



LEA NEWS

Ausgabe 2/2005

Jahrgang 1

ILS INSTITUT FÜR
LEHRERINNENBILDUNG UND
SCHULFORSCHUNG
UNIVERSITÄT INNSBRUCK

Leadership Academy
ein Projekt von klasse:zukunft

 Universität Zürich
Institut für Sonderpädagogik

Die Leadership Academy geht in die nächste Runde!

Am 24. April 2005 startete die 2. Generation

Ende April 2005 startete die 2. LEA-Generation. Weitere 280 Führungspersonen aus dem Bildungsbereich haben sich entschlossen, ihre Leadership-Kompetenzen im kollegialen Dialog und im Austausch mit ExpertInnen zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Es sind nunmehr über 500 Personen Teilnehmende der Leadership Academy; und die Anmeldung zur dritten Generation, die im Herbst in die Arbeit einsteigen wird, läuft auf Hochtouren.



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:

Impressionen aus dem 1. Forum der 2. Generation	<i>Seite 2</i>
Die NetzwerkkoordinatorInnen	<i>Seite 2</i>
Leadership Zugänge	<i>Seite 3</i>
KTC-Impressionen	<i>Seite 4</i>
LEA in Bewegung	<i>Seite 5</i>
Auf Stimmenfang	<i>Seite 6</i>
Die neue LEA-Homepage / Termine	<i>Seite 7</i>

Impressionen aus dem 1. Forum der 2. Generation

Jede LEA-Generation zeichnet sich durch große Heterogenität mit Führungspersonen aus verschiedensten Bildungsbereichen aus. Ein erstes Gefühl für die Zusammensetzung der Großgruppe vermittelt das Begrüßungsritual, bei dem jede Berufsgruppe speziell angesprochen und willkommen geheißen wird.



Begrüßungsritual – Applaus für die TeilnehmerInnen einer Zielgruppe

Ein erster Austausch über Motive und Beweggründe zur Teilnahme an der Leadership Academy findet an Tischrunden statt:



Erster Austausch der TeilnehmerInnen an den Tischrunden

Die NetzwerkkordinatorInnen

Mitglieder im erweiterten Team der LEA sind die NetzwerkkordinatorInnen (Nekos). Sie repräsentieren die Bundesländer und sind zwischen den LEA-Foren Ansprechpersonen für Fragen der regionalen Verankerung der Projektarbeit und Unterstützung.

Im Sinne der Nachhaltigkeit setzen sie sich für die Vernetzung der Teilnehmenden aus den verschiedenen LEA-Generationen ein und gestalten die Voraussetzungen für die Weiterführung und regionale Verankerung der Innovationsprojekte mit.



Schnappschuss von der Neko-Schulung in St. Virgil Anfang April 2005

Die Nekos stehen den Teilnehmenden als inhaltliche Impulsgeber zur Seite. Sie ermutigen die Teilnehmenden als VerstärkerInnen und MotivatorInnen zu innovativer Projektarbeit und organisieren bzw. koordinieren als ModeratorInnen bzw. MentorInnen regionale Treffen zur Projektreflexion und zum Erfahrungsaustausch.



Die Nekos wurden in einer zweitägigen Schulung in St. Virgil auf Ihre Arbeit vorbereitet

Leadership Zugänge

Leadership ist...

Der Zugang zum Thema Leadership wird an den Foren vielfältig gestaltet: Modelle und Theorien zu Leadership ermöglichen das Ankern und Reflektieren persönlicher Erfahrung. Metaphorische Übungen bieten einen analogen Zugang zum Thema, indem Leadership-Fähigkeiten in Partnerübungen erprobt werden. Ein Beispiel dazu ist das „Faustöffnen“ – die Begegnung eines Leaders mit einem geschlossenen System.



„Faustöffnen“ – die Begegnung mit einem geschlossenen System

Das ABC der Leadership im Bildungsbereich

Eine Erfahrungsreflexion zum Faustöffnen und der Transfer auf die eigene Führungstätigkeit zeigt auf, was Leadership braucht und wie Leader wirken. Leadership braucht nach Einschätzung der TeilnehmerInnen:

- **Akzeptanz**, Wertschätzung (wechselseitig), Vertrauen
- **Beharrlichkeit**, Geduld, langen Atem
- **Dialog**
- **Gefühl** für die kleinen und großen Schritte, für Wege und Prozesse
- **Gelassenheit** sich selbst und anderen gegenüber
- **Konsequenz** und Offenheit
- **Kreativität** und Flexibilität
- **Rapport**, Einfühlungsvermögen
- **Sinn** für Humor
- **Wahrnehmungs-**, Kommunikations- und Kompromissbereitschaft
- **Wissen**
- **Zeit** für die gemeinsame Entfaltung

Führungspersonen aus dem Bildungsbereich wirken: Sie...

- **achten** ihre MitstreiterInnen
- **bauen** Vertrauen auf
- **begeistern** ihre MitstreiterInnen und setzen sich in Bewegung
- **drücken** Wertschätzung aus
- **ermöglichen** gemeinsam zu siegen
- **gehen** auf ihr Gegenüber zu
- **haben** eine eigene Meinung und Verständnis für andere Positionen
- **haben** und zeigen das Interesse am Gegenüber
- **klären** Widerstand
- **motivieren** und schaffen eine positive Atmosphäre und ein WIR-Gefühl
- **nehmen** Blockaden ernst
- **schaffen** Bereitschaft für Veränderung und Transparenz über Ziele und Nicht-Ziele
- **schaffen** kreative und unkonventionelle Zugänge und sind bereit
- **verfolgen** Ziele
- **wecken** Interesse am gemeinsamen Nutzen
- **zeigen** Mut und haben eine positive Einstellung zu Neuem.

Was zeichnet die Kernkompetenz der Leadership im Bildungsbereich aus?

Worin liegen die Kernkompetenzen der Leader im Bildungsbereich? Eine vertiefte Auseinandersetzung mit den Ergebnissen zur Leadership-Kompetenzskala (in Anlehnung an Ulrich et al., 2000) zeigt, dass durch überfachliche Kompetenzen inhaltlich Gedachtes wirksam wird. Leader sind grundsätzlich Suchende, sie zeigen sich, gestalten, ermöglichen und entwickeln:

Leader suchen:

- nach einer Balance zwischen dem ICH, dem WIR und dem Blick nach vorn.
- nach einer Balance zwischen Stabilität und Instabilität.
- nach Chancen und Ressourcen der Entwicklung.
- nach Möglichkeiten der Verbesserung.

Leader zeigen sich:

- mutig, indem sie sich nach neuen Ufern aufmachen.
- selbstkritisch, indem sie aus Fehlern und Erfolgen lernen.
- emotional stark.

Leader gestalten:

- tragfähige Beziehungen zu den Mitarbeitenden.
- Arbeitsklima und -kultur

Leader entwickeln:

- ein Gespür für Akzente im Bereich der Dominanz und Resonanz, d.h. ein Gefühl für das Einnehmen einer kongruenten bzw. kompatiblen Rolle

Leader ermöglichen:

- Followship (drive) und Partnership (impact)

Literatur: Ulrich, D., Zenger, J. & Smallwood, N. (2000). Ergebnisorientierte Unternehmensführung. Von der Zielformulierung zu messbaren Erfolgen. Frankfurt/Main: Campus.

KTC Impressionen



Im KTC habe ich die „befruchtendste“ Zeit für uns gesehen. Wir sind auf einem sehr intensiven Weg, haben in manchen Fällen unsere Ohnmacht gesehen einander weiterzuhelfen und haben in anderen Bereichen wieder tolle Ideen geboren.

Teilnehmerin der 1. Generation



LEA in Bewegung

Leadership ist gemeinsame Bewegung auf ein Ziel hin. Das Thema „Bewegung“ wird von Dr. Martina Gerhartl, Teilnehmerin der 1. LEA-Generation, als Projekt im Rahmen der Leadership Academy angeboten. In einem Gespräch erläutert Dr. Gerhartl was sie veranlasst hat, ihre Leadership-Kompetenz in den Dienst des ganzen Netzwerks zu stellen und welche Philosophie hinter der Initiative LEA-Move steckt.

Was hat Sie motiviert, an der LEA teilzunehmen?

Eine Schule/Organisation die sich weiterbewegen und weiterentwickeln will, braucht bewegte Leader und Akteure. Als ich von der LEA gehört habe, dachte ich, das ist die Chance am Bewegungsrade des öffentlichen Dienstes mitzudrehen und dieses mitzugestalten.

Wie sind Sie auf die Projektidee gekommen?

Im Rahmen der LEA fühlte ich sehr stark, wie mich die Teamarbeit und das gemeinsame Kommunizieren und das Finden von Lösungen energetisiert haben. Ich habe mir die Frage gestellt, was ich im Rahmen meines Tätigkeitsfeldes beitragen kann, um Vernetzung zu fördern und intensiver zu kommunizieren? Die Antwort für mich: Durch Bewegung und Sport, was ja auch mit meinem Beruf zu tun hat. Ein Teilbereich meines LEA-Projektes besteht in der Auflockerung der intensiven Coachingphasen durch Bewegung, um das Gelernte besser aufzunehmen und die vielen interessanten und neuen Anregungen und Aspekte auch verdauen und umsetzen zu können.

Welche Verbindungen sehen Sie zwischen Leadership und Bewegung?

Leadership hat mit Energien zu tun. Erfolg werden wir nur dann haben, wenn es uns gelingt, Entwicklungen in einem positiven Kontext zu gestalten. Das kann eine Chance, eine Herausforderung, eine gemeinsam getragene Vision, ein notwendiger Aufbruch oder eine andere Form der konstruktiven wertschätzenden lösungsorientierten Arbeit sein. Wer in das Gelingen verliebt ist und Lust auf Neues verspürt, wer sich anstoßen lässt, emotionales Neuland zu betreten, benötigt selbst positive Energien: innere Ruhe bei äußerer Turbulenz, einen langen Atem bei Entwicklungsaufgaben, Bündelung der Kräf-

te. Bewegung fördert konstruktives, positives Denken und lässt positive Energien entstehen.

Welche Lernziele wurden mit den einzelnen Bewegungsmodulen verfolgt?

Das Bewegungsprogramm (MOVE bewegte Pause und MOVE Führungskräfte in Bewegung) wurde mit Metaphern und Lernzielen untermauert. Dazu möchte ich ein Beispiel geben. Hinter dem Orientierungswandern steht die Metapher „Gemeinsam und erfolgreich ans Ziel kommen“ und die folgenden Lernziele: Freudvoll das Umfeld wahrnehmen, gemeinsam Teamaufgaben lösen (Fauna, geographische Lage, Menschen), gemeinsam das Ziel erreichen.



Woran wird das Erreichen der Lernziele festgemacht?

In der Zusammenarbeit mit Menschen entstehen immer Energien. Ich bewerte Reaktionen von Menschen nicht. Wir lernen aus den Reaktionen miteinander und können uns dadurch verbessern und besser aufeinander eingehen. Aus Lernsituationen entstehen Erfahrungen, die uns durch Reflektion reicher machen und unsere gemeinsamen Ziele erreichen lassen.

Was war der „Added Value“ für Sie aus dem LEA-Projekt?

Ich bin als Mensch und als Leader gewachsen.

Wie geht es weiter mit LEA-Move?

Die Idee von LEA-Move hat sich als Bestandteil des Programms etabliert. Es wird weiterhin darum gehen, eine ideale Passung zwischen den Inhalten der LEA und den Programmelementen von LEA Move zu finden und für die Teilnehmenden Angebote zu schaffen, die Leadership auf der Bewegungsebene erfahrbar werden lässt.

Auf Stimmenfang

Was war für Sie bisher das Highlight der Leadership Academy?



Andreas
Paseka

Ein absolutes Highlight waren die KTC's: In einer sehr homogenen, interessanten und ziemlich alle Bereiche abdeckenden Gruppe haben wir unglaublich konstruktiv und sehr wertschätzend zusammengearbeitet. Wenn ich mir vor Augen führe, wie sich Projekte entwickelt haben, dann hat dies tatsächlich eine neue Qualität.

Vor allem die Auseinandersetzung mit der eigenen Person, die persönliche Rollendefinition: Welche Rollen sind in mir drinnen? Welche Rollen führe ich gut aus? Woran soll ich noch arbeiten? Auch sehr klar ist mir die Tatsache geworden: Wo bin ich diejenige, die Impulse setzt, wo initiiere ich eine Gruppe, wo finden Veränderungen statt?



Gerlinde
Pirc

Wie unterscheiden sich Entwicklungsprojekte im Vergleich zu früher?

Es hat sich für mich ein Paradigmenwechsel vollzogen. Ich bin mit der Einstellung als „primus inter pares“ in die Schule gekommen. Dies habe ich mir „abgeschminkt“. Jetzt habe ich die Hintergrundinformation, warum es so wichtig ist, als Leader aufzutreten und Ziele zu geben. Auch achte ich auf das bewusste Einsetzen von Wertschätzung und die Art Gespräche zu führen. Ich habe erkannt, dass es ganz wesentlich ist, Situationen zu beschreiben und nicht gleich zu analysieren.

Ich konnte mich immer sehr gut mit meinen Kollegen austauschen. Ich habe auch immer meine eigenen Vorhaben reflektiert. Dies hat dazu geführt, dass ich bezüglich des Prozessablaufes sehr viel präziser geworden bin. Weiters habe ich erkannt, dass ich neben der Sach- auch die Gefühlsebene in meine Arbeit mit einbringen kann.

Wie hat sich aufgrund der LEA Ihr Führungsverhalten verändert?



Wolfgang
Steinlechner

Leitung und Führung haben sich insofern verändert, dass ich mehr hinhöre und hinschaue, dass ich daraus mehr Impulse setze, abwarte und mehr ermögliche, und nicht nur Direktiven gebe. Dass ich also versuche, Initiativen aus dem Team wertzuschätzen, ihnen Platz und Raum zu geben, dass ich abwarte und mehr ermögliche.

Meine Meinung war immer, ich müsste als Zugpferd an der Spitze stehen. Ich habe hier gelernt, loszulassen und den Kollegen Möglichkeit zur Selbstentwicklung und zur Führerschaft zu geben. Wobei ich überzeugt bin, dass ich das Steuer noch immer in der Hand habe, aber mehr Unterstützung dadurch erfahre, dass ich mehr Freiheiten lasse. Dann habe ich immer gemeint, ich müsste Ziele und Wege vorgeben. Ich habe gelernt, dass mehrere Wege zum Ziel führen können. Diese Wege werden einem besser vom Kollegium aufgezeigt.



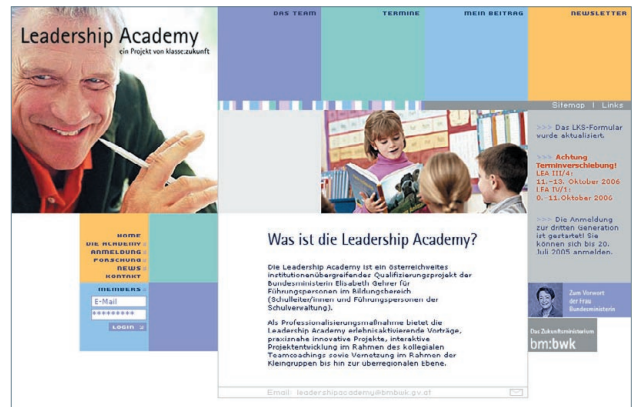
Karl
Mondl

Die neue LEA-Homepage ist online!

Seit Mitte Juni erstrahlt die LEA-Homepage in neuem Design. Neben dem Infobereich wurde nun auch ein Members-Bereich hinzugefügt.

Im Infobereich erfahren die BesucherInnen unter anderem Näheres zur LEA-Philosophie, Gestaltung der Foren, zu den Zielgruppen, zur Anmeldung und Zertifizierung. Darüber hinaus erhalten die TeilnehmerInnen im Members-Bereich weitere für sie nützliche Informationen (z.B. Teilnehmerlisten, LEA-Forschung, Dienstreiseantrag, Quartier u.v.m.).

Besuchen Sie unsere neue Homepage! Wir freuen uns über Ihre Meinung und Anregungen.



Besuchen Sie unsere neue LEA-Homepage
www.leadershipacademy.at

Der Start der 3. Generation auf Herbst 2005 vorverlegt!

Das große Interesse von Führungskräften aus allen Bereichen des Bildungssystems an einer Teilnahme an der Leadership Academy hat zu einer Warteliste geführt. Das bm:bwk und die LEA-Projektleitung fühlen sich in ihrer Initiative bestärkt, über die Qualifizierung von Führungskräften auf allen Systemebenen eine Qualitätssteigerung des Bildungssystems zu erzielen, und haben aus gegebenem Anlass den Start der 3. Generation auf Herbst 2005 vorverlegt.

Das erste Forum für die neue Generation findet vom 6. bis 9. November 2005 in der Ramsau statt. Die Online-Anmeldung für die 3. Generation hat bereits begonnen. Interessenten können sich auf der LEA-Homepage www.leadershipacademy.at noch bis zum **20. Juli 2005** bewerben.

Termin	Generation	Modul
9. – 12.10. 2005	LEA II	2
12. – 14.10. 2005	LEA I	4 (Zertifizierung)
6. – 9.11. 2005	LEA III	1
15. – 18.1. 2006	LEA II	3
29.1. – 1.2. 2006	LEA III	2
23. – 26.4. 2006	LEA III	3
26. – 28.4. 2006	LEA II	4 (Zertifizierung)
8. – 11.10. 2006	LEA IV	1
11. – 13.10. 2006	LEA III	4 (Zertifizierung)
28. – 31.1. 2007	LEA IV	2
18. – 20.4. 2007	LEA IV	3
Oktober 2007	LEA IV	4 (Zertifizierung)

Terminübersicht über die kommenden Veranstaltungen