

Herausgeber:
Univ.-Prof. Dr. Wilfried Schley
Univ.-Prof. Dr. Michael Schratz

Redaktion:
Mag. Silvia Pool
Mag. Dr. Paul Resinger

Layout: Mag. Dr. Paul Resinger

Redaktionsadresse:
Institut für LehrerInnenbildung
und Schulforschung
Universität Innsbruck
Innrain 52, A-6020 Innsbruck
E-Mail: Paul.Resinger@uibk.ac.at

Aus dem Inhalt:

Leadership in 5 Thesen

Seite 3

Forschung in der LEA

Seite 4

LEA Impressionen

Seite 5

Termine

Seite 5



INSTITUT FÜR
LEHRERINNENBILDUNG UND
SCHULFORSCHUNG

Universität Zürich
Institut für Sonderpädagogik



LEADERSHIP ACADEMY (LEA) gestartet!

Mit 250 TeilnehmerInnen ist die LEADERSHIP ACADEMY im November 2004 in der Ramsau mit der ersten Generation gestartet. DirektorInnen aller Schultypen, VertreterInnen der Bezirks- und Landesschulbehörden sowie der Lehrerbildungsinstitutionen und Führungspersonen aus dem Bildungsministerium sind vertreten.

Mit der LEADERSHIP ACADEMY setzt das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur eine international beachtete Initiative zur Professionalisierung von Führungspersonen im österreichischen Bildungswesen. In praxisnahen Projekten und durch Vernetzung in der Region steht die Umsetzung in der Schule im Vordergrund.



Start-up der LEA im Veranstaltungszentrum Ramsau (links: Prof. Wilfried Schley)

Prof. Wilfried Schley, in einem hellen Anzug, steht links im Bild und spricht zu einer Gruppe von TeilnehmerInnen, die an runden Tischen in einem Konferenzraum sitzen. Die TeilnehmerInnen sind in der Diskussion engagiert, und die Atmosphäre ist professionell und kollaborativ.

Umsetzung in der Schule im Vordergrund.

Schulleiter/in zu werden ist das eine – eine Schule gut zu führen ist etwas anderes. Im Laufe der Arbeit als Führungsperson im Bildungswesen tauchen immer wieder neue Herausforderungen auf. Gute Führung ist eine Kunst - Leitung ist nicht genug; es muss die Gestaltung und Entwicklung der Schule hinzukommen: Schulentwicklung braucht Leadership. Gute Führungspersonen wollen Ziele erreichen, die etwas bewirken, andere zur Mitarbeit bei der Erreichung dieser Ziele inspirieren und eine bleibende Wirkung hinterlassen.



Erarbeitung von Schlüssel- und Entwicklungsthemen im Kollegialen Teamcoaching (KTC)

Arbeit in der LEADERSHIP ACADEMY

Die LEADERSHIP ACADEMY besteht aus vier Foren:

- I. Auftakt, Start, Netzerkennung und Themenfindung
- II. Projektplanung, Projektmanagement und Coaching
- III. Steuerung, Projektentwicklung und Change Management
- IV. Präsentation und Zertifizierung

Die TeilnehmerInnen an der LEA haben die Aufgabe, im Rahmen eines Jahres an ihren Schulen bzw. in ihren Institutionen ein Innovationsprojekt zu starten, das maßgeblichen Einfluss auf die Lern- und Leistungsvoraussetzungen bzw. die Lernergebnisse der SchülerInnen/der Mitarbeitenden nimmt. In Lernpartnerschaften wird das Feintuning der Projekthemen, -skizzen und -planungen vorgenommen. In der KTC-Gruppe (Kollegiales Teamcoaching) wird der Stand der Arbeiten präsentiert und einer jeweiligen Prüfung unterzogen.

Im Wechsel zwischen Plenum, Kleingruppe und Lernen in der Dyade entwickeln die TeilnehmerInnen ihre Innovationsprojekte. Dabei wird das Gelingensprinzip des gedanklichen Vorlaufs verfolgt. D.h. die Klärung der Projektarchitektur sowohl inhaltlicher als auch personeller und organisationsbezogener Natur findet in der Academy im kollegialen Austausch statt, die Durchführung an der jeweiligen Institution vor Ort. Die Projekte und Erfolge werden im Rahmen eines abschließenden Zertifizierungsforums im Oktober 2005 präsentiert.



Exemplarische Coachingdialoge auf der Bühne mit den Leitern der LEA (links: Prof. Michael Schratz)

Leadership in 5 Thesen

Das Thema Führungsstile hat das Top-Management in den letzten zehn Jahren maßgeblich beschäftigt. Der schillernde Begriff dabei war „Leadership“ (Gosling et al. 2004). Die Trennung von Management und Führungsstärke (Leadership) hat sich als eine Sackgasse erwiesen, denn Management ohne Leadership „mündet in einem einfalllosen Führungsstil“ (ebd., S. 47), wodurch jede Ziel- und Projektorientierung fehlt und jede Initiative erlahmt. „Leadership ohne Management bedeutet einen losgelösten Führungsstil, der Überheblichkeit fördert“ und den Bezug zum konkreten Alltagsgeschäft unterlässt (a.a.O.).

Der Alltag einer Führungsperson im Bildungsbereich ist oft von herausfordernden Situationen geprägt. Um sich darin zurechtzufinden, reicht es nicht aus, die Dinge zu vereinfachen. Personen, die Schulen und Organisationen leiten, müssen vielmehr unterschiedliche Ansätze zu einem großen Ganzen vereinen können (ebd.). Das heißt, dass ein neues Verständnis von Führung nicht nur auf die konkreten Vorgaben und Ziele gerichtet sein kann, sondern auch auf die geforderte Denk- und Handlungsweise, die es zur Realisierung dieser Ziele braucht. Daraus abgeleitet, lassen sich folgende 5 Thesen von Leadership formulieren:

1. **Leader sein** lässt sich nicht delegieren, sondern muss als Aufgabe von der Person in der Funktion des Leaders beherrscht, klar, mit Konsequenz und Gespür für die Situation sowie mit Überzeugung wahrgenommen werden: Dave Ulrich formulierte in Bezug auf Unternehmen, dass das HR-Management nicht Aufgabe von Abteilungsleitenden sein kann, sondern immer dem jeweils direkten Vorgesetzten der Arbeitnehmenden obliegt.
2. **Leader sein** bedeutet, nicht ferne Visionen zu kreieren und entsprechende Teilschritte zu formulieren, sondern primär Feuer zu fangen für Brennpunkte der Entwicklung im eigenen System, sich von der Kraft und Innovation der Idee, des Bildes und des Gedankens anstecken zu lassen, um das Vorhaben dann aufmerksam, im Dialog und mit Überzeugungskraft zu vermitteln und andere damit anzustecken.
3. **Leader müssen** Resonanz erzeugen, andere fürs eigene Vorhaben motivieren und mit ihnen im Prozess mitgehen. Leader müssen näher ran an die Leute; sie müssen sich einmischen, sie müssen ihren Partnern erlauben in ihrem Sinne gut zu sein.
4. **Leader haben** die Aufgabe, Gelingensdiskurse zu führen. Notwendigkeiten müssen zugemutet werden und dürfen nicht durch Overprotective-Verhalten relativiert werden. Leader entwickeln eine Vorstellung darüber, dass mehr möglich ist, als getan wird.
5. **Leader nehmen** auf verschiedene Themen und Gegebenheiten in der jeweiligen Institution Einfluss.

In jeder Aktivität in Richtung auf das antizipierte Entwicklungsziel hin muss das Ziel bereits mitschwingen:

 - Leadership wahrnehmen bedeutet, das leidenschaftliche Initiieren bestimmter Prozesse in meiner Organisation: Wenn ich ein guter Leader sein will, dann muss ich mein System kennen.
 - Leader haben Vorstellungen und Bilder der Situation in ihrem System: Leader sind in der Lage in fünf Sätzen zu formulieren, welche Brennpunkte es an ihrer Schule/Institution gibt und was in der Schule/Institution ansteht.
 - Leadership bewirkt etwas im Kerngeschäft (Unterricht: Leadership for Learning).
 - Leadership wird in der Organisation als strategischer Prozess verstanden und wahrgenommen, der gesteuert ist.
 - Leadership wirkt auf die Etablierung von Binnenstrukturen an Schulen/Institutionen.

Forschung in der LEADERSHIP ACADEMY

Die Erforschung der Leadership-Kompetenzentwicklung ist Teil der wissenschaftlichen Begleitforschung zur Academy. In Anlehnung an Dave Ulrich (2000) wurde eine Leadership-Kompetenzskala entwickelt, die zur Selbsteinschätzung der Führungskompetenzen eingesetzt wurde (siehe Abb. 1). Erste Trends fassen die folgenden fünf Punkte zusammen:

1. Die Bildungsfachleute und DirektorInnen der 1. LEA-Generation schreiben sich insgesamt gut ausgeprägte Führungskompetenzen zu.
2. Die große Stärke im System liegt im Bereich des Daily-Managements, d.h. in der administrativen Exzellenz sowie in der Motivation und dem individuellen Einbezug der Mitarbeitenden.
3. Entwicklungsmöglichkeiten zeigen sich im Bereich der Zukunfts- und Innovationsorientierung ab.
4. Die am besten ausgeprägten Führungseigenschaften sind das Zeigen von Charakterstärke und das Mobilisieren von individuellem Engagement. Den Befragten gelingt es besonders gut:
 - Werte zu leben,
 - Beziehungen über Zusammenarbeit aufzubauen,
 - kognitive Fähigkeiten und persönlichen Charme zu haben sowie
 - das individuelle Engagement ihrer Mitarbeitenden zu mobilisieren und ihre Aufmerksamkeit zu lenken.
5. Den größten Entwicklungsbedarf erkennen die Befragten im Bereich organisationsbezogener Leitungsfähigkeit. Den Befragten gelingt es weniger gut:
 - auf die Zukunft zu fokussieren,
 - Vision in Handlung umsetzen,
 - organisatorische Infrastruktur aufzubauen,
 - Teams einzusetzen und
 - Schul- und Lernkultur zu gestalten.

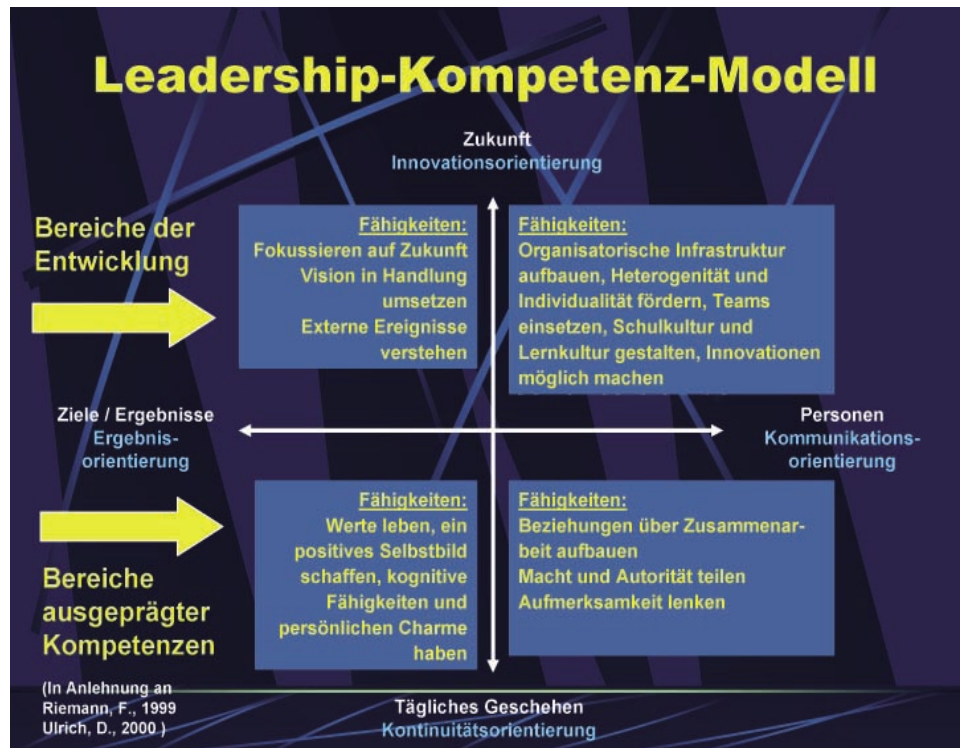


Abb. 1: Leadership-Kompetenzmodell: Entwicklungshinweise im Bereich der Leadership-Fähigkeiten

LEA Impressionen



„Der erste Eindruck ist, dass die LEA unheimlich spannend ist, dass man viel Neues lernt, dass man manchmal aber auch irritiert ist, weil man glaubt, man ist bereits eine Führungskraft; und man merkt dann, es gibt noch viele Dinge, die man lernen kann.“ **Teilnehmer der 1. Generation**



Die LEADERSHIP ACADEMY geht in die nächste Runde

Die LEADERSHIP ACADEMY besteht aus vier Foren (siehe S. 2), die in der Ramsau stattfinden werden. Die 2. Generation startet im April 2005 (siehe Tab. 1). Interessierte können sich auf der LEA-Homepage www.leadershipacademy.at bis zum **28. Februar 2005** bewerben.

Die Erstanmeldung wird an den zuständigen Landesschulrat bzw. an den Stadtschulrat für Wien weitergeleitet. Die endgültige Auswahl der TeilnehmerInnen obliegt den zuständigen Präsidenten der Landesschulräte/des Stadtschulrates für Wien, die auf diese Art und Weise für ein ausgewogenes Teilnahmeverhältnis aus den verschiedenen Schultypen Sorge tragen.

Erst nach Bestätigung erhalten die TeilnehmerInnen eine E-Mail über die Aufnahme zur LEA sowie ein Passwort, das die Hauptanmeldung im Members-Bereich ermöglicht.

Termin	Generation	Modul
24. – 27.4.2005	LEA II	1
9. – 12.10.2005	LEA II	2
15. – 18.1.2006	LEA II	3
26. – 28.4.2006	LEA II	4 (Zertifizierung)
23. – 26.4.2006	LEA III	1
Oktober 2006	LEA III	2
Jänner 2007	LEA III	3
April 2007	LEA III	4 (Zertifizierung)

Tab. 1: Terminübersicht für die 2. und 3. Generation der LEADERSHIP ACADEMY