



Die Brücke von Führung zu Lehre - Transformationale Führung in der Lehre

Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

kennen Sie den Begriff der Führung hauptsächlich aus Wirtschaft und Politik?

Führung ist allgegenwärtig, wenn Menschen einander beeinflussen, Ziele vorgeben, oder Vorbild sind... wie z.B. auch in der Lehre oder Weiterbildung von Erwachsenen. Mit diesem Newsletter denken wir über den traditionellen Führungsbegriff hinaus und schlagen die Brücke von Führung zu Lehre, indem wir das Konzept der transformationalen Führung in der Lehre beleuchten.

Führung bedeutet mit dem inneren Kompass richtungsweisendes Vorbild zu sein, Menschen zu begeistern und verantwortungsvoll an einer Kultur der Exzellenz und Menschlichkeit zu arbeiten.

Doch was ist transformationale Führung in der Lehre und wie wird sie erreicht? Diese und weitere Fragen werden in der Rubrik „Fragen und Antworten“ beleuchtet.

Unter „Veranstaltungshinweise“ erfahren Sie von Formaten zum Themenfeld Führung und Lehre aus unserem Programm. In unserer Rubrik „Neues Seminarprogramm“ und „Aktuelles“ informieren wir Sie außerdem über die jüngsten Neuigkeiten aus unserem Center.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen!

Ihr Team des LMU Center for Leadership and People Management

Fragen und Antworten

Was steckt hinter dem Begriff „transformational“?

„Superior leadership performance – transformational leadership – occurs when leaders broaden and elevate the interests of their employees“ (Bernhard M. Bass).

Die Frage nach dem Verhalten, das Personen in Vorbildfunktion – wie Führungs- oder Lehrpersonen – effektiv und erfolgreich macht, führt unweigerlich zum Konzept der transformationalen Führung. Transformationale Führungspersonen zeichnen sich im Besonderen durch vier Eigenschaften aus: Sie treten als integriertes Vorbild auf, motivieren durch ihre inspirierenden Ziele und Visionen, regen kreatives Denken an und agieren wie ein Mentor,

indem sie auf die individuelle Bedürfnisse ihrer Teammitglieder eingehen und diese weiterentwickeln.

In der psychologisch-organisationalen Forschung bekräftigen zahlreiche empirische Studien die Effektivität von transformationaler Führung in Bezug auf Engagement, Leistung und Zufriedenheit.

Warum brauchen wir Führung in der Lehre?

„Great teachers call ordinary students to embrace their own greatness“ (Robert Quinn)

Für erfolgreiche und langfristige Lerneffekte muss Wissen aktiv und erfahrungsbasiert gespeichert werden. Dies impliziert eine bewusste Auseinandersetzung mit den Lerninhalten (z.B. durch Diskussionen, Problemlöseaufgaben oder vergleichende Analysen), um kognitive Strategien zu aktivieren.

Transformationale Lehrpersonen fördern und fordern die Lern- und Persönlichkeitsentwicklung ihrer Studierenden durch gruppenbasierte Aktivitäten, bei denen Schlüsselinhalte erlebt und reflektiert werden. Sie regen die Studierenden zum Hinterfragen und zum Perspektivenwechsel an, betten Lerninhalte in einen größeren Sinnzusammenhang ein und vermitteln übergeordnete Lernziele. Darüber hinaus agieren Sie als Vorbild und motivieren ihre Studierenden langfristig.

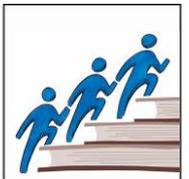
Wie förderlich ist transformationale Führung in der Lehre?

Lehrende, die transformationales Führungsverhalten zeigen, regen bei Ihren Studierenden positive Einstellungen und Gedankenstrukturen an: Die Studierenden fühlen sich aus innerem Antrieb heraus motiviert, erleben mehr Freude am Unterricht, gehen kreativer an Problemstellungen heran und berichten eine größere Zufriedenheit mit der Lehrperson und dem Unterricht.

Transformationales Lehrverhalten fördert darüber hinaus auch Ressourcen auf Seiten der Studierenden: Studierende erleben sich als selbstbestimmt und entwickeln einen starken Glauben an die eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen, was wiederum positiv mit Lernerfolg und psychischer Gesundheit zusammenhängt.

Wir sind überzeugt, dass transformationale Führung in der Lehre das akademische Potenzial unserer Studierenden maximieren und deren Einstellungen, Glaubensstrukturen und Fähigkeiten bedeutsam weiterentwickeln kann.





Wie erreiche ich diese positive Führung in der Lehre? Werte, Wissen und Handlungskompetenzen.

Entscheidend sind Werte, Wissen und Handlungskompetenzen. Werte bilden die Basis für transformationale Führung. Bereits das Wissen um transformationale Führung und deren positive Auswirkungen für Studierende kann zur Entwicklung anregen, Handlungskompetenzen befähigen zur Umsetzung.

Selbstreflexion und Feedback sind die zentralen Mechanismen für die Entwicklung von Werten, Wissen und Handlungskompetenzen. Ein Tool für Feedback und zur Selbstreflexion bietet das LMU Center for Leadership and People Management daher in Zusammenarbeit mit dem Multiplikatoren-Projekt (Lehre@LMU) im Wintersemester 2016/17 an. Auf Wunsch erhalten Lehrende nicht nur eine einfache Rückmeldung durch ihre Studierenden, sondern eine Gegenüberstellung von Selbst- und Fremdeinschätzung zum Lehrverhalten, eine Analyse von Stärken und Schwächen sowie spezifische Handlungsempfehlungen. Lehrende erkennen so mögliche Widersprüche oder Übereinstimmungen und ermöglichen darüber hinaus auch ihren Studierenden eine besondere Feedbackmöglichkeit.

Gute Lehre ist kein Zufall?

Erhalten Sie Feedback zu Ihrer Lehrkompetenz.

„The more the students become the teacher and the more the teacher becomes the learner, then the more successful are the outcomes.“ (John Hattie)

Im Zentrum steht die gleichzeitige Weiterentwicklung von DozentInnen und Studierenden: Das ganzheitliche Befragungs- und Feedbackinstrument bietet Lehrenden Feedback und Empfehlungen zur Lehrkompetenz und Studierenden eine Rückmeldung zu den eigenen Lernstrategien.

Welchen Vorteil haben Sie als DozentInnen?

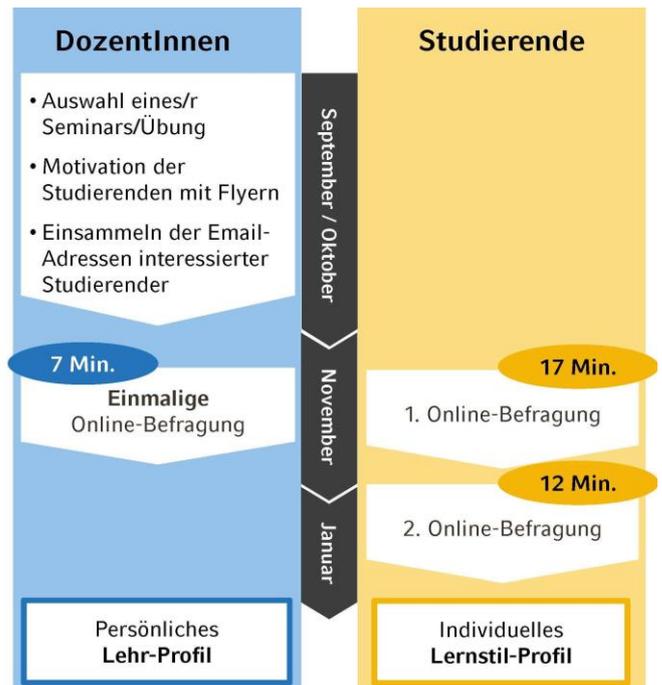
- ✓ Sie erfahren wie Ihre Studierenden Sie sehen und wie dies mit Ihrer Selbstwahrnehmung übereinstimmt.
- ✓ Sie erhalten einen umfangreichen Feedback-Bericht (Lehr-Profil) mit spezifischen Empfehlungen zur Weiterentwicklung Ihrer Lehrkompetenz.
- ✓ Sie ermöglichen darüber hinaus Ihren Studierenden eine Rückmeldung und konkrete Methoden-Tipps zur Verbesserung der Lernstrategien.



Wie läuft das Feedback zur Lehrkompetenz ab?

Das Feedback (Lehr-Profil) basiert auf Ihrer Selbsteinschätzung und auf der Fremdwahrnehmung durch Ihre Studierenden.

Aus der Gegenüberstellung von Selbst- und Fremdwahrnehmung lassen sich spezifische Empfehlungen zur Weiterentwicklung ableiten.



Anmeldung und weitere Informationen

Das Lehrkompetenz-Feedback ist auf das Wintersemester 2016/17 begrenzt und veranstaltungsgebunden. Teilnehmen können Lehrende, die ein/e wöchentlich stattfindende/s, deutschsprachige/s Übung/Seminar anbieten.

Anmeldung bis 15. Oktober 2016 unter multiplikatoren@psy.lmu.de.

Alle Informationen finden Sie auch online unter:

http://www.multiplikatoren-projekt.peoplemanagement.uni-muenchen.de/aktuelles/news/feedback_lehrkompetenz/





Unser neues Seminarprogramm

Wir freuen uns sehr, dass mit dem Start des Wintersemesters auch unser neues Seminarprogramm erschienen ist.

Unser vollständiges **Seminarprogramm** finden Sie [hier](#).

Wenn Sie sich für die Themen Führung und Lehre interessieren, möchten wir Sie an dieser Stelle gerne auf folgende **themenspezifische Highlights** hinweisen:

Exzellente führen. Führend forschen. - Intensiv-Basisseminar für ProfessorInnen und PrivatdozentInnen mit Prof. Dr. Dieter Frey, PD Dr. Silke Weisweiler

Mo, 07. November 2016, 15.00 – 19.00 Uhr

Link zur Anmeldung und weitere Basisseminare: [hier](#)

Wirksam führen! - Kollegiales Coaching für ProfessorInnen und ArbeitsgruppenleiterInnen mit Dr. Marion Schmidt-Huber

Do, 24. November 2016, 16.00 – 19.00 Uhr (plus Folgetermine)

Link zur Anmeldung: [hier](#)

Potenziale erkennen und fördern - Intensivworkshop zur ressourcenorientierten Steigerung der Mitarbeitermotivation mit Dr. Stefan Dörr

Workshop: Mi, 16. November 2016, 14.00 – 19.00 Uhr

Einzelcoachings: Mi, 30. November 2016

Link zur Anmeldung: [hier](#)

Gestern Kollege - heute Führungskraft: Workshop zu Stolpersteinen in der neuen Führungsrolle mit Dipl.-Päd. Michael Müller

Mi, 14. Dezember 2016, 09.00 – 17.00 Uhr

Link zur Anmeldung: [hier](#)

Lehre exzellent! - Professionalisierung von Vorlesungen, Seminaren und Prüfungen mit Karolina Nieberle, M.Sc., Dr. Monika Uemminghaus

Teil 1: Mo, 28. November 2016, 10.00 – 14.00 Uhr

Teil 2: Mo, 05. Dezember 2016, 10.00 – 14.00 Uhr

Link zur Anmeldung: [hier](#)

Teamgeist, Zielorientierung und Fair Play: Was WissenschaftlerInnen von SpitzensportlerInnen lernen können - Ringvorlesung von Prof. Dr. Hans-Dieter Hermann

Fr, 27. Januar 2017, 14:00 (s.t.) – ca. 16:00 Uhr

Link zur Anmeldung: [hier](#)

Prüfungsangst - Ringvorlesung von PD Dr. Matthias Angstwurm

Fr, 10. Februar 2017, 14:00 (s.t.) – 16:00 Uhr

Link zur Anmeldung: [hier](#)

Aktuelles

Unser Multiplikatoren-Projekt sucht eine/n neue/n MitarbeiterIn

Im Rahmen der Umsetzung von „Lehre@LMU“ sucht das LMU Center for Leadership and People Management für das Multiplikatoren-Projekt (Lehre@LMU) ab Januar 2017 eine/n **DoktorandIn (50%) als wissenschaftliche/n MitarbeiterIn**.

Mehr Informationen dazu finden Sie [hier](#).

3 neue Doktorinnen am Center for Leadership and People Management

Wir freuen uns mitteilen zu dürfen, dass Sonja Militz (Peer-to-Peer-Mentoring Programm) sowie Daniela Pachler und Julia Specht (beide Multiplikatoren-Projekt) sehr erfolgreich ihre Promotion abgeschlossen haben. Das Center for Leadership and People Management gratuliert ganz herzlich!

Neue Kooperation: Das LMU Center for Leadership and People Management hat erfolgreich ein Drittmittelprojekt zum Thema Gesundheit am Arbeitsplatz in Kooperation mit dem Bayerischen Staatsministerium für Justiz eingeworben.

Auswahl unserer aktuellen Publikationen:

Frey, D. (Hrsg.) (2016). *Psychologie der Sprichwörter. Weiß die Wissenschaft mehr als Oma?* Berlin: Springer Verlag.

Netzel, J., Haas, K. & Frey, D. (2016). Ethische Führung an Schulen. Leistung, Wertschätzung und Persönlichkeitsentwicklung verbinden. In H. Buchen, L. Horster, & H.G. Rolff (Hrsg.), *Schulleitung und Schulentwicklung* 78 (S. 1-22). Stuttgart: Raabe.

Braun, S. (2016). Narcissistic leadership. In: A. Farazmand (Ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Cham, Schweiz: Springer. doi: 10.1007/978-3-319-31816-5_1900-1

Braun, S. & Peus, C. (2016). Crossover of work-life balance perceptions: Does authentic leadership matter? *Journal of Business Ethics*, Online First Publication, 1-19. doi:10.1007/s10551-016-3078-x

Braun, S., Aydin, N., Frey, D. & Peus, C. (2016). Leader narcissism predicts malicious envy and supervisor-targeted counterproductive work behavior - evidence from field and experimental research. *Journal of Business Ethics*, Online First Publication, 1-17. doi:10.1007/s10551-016-3224-5