

Teamarbeit

Die Teamarbeit ist für unsere Schule konstitutiv. Wir sind keine Schule des Einzelkämpfertums. Wir sind der Auffassung, dass sich die schulischen Aufgaben im Team besser bewältigen lassen. Insbesondere folgende Vorzüge sehen wir in der Teamarbeit:

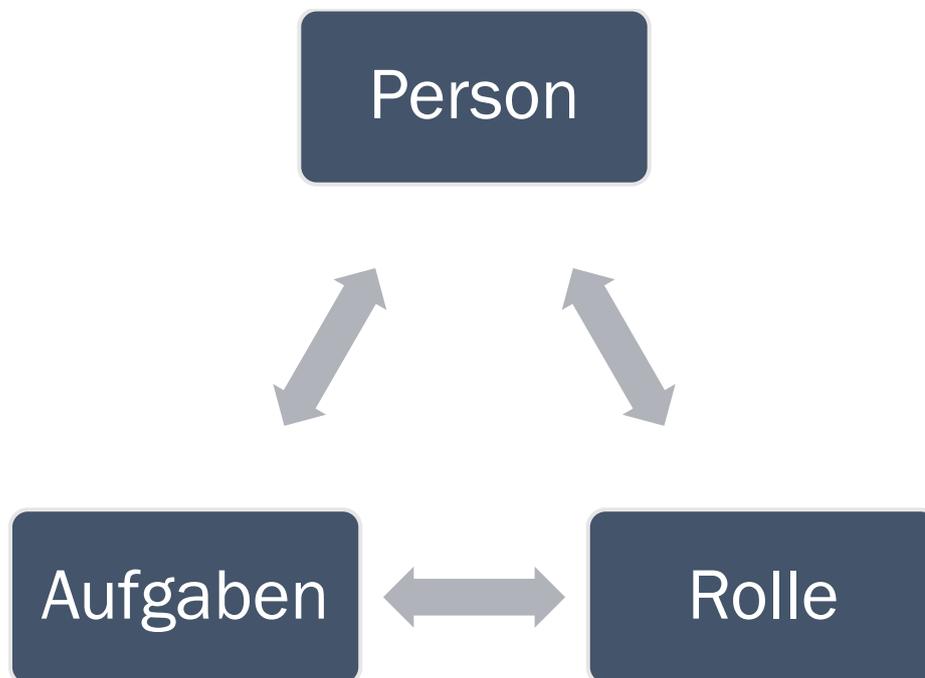
- Im Team kommen ganz unterschiedliche Fähigkeiten und Interessen zusammen.
- Wir können Aufgaben sinnvoll und effizient verteilen und bewältigen.
- Kooperation im Team erlaubt uns, dass ganz unterschiedliche Perspektiven auf das Kind eingebracht werden können.
- Die Schülerinnen und Schüler haben die Chance, auf unterschiedliche Persönlichkeiten als Ansprechpartner zurückgreifen zu können.
- Die Kolleginnen und Kollegen finden im Team die Möglichkeit, sich auszutauschen, und können Verantwortung teilen.
- Die Betonung der Teams schafft innerhalb einer großen Schule überschaubare Kooperationsstrukturen und verstärkt das Zugehörigkeitsgefühl.

Ein Team an der Schule Grumbrechtstraße ist zuständig für die Arbeit in zwei bis vier Lerngruppen einer Stufe. Dabei ist zu berücksichtigen, dass nach Möglichkeit die Anzahl von zehn Mitgliedern nicht überschritten werden sollte. Eine Besonderheit unserer Teamarbeit besteht in der Kooperation unterschiedlicher Berufsgruppen. Es arbeiten Regelschullehrer/innen, Sonderschullehrer/innen, Diplom-Sozialpädagog/inn/en, Erzieher/innen und vereinzelt Sozialpädagogische Assistent/inn/en zusammen. Das gemeinsame Ziel liegt in der Bildung, Erziehung und Betreuung der Kinder, für die das Team zuständig ist. Als Schwerpunktschule Inklusion liegt ein besonderer Arbeitsschwerpunkt auf der Sonderpädagogik.

Neben den genannten Berufsgruppen, die die eigentlichen Teams bilden, arbeiten an unserer Schule Therapeut/inn/en, nämlich Logopäd/inn/en sowie Physio- und Ergotherapeut/inn/en. Weiterhin sind bei uns Schulbegleitungen tätig. Hinzukommen Honorarkräfte, vor allem für Kurse und für die Lernförderung sowie Studenten-, Erzieher- und Schülerpraktikant/inn/en. Hier bemühen wir uns um einen intensiven Austausch und eine gute Zusammenarbeit, auch wenn es organisatorisch und ressourcentechnisch nicht bzw. nur ansatzweise möglich ist, diese in die Teams zu integrieren.

Die Teams treffen sich wöchentlich zu einer anderthalbstündigen Sitzung. Darüber hinaus gibt es weitere Treffen, wobei die Zusammensetzung nach Thema bzw. Bezugsrahmen variieren kann. So führen beispielsweise Pädagog/inn/en der einzelnen Lerngruppen regelmäßige Besprechungen durch.

Die Arbeit der einzelnen Teammitglieder wird durch drei Faktoren bestimmt, die sich gegenseitig beeinflussen. Die nachstehende Grafik soll dies verdeutlichen:



Die einzelnen Personen bringen ganz unterschiedliche Erfahrungen, Kenntnisse, Fähigkeiten und Interessen mit. Da gibt es z. B. Berufsanfänger/inn/en, Menschen, die noch über eine weitere Profession verfügen oder die spezielle „Steckenpferde“ in die Arbeit einbringen können. Zur Person gehört aber auch die Individualität des Einzelnen mit all ihren Besonderheiten, wie Kommunikationsstil und Überzeugungen. Für die Teamarbeit ist grundlegend, dass jedes Mitglied sich als Person gesehen fühlt und wertgeschätzt wird. Es kommt darauf an, dass jede/r ihre/seine Fähigkeiten und Interessen tatsächlich einbringen kann.

Ganz wesentlich wird das Handeln der einzelnen Teammitglieder von ihrer jeweiligen Rolle, die sich aus der Profession ergibt, bestimmt. Die unterschiedlichen Berufsqualifikationen gewährleisten einen mehrperspektivischen Blick auf die Kinder und schaffen ein breites Spektrum an Handlungsmöglichkeiten. An unserer Schule besteht der Anspruch, dass alle Berufsgruppen gleichberechtigt zusammenarbeiten. Dies schließt ein, dass jede Profession in ihrem spezifischen Verantwortungsbereich partiell die Leitung übernimmt. Die unterschiedlichen Berufsausbildungen determinieren aber nicht die Arbeit und die Zuständigkeiten der einzelnen Teammitglieder. Wir sind der Auffassung, dass alle Berufsgruppen für die Bildung, Erziehung, Betreuung und für die sonderpädagogische Förderung zuständig und verantwortlich sind. Jedes Teammitglied muss in seinem Berufsalltag eine Balance zwischen diesen unterschiedlichen Zielen herstellen. Dies wiederum steht in Abhängigkeit von den anderen Teammitgliedern. Daher muss diese Festlegung in einem Aushandlungsprozess innerhalb des Teams erfolgen.

Neben den Berufsgruppen gibt es in unseren Teams noch zwei besondere Rollen. Dies ist zum einen die Lerngruppenleitung. Diese Rolle wird durch die herausgehobene Verantwortlichkeit für die Gruppe, die Funktion des Ansprechpartners für Eltern, Schulleitung usw. und durch organisatorische Aufgaben bestimmt. Häufig übernehmen die Regelschullehrer/innen diese Rolle. Dies ist aber nicht zwangsläufig, sie kann auch von einer/m Sonderschullehrer/in oder Diplom-Sozialpädagogin/Diplom-Sozialpädagogen oder einer/m Erzieher/in ausgefüllt werden. Dabei ist es auch möglich, die Lerngruppenleitung im Tandem zu übernehmen. Mit der Lerngruppenleitung ist insofern eine „herausragende Verantwortlichkeit“ verbunden, dass an sie alle Zuständigkeiten und Aufgaben, die nicht verteilt sind und z. T. spontan auftreten, verteilt und deren Umsetzung koordiniert. Daher ist es wichtig, innerhalb der Teams eine

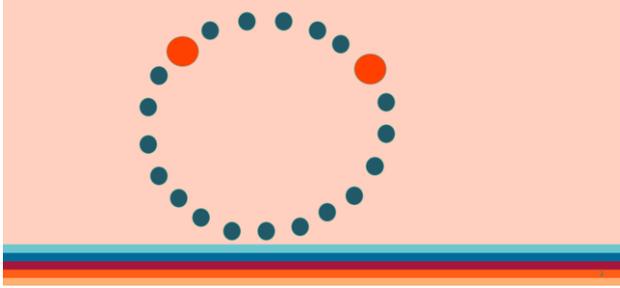
Klarheit der Aufgabenverteilung herzustellen, damit es hier nicht zu einer Überlastung kommt. Umgekehrt darf diese Rolle nicht dazu verleiten, innerhalb der Teams eine Hierarchie, etwa in Bezug auf die Raumgestaltung und -nutzung, zu installieren.

Zum anderen wählen die Teammitglieder eine Teamvertretung. Auch hier gibt es durchaus Spielraum, wie diese Rolle ausgefüllt wird, den das jeweilige Team und die/der jeweilige Teamvertreter/in füllen. Klar ist aber, dass die Teamvertretung die Vertretung innerhalb des Teams organisiert und die Vertretungsreserve verwaltet, wobei es durchaus möglich ist und sinnvoll sein kann, hierbei zwischen Teams zu kooperieren. Eine weitere Aufgabe besteht in der Teilnahme an den Teamvertreter/innentreffen. Damit ist verbunden, dass sie Anliegen des Teams an die Schulleitung und die Gremien der Schule weiterträgt. Auch bei dieser Rolle gibt es keine Festlegung auf eine Berufsgruppe.

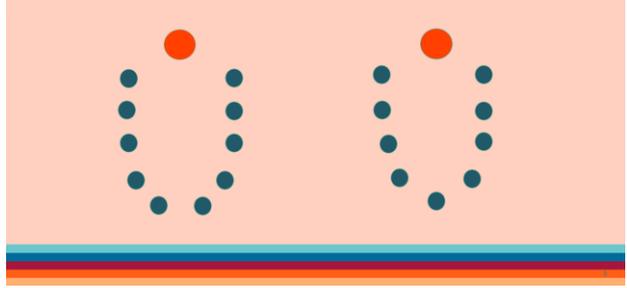
Eine eindeutige und transparente Aufgabenverteilung ist Grundlage jeder Teamarbeit. Aus den bisherigen Ausführungen und aus der Tatsache, dass die in den Lerngruppen anfallenden Arbeiten je nach Zusammensetzung sehr unterschiedlich sein können, ergibt sich, dass diese teamspezifisch sein muss. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass die verschiedenen Berufsgruppen unterschiedlich entlohnt werden und erheblich voneinander abweichende Arbeitszeitenregelungen haben. So erhalten zum Beispiel die Lehrkräfte erheblich mehr Vorbereitungszeit als die Erzieher/innen. Wichtig ist, dass alle Teammitglieder über diese Besonderheiten informiert sind. Nur so kann eine faire und für alle zufriedenstellende Aufgabenverteilung vorgenommen werden.

Die zentrale Aufgabe unserer Schulteams besteht darin, gemeinsam Unterricht zu gestalten. Beim Teamteaching können die allerwenigsten auf Erfahrungen aus ihrer eigenen Schulzeit zurückgreifen. Dies hat zur Folge, dass immer die Gefahr besteht, auf das Muster eines herkömmlichen Unterrichts zurückzugreifen, bei dem eine Lehrperson den Unterricht gestaltet, bestimmt und dominiert. Dabei gibt es vielfältige Formen des Teamteachings, die wir je nach Gruppenzusammensetzung und Thema gezielt und variabel nutzen wollen. Die folgenden Schaubilder veranschaulichen unterschiedliche Möglichkeiten, eine Doppelbesetzung sinnvoll zu organisieren. Der Einfachheit halber ist hier auf eine Darstellung möglicher Teamteachingformen in anderen Besetzungen, z. B. Dreierbesetzung mit Schulbegleitung und Therapeut/in, verzichtet worden, da diese jeweils als Erweiterungen bzw. Variationen der skizzierten Formen umzusetzen sind.

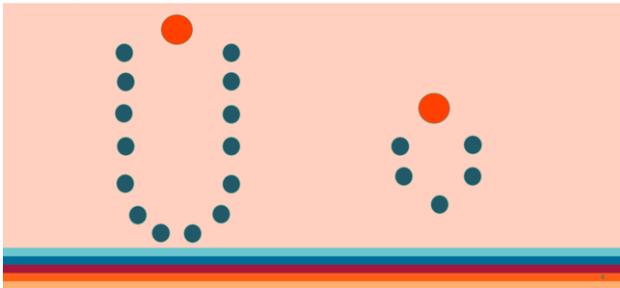
 Kreis mit zwei Leitungen



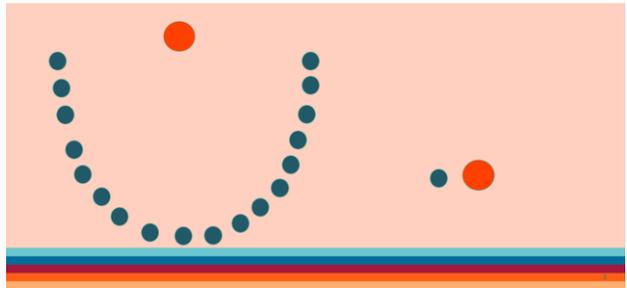
 2 Halbgruppen



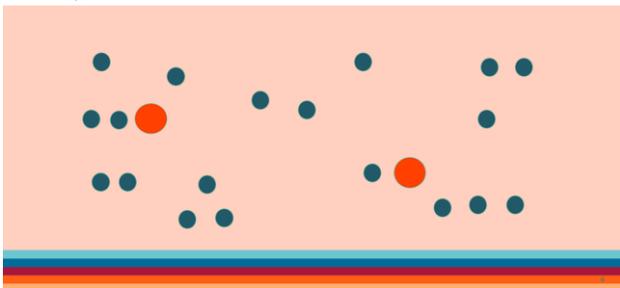
 1 große + 1 kleine Gruppe



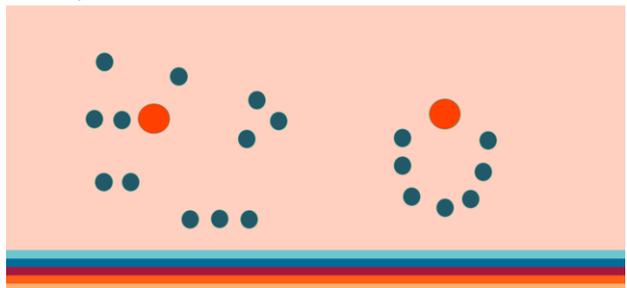
 Klassenunterricht + Einzelförderung



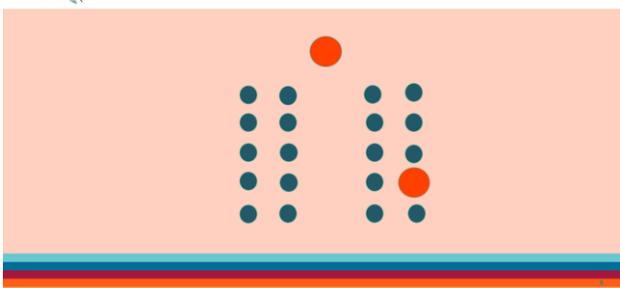
 Individualisierte Arbeit mit 2 Lernberatern



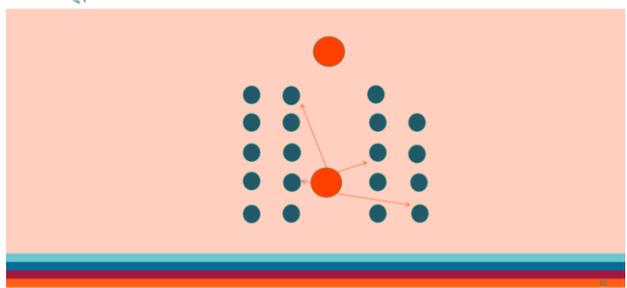
 Individualisierte Arbeit + Kleingruppe



 Klassenunterricht + Einzelunterstützung



 Klassenunterricht + Unterstützungskraft



Trotz dieser Vielzahl an Einsatzmöglichkeiten gibt es immer wieder Phasen, in denen für ein/e Pädagogin/Pädagogen Leerlauf entsteht. Dies kann z. B. der Fall sein, wenn ein Inhalt eingeführt bzw. erklärt wird oder im Sportunterricht alle Schüler/innen mit einem Spiel befasst sind. Um auch in diesen Zeiten die Mehrfachsetzung sinnvoll zu nutzen, ist es wichtig, im

Vorfeld für derartige Gelegenheiten Arbeiten bereitzuhalten. Dabei kommt der Beobachtung eine zentrale Bedeutung zu, weil es ein großer Vorteil des Teamteachings ist, dass es mehr Möglichkeiten bietet, Kinder gezielt zu beobachten, was dann wieder in die pädagogische Arbeit einfließt. Dabei empfiehlt sich der Einsatz vorher abgestimmter Beobachtungsbögen und Verfahren.

Die vielleicht größte Herausforderung des gemeinsamen Unterrichtens stellt aber erfahrungsgemäß die Organisation der gemeinsamen Vor- und Nachbereitung, die Gewährleistung des Informationsflusses und die passgenaue Arbeitsverteilung innerhalb der Unterrichtsblöcke dar. Dabei muss es der Anspruch sein, dass alle Pädagog/inn/en, aber auch die Schulbegleitungen mit Beginn des Unterrichts wissen, was in der Stunde anliegt und welche Aufgaben sie übernehmen. Um das zu gewährleisten, haben die Teams ganz unterschiedliche Arbeitsformen und Informationswege entwickelt, von denen einige im Folgenden skizziert werden sollen:

- langfristige schriftliche Unterrichtsplanungen, die im Klassenraum deponiert sind und in denen der Einsatz der einzelnen Kräfte festgelegt ist
- langfristige Förderplanung für die Kinder mit entsprechenden Bedarfen, die eingesehen werden kann
- Pläne mit Ideen zur Förderung und Forderung für einzelne Kinder, die laufend aktualisiert bzw. ergänzt werden
- Erstellung eines Teamstundenplanes aus dem hervorgeht, wer wann verfügbar ist
- ausreichende Ausstattung mit Lernmaterialien, auf die ohne Vorbereitung zurückgegriffen werden kann, was voraussetzt dass die Pädagog/inn/en zuvor in den Gebrauch eingewiesen wurden
- festgelegte Materialecken oder -kisten für Kinder mit besonderen Förderbedarfen, auf die alle Teammitglieder zurückgreifen können, wobei die Handhabung vorab geklärt ist
- Verteilung von Zuständigkeiten hinsichtlich unterrichtlicher Abläufe und Routinen, z. B. Erzählkreis und Phasenwechsel
- Festlegung von Zuständigkeiten für einzelne Förderbereiche und -inhalte, ggf. bei einzelnen Kindern
- Absprechen von Aufgaben, die mit allen oder mehreren Kindern einzeln durchzuführen sind, etwa Feststellung der Buchstabenkenntnis
- Besprechungszeiten vor Beginn des Unterrichtstages, in den Pausen oder zu gesonderten Terminen
- Austausch der Vorbereitungen per E-Mail
- Kurzinformationen via Messengerdienste
- Kurzinformation auf „Post it“ zum konkreten Einsatz in der Unterrichtsstunde
- Kurzabsprache vor dem Unterrichtsblock.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass erforderliche Absprachen ganz wesentlich erleichtert werden, wenn die Planung langfristig anlegt ist und möglichst wenige Pädagog/innen sich abstimmen müssen. Letzteres bestimmt als wichtiges Ziel die Gestaltung unserer Stundenplangestaltung und Personalplanung.

Gemeinsam zu unterrichten bedarf aber auch der Übung. Formen, sich im Unterrichtsverlauf kurz abzusprechen oder gar nonverbal zu kommunizieren, müssen trainiert werden. Bewusst als Partner in der Klasse zu agieren, Techniken wie das Spiegeln von Arbeitsprozessen oder mit speziellen Rollenverteilungen, wie beispielsweise Leitung und Co-Leitung professionell einzusetzen, gelingen nur nach einem längeren Prozess des Miteinanders, der allerdings bewusst gesteuert werden muss.

Wichtig ist weiterhin ein Auftreten als Einheit gegenüber den Kindern. Es muss deutlich sein, dass alle Pädagog/inn/en ein Interventionsrecht besitzen. Fast immer wird es als problematisch erlebt, wenn Meinungsverschiedenheiten und Konflikte zwischen Teammitgliedern vor den Kindern ausgetragen werden, so dass hier die klare Empfehlung auszusprechen ist, dies zu vermeiden. Um die Einheit und die gemeinsame Verantwortung zu unterstreichen, sind viele Teams dazu übergegangen, in der Schüleransprache häufig die erste Person Plural zu verwenden, also z. B. „Wir möchten heute mit euch die schriftliche Addition üben.“

Der Nachbereitung von Unterricht kommt gerade in einer Schwerpunktschule Inklusion mit so einer heterogenen Schülerschaft, wie wir sie an der Schule Grumbrechtstraße vorfinden, eine besondere Bedeutung zu. Die Evaluation des Unterrichtsverlaufs, die Beobachtung der Lernfortschritte und -hemmnisse der einzelnen Kinder bilden die zentrale Grundlage für die weitere Planung. Die so verstandene Nachbereitung ist sozusagen Teil der weiteren Unterrichtsvorbereitung. Daher ist es wichtig, sich hierüber auszutauschen und diesen Austausch in die Besprechungen und Planungsinstrumente, wie z. B. Förderpläne, einzubeziehen.

Ein weiteres Ziel unserer Teamarbeit ist die Kooperation zwischen den vertretenen Lerngruppen. Dies sollte immer wieder neu thematisiert werden. Die Möglichkeiten reichen dabei von der gemeinsamen und fachübergreifenden Unterrichtsdurchführung während der Basisplanarbeit über Koordination von Fördermaßnahmen bis hin zu übergreifenden Schulfahrten. Hier spielen die Teammitglieder, die in mehreren Lerngruppen des Teams eingesetzt sind, eine besondere Rolle, die man im Idealfall als Klammer- oder Brückenfunktion beschreiben kann.

Die bisherigen Ausführungen machen deutlich, dass unsere Teamarbeit ein hochkomplexes System darstellt und an alle Beteiligten hohe Anforderungen stellt. Ein gelingendes Miteinander im Team kann daher nicht als Selbstverständlichkeit betrachtet werden. Daher unterstützen wir, wann immer dies als sinnvoll oder erforderlich erachtet wird, Möglichkeiten zur Teamentwicklung, zum Coaching und zur Supervision. Das Thema Teamarbeit soll bei uns auch regelhaft in den Konferenzen und Fortbildungen aufgegriffen werden. Hierzu gehört beispielsweise das gezielte Üben von Feedback zwischen Teammitgliedern, da das angemessene Geben und Entgegennehmen von Rückmeldungen wichtige Voraussetzungen für eine gelingende Kommunikation und Weiterentwicklung der Teamarbeit sind.