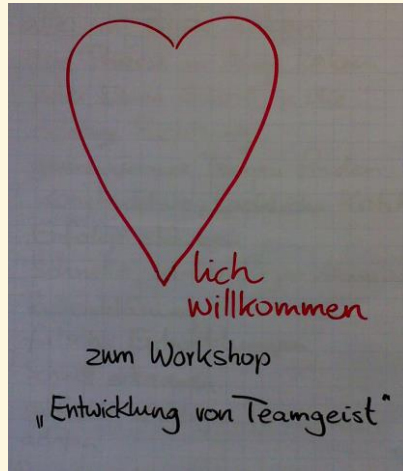




Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting



Referent: Dipl.-Psych. Heinz Schlegel  
Supervisor bdp, Coach für Bildungsmanager, Schulentwicklungsberater



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## „3 mal 3 mal 3 Runde“

### 1. Runde:

Was heißt für mich „Teamgeist“?

### 2. Runde:

Wie groß wird der Teamgeist in meinem Kollegium geschrieben?

### 3. Runde:

Was möchte ich von diesem Workshop profitieren?



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Überblick

- Das Thema in den Blick nehmen
- Schule im Wandel – ein Musterwechsel
- Kollegiales Klima und Teamgeist
- Möglichkeiten der Teamgeist-Entwicklung
- Bilanz und Abschluss



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Einige Mythen zum Thema „Team“

**Mythos Nr. 1 : Teamarbeit ist prinzipiell gut.**

**Mythos Nr. 2 : Je mehr Menschen zusammen-  
arbeiten, desto besser.**

**Mythos Nr. 3: Teamarbeit macht prinzipiell mehr Spaß.**

**Mythos Nr. 4 : Teamarbeit ist eine Modeerscheinung.**

**Mythos Nr. 6 : Teamarbeit heißt ständiges  
Zusammensitzen.**

**Mythos Nr. 5 : Teamdenken lässt sich „rüberbringen“.**

**→ Teamarbeit muss Sinn machen**



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Schule im Wandel

- Wandel der gesellschaftlichen Verhältnisse
- Zunahme der Heterogenität der Schülerschaft
- Verändertes Schülerverhalten
- Zunehmende Disparitäten der schulischen Bedingungen
- Veränderte Ansprüche der Öffentlichkeit an Schule
- Inklusion
- Flüchtlingskrise ...

→ Zunahme der emotionalen Belastung



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Bisheriges Muster



Die Schule als lernende Gemeinschaft – Südtirols Weg



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Eigenverantwortliche Schule



Die Schule als lernende Gemeinschaft – Südtirols Weg

© Schlegel

Entwicklung von Teamgeist

7



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting


## Eigenverantwortung als komplexer Musterwechsel



© Schlegel

Entwicklung von Teamgeist

8


 Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
 Coach, Supervisor,  
 Schulentwicklungsberater  
 München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
 12. November 2016 - Gauting

## Bisheriges Muster



Ich habe das immer schon so gemacht

Ich mache nur das was man mir anschafft

Das geht gar nicht anders

Die Eltern sollen sich nicht dauernd einmischen

Die da oben geben uns zu wenig Personal

© Schlegel
Entwicklung von Teamgeist
9


 Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
 Coach, Supervisor,  
 Schulentwicklungsberater  
 München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
 12. November 2016 - Gauting

## Neues Muster

Wir



Wir handeln gemeinsam und suchen den Konsens

Wir übernehmen selbst die Verantwortung

Wir entwickeln unsere Schule selbst weiter

Eltern als wichtigste Erziehungspartner beziehen wir ein

Wir fordern ein, was wir für gute Arbeit brauchen

© Schlegel
Entwicklung von Teamgeist
10



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Schule als „lernende Organisation“

- Bewusstsein aller Beteiligten, dass sie sich selbst in einem kontinuierlichen Lernprozess befinden
- neue Ziele werden miteinander entwickelt
- Neues wird ausprobiert
- das Erprobte wird im Team reflektiert
- aus der Reflexion werden neue Folgerungen gezogen
- aus Fehlern wird gemeinsam gelernt



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Teamentwicklung

- Kommunikationsfähigkeit und -bereitschaft
- Kooperationsfähigkeit
- Konflikt- und Problemlösung im Kollegium
- Toleranz und Beziehungsfähigkeit
- Gemeinsamkeit statt Konkurrenz
- Gemeinsame Regeln und Standards
- Gegenseitige Unterstützung

→ **Teamgeist**



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Meterstabübung



### Anweisung:

- 1 Zeigefinger pro Gruppenmitglied am Stab – die andere Hand auf dem Rücken
- Bringen Sie den Stab auf Augenhöhe. Ab sofort Sprechverbot.
- Senken Sie den Meterstab gemeinsam, bis er wieder auf dem Boden liegt. Jeder Zeigefinger hat ständig Kontakt zum Stab.

### Ablauf:

1. Durchgang → Manöverkritik → 2. Durchgang → Schlussauswertung

### Auswertung:

Was haben wir in dieser Übung gelernt, wie der Teamgeist gestärkt werden kann? (Wichtigste Punkte bitte auf Flipchart festhalten)

© Schlegel

Entwicklung von Teamgeist

13



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Auswertung der Meterstab-Übung (WS 1 und 2)

Das stärkt den Teamgeist:

- alle im Blick haben
- den Prozess im Auge haben
- jeder kleine Schritt in die richtige Richtung
- gemeinsames Tempo finden
- konstruktive, sachliche Kritik
- Erfolge stärken
- schnelle, sanfte Gegensteuerung
- Rollenklärung
- falsche Entwicklungen schnell erkennen
- auf die wichtigen Positionen achten
- Regeln selbst definieren
- Voreinstellungen beachten
- Motivation fördern

Das stärkt den Teamgeist:

- Wertschätzung
- kleines Ziel als Erfolg
- Rollenverteilung
- gute Absprache
- Vertrauen, sich auf die anderen verlassen können
- Aufgaben, die akzeptiert werden
- Konsens über das Ziel
- Geduld, warten können
- Offenheit für Kritik, Verbesserung
- genießen, wenn etwas gelungen ist
- Erreichtes protokollieren
- das Ganze im Blick haben
- auf die anderen achten, reagieren
- gemeinsame Vision

© Schlegel

Entwicklung von Teamgeist

14



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Musterwechsel im Selbstverständnis

### Teamgeist-Entwicklung an der einzelnen Schule

als

individueller  
Lernprozess  
der  
einzelnen  
Person

gemein-  
samer  
Lernprozess  
im  
Kollegium

Strukturelles  
Lernen des  
gesamten  
Systems

© Schlegel

Entwicklung von Teamgeist

15

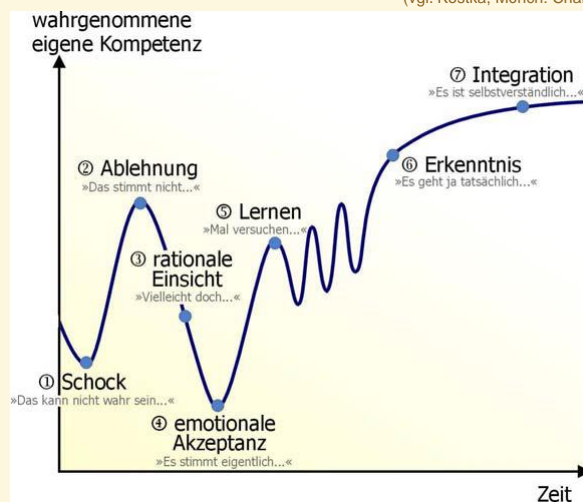


Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Dynamik in Veränderungsprozessen

(vgl. Kostka, Mönch: Change Management, S. 11)



© Schlegel

Entwicklung von Teamgeist

16





Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Aspekt Führung

- **Eigene klare Vorstellung, Vision**
- **Konsens über die Ziele in der Schulleitung**
- **Kooperatives Führungsverständnis**
- **Aufgabenteilung: Innovation als gemeinsame Aufgabe der ganzen Schule**
- **Transformationaler Einfluss**



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Das Team mitreißen ist Führungsaufgabe



<https://www.youtube.com/watch?v=fW8amMCVAJQ>



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Beratungs- und Unterstützungsbedarf

- Unterstützung der Schulleiter in ihrer Führungs- und Prozessverantwortung
- Stärkung im Umgang mit der Veränderungsdynamik im Kollegium
- Bestärkung zur Einbeziehung aller Akteure in den Entwicklungsprozess
- Ermutigung zum Finden eigener Wege und Lösungen
- Beratung im Entwicklungsprozess v.a. zur Vermeidung von Überforderung, Perfektionismus, unerreichbarer Zielsetzung
- Unterstützung in der Lösung von Konflikten



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Transfer

Welchen Beitrag zur Entwicklung des Teamgeists an Ihrer Schule / in Ihrer Institution werden Sie an nächste Woche leisten?



Dipl.-Psych. Heinz Schlegel,  
Coach, Supervisor,  
Schulentwicklungsberater  
München

Schulentwicklungstag Oberbayern  
12. November 2016 - Gauting

## Zum Schluss ...



**Viel Erfolg bei Weiterentwicklung  
des Teamgeists  
an Ihrer Schule**