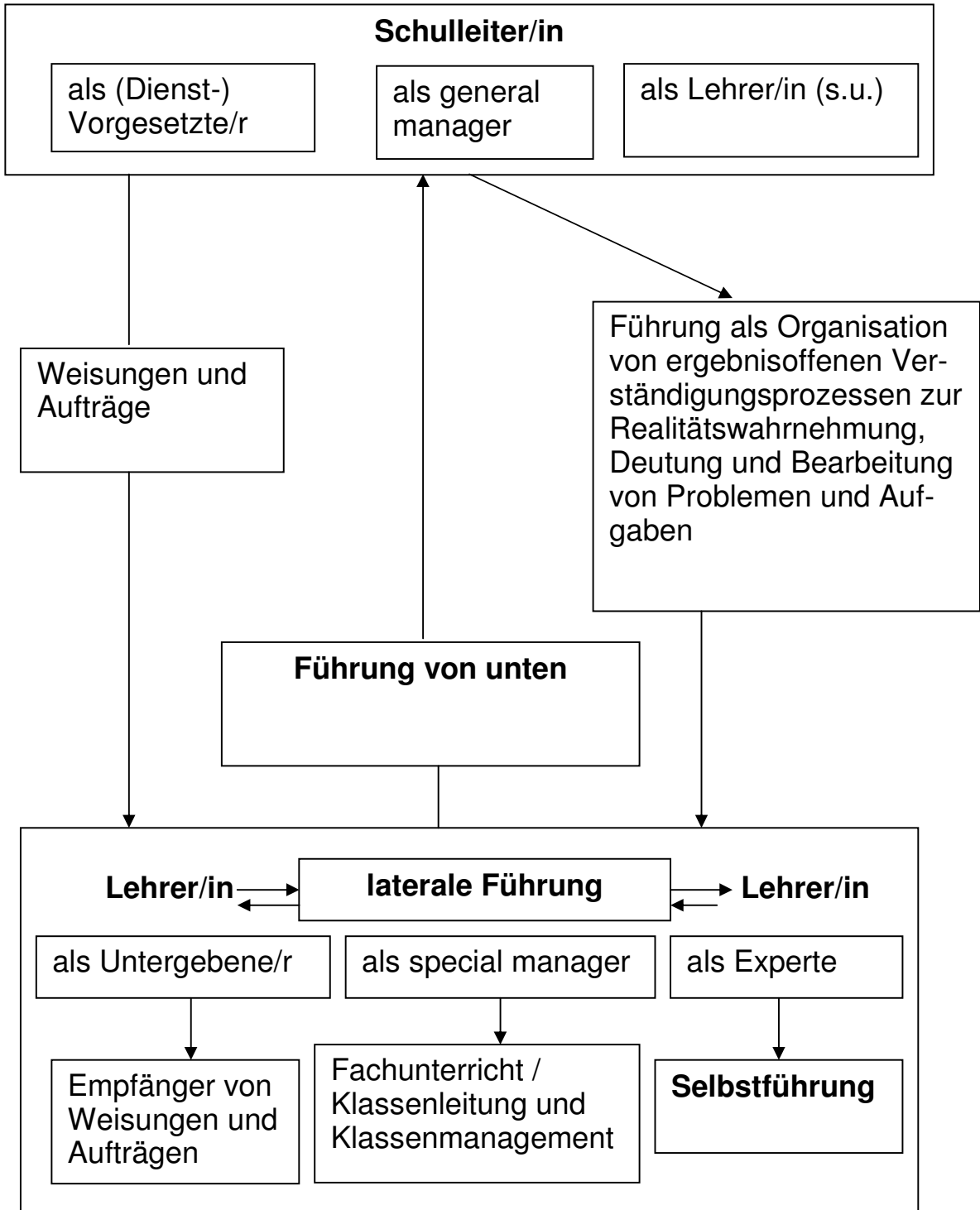
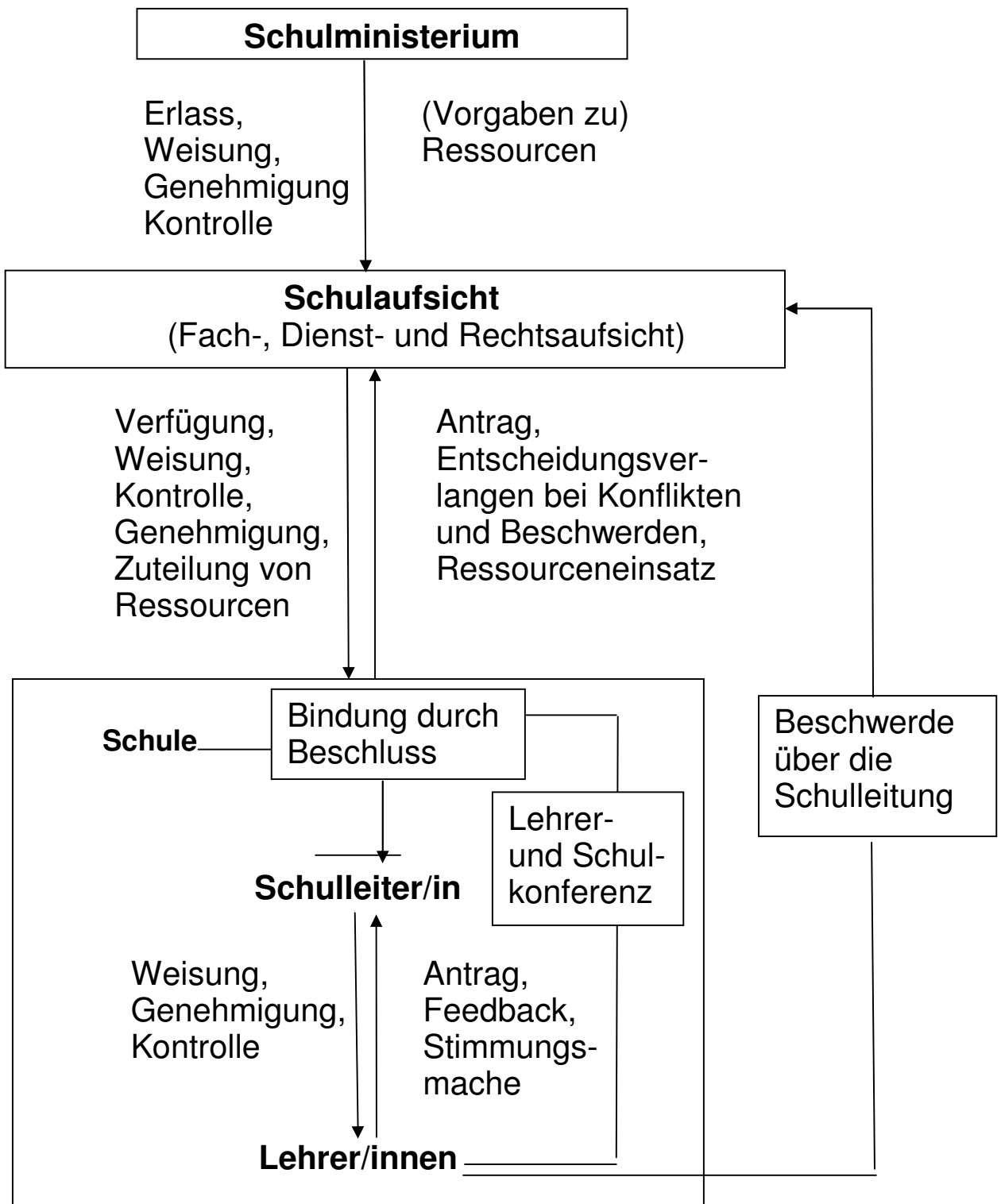


# Führung in der Schule als Expertenorganisation



# Die Führungs- und Steuerungshierarchie in Schule



## Meine Lebensregeln als innere Antreiber

Lebensregeln steuern und prägen unser Verhalten. Es lohnt sich, diese Überzeugungen auf ihren Realitätssinn, auf ihre Alltags-tauglichkeit und auf ihre Nützlichkeit zu überprüfen.

### Beispiele:

1. *“Ich bin die Einzige, die das wirklich gut tun kann.”*

Fragen zur Umdeutung: “Wer außer mir könnte es möglicherweise tun? Wer kennt sich in diesem Bereich noch aus? Wen könnte ich einarbeiten? Für wen wäre es gut, sich da einzuarbeiten? Muss diese Aufgabe tatsächlich ‘gut’ getan werden?”

2. *“Wenn ich das nicht aufrechterhalte, bricht alles zusammen.”*

Fragen zur Umdeutung: “Was genau bricht dann zusammen? Muss diese Verpflichtung überhaupt weiter übernommen werden? Wer könnte das außer mir tun? Könnte es nicht gerade sinnvoll sein, den Betrieb an dieser Stelle ‘zusammenbrechen zu lassen’, um auf das Problem ungeklärter Verantwortlichkeit hinzuweisen? Was würde denn wirklich Schlimmes passieren?”

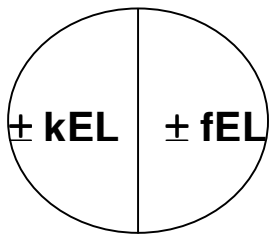
3. *“Es geht ja doch schneller, wenn ich es mache.”*

Fragen zur Umdeutung: “Was macht es, wenn jemand anders etwas länger an dieser Aufgabe sitzt? Was passiert, wenn ich diesmal nicht loshüpfe und eher abwarte?”

4. *„Wenn ich es nicht perfekt mache, geht die Sache schief.“*

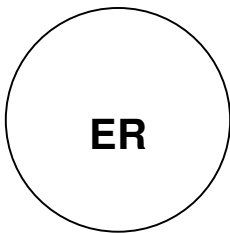
Fragen zur Umdeutung: „Was genau erfordert die Sache / die Aufgabe?“ „Was genau könnte meinem Ansehen passieren, wenn ich die Aufgabe ein bisschen schmutzig erledige?“ „Was wäre so schlimm, wenn die Sache schief geht?“

## Die Ich-Zustände und ihre Varianten



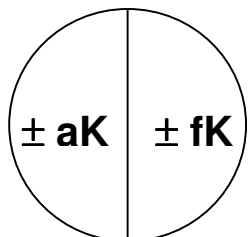
### Eltern-Ich :

- positiv kritischer Eltern-Ich-Anteil: Verhaltensweisen, die für Mitmenschen wertschätzend und orientierend sind
- negativ kritischer Eltern-Ich-Anteil: Verhaltensweisen, die Mitmenschen abwerten
- positiv fürsorglicher Eltern-Ich-Anteil: sorgende Verhaltensweisen, die das Maß der Hilfsbedürftigkeit Anderer respektieren
- negativ fürsorglicher Eltern-Ich-Anteil: überversorgende Verhaltensweisen, die aus einer Position der Überheblichkeit stammen und die Hilfsbedürftigen abwerten



### Erwachsenen-Ich:

- analysierendes, im Hier und Jetzt situationsangemessenes Problemlösungsverhalten

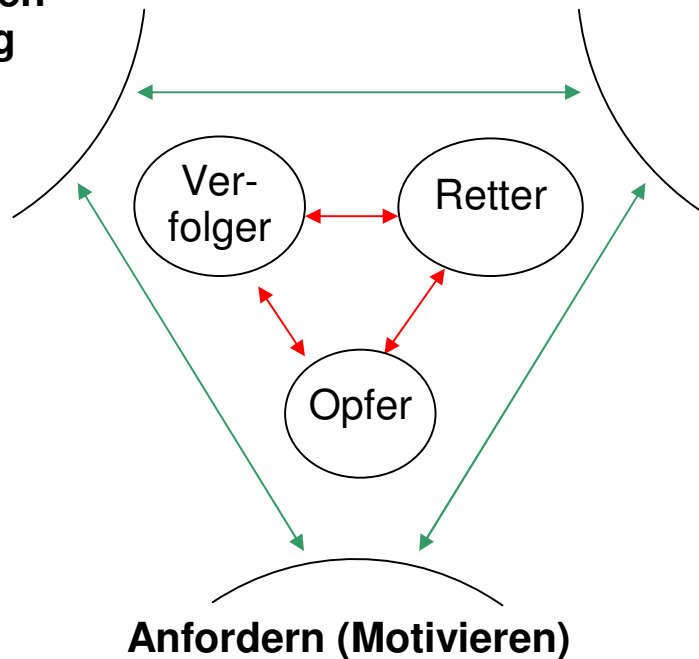


### Kind-Ich:

- positiv angepasster Kind-Ich-Anteil: Verhaltensregeln werden konstruktiv situationsangemessen verwendet oder abgelehnt
- negativ angepasster Kind-Ich-Anteil: situationsunangemessenes, destruktives Verhalten durch Überanpassung oder Trotz
- positiv freier Kind-Ich-Anteil: impulsiv, lustbetont, produktiv und kreativ (ohne Einschränkung durch Regeln), mit konstruktivem Ergebnis
- negativ freier Kind-Ich-Anteil: impulsiv, lustbetont, aggressiv mit destruktivem Ergebnis oder Rückzug in Passivität und Verweigerung

## Das Drama-Dreieck – Der Ausstieg aus dem Drama-Dreieck

**Orientieren  
Konfrontieren  
Begutachten  
Grenzen setzen  
Verbesserung  
einfordern**



**Helfen,  
Unterstützen,  
Beraten  
(als Angebot)**

Kontrakt: Was braucht ein/e Mitarbeiter/in, was bekommt sie, was erbringt sie als Gegenleistung?

- Hilfe erbitten, weil ohne diese Hilfe eine geforderte Qualität nicht erreichbar wäre
- konkret definieren, was genau gebraucht wird und was damit erreicht werden kann
- Mitarbeiter/innen motivieren, Dinge zu tun, zu denen sie nicht verpflichtet sind

### **Merkmale des inneren Kreises (Drama-Dreieck):**

- Abwertung: Verfolger und Retter werten Opfer, das Opfer wertet sich selbst ab.
- Die Rolle kann nicht gehalten werden, da sie nicht kontraktiert ist.
- Ausstieg aus dem Drama-Dreieck durch Kontrakt