



## Modul 2B

# Auswertung Kompetenzprofil Schulmanagement

Halle (Saale), 26.11.2011



SACHSEN-ANHALT



Europäische Kommission  
Europäische Strukturfonds  
INVESTITION IN IHRE ZUKUNFT

## Innov. streben

## Vorteile

## Nachteile

hoher WERT

- Schnell(er) Reagieren  
auf neue Situationen

- abwechslungsreichere Schulprojekte
- Außenwirkung / Praxisnähe
- Kompetenzerweiterung

niedr. WERT

- Klare Strukturen
- mehr „Pauze“ im Schulalltag
- mehr Konflikte

- blinder Aktionismus
- schlechtes „Nachvollzug“ (Verständnis)  
f. alle Eltern / Kollegen ...

- Stagnation / Langeweile
- Gesamtmotivation sinkt
- „motivierete Kollegen gehen“
- mehr Konflikte

## Kritikbereitschaft

## Vorteile

## Nachteile

hoher WERT

- offen für Selbstkritik
- ⊕ Kommunikation untereinander
- ⊕ Akzeptanz, ⊕ Führungakzeptanz
- Durchsetzung gegenüber staatl. Instanzen

- ist auch die Fehler(chen)
- fehlende Empathie
- Verschleierung / Täuschen
- Motivationsverlust

niedr. WERT

- evtl. Ausflucht zu and. Leit.mitglied
- konstante Planunpässigkeit
- keine Ablenkung bei konkreten Vorhaben  
(z.B. Finanzen)

- Fehler werden nicht korrig.
- Monotonie
- Aut.-verlust

Dimensionen  
Leistungsmotivation

## Nachteile

## Vorteile

Niedrige  
Werte

- fehlende Veränderung / Anpassung an gesellschaftl. Entwicklung
- Herausforderungen werden nicht gesucht / gesehen
- geringe Leistungsbereitschaft überträgt sich auf andere, z. B. Kollegium

- Gelassenheit
- Ruhe in der Struktur / Identifikation
- Stärken bekannt /

Hohes  
Werte

- Überforderung / neg. Stress
- andere Aufgaben rücken in Hintergrund
- "Team" aus den Augen verlieren → eigene Profilierung
- Erfolg wird am Ergebnis / Leistung gemessen; kein Platz für Persönlichkeitsentwicklung

- Zielstrebig Aufgaben erledigen
- Ehrgeiz
- Aktivierung anderer bei Einbindung relevanter Personen / Institutionen

Führungs-  
motivation

VORTEIL

NACHTEIL

niedrig

- andere nicht gängeln
- mehr Aufnahmefähigkeit für Ideen anderer
- hoher Respekt gegenüber dem anderen Individuum
- Respekt dem Gemeinschaftseigentum gegenüber

- Handlungsunfähigkeit
- Gestaltungsmöglichkeiten gehen verloren (meine!)

hoch

- Kompensierung eigener "Schwächen" durch andere kann initiiert werden

- hohe Versuchung, andere zu manipulieren

Dimension  
Kritikbereitschaft

Nachteile

Vorteile

Niedrige  
Werte

- Stillstand, da niemand Fehler rügt
- Hemmung / Lähmung der Person selbst

- „gutes“ Schulklima (niemand mahnt Missstände an)
- „gezielter“ / punktueller Einsatz v. Kritik
- bestärkt vorhandene Kompetenzen

Hohe  
Werte

- Kritik bei „Unkenntnis“ der Situation verletzt andere Menschen bei / mit hoher Motivation
- prägt Persönlichkeit bei anderen negativ („Meckerkopf“)

- „Kritikkultur“ - das WIE beachten; Wert-schätzung entschei-dend
- schafft Veränderung

# STRESS

## Nachteile

## Vorteile

### hoher WERT

- Überforderung der Kollegen
- „Verzettelung“

→ Konflikte <sup>in</sup> besser belastbar

- in weniger Zeit höhere Ergebnisse
- fast Überblick

⊕ Quantität in guter Qualität

### niedr. WERT

- Überblicksverlust / Führungsverlust
- niedr. Entscheidungsfähigkeit

- bei Einzelaufgaben von „Vorteil“

?

Dimension  
Kontaktfreude

Nachteile

Vorteile

Niedrige  
Werte

- Einzelkämpfer
- Ideen / Gedanken / Kontakte anderer fehlen
- fehlende „Außenwirkung“

- gezielte Formulierung wesentlicher Sachverhalte
- Sachlichkeit
- intensivere / ehrliche Kontakte pflegen
- (Vertrauen anderer)

Hohe  
Werte

- „Plaudertaschen“, die eigentliche Aufgaben vernachlässigen
- Vertrauensmissbrauch mgl.

- hohe Öffentlichkeitswirksamkeit
- tauscht / diskutiert Gedanken
- Teamfähigkeit

Kontakt-  
freude

## VORTEIL

## NACHTEIL

niedrig

- höhere Durchsetzungskraft und Entscheidungsschnelligkeit

- Entscheidungen werden fehlerhaft (entl.) missverständlich, undemokratisch
- autoritäres Führungsstil

hoch

- kollegiale Entscheidungsfindung
- demokratischer Führungsstil
- Stimmungspflege

- Führungsperson muss viele Arbeiten allein erledigen
- ~~\_\_\_\_\_~~

→ Diskussion über Schuldemokratie !



Vertrauen  
in die  
eigenen  
Fähigkeiten

## VORTEIL

## NACHTEIL

niedrig

- Bescheidenheit
- Bereitschaft Kompetenzen  
and. anzunehmen

- ~~tra~~ Lähmung durch  
Pessimismus

hoch

- Entwicklung einer hohen Einsatz-  
bereitschaft
- Planungskompetenz

- überalles / unkoordiniertes  
Handeln
- Überheblichkeit  
→ Hilfen und Kompetenzen  
werden nicht hinzugefragt

## Leistungsmotivation

niedrig

hoch

Vorteile

- kleine Ziele werden schneller erreicht

- sehr gute Arbeitsergebnisse (Ziel)
- Kollegen mitreißen
- Glücksgefühle bei Erreichen des Ziels

Nachteile

- keine Anerkennung durch Kollegen / STB / Schüler

- Raubbau an eigener Gesundheit
- Kollegen überfordern
- Versagensängste

Gr. 3

## Mehrdeutige Situationen mögen

niedrig

hoch

Vorteile

- größere Entscheidungsfreiheit / Spielräume

Nachteile

- geringe Flexibilität
- nimmt in eigenem Handeln

- Missverständnisse durch unterschiedliche Interpretation
- Irrwege möglich

Gr. 3

## Einfluss anderer meiden

niedrig

hoch

Vorteile • gut für Team-  
atmosphäre

- schnelle Entscheidungs-  
findung
- geringe

Nachteile • leicht beeinfluss-  
bar  
• zeigt Angst vor  
eigenen Entschei-  
dungen

- kann arrogant  
wirken
- geringe Kooperations-  
bereitschaft

Gr. 3

Dimension  
Führungsmotiv.  
6.1.

Vorteile

Nachteile

niedriger Wert

- Teamfähigkeit
- 

- geringe Durchsetzkraft
- keine Zielverwirklichung
- 

hoher Wert

- Durchsetzungserfolg.
- Chancen zur Umgestaltung
- Innovationskraft

- Autoritär
- über alle hinwegsetzen
- Selbstüberschätzung
- Teamunfähigkeit

Dimension

Nachteile

Vorteile

"Einsatzbereitsch."  
1.3.

hoher Wert

- Gesundheit?
- Auszeiten?
- Überforderung der Kollegen
- Privatleben
- Verlust des Blickes auf Befindlichkeiten anderer

- Erreichen von Zielen
- Motivation anderer
- Vorbildwirkung
- "Motor"

niedriger Wert

- geringe Vorbildwirkung
- "Bremsen"
- Verlust der Autorität
- 

- "Relaxter" Leistungsstil
- Akzeptanz anderer Probleme ist größer

# Dimension

# Vorteile

# Nachteile

Durchsetzungsverm.  
6.3.

niedrige Werte

- Ideen zulassen können
- Verantw. abgeben können
- Kompetenz <sup>ändere</sup> werden gehoben → Steigerung der Motivation
- Flexibilität

- mögl. Verlust des Zieles
- mögl. Autoritätsverlust
- Verlust von Glaubwürdigkeit

hohe Werte

- klare Zielorientierung
- gibt anderen Sicherheit u. Orientierung
- Ausstrahlung (sicheres Auftreten nach Außen)

- Ideen, Vorschläge, Gestaltungswille anderer zu übergehen
- "Ich-insensiv"