



LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN

LMU CENTER FOR LEADERSHIP
AND PEOPLE MANAGEMENT



TRANSFORMATIONALE LEHRE

EIN VIELVERSPRECHENDES LEHRKONZEPT

Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

wie sieht gute Lehre aus? Wie lässt sich Wissen nachhaltig vermitteln? Und was hat gute Lehre mit Führung zu tun?

Im Rahmen einer Studie am LMU Center for Leadership and People Management haben wir uns intensiv mit dem Konzept der transformationalen Lehre beschäftigt und die positiven Auswirkungen dieses Lehrstils auf den Wissenstransfer untersucht.

Mit diesem Newsletter möchten wir Sie an den Ergebnissen unserer Forschung teilhaben lassen. In der Rubrik „Fragen und Antworten“ stellen wir Ihnen das Konzept vor und geben Ihnen erste Impulse und Ideen zur Umsetzung in Ihrem Alltag. Wir sind überzeugt, dass transformationale Lehre das akademische Potenzial unserer Studierenden maximieren und deren Einstellungen und Fähigkeiten bedeutsam weiterentwickeln kann.

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 ist transformationale Lehre?

Theoretische Grundlage des transformationalen Lehrkonzepts ist die Theorie der transformationalen Führung. Darauf basierend umfasst ein transformationaler Lehrstil die gleichen Verhaltensweisen wie im Führungsstil beschrieben: individuelle Wertschätzung, inspirierende Motivation, intellektuelle Stimulierung und charismatisches Verhalten.

Welche empirischen Befunde gibt es zur Effektivität von transformationaler Lehre?

Analog zu den positiven Auswirkungen eines transformationalen Führungsstils auf Ebene der Mitarbeiter zeigen erste Studien im Schul- und Universitätskontext positive Effekte auf Ebene der Schüler und Studierenden. Transformational Lehrende regen bei Ihren Studierenden positive Einstellungen und Gedankenstrukturen an:

Die Studierenden fühlen sich aus innerem Antrieb heraus

motiviert, gehen kreativer an Problemstellungen heran und berichten eine größere Zufriedenheit mit der Lehrperson und dem Unterricht. Außerdem sind sie positiver gegenüber den Lerninhalten eingestellt und zeigen in Lern- und Wissenstest bessere Resultate.

Ähnliche Ergebnisse konnten wir in einer am LMU Center for Leadership and People Management durchgeführten Studie finden. Es wurde deutlich, dass ein transformationaler Lehrstil des Trainers entscheidenden Einfluss auf den Erfolg und den Transfer unserer Trainings hat und zu positiven Effekten auf den Ebenen: „Zufriedenheit und Nützlichkeit“ und „Selbstwirksamkeitsüberzeugung und Anwendung in der Praxis“ führt.

Wie „wirkt“ transformationale Lehre?

Transformationale Lehrpersonen fördern und fordern die Lern- und Persönlichkeitsentwicklung ihrer Studierenden durch gruppenbasierte Aktivitäten. Sie regen die Studierenden zum Hinterfragen und zum Perspektivenwechsel an und vermitteln übergeordnete Lernziele.

Somit steigert transformationales Lehrverhalten unterschiedliche Ressourcen der Studierenden: Diese erleben sich als selbstbestimmt und entwickeln einen starken Glauben an die eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen, was wiederum positiv mit Lernerfolg und psychischer Gesundheit zusammenhängt.

Darüber hinaus agieren transformationale Lehrpersonen als Vorbild, was besonders entscheidend bei der Wissensvermittlung ist. Entsprechend der Theorie des sozialen Lernens kann menschliches Verhalten nicht nur durch eigene Erfahrung, sondern ebenso durch die Beobachtung kompetenter Rollenmodelle gelernt werden. Zudem können so auch individuelle Lernprozesse der Studierenden gefördert werden.

Wie erreiche ich einen transformationalen Lehrstil?

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 und Handlungskompetenzen befähigen zur Umsetzung. Zahlreiche Studien zeigen, dass ein transformationaler Führungsstil durchaus lernbar ist. Basierend auf diesen Erkenntnissen gehen wir davon aus, dass Gleiches für die transformationale Lehre gilt.





Ideen und Impulse

Erste Impulse wie Sie einen transformationalen Lehrstil in Ihre Veranstaltungen integrieren können:

- 1. Individuelle Wertschätzung:**
 - ✓ Versuchen Sie Ihre Studierenden möglichst persönlich und individuell anzusprechen (z.B. mit Namen).
 - ✓ Fragen Sie nach den individuellen Bedürfnissen und Interessen der Lernenden. Welche Themen sind für die Studierenden besonders? Wo liegen mögliche Interessengebiete?
 - ✓ Berücksichtigen und erfragen Sie den aktuellen Wissensstand Ihrer Studierenden. Welche Inhalte wurden bereits erarbeitet? Welche Themen sind noch unklar?
 - ✓ Geben Sie Ihren Studierenden Mitspracherecht und binden Sie sie aktiv bei der Gestaltung der Lerninhalte ein – sofern möglich.
- 2. Inspirierende Motivation:**
 - ✓ Nennen Sie zu Beginn einer jeden Lehrveranstaltung das individuelle Lernziele für die jeweilige Einheit.
 - ✓ Formulieren Sie Lernziele mit der SMART-Methode (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert).
 - ✓ Verdeutlichen Sie den Sinn und Zwecke der zu lernenden Inhalte und geben Sie Argumente, warum das Erreichen der Lernziele erstrebenswert ist.
 - ✓ Begleiten Sie Ihre Studierenden beim Lernprozess und zeigen Sie regelmäßig den Lernfortschritt sowie erreichte Zwischenziele auf.
- 3. Intellektuelle Stimulierung:**
 - ✓ Vermitteln Sie den Vorlesungsinhalte möglichst konkret und anschaulich. Geben Sie praxisnahe Beispiele für die Anwendung der Lerninhalte.
 - ✓ Fördern Sie die selbstgesteuerte Auseinandersetzung mit den Lerninhalten z.B. mittels Gruppenarbeiten und Projektaufgaben.
 - ✓ Regen Sie die Studierenden zur kritischen Auseinandersetzung und Reflexion mit den Inhalten an z.B., indem Sie Diskussionen gezielt fördern und zulassen.
 - ✓ Unterstützen Sie die Studierenden beim individuellen Erreichen der Lernziele.
 - ✓ Vermitteln Sie den Lernenden Zuversicht und Vertrauen, dass die Lernziele gemeinsam erreicht werden können. Bieten Sie Unterstützung an, falls Lernziele nicht erreicht wurden (z.B. Lerngruppen initiieren).
- 4. Charismatisches Verhalten:**
 - ✓ Nehmen Sie Ihre Rolle als Vorbild aktiv an. Vorbild sein heißt dabei nicht, perfekt sein zu müssen. Es geht darum, seine eigenen Werte zu kennen, entsprechend zu handeln und diese somit transparent zu machen.
 - ✓ Selbstreflexion und Feedback sind die zentralen Mechanismen für die Entwicklung von Werten, Wissen und Handlungskompetenzen. Reflektieren Sie darüber, was Ihnen wichtig ist und wofür Sie stehen. Durch Ihr Verhalten als Vorbild können Sie das akademische Potenzial Ihrer Studierenden maximieren.

Unser neues Seminarprogramm

Wir freuen uns sehr, dass mit dem Start des Wintersemesters auch unser neues Seminarprogramm erschienen ist. Unsere vollständige Kursübersicht finden Sie [hier](#).

Außerdem möchten wir Sie auf unser **7. Exzellenzforum** zum Thema „**Wissenschaftliche Talente finden und binden: Strategien für exzellente Personalauswahl und -entwicklung**“ am 12. November 2018 um 18.30 Uhr im Senatssaal der LMU aufmerksam machen. Unter anderem mit Prof. Dr. Florian Englmaier, Prof. Dr. med. Sven Mahner und Dr. Brigitte Winkler.

Aktuelles

Unser Team sucht eine/n neue/n MitarbeiterIn

Das LMU Center for Leadership and People Management sucht für das Personalentwicklungs-Team ab sofort eine/n **PostdoktorandIn (variabel bis 75%) als wissenschaftliche/n MitarbeiterIn**.

Mehr Informationen dazu finden Sie hier.

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

Auswahl unserer aktuellen Publikationen:

- Fladerer, M. & Braun, S. (2018). When and Why Do Leaders Feel Authentic? Investigating Antecedents of Leaders' Felt Authenticity. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings 2018(1)*:10341. doi:10.5465/AMBPP.2018.10341abstract
- Frey, D. (Hrsg.) (2018). *Psychologie der Rituale und Bräuche: 30 Riten und Gebräuche wissenschaftlich analysiert und erklärt*. Heidelberg: Springer.
- Frey, D., & Fladerer, M. P. (2018). "Werteerziehung und Persönlichkeitsentwicklung gehören neben der Wissensvermittlung auch auf den Lehrplan" (S.165-168). In Rodenstock, R., & Sevsay-Tegethoff, N. (Hrsg.), *Werte - und was sie uns wert sind: Eine interdisziplinäre Anthologie*. Roman Herzog Institut.
- Hauser, A., Weisweiler, S. & Frey, D. (2018). Because 'happy sheets' are not enough – a meta-analytical evaluation of a personnel development program in academia, *Studies in Higher Education, advance online publication*, doi:10.1080/03075079.2018.1509306
- Mundt, J., Weisweiler, S., Braun, S. & Frey, D. (im Revisionsprozess). Transformational Teaching and Personnel Development: How Trainers Foster Transfer. *Academy of Management Learning and Education*.
- Pachler, D., Kuonath, A., Braun, S., Weisweiler, S., & Frey, D. (2018). Advancing Time Perspectives in Leadership Research - Polychronicity in Leader-Follower Interaction. *Academy of Management Proceedings, 2018(1)*: 14496. doi:10.5465/AMBPP.2018.14496abstract

Dieser Newsletter wurde verfasst von Dr. Janina Mundt & Sonja Kugler.