

WIE POSITIVE FÜHRUNG ZU STABILITÄT, ZUFRIEDENHEIT UND INNOVATION FÜHRT

PATRICIA BERNET, STADTRÄTIN/ PRIMARSCHULPRÄSIDENTIN USTER



HALTUNG

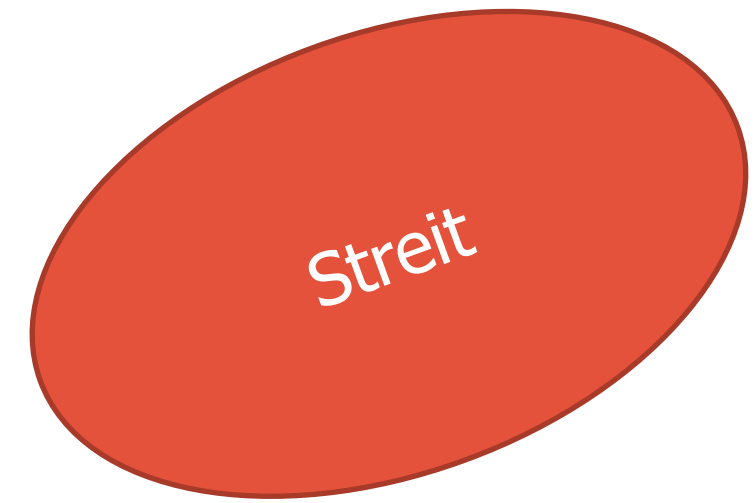
Hinter jeder Handlung steht ein guter Grund.

Jede:r will dazugehören, gehört werden, einen Beitrag leisten.

Gewaltfreie/ Wertschätzende Kommunikation.

AUSGANGSLAGE

Zerstrittene Teams, alle gegen alle
PSV intern zerstritten, Gruppenbildung
Schulpflege intern zerstritten
PSV gegen SLK
PSV gegen PSP
SLK gegen PSP



PSV durchschnittliches Dienstalder ca. 1 Jahr. Teilweise fachfremde Mitarbeitende ohne PSV/ Schul-Erfahrung

FOLGEN

Fehlendes Fachwissen, keine verlässlichen Prozesse, Zuständigkeiten unklar.

Hohe Arbeitsbelastung, lange Arbeitstage, Aufgaben konzentriert bei der Führung.

Kranke Mitarbeitende -> Abwesenheiten -> Springer -> fehlende Konstanz, kein Aufbau Fachwissen.

Weinende, belastete Mitarbeitende.

Kein Vertrauen.

Führung durch Macht und Hierarchie. Angst. Ohnmacht.

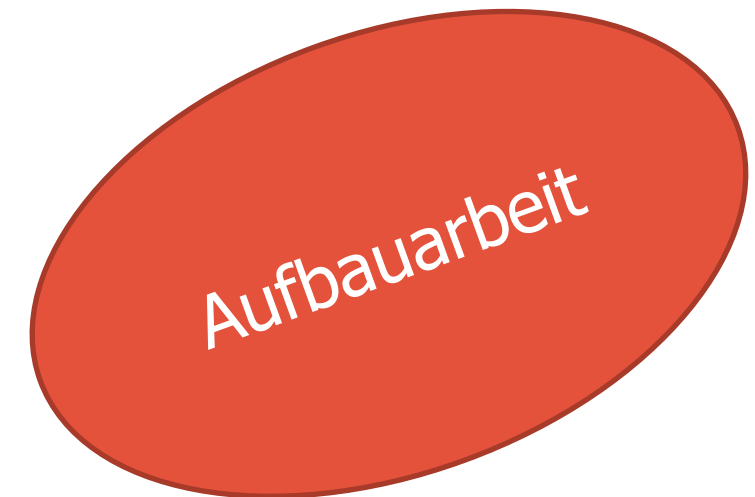
Viele Wechsel.

-> Teufelskreis



MASSNAHMEN 1

Trennung Führung (nach ½ Jahr)
Interim. Leitung
Neue Abt.leitung
Rekrutierungen neuer Fachmitarbeiter:innen
Prozesse definieren
Diverse Aussprachen in verschiedenen Gremien
Zusammenarbeits- und Führungsgrundsätze
Weiterhin Abgrenzung statt Kooperation. «Feind-Freund»



MASSNAHMEN 2

Stabilität ->
Entlastung

Strukturanpassung – Leitung Bildung/ pädagogische Führung der Schule

Erneuter Führungswechsel (nach 6 Jahren)-> positiveres Menschenbild,
kooperative Führung

Weitere neue Fachmitarbeitende

Sozialkompetenz
und
Menschenbild ist
entscheidend

FOLGEN

hohe
Zufriedenheit -
> Motivation

Echte Zusammenarbeit statt Einzelentscheide

Entspannung im Team

Vertrauen gewachsen

Kooperation statt Abgrenzung

Einbezug statt Recht haben

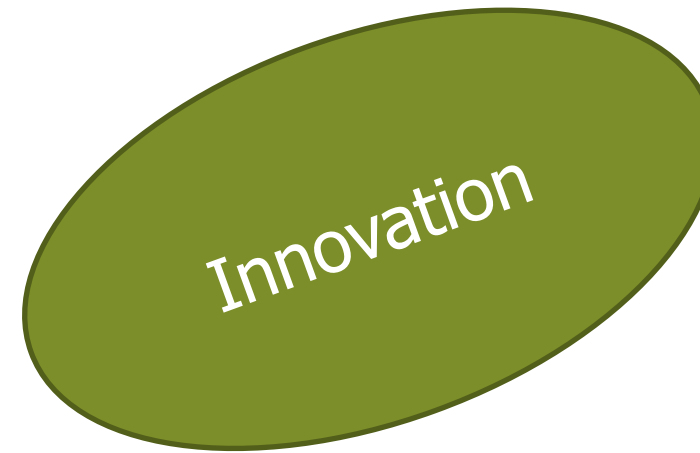
Zeit für eigentliche Aufgaben statt für Konfliktbewältigung

Hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden

Hohe Motivation der Mitarbeitenden

Nach 7 Jahren
Aufbauarbeit

INNOVATION



Innovation wird möglich durch:

1. Vertrauen:

«Ich erhalte Hilfe, wenn ich es brauche»

«Ich darf mich einbringen, meine Meinung ist wichtig.»

2. Zeit:

«Zeit für Ideen statt Streit.»

3. Motivation:

«Lust zu leisten, statt Kopf einziehen.»

INNOVATION



Inklusive Schulentwicklung

Zusammenwachsen von Unterricht und Betreuung

Draussen lernen

Fachperson Betreuung im Kindergarten

Computer gestützte SuS-Zuteilung

-> Positive Presse -> einfache MA-Gewinnung -> Qualität bei Rekrutierung dank Auswahl -> «Engelskreis»



WIE GELINGT ES?

Haltung:

positives Menschenbild

Kooperation als Chance (statt Konkurrenzdenken)

Gemeinsames Ziel (gute Schule für die Kinder) – statt Eigeninteresse

Vorgehen:

Hartnäckigkeit. Schritt für Schritt

Unangenehme Entscheide treffen

Dran bleiben. Machen. Vorbild

Ermuntern und ermutigen

Teamanlässe, Feiern (auch ohne Grund), lachen

FAZIT



Von der krankmachenden Qual zu Freude und Erfolg.

Probleme gemeinsam lösen.

Tiefere Arbeitsbelastung, entspannteres Arbeiten.

System kann jederzeit aufgrund einzelner Personen kippen!

System/ Strukturen/ Prozesse führen zur Stabilität, aber Menschen garantieren die Stabilität

Positive Führungskultur muss immer wieder diskutiert werden

FAZIT

Es lohnt sich!

FRAGEN/ ANTWORRTEN

Es gab keine Begleitung über den gesamten Prozess, der ca. 6 Jahre dauerte. Für Coachings von kleinen / grösseren Gruppen, die Erarbeitung von Prozessen, die Erarbeitung der Legislaturziele und Vision wurden verschiedene Personen für die Moderation beigezogen.

Entscheidend fürs Gelingen waren: Aufbau von Strukturen, Prozessen und die Etablierung der positiven und kooperativen Grundhaltung. Durchhaltevermögen und Ziel im Blick behalten.

Immer wieder wichtig: Mut machen, etwas auszuprobieren. Fehler dürfen passieren.