



L:IKE-Reihe GMS

begleitend für Schulen auf dem Weg in Richtung GMS/ Individualisierung



Staatliches Schulamt Offenburg

Modul 3: Zusammenarbeit in Unterrichtsteams
17. Dezember 2013, 8.30 – 16.00 Uhr
Gewerbeakademie Offenburg

Leitung:

Christina Beilharz (FBU SSA OG), Frank Haberer (FBU SSA OG), Silja Klei (FBS RP Freiburg)



Staatliches Schulamt Offenburg



Tagesprogramm

08.30 – 10.00 Uhr	Begrüßung, Rückblick Schule als Lernende Organisation Einführung ins Thema Unterrichtsteams
10.00 – 10.30 Uhr	Kaffeepause
10.30 – 11.45 Uhr	Aufbau, Leitung und Handlungsfelder
11.45 – 12.45 Uhr	Mittagspause
12.45 – 14.15 Uhr	Teamentwicklung
14.15 – 14.45 Uhr	Kaffeepause
14.45 – 15.45 Uhr	Teamkultur Übertragung auf eigene Schule
15.45 – 16.00 Uhr	Abschluss



Thesen zur Individualisierung Prof. Dr. Katrin Höhmann

**„ Nur im Team wird Schule zu einem
neuen Ort des Lernens“**

Schule als Ort des Lernens –
Schule als Lernende Organisation

Aufbau von kooperativen Unterrichtsteam



Schule als lernende Organisation

BAUSTEINHEFT : Lernende Schule

Staatliches Schulamt Offenburg



Staatliches Schulamt Offenburg

Einführung ins Thema des Bausteinheftes Lernende Schule

Schulen sind komplexe Systeme, in denen Strukturen und unterschiedliche Motive, Emotionen, Kompetenzen der daran Beteiligten aufeinandertreffen und zusammen wirken. Schulentwicklung darf daher nicht nur als Arbeit im System verstanden werden, sondern es bedarf der geführten Arbeit am System.

Bei der Schul- und Unterrichtsentwicklung geht es darum, die Schule als lernende Organisation in einem offenen, interaktiven, individuellen und kollektiven Lernprozess in Auseinandersetzung mit den ständigen Veränderungen in ihrer Umgebung zu sehen. Es bedarf deshalb auch, dass sich alle am Schulleben Beteiligten als Lernende begreifen: neben den Schülerinnen und Schülern sind das auch die Lehrkräfte und die Schulleitung.

Schlüsselfragen zur Lernenden Schule

Evaluation/Qualitätsmanagement

- Wie erfasst die Schule ihre Qualität?
- Wie geht die Schule mit den vorhandenen Daten um?

Feedback und Kooperation

- Welche Formen des kollegialen Feedbacks werden genutzt?
- Wie fließen internes und ggf. externes Feedback in die schulische Qualitätsentwicklung ein?
- Wie arbeiten Lehrkräfte zusammen und unterstützen sich gegenseitig?
- Welche Absprachen und Vereinbarungen gelten bezüglich der Unterrichtsgestaltung, der Lernentwicklungsbegleitung, der Verantwortung gegenüber Schülern etc.?

Fortbildung/Personalentwicklung

- Wie wird die schulische Fortbildungskonzeption entwickelt?
- Welche Konzepte der Personalentwicklung (Personalqualifizierung, Personaleinsatz, Begleitung) werden umgesetzt?
(Händreichung zur Beauftragung einer Gemeinschaftsschule, Stand 2022)

- Der Schulleitung fallen bei den Entwicklungsprozessen zentrale Aufgaben zu:
- für die Schule relevante Umweltveränderungen in die Schule kommunizieren
 - stabilen Interaktionsprozess über Veränderungsnotwendigkeiten etablieren
 - für klare, erreichbare und relevante Ziele sorgen
 - Entwicklungsvorhaben am Lernen der Schülerinnen/ Schüler orientieren
 - für Überschaubarkeit und Zusammenhang im Entwicklungsprozess sorgen
 - entwicklungsfördernde Rahmenbedingungen schaffen und sichern
 - sich selbst als lernende Person begreifen



Staatliches Schulamt Offenburg





Gustav Heinemann

„Wer sich nicht verändert, wird auch das verlieren, was er bewahren möchte.“

Deutscher Politiker
(1899 – 1976)

Lernende Organisation

nach Peter M. Senge:

- das Erwerben neuer Fähigkeiten, die uns vorher fremd waren
- die Welt und unsere Beziehung zu ihr mit anderen Augen wahrnehmen
- eigene kreative Kraft entfalten
- grundlegendes Umdenken bzw. tiefgreifende Sinnesänderung

Definition:

Eine „Lernende Organisation“ besitzt die Fähigkeit sich ständig zu verändern und ihr Wissensniveau anzuheben.

Peter M. Senge

Eine lernende Organisation ist ein Ort, an dem Menschen entdecken, dass sie ihre Realität selbst erschaffen und selbst verändern können.

Bedingungen, damit sich eine lernende Organisation entwickeln kann

1. Selbstführung und Persönlichkeitsentwicklung
2. Mentale Modelle
3. Gemeinsame Visionen
4. Lernen im Team
5. Systemisches Denken

(nach Peter M. Senge: Die fünfte Disziplin)

Selbstführung und Persönlichkeitsentwicklung

ist die Bereitschaft von Menschen, sich selbst weiter zu entwickeln und umdenken zu können.

Diese Fähigkeit lässt Menschen eigenständig auf Ziele hinarbeiten, Situationen realistisch einschätzen und Gewohntes in Frage stellen.

Personal Mastery ist kein Zustand, sondern ein lebenslanger Entwicklungsprozess.

Mentale Modelle

bilden in ihrer Gesamtheit das subjektive Weltbild jedes Menschen. Diese im Laufe der Zeit aus Erfahrung entstandenen Vorstellungen und Meinungen bilden die Basis für Wahrnehmungen und Entscheidungen.

Nach Senge muss man sich seiner mentalen Modelle bewusst werden, um neue Ideen hervorbringen zu können.

gemeinsame Visionen

entstehen, wenn alle KollegInnen gemeinsame Ziele wahrnehmen. Jeder begreift den Zweck seines eigenen Beitrages und ist sich darüber klar, was seine Aufgabe zum Erreichen der gemeinsamen Ziele ist.

Gemeinsame Visionen dienen der Orientierung und Identifikation und bedingen dadurch Teilnehmerschaft, Engagement und Zustimmung.

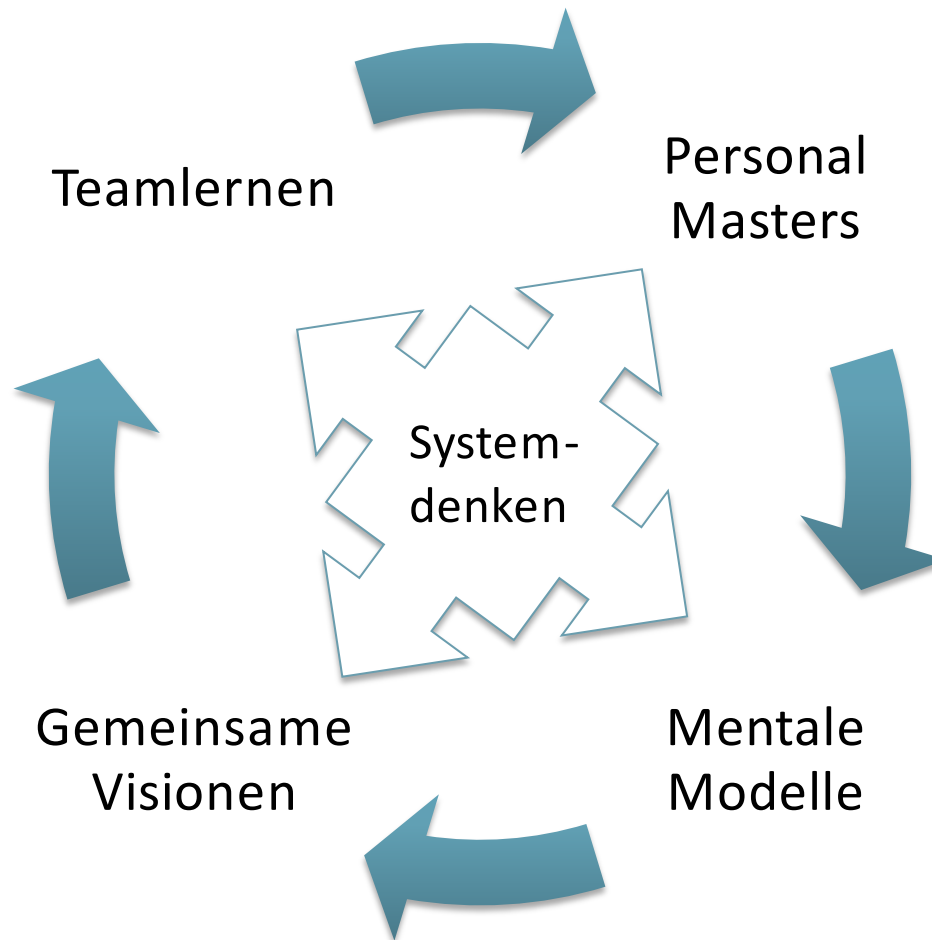
Lernen im Team

bedeutet die Kompetenz, in Arbeitsgruppen gemeinsam zu arbeiten, zu handeln und dadurch systematisch zu lernen.

Das Lernen im Team ermöglicht Synergieeffekte durch Zusammenkommen von verschiedenen Qualifikationen und intensivem Wissensaustausch.

Nur wenn die Arbeitsatmosphäre durch gemeinsame Ziele, offene Kommunikation und Vertrauen gekennzeichnet ist, kommt Teamlernen zustande.

Um eine lernende Organisation zu entwickeln, bedarf es aller 5 Disziplinen.



Systemisches Denken

ist ein integrierendes Denken, das von verschiedenen Zusammenhängen ausgeht und möglichst viele Einflussfaktoren berücksichtigt. Das systemische Denken ist der Eckpfeiler der LO.

Individuelle Positionen werden nicht isoliert betrachtet, sondern Abhängigkeiten und Wechselwirkungen sind immer gleichzeitig innerhalb eines Systems zu bedenken.

Wer alleine
arbeitet,
addiert.



Wer
zusammenarbeitet,
multipliziert.



(Werner Tiki Küstenmacher)

Wie können wir als Team/
Kollegium/ Schule zu einer
lernenden Organisation
werden?

Was können wir als Team/
Kollegium/ Schule tun, um
unser eigenes Lernen –
möglichst leicht und wenig
aufwändig – voran zu
bringen?

Kontaktaktivität: Schulcode

- ▶ Notieren Sie sich in Einzelarbeit drei Zahlen, die in Ihrem Schulalltag eine Rolle spielen.
- ▶ Nennen Sie Ihrer Gruppe Ihre Zahlen und erklären Sie, was diese mit Ihnen bzw. Ihrer Schule zu tun haben. (der Dienstälteste beginnt)
- ▶ Bilden Sie die Summe aller Zahlen, die am Tisch notiert wurden – welcher Tisch hat die höchste?



Schlüsselfragestellungen

Was ist ein Unterrichtsteams?

Warum Arbeit in Unterrichtsteams?

Was bringt die Arbeit in Unterrichtsteams?

Wie können Unterrichtsteams gebildet und eingeführt werden?

Wie werden Unterrichtsteam geführt? Durch wen?

Was tun Unterrichtsteams?

Welche Rolle spielt die Schulleitung? Wie kann sie Unterrichtsteams unterstützen?

Welche Rollen sind in (Unterrichts-)Teams besetzt?

Was sind Gelingensfaktoren für eine erfolgreiche Arbeit in Unterrichtsteams?

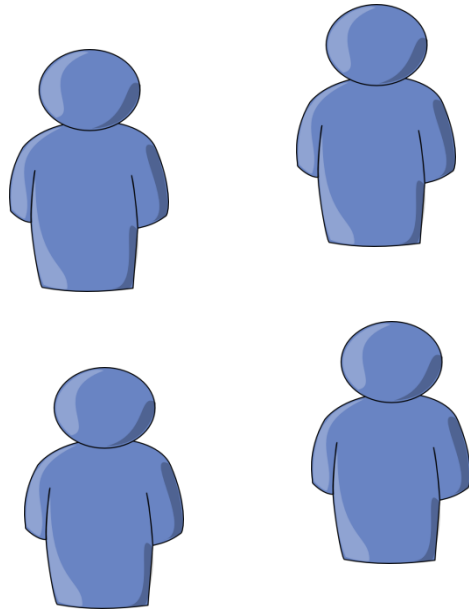


Was ist ein Unterrichtsteam?



Unterscheidung Gruppe – Team

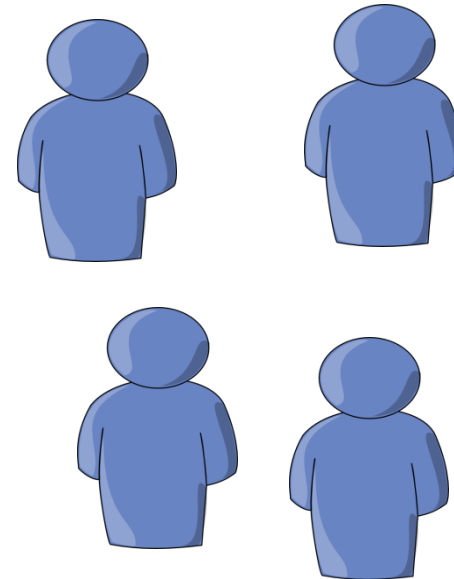
Gruppe



Team

Klarheit der Aufgaben

A
u
f
t
r
a
g



Z
i
e
l

Kommunikation nach
innen und außen

Nach: Handbuch OES, Handreichung 10



Staatliches Schulamt Offenburg



Ein Team lässt sich durch folgende Merkmale charakterisieren

- eigene Leistungsziele, die alle erfüllen wollen
- einzelne und gemeinsame Verantwortung für Ergebnisse
- klein genug, um arbeitsfähig zu sein
- Ergänzende Fähigkeiten/ Fähigkeitspotential der Mitglieder: Fachwissen, Organisationsbegabung, Kommunikationsfähigkeit
- Orientierung an übergeordneten, sinnvollen, längerfristigen Zielsetzungen der gesamten Schule, die von allen anerkannt sind

Übertragung auf Unterrichtsteams

- Ein Unterrichtsteam ist eine Gruppe von drei bis ca. sieben Lehrpersonen aus mindestens zwei Klassen.
- Die Lehrpersonen verantworten ihren Unterricht im Idealfall während mehrerer Schuljahre gemeinsam.
- Sie verstehen das Unterrichtsteam als Arbeits-, Lern- und Qualitätsteam.
- Ein Unterrichtsteam ist eine Organisationseinheit innerhalb der Schule

Arbeitsteam

Im Unterrichtsteam als **Arbeitsteam** steht die gemeinsame, arbeitsteilige Arbeit im Vordergrund.

Ziele:

- den Unterricht gemeinsam planen und vorbereiten
- Die Lehrpersonen entlasten sich, indem die Arbeiten aufteilen und unterschiedliche Kompetenzen nutzen

Lernteam

Im Unterrichtsteam als **Lernteam** stehen die persönliche Entwicklung und das Lernen von- und miteinander im Vordergrund.

Ziele:

- den eigenen Unterricht und die persönlichen Berufskompetenzen weiterentwickeln
- Vom Expertenwissen und von den Erfahrungen des Teams profitieren und lernende Unterrichtsformen weiterentwickeln, die das aktive Lernen fördern, Vielfalt positiv nutzen und möglichst alle Schülerinnen und Schülern den Weg ebnen für Lernerfolge.

Qualitätsteam

Im Unterrichtsteam als **Qualitätsteam** integriert das Repertoire von ehemaligen Qualitätsgruppen in die eigene Arbeit. Als Qualitätsteam setzen Mitglieder der Unterrichtsteams individuelle Feedbacks durch Selbstevaluation ein.

Ziele:

- Hinweise zur Optimierung und Verbesserung der eigenen Unterrichtspraxis gewinnen
- Informationen über die Wirkung des individuellen und gemeinsamen Handelns gewinnen

Warum Arbeit in Unterrichtsteams?



Wachsende Heterogenität

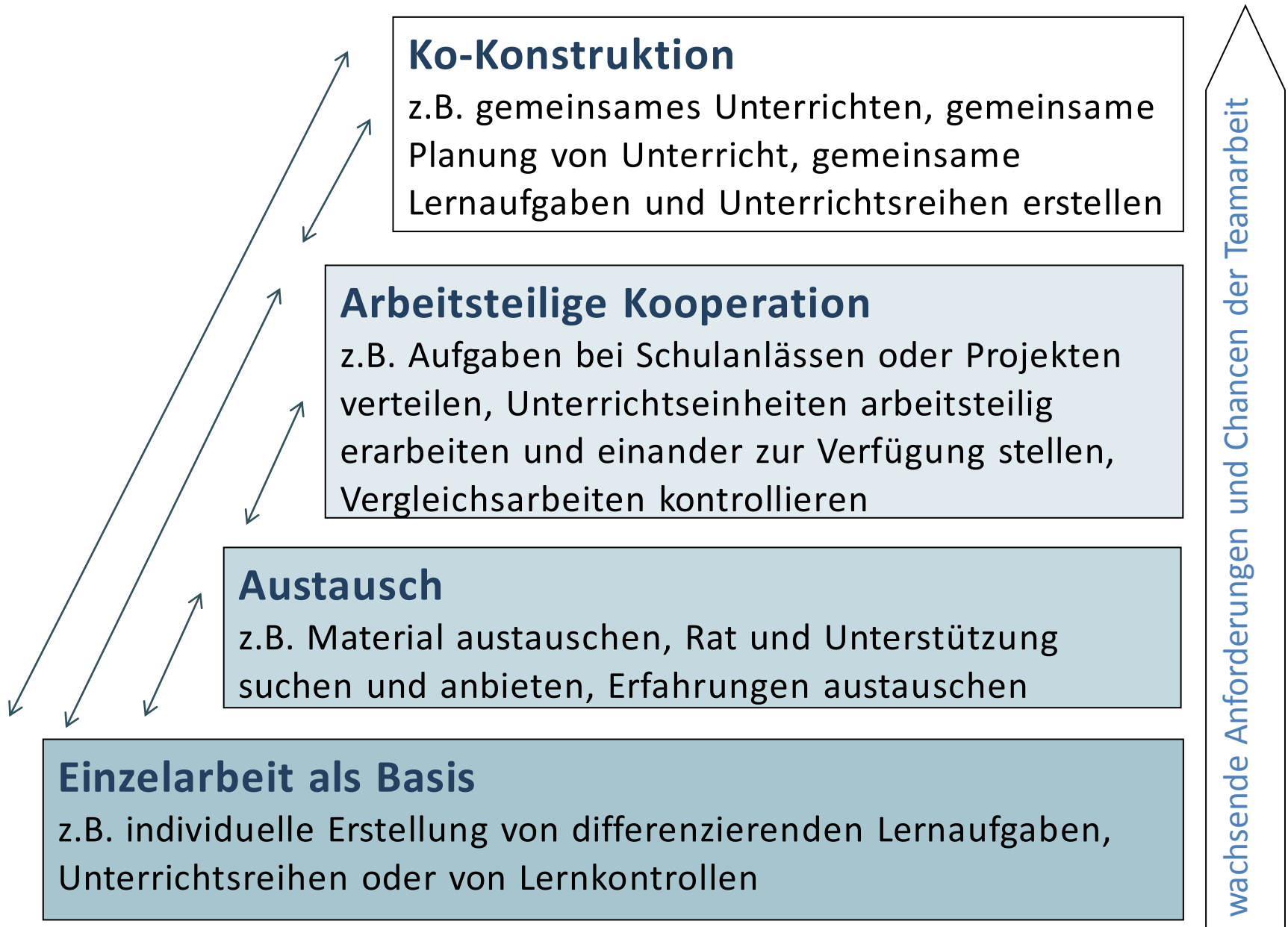
Große Unterschiede in den Lernvoraussetzungen – wachsen der täglich zu bewältigenden Herausforderungen

⇒ Lehrpersonen sind gefordert...

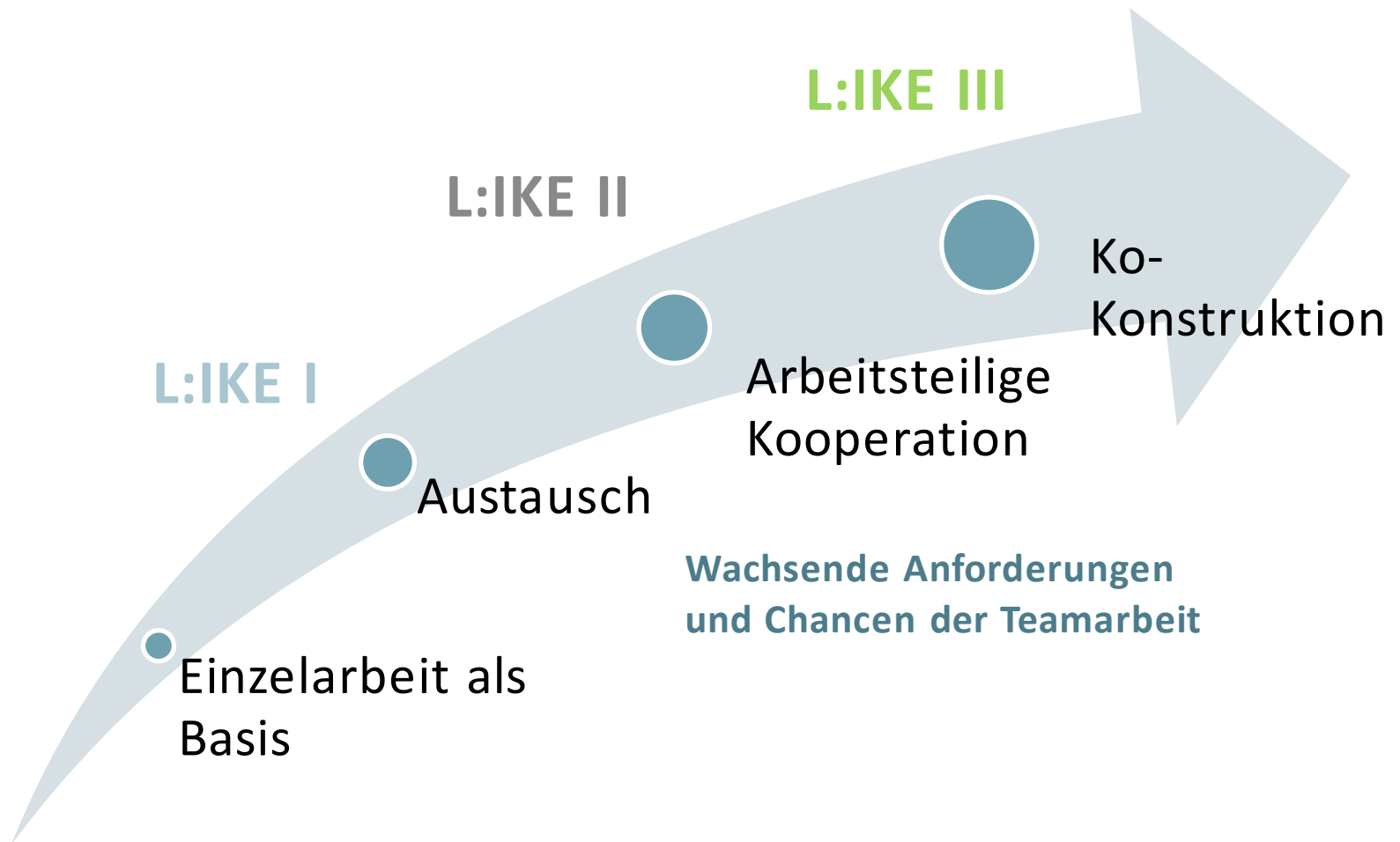
produktiv mit Heterogenität umgehen

Unterricht an unters. Voraussetzungen anpassen

Praxis zeigt: dies ist nicht alleine, sondern nur in verstärkter Zusammenarbeit und Arbeitsteilung leistbar.



Teamentwicklung und gemeinsame Weiterbildung



Nach Entwicklung der Kooperationsformen in Unterrichtsteams, G. Brägger 2012



Staatliches Schulamt Offenburg



Was bringt die Arbeit in Unterrichtsteams?

Fünf Gründe, die für Unterrichtsteams sprechen



1. Lehrpersonen lernen voneinander und miteinander

- unterschiedliche Lernweisen im Team nutzen um Arrangements vorzubereiten, die verschiedene Lernwege zulassen
- kollegiale Feedbackgemeinschaft/
Fallbesprechungen
- Austausch über Fachartikel

2. Unterrichtsteams haben positive Auswirkungen auf die Lehrpersonen

- Erproben neuer Unterrichtsmethoden; erweitern ihr professionelles Wissen
 - Qualität wird von SuS höher eingeschätzt: größere Vielfalt von Lernformen, vermehrt Anwendung von Lern- und Arbeitsstrategien, selbstständigeres Arbeiten
- ⇒ Reflektion und Verbesserung des Lernverhaltens/ Verringerung der Leistungsunterschiede

3. Unterrichtsteams erhöhen die Berufszufriedenheit und wirken motivierend

- Rückhalt im Team
- systematische Reflexion
- zunehmende Eigenständigkeit der SuS ermöglicht die Abgabe von Aufgaben an diese
- Freiräume werden für Beobachtungen genutzt
- hohe Berufszufriedenheit und größere Bereitschaft, an schulischen Veränderungen mitzuwirken

Gerold Brägger, Unterrichtsteams, S. 10, Bezug zu M. Bonsen und H. G: Rolff/ PLG



Staatliches Schulamt Offenburg



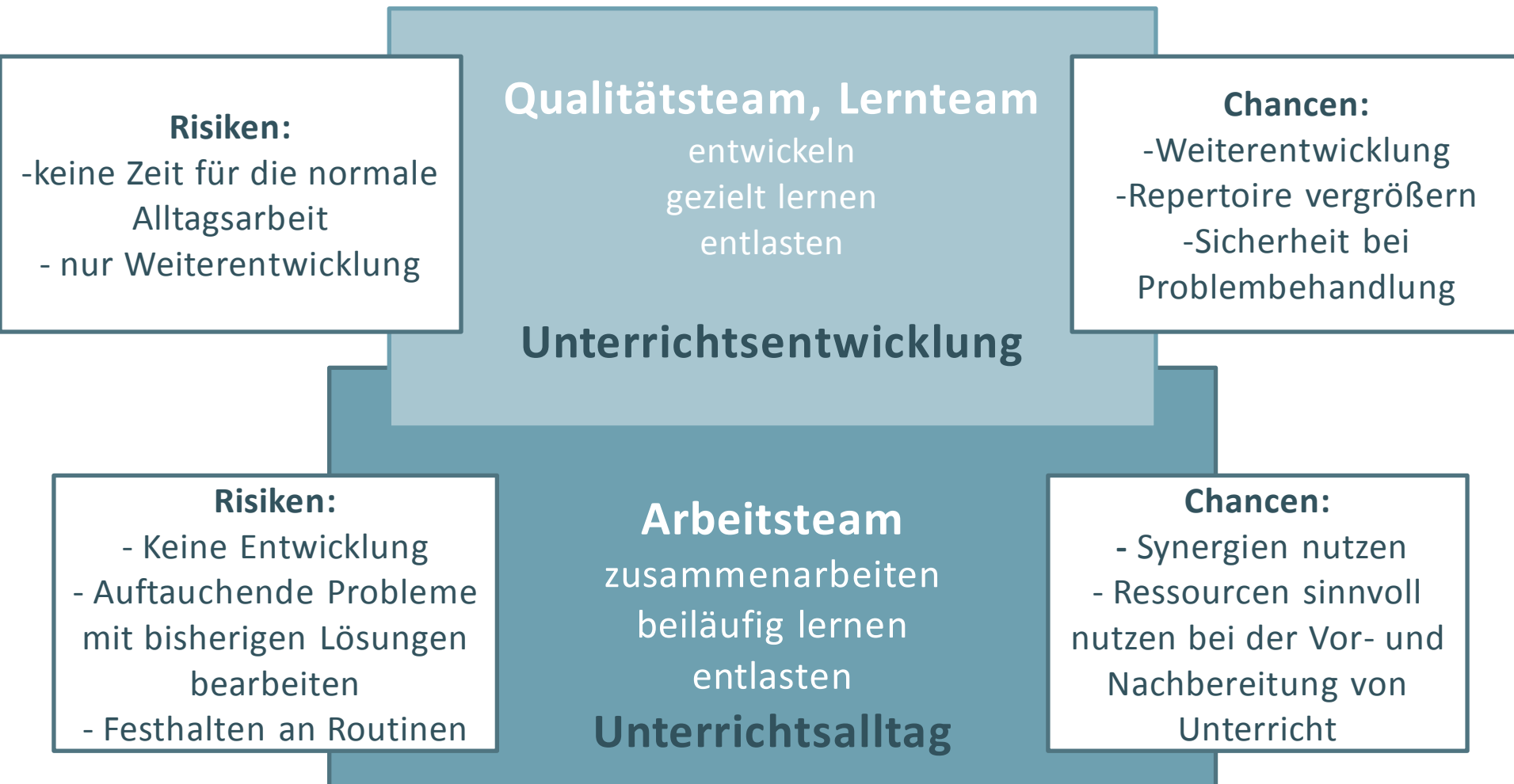
4. Unterrichtsteams erleichtern den (Berufs-) Einstieg neuer Lehrpersonen

- Neueinsteiger und neu dazukommende Kollegen finden im UT fachliche, soziale und organisatorische Unterstützung
- Rückgriff auf Jahrespläne und Aufgabensammlungen
- Vereinbarungen einer transparenten, zuverlässigen und vergleichbaren Leistungsüberprüfung

5. Unterrichtsteams sind Ausdruck eines veränderten Berufsverständnisses

- „Teamarbeit statt Einzelkämpferdasein“
„Lehrerinnen und Lehrer arbeiten im Team“
(aus Pressemitteilung des KM/ N. Zeller)
- Die Kollegen einer Schule stellen sich gemeinsam den Herausforderungen von heterogenen Lerngruppen

Alltag und Entwicklung verbinden



(R. Windlinger, E. Achermann, M. Eschelmüller, 2010)



Staatliches Schulamt Offenburg



Portfolio – L:IKE-Reihe GMS

Name der Schule:

Teilnehmende Personen:

Bearbeitungszeitraum:

Über die Arbeit mit dem Portfolio:

So wie Lernende ihren Lernprozess mit Hilfe eines Portfolios dokumentieren können, kann auch die Qualität eines Schulverhaltensprozesses organismisch durch ein Schulverhaltensportfolio gesichert werden. Das Portfolio dient dazu, den Prozess zu dokumentieren, vor allem aber zu reflektieren, in dem Schulteam werden immer wieder Fragen zu stellen sein, in denen sich das Schulteam mit der Situation vor Ort auseinandersetzt. Auch die wichtigsten Beschlüsse können hier gesammelt werden. Das Portfolio ermöglicht auch den nicht teilnehmenden Kolleginnen einen Einblick in die Fortschritte und kann durch eigene Beiträge wie Essays, Skizzen, Präsentationen, Beweisen etc. und vor allem den individuellen Reflexionen zu den Prozessen der Schule hin zu einer Dokumentation, deren Inhalt eine Sammlung von Methoden, Diskussionen und Ideen, die auch für die Fortschritte herangezogen und verwendet werden können.

Weiterführende Literatur bzw. Links zum Thema „Portfolio“
 Bücher
 Diese Vorträge von Portfolios der Universität und Schulverhaltensprozesse und andere in: Christmann, Hans-Joachim, (Hrsg.) Portfolio-Praxis: Schule und Unterricht mit Portfolio gestalten. Beltz Verlag, Weinheim und Basel 2010, S. 187-192



Staatliches Schulamt Offenburg

Auftrag für das Schulteam

Gründe für Unterrichtsteams

- *Überlegen Sie in Ihrem Schulteam, welche Gründe Sie für geeignet halten, um in Ihrem Kollegium die Einführung von Unterrichtsteams zu unterstützen.*



Wie können Unterrichtsteams gebildet und eingeführt werden?



Leitfragen bei der Bildung von Unterrichtsteams

1. Wie organisieren wir uns, damit...
 - a) das „Lehren und Lernen“ im Zentrum der Aktivitäten steht?
 - b) Jede einzelne Lehrkraft ihren Berufsauftrag erfüllen und (leisten) kann?
 - c) unser Schulprofil auf das gesellschaftliche Umfeld ausgerichtet ist und Kooperationen mit außerschulischen Partnern gelingen?



Leitfragen bei der Bildung von Unterrichtsteams

2. Welche Art der Kooperation streben wir mit der Bildung von Unterrichtsteams an?

**Horizontale
Kooperation**



Zusammenarbeit in
Parallelklassen, Jahrgangs- oder
Stufenteams

**Vertikale
Kooperation**



Zusammenarbeit in Fachteams
(über die einzelnen Jahrgänge hinweg)



Staatliches Schulamt Offenburg

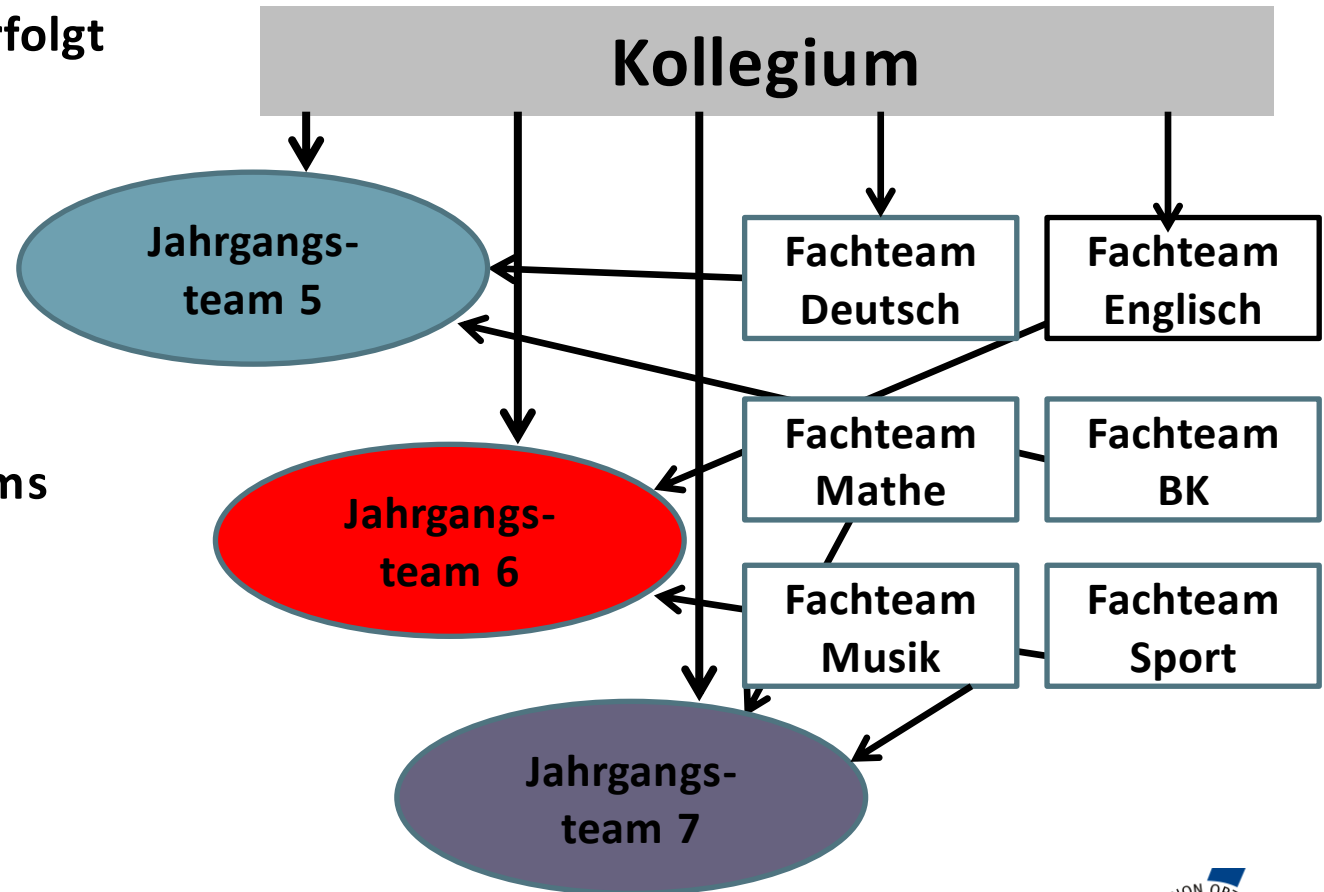


Möglichkeiten der Teambildung an Schulen der Sekundarstufe

Variante 1

Die Zusammenarbeit erfolgt auf zwei Ebenen:

- im Kollegium (Schulkonferenz, schulinterne Weiterbildung,...)
- im Jahrgangsteam und in den Fachteams

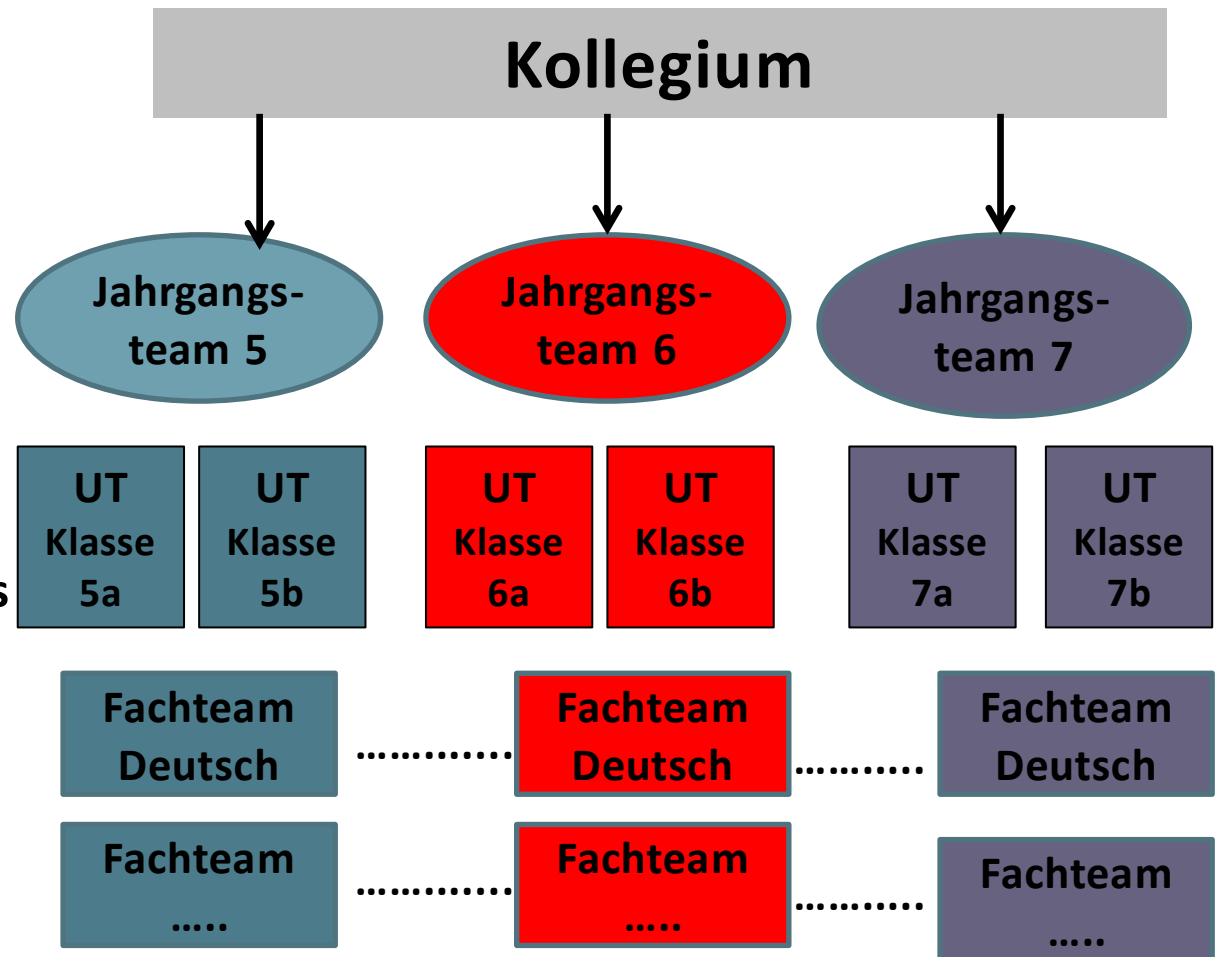


Möglichkeiten der Teambildung an Schulen der Sekundarstufe

Variante 2

Die Zusammenarbeit erfolgt auf drei Ebenen:

- im Kollegium (Schulkonferenz, schulinterne Weiterbildung,...)
- im Jahrgangsteam und in den Klassenteams
- im Fachteam



Kriterien für die Teambildung

- Aspekt der geteilten pädagogischen Verantwortung
- Aspekt des „guten Fachunterrichts“
- Aspekt der Arbeitsfähigkeit eines Teams
(Teamgröße, örtliche Nähe, „Teamchemie“, Erfahrungen der Mitglieder)
- Aspekt des beruflichen Auftrags der Lehrpersonen
(Anstellungsgrad, Arbeitsfeld -Fachlehrer, Klassenlehrer-)



Kriterien für die Teambildung

Um zu gewährleisten, dass eine Zusammenarbeit auf längere Zeit gelingt, sollten die Mitglieder eines Teams:

- die gleiche Lerngruppe und/oder in der gleichen Stufe unterrichten
- die gleichen Unterrichtsfächer unterrichten
- ein gemeinsames, stufenübergreifendes Thema oder Projekt bearbeiten.



Wie werden Unterrichtsteams geführt? Durch wen?



Unterrichtsteams als Organisationseinheit

Aufgaben der Schulleitung

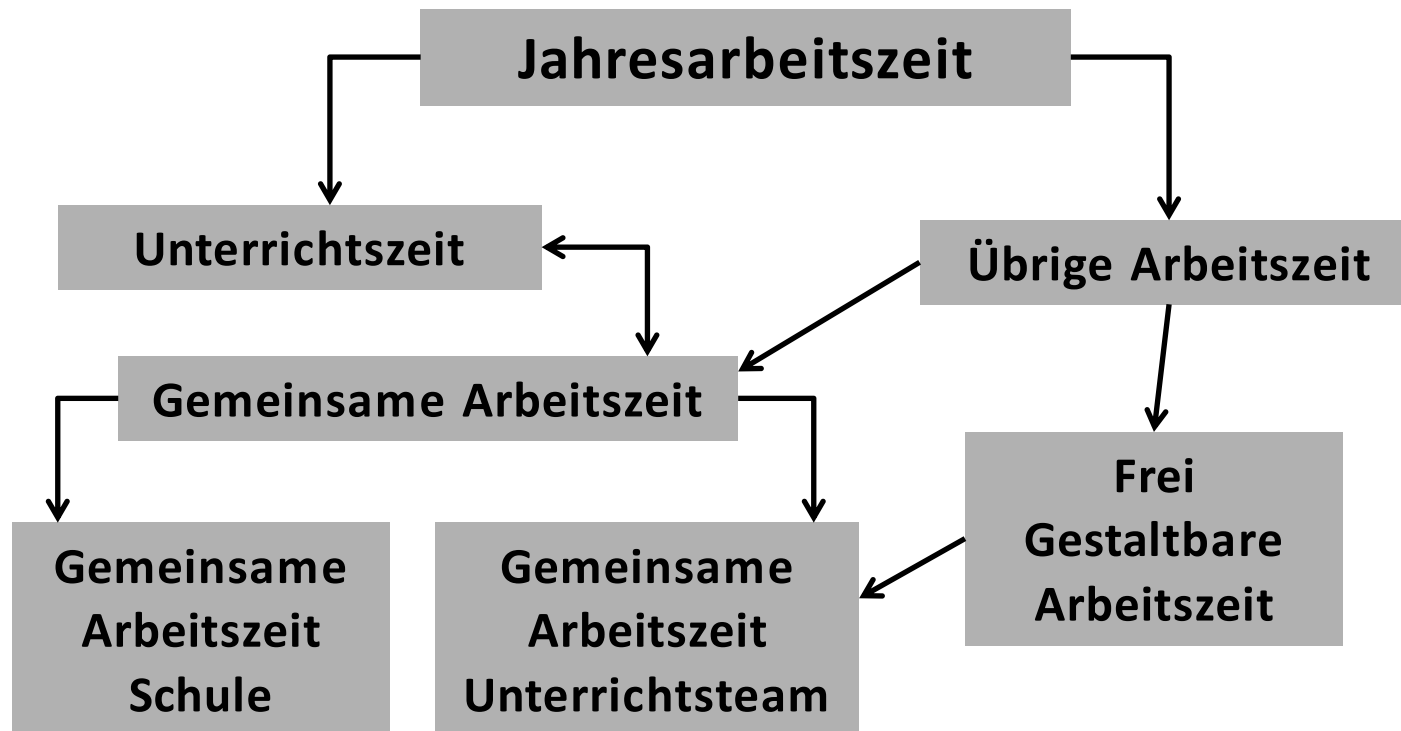
▪ Gute Rahmenbedingungen schaffen

- Kriterien für die Bildung der Unterrichtsteams festlegen
- Zeitfenster festlegen
- Budget festsetzen (Anschaffungen und Weiterbildung)
- Teamleitung klären sowie Funktion festlegen (Personalentwicklung)
- Ressourcen und Qualifizierung der Teamleitungen
- Grundauftrag der Unterrichtsteams festsetzen
- Zielüberprüfung durchführen
- Auswertung
- Beratung und Unterstützung



Aufgaben der Schulleitung

■ Erarbeiten von Arbeitszeitmodellen



Aufgabenfelder der Teamleitung

- **Moderationsaufgaben**
- **Organisatorische und administrative Aufgaben**
- **Schulentwicklungs- und Fachaufgaben**



Aufgabenfelder der Teamleitung

Moderationsaufgaben

- unterstützt Kommunikation innerhalb der Gruppe
- schafft Gelegenheiten für Reflexion und Feedback
- visualisiert Zwischenschritte und sichert Ergebnisse
- vermittelt zwischen verschiedenen Interessen



Aufgabenfelder der Teamleitung

Organisatorische und administrative Aufgaben

- koordiniert und plant die Arbeiten des Teams
- plant und leitet die Sitzungen
- sorgt für Erfüllung der vereinbarten Aufträge
- multipliziert erarbeitete Inhalte (Schulleitung, Kollegium)



Aufgabenfelder der Teamleitung

Schulentwicklungs- und Fachaufgaben

- Ansprechpartner für Dritte (Lehrpersonen, andere UT-Leitungen, Schulleitung,...)
- initiiert den Fach- und Erfahrungsaustausch zwischen den Unterrichtsteams
- Sorgt für die Auswertung und Evaluation der Arbeit (Konferenzen, schulinterne Weiterbildungen)
- nimmt an den Steuergruppensitzungen teil (je nach Vereinbarung)

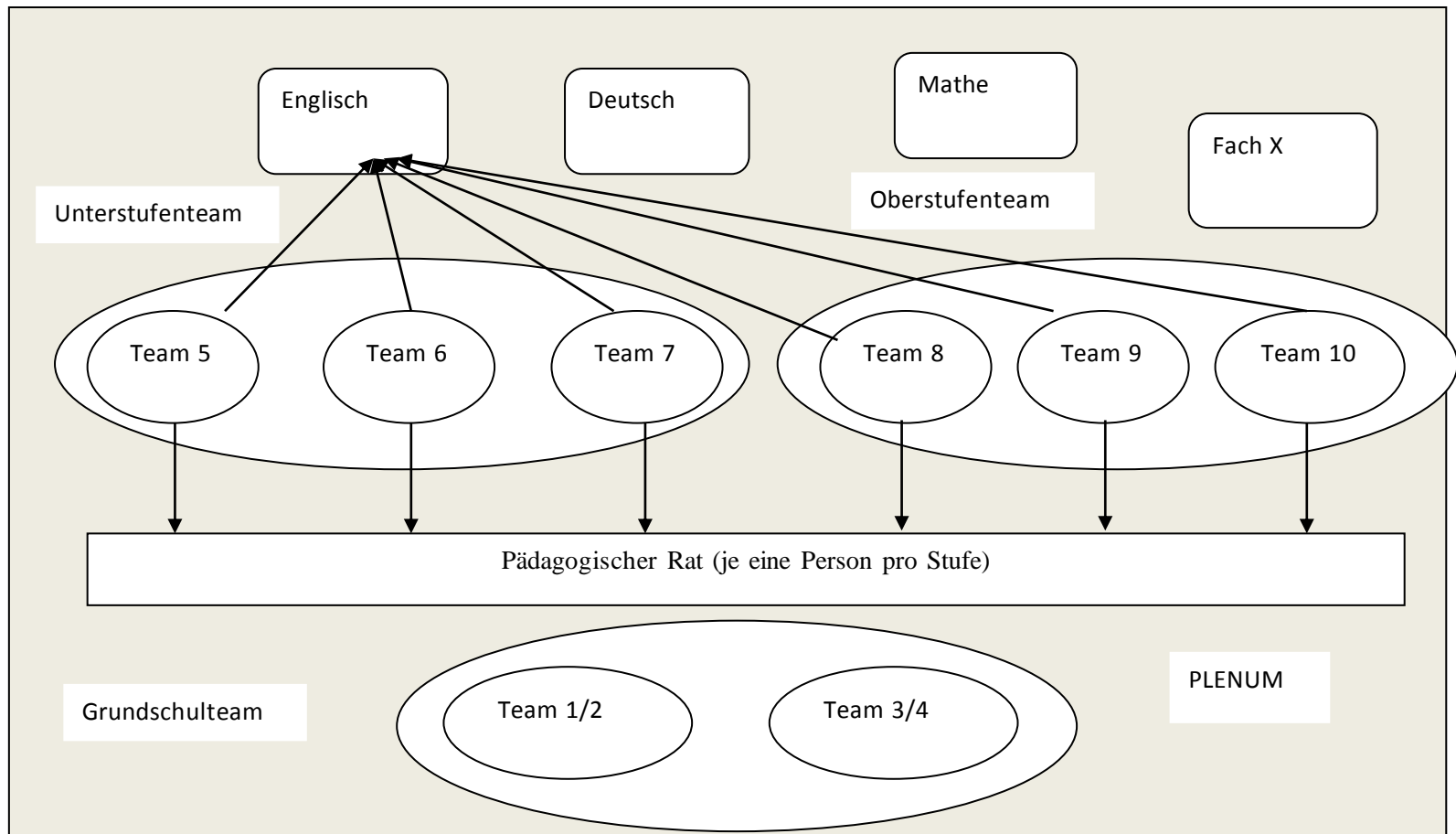


Empfehlung:

Auftrag der Leitung schriftlich festhalten
(mit definierten Arbeitsfeldern) und
„Amtszeit“



Umsetzungsbeispiel Bickebergschule



Wie steigen wir als Schule ein?

Überlegen Sie gemeinsam erste Schritte zur Einführung von Unterrichtsteams an Ihrer Schule und dokumentieren Sie Ihre Gedanken.



Zeitfenster
20 Minuten



Was tun Unterrichtsteams?



Eigenverantwortliches Lernen der Schülerinnen und Schüler systematisch fördern

a b c d

Kompetenzen als Bildungsziele

vereinbaren, ganzheitlich
fördern und beurteilen

a b c d

**Unterricht evaluieren
und reflektieren**

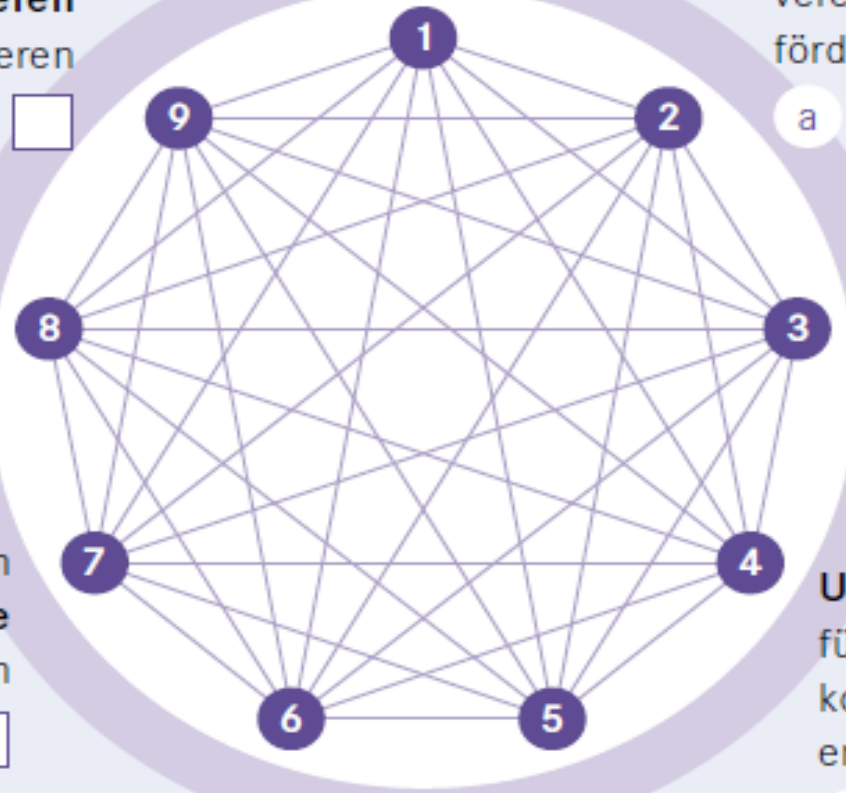
a b c d

Eine gemeinsame
**Praxis der
Leistungsbeurteilung**
entwickeln

a b c d

Lernstand ermitteln
und **Lernprozesse**
begleiten

a b c d



Ein gemeinsames
**Methoden- und
Aufgabenrepertoire**
aufbauen und
entwickeln

a b c d

Unterrichtsreihen

für individuelle und
kooperative Lernwege
erarbeiten

a b c d

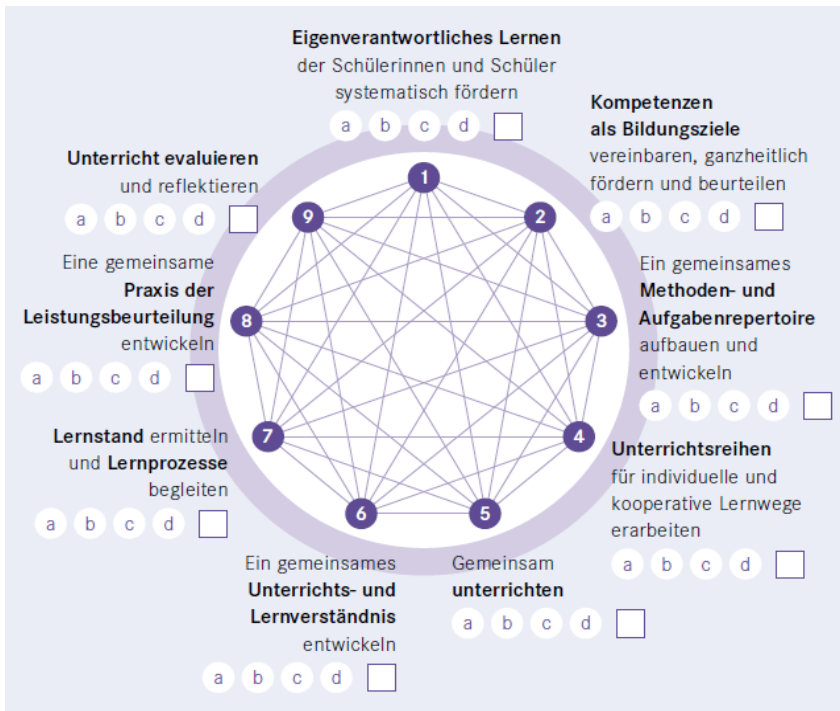
Ein gemeinsames
**Unterrichts- und
Lernverständnis**
entwickeln

a b c d

Gemeinsam
unterrichten

a b c d

Einschätzbogen: Handlungsfelder Unterrichtsentwicklung



Aktuelle Praxis

- a gut etablierte Praxis
- b breiter abgestützte Praxis
- c erste Ansätze
- d keine gemeinsame Praxis

Nächste Entwicklung

- x bisherige Praxis beibehalten
- > Praxis ausbauen

Instrument als download auf IQES-online
(Handlungsfelder Unterrichtsentwicklung)
Gerold Brägger, Egon Fischer

Portfolio – L:IKE-Reihe GMS

Name der Schule:

Teilnehmende Personen:

Bearbeitungszeitraum:

Über die Arbeit mit dem Portfolio

So wie Lernende ihren Lernprozess mit Hilfe eines Portfolios dokumentieren können, kann auch die Qualität eines Schulverhaltensprozesses ergründend durch ein Schulverhaltensportfolio gesichert werden. Das Portfolio dient dazu, den Prozess zu dokumentieren, vor allem aber zu reflektieren, so dass Handlungen wieder immer wieder Praxis erfinden sich, in denen sich das Schulleben mit der Situation vor Ort auseinandersetzt. Auch die wichtigsten Bestandteile können hier gesammelt werden. Das Portfolio ermöglicht auch den nicht teilnehmenden KollegInnen einen Einblick in die Praxis. Ergänzt werden kann durch eigene Beiträge wie Klipps, Skizzen, Fotoaktionen, Bewusstwerden etc. und zusätzlich der individuellen Reflexionen. So der Prozess der Schule hin zu einer dokumentierten, daraus resultierenden Orientierung in Hinblick, Bewusstsein und Wille, die auch für die Fortsetzung herangezogen und verwendet werden können.

Weiterführende Literatur bzw. Links zum Thema „Portfolio“

☐ Bücher
 Diese Vorträge sind teilweise als Unterrichts- und Schulunterlagen und auch online in OpenStax.com, herangezogen. Links: Portfolio-Praxis: Schule und Unterricht mit Portfolio gestalten. Bielefeld: Bertelsmann und Bielefeld 2010, S. 188-192



Staatliches Schulamt Offenburg

Auftrag für das Schulteam

Handlungsfelder der Unterrichtsentwicklung (Einschätzbogen)

- *Wo stehen wir in den einzelnen Handlungsfeldern der UE?*
- *Wo haben wir noch keine gemeinsame Praxis? Wo gibt es erste Ansätze? Wo ist die Praxis bereits breiter abgestützt bzw. gut etabliert?*
- *Was an der bisherigen Praxis soll beibehalten werden? Wo können wir die Praxis weiter ausbauen, mit Gewinn für LuL/ SuS?*



Quadratübung – Aufgabe

- Die Aufgabe ist, wenn das Startzeichen gegeben wird, fünf Quadrate von gleicher Größe herzustellen.
- Die Aufgabe ist nicht eher beendet, bis **jedes Mitglied** ein vollständiges Quadrat von genau **gleicher Größe vor sich liegen hat**.



Quadratübung – Schritte

- Kein Mitglied darf sprechen.
- Kein Mitglied darf ein anderes um ein Teilstück bitten oder in irgendeiner Weise signalisieren, dass es ein bestimmtes Teilstück braucht, das ein anderer ihm geben soll.
- Jedes Mitglied kann, wenn es will, Teilstücke in die Mitte des Tisches legen, oder an ein anderes Mitglied geben. Jedoch darf niemand direkt in die Figur des anderen eingreifen.
- Jedes Mitglied darf Teilstücke aus der Mitte nehmen, aber niemand darf Teile in der Mitte des Tisches montieren.



Quadratübung – Reflexion

D: (5')

TN: Füllen Sie Ihren Reflexionsbogen aus

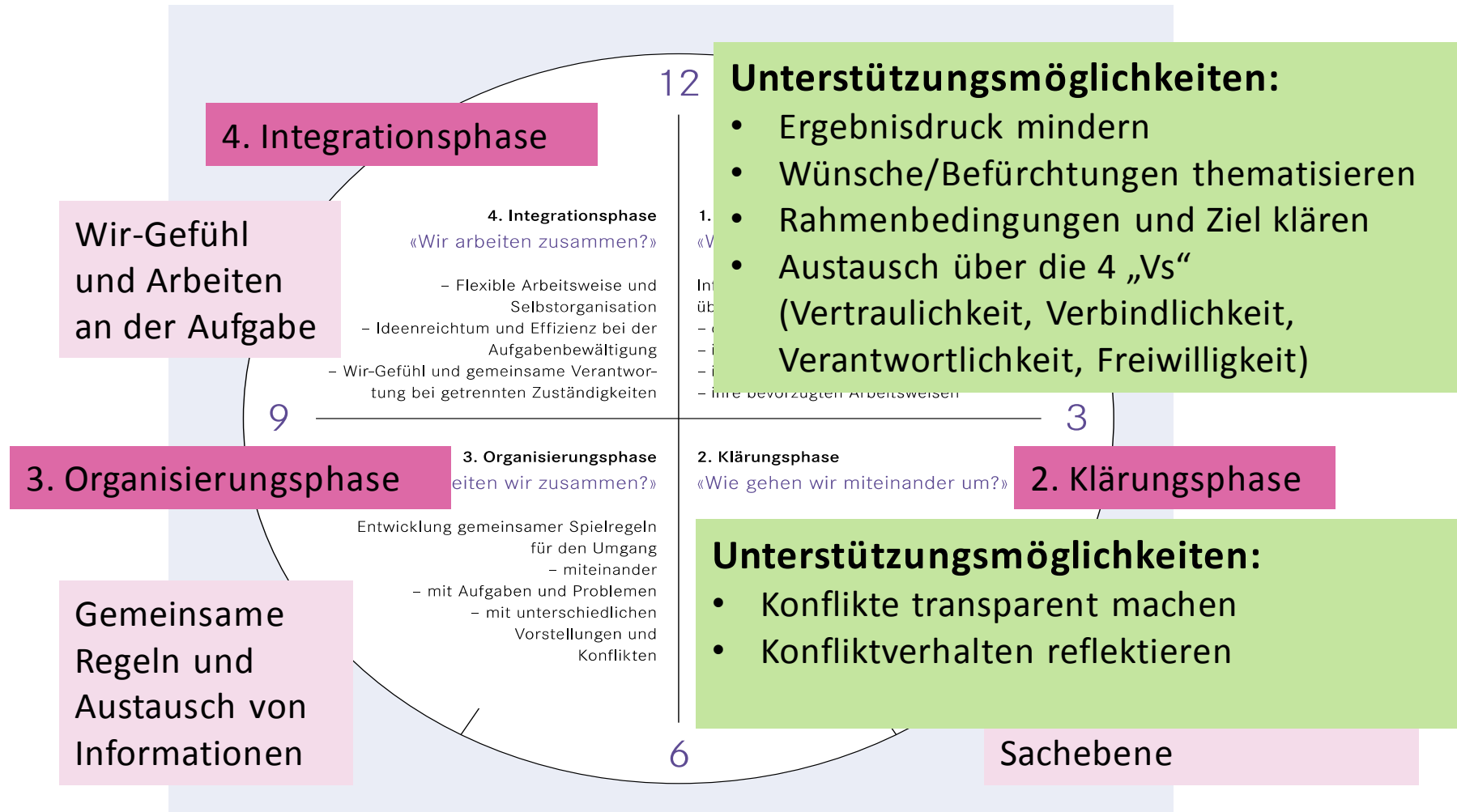
B: Ergänzen Sie Ihre Beobachtungen

A: (10') Tauschen Sie sich in der Gruppe anhand Ihrer Beobachtungen und Reflexionen aus.

V: Blitzlicht



Entwicklungsphasen eines Teams



Portfolio – L:IKE-Reihe GMS

Name der Schule:

Teilnehmende Personen:

Bearbeitungszeitraum:

Über die Arbeit mit dem Portfolio

So wie niemand Ihre Gedanken mit Hilfe eines Portfolios dokumentieren können, kann auch die Qualität eines Schulbesuchergesprächs anhand der durch ein Schulbesuchergespräch gesammelten Daten nicht festgemacht werden. Der Prozess zu dokumentieren, vor allem aber zu reflektieren, in der Schule werden immer wieder Phasen erleben sein, in denen sich das Schulleben mit der Situation vor Ort auseinandersetzt. Auch die beteiligten Beteiligten können hier gesammelt werden. Das Portfolio ermöglicht auch den nicht teilnehmenden Kolleginnen einen Einblick in die Arbeit. Ergänzt werden kann durch eigene Beiträge wie Klippzettel, Skizzen, Fotoaufnahmen, Audioaufnahmen und Interviews der Schüler. Individuelle Reflexionen zu den Phasen der Schule hin zu dies dokumentieren, dazu enthält eine Sammlung an Methoden, Übungen und Ideen, die auch für die Fortsetzung herangezogen und verändert werden können.

Weiterführende Literatur bzw. Links zum Thema „Portfolio“

☐ Bücher
Diese Sammlung ist für alle da, die über die Arbeit mit dem Portfolio mehr erfahren möchten. In der Sammlung sind verschiedene Bücher, Zeitschriften, Artikel und Links zu weiteren Informationen. Bitte beachten Sie, dass die Links zu den Büchern nicht immer aktuell sind. Bitte beachten Sie, dass die Links zu den Büchern nicht immer aktuell sind.



Staatliches Schulamt Offenburg

Auftrag für das Schulteam

Entwicklungsphasen im Team

Aufgaben zur Wahl:

- *Denken Sie an ein Team, in dem Sie sich befinden. Wie spät ist es Ihrer Meinung nach in diesem Team?*
- *Alternative: Bringen Sie die gerade erlebte Quadratübung in Verbindung mit der Teamentwicklungsuhr.*
- *Tauschen sie sich 5 Minuten darüber mit Ihrem Tischnachbarn aus.*

**Welche Rolle spielt die
Schulleitung?
Wie kann Sie
(Unterricht)-Teams
unterstützen?**



Aufgaben der Schulleitung in Bezug auf Unterrichtsteams...

Führungsaufgaben

1. für übergreifende Ziele sorgen
2. den Aufbau von Unterrichtsteams schrittweise initiieren und begleiten
3. im Rahmen der Personalführung Ziele festlegen
4. Personalentwicklung und Qualifizierung im Dienste der Unterrichtsentwicklung unterstützen

Steuerungsaufgaben



Führungsaufgaben:

1. für übergreifende Ziele sorgen:

Die Schulleitung hat die Aufgabe für übergreifende Ziele der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu sorgen mit dem Fokus auf dem eigenverantwortlichen Lernen und dem Aufbau von Schülerkompetenzen



2. Den Aufbau von Unterrichtsteams schrittweise initiieren und begleiten:

Im Vorfeld...

- Kriterien für die Teambildung und Rahmenbedingungen für die Arbeit in UT festlegen
- Ressourcen für die Arbeit im Unterrichtsteam bereitstellen
- Form und Aufgaben der Leitung von UT festlegen
- Ressourcen und Qualifizierung der Teamleitung gewährleisten



2. Den Aufbau von Unterrichtsteams schrittweise initiieren und begleiten:

Parallel zur Arbeit der Unterrichtsteams...

- mit den Unterrichtsteams Ziele vereinbaren, die sich an den gemeinsamen, im Kollegium festgelegten Zielen orientieren
- die Unterrichtsteams in ihrer Arbeit unterstützen
- die Unterrichtsteams bei Widerständen und Konflikten beraten



3. im Rahmen der Personalführung mit den einzelnen LP und UT-Leitungen Ziele festlegen:

- Ziele vereinbaren, die sich an den pädagogischen Zielen der Schule und der Unterrichtsteams orientieren
- Den Beitrag der einzelnen Lehrperson bzw. jenen der Unterrichtsteam-Leitungen zur Erreichung der Schul- und Unterrichtsteam-Ziele würdigen



4. Personalentwicklung und Qualifizierung im Dienste der Unterrichtsentwicklung unterstützen:

- Schulinterne Weiterbildungen durchführen, die sich an Unterrichtsteams wenden und deren alltagsbezogene Zusammenarbeit stärken
- Weiterbildung von Lehrerinnen und Leitern von Unterrichtsteams sicherstellen
- Schulinterne Methodentrainings durchführen zur Erweiterung der Lehrkompetenzen der Lehrpersonen
- Den Lehrpersonen individuelle Weiterbildungen ermöglichen, die der Arbeit im Unterrichtsteam zugute kommen.



Steuerungsaufgaben:

- die Arbeit der Unterrichtsteams mit der Schul- und Unterrichtsentwicklung der ganzen Schule vernetzen
- schulinterne Weiterbildungen planen und mit der Arbeit der UT koordinieren
- Instrumente zum Einholen von Feedback und zur Unterrichtsevaluation bereitstellen
- für Wissensmanagement sorgen
- an jährliche Standortbestimmung die UE auswerten und Schlussfolgerungen ziehen



... und außerdem – die Schulleitung lebt Teamarbeit vor...

- Schulleitung orientiert sich bei der eigenen Arbeit an den für die ganze Schule geltenden Zielen des Leitbildes
- besonderer Augenmerk legt die Schulleitung auf Transparenz durch Information und Kommunikation von Plänen, Entscheidungen und Ergebnissen



Unterrichtsteams auf...

IQES online

Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen

Benutzername: hrs.neuried

Passwort: ●●●●●●●●

► [Passwort vergessen?](#)

Login

[Newsletter](#) | [Netzwerk](#) | [Workshops](#) | [Über uns](#) | [Abos](#) | [Hilfe](#) | [Kontakt](#) | [Login](#)

Lernen

Feedback

Unterricht

Unterrichtsteams

Unterrichtsentwicklung

Schulen

IQES-Modell

Bibliothek

Evaluationscenter

Sie sind hier: [Home](#) > **Unterrichtsteams**

[Konzepte und Praxismaterialien](#)

[Werkzeuge und Hilfsmittel](#)



Staatliches Schulamt Offenburg



Sie sind hier: [Home](#) > [Unterrichtsteams](#) > **Werkzeuge und Hilfsmittel**

Konzepte und Praxismaterialien

Werkzeuge und Hilfsmittel

Methodenkoffer Moderation für
Unterrichtsteams und
Arbeitsgruppen

Methodenkoffer Moderation für
Schulleitungen und
Beratungspersonen

Praxisleitfaden Produktive
Arbeitsformen für
Unterrichtsteams

Aufträge für Unterrichtsteams
im Zusammenhang mit
schulinternen Weiterbildungen

Methodenkoffer Kollegiale
Beratung



Arbeiten in Unterrichtsteams

Werkzeuge und Hilfsmittel: Als Unterrichtsteam produktiv zusammenarbeiten

...vertiefende Infos für Unterrichtsteamleitungen/ Schulleitungen:

horizontale Vernetzung der UT
Leitungsprozesse aufteilen
Gespräche mit UT
Unterrichtsteamleitungen
Teamentwicklung

...

... auch als download auf iqes-
online

Unterrichtsteams – Kooperative Unterrichtsentwicklung

Broschüre des Projekts «Gute
Schulen», Kanton Zug



► Broschüre Unterrichtsteams

Eine Print-Version der Broschüre
kann bei der Lehrmittelzentrale
des Kantons Zug zum Preis von
10 CHF bestellt werden (E-Mail:
othmar.langenegger@zg.ch).

Welche Rollen sind in (Unterrichts-)Teams besetzt?



Rollen in Teams

„Ein Team besteht aus der besten Elf, nicht aus den elf Besten.“

„Teams sind dann am besten, wenn sich die Stärken der Mitglieder ergänzen.“

Außenorientiert:

Leiter/Moderator
Kreativer Ideengeber
Vernetzer

Innenorientiert:

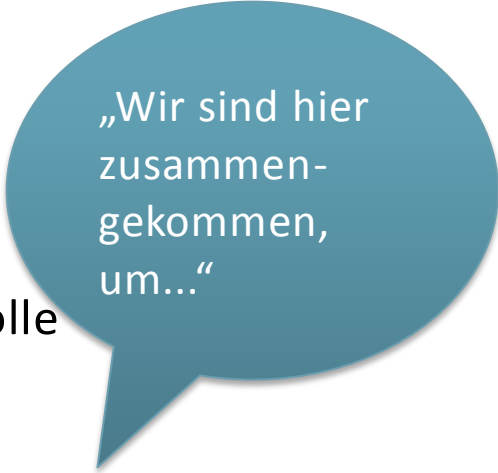
Umsetzer/Koordinator
Detailarbeiter/Vollender
Teamarbeiter

(M. Gellert/ C. Nowak: Teamarbeit-
Teamentwicklung-Teamberatung)

Leiter/Moderator

Zentrale Funktion:

- gute Balance zwischen Zielen, Zeitrahmen und Ressourcen im Auge zu behalten
- Ziele vorgeben oder Impulse setzen
- An Einhaltung von getroffenen Vereinbarungen erinnern
- Potenziale und Kompetenzlücken erkennen
- Prioritäten setzen und Entscheidungsprozesse moderieren



„Wir sind hier zusammen-gekommen, um...“


Signale, die auf eine fehlende oder ungeklärte Leitungsrolle hinweisen:

- Orientierungslosigkeit
- Offene oder heimliche Machtkämpfe
- Cliquenbildung

Umsetzer/Koordinator

Zentrale Funktion:

- Hauptinteresse liegt im Erreichen der Aufgabe
- Zeit-und Aktionspläne entwerfen
- Pläne in handhabbare Aufgaben segmentieren
- Stabile Strukturen aufbauen



„Wir müssen folgendermaßen vorgehen...“

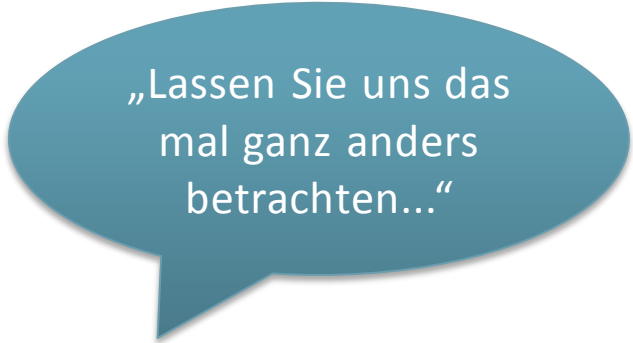
Signale, die auf das Fehlen eines Koordinators hindeuten:

- Viele Wege, die nicht zu Ende gegangen werden
- Keine Ergebnisse
- Frustration
- Kein klarer Aktionsplan

Kreativer Ideengeber

Zentrale Funktion:

- Quelle für Innovation sein
- Unorthodoxe Problemlösungen suchen, um ausgetretene Wege zu verlassen
- Neue Erkenntnisse beisteuern



„Lassen Sie uns das mal ganz anders betrachten...“


Signale, die auf das Fehlen eines kreativen Ideengebers hindeuten:

- Es werden neue Lösungen auf alten Wegen gesucht.
- Fehlende innovative Kraft
- Denkblockaden
- Lustlosigkeit und Langeweile

Vernetzer

Zentrale Funktion:

- Kontakte zur Umwelt des Teams sicherstellen
- Informationen, Ideen und Entwicklungen von außen ins Team bringen
- Kommunizieren, Kontakte knüpfen, relevante Personen kennen



„Ich kenne jemanden, der könnte...“

Signale, die auf einen Mangel an Vernetzung hindeuten:

- Schmoren im eigenen Saft
- Das eine Team weiß nicht, was das andere tut.
- Doppelarbeiten
- In der Organisation weiß niemand so genau, was das Team macht.

Teamarbeiter

Zentrale Funktion:

- Emotionale Strömungen in der Gruppe wahrnehmen
- Mitglieder als Privatpersonen im Blick haben
- Interne Kommunikation betreiben, als Bindeglied fungieren
- Integration aller Mitglieder
- Erzeugung und Bewahrung einer kollegialen Arbeitsatmosphäre

Signale, die auf das Fehlen eines Teamarbeiters hindeuten:

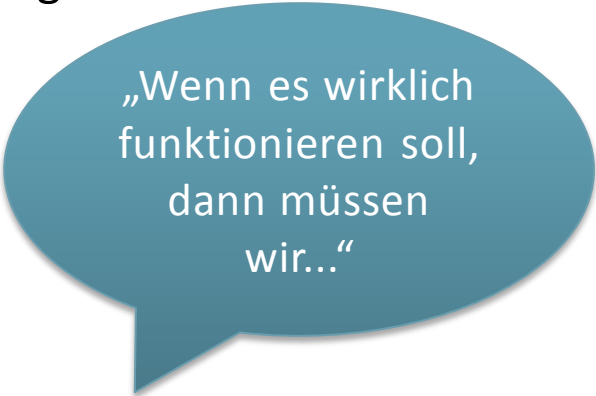
- Lieblose Arbeitsbedingungen
- Emotionale Kälte
- Angst, sich offen am Gespräch zu beteiligen
- Mangel an positiver Zuwendung
- Gegenseitige Schuldzuweisungen
- Fluktuation im Team
- Mangelhaftes Wir-Gefühl

„Manche haben zu diesem Thema noch gar nichts gesagt.“

Detailarbeiter/Vollender

Zentrale Funktion:

- Erledigung notwendiger Einzelaufgaben, Routinetätigkeiten
- Anspruch, den Auftrag in guter Qualität und fristgerecht abzuschließen
- „Liebe für´s Detail“

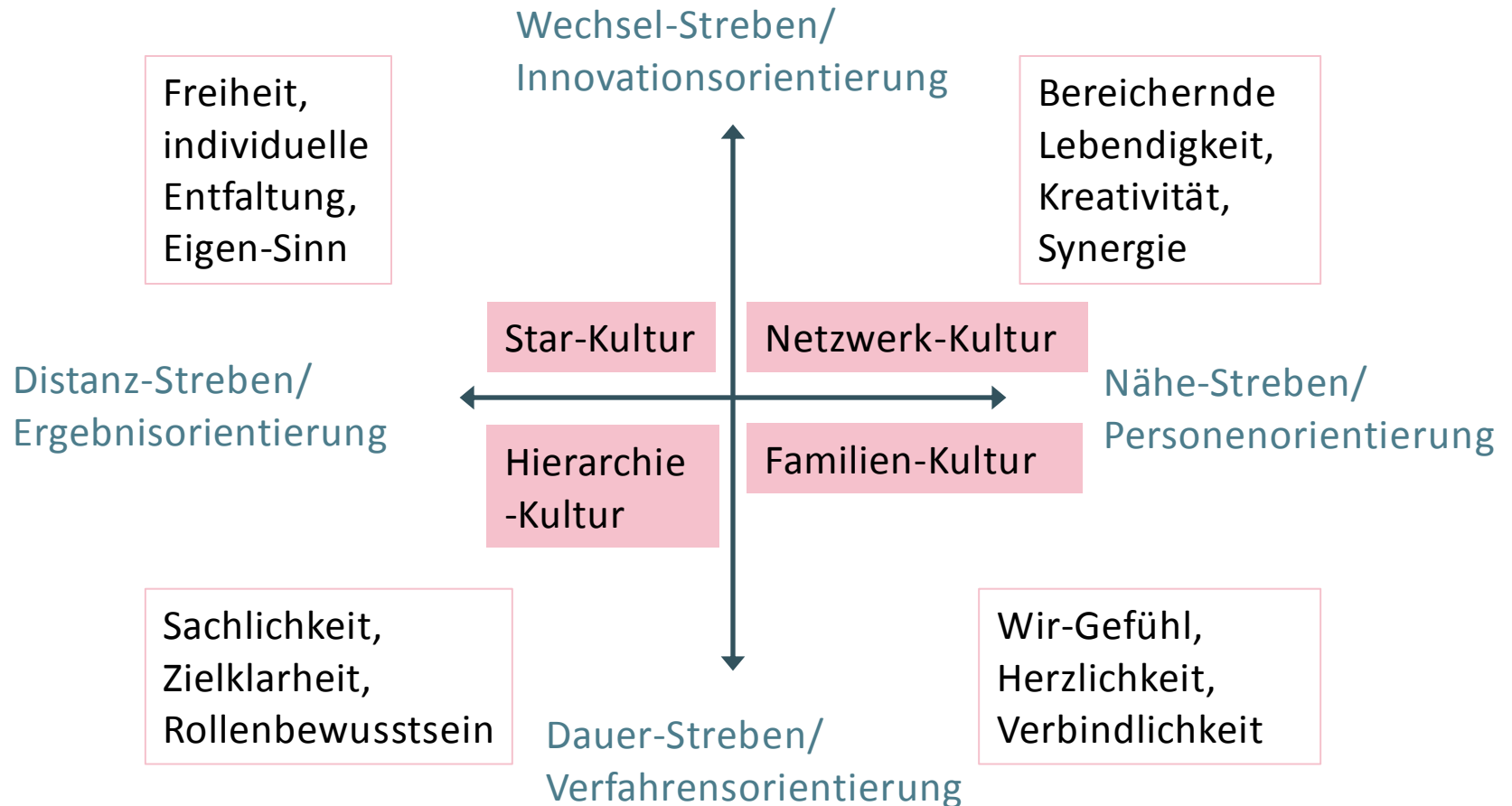


„Wenn es wirklich funktionieren soll, dann müssen wir...“

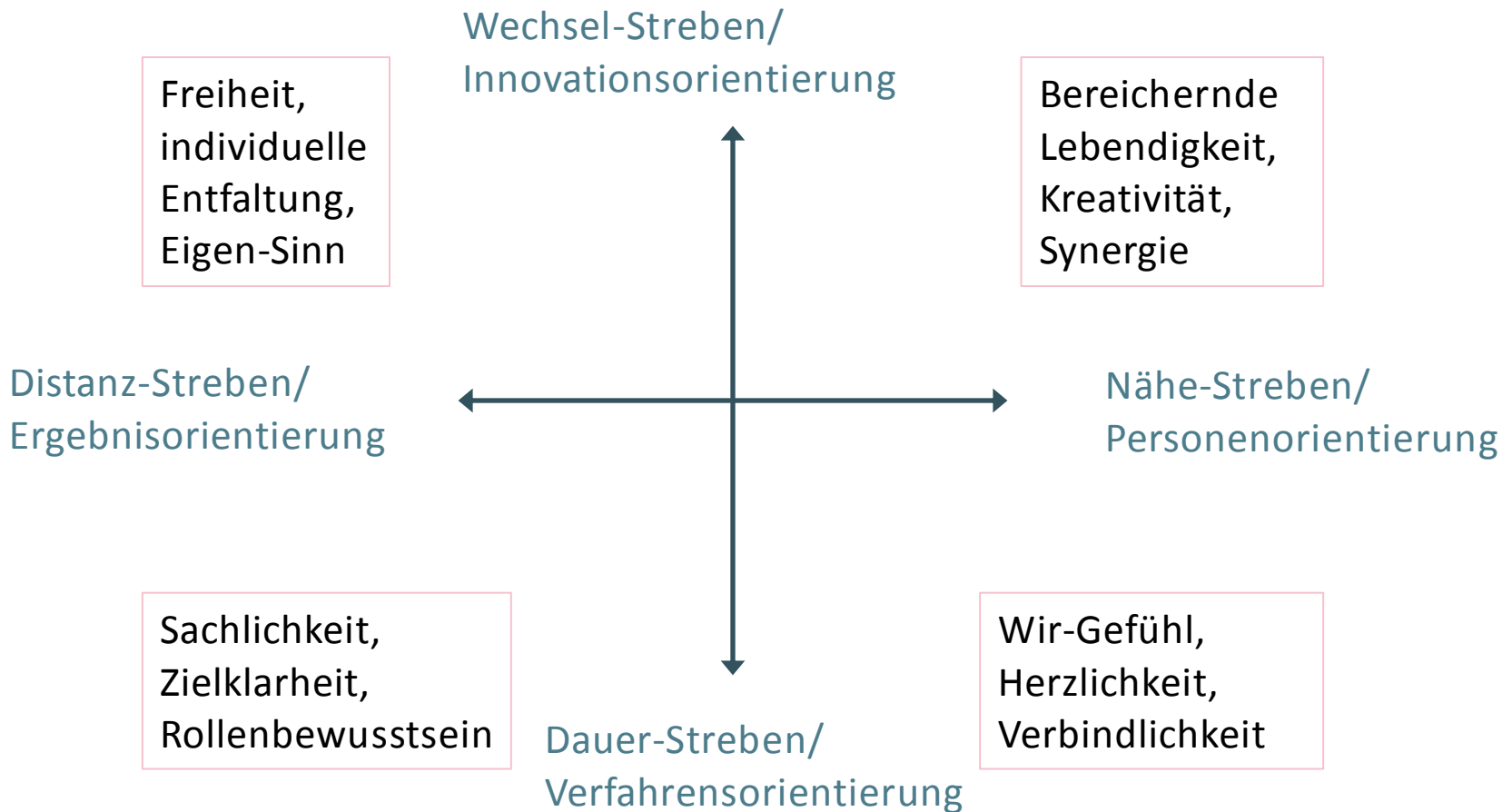
Signale, die auf ein Fehlen eines Vollenders hindeuten:

- Große Energie bei der Konzeptentwicklung aber starke Unlust beim Wechsel in die Umsetzungsphase
- Viele halbfertige Entwürfe
- Flüchtigkeitsfehler im Abschluss

Teamkultur – Wertequadrat/ Riemann-Modell



Riemann-Kreuz mit Schley/IOS



Portfolio – L:IKE-Reihe GMS

Name der Schule:

Teilnehmende Personen:

Bearbeitungszeitraum:

Über die Arbeit mit dem Portfolio

So wie Lernende ihren Lernprozess mit Hilfe eines Portfolios dokumentieren können, kann auch die Qualität eines Schulverhaltensprozesses insbesondere durch ein Schulverhaltensportfolio gesichert werden. Das Portfolio dient dazu, den Prozess zu dokumentieren, vor allem aber zu reflektieren, so dass Probleme werden immer wieder Phasen erleben sich, in denen sich das Schulleben mit der Situation vor Ort auseinandersetzt. Auch die wichtigsten Besondere können hier gesammelt werden. Das Portfolio ermöglicht auch den nicht teilnehmenden Kolleginnen einen Einblick in die Arbeit. Ergänzt werden kann es durch eigene Beiträge wie Essays, Skizzen, Präsentationen, Beweisen etc. und liefert so die Basis für individuelle Reflexionen. So der Prozess der Schule hin zu einer dokumentierten, dazu enthält eine Sammlung in Hinblick, Beweisen und Ideen, die auch für die Fortsetzung herangezogen und verwendet werden können.

Weiterführende Literatur bzw. Links zum Thema „Portfolio“

□ Bücher
 Diese Sammlung ist Portfolio de Unterricht und Schulleben stärken und ausbauen. In: Christa Bannert, Hans-Joachim Lings, Rüdiger Pöschel (Hrsg.): Schule und Unterricht mit Portfolio gestalten. Beltz Verlag, Weinheim und Basel 2010, S. 188-192



Staatliches Schulamt Offenburg

Auftrag für das Schulteam

Rollen im Team und Teamkultur

- *Ordnen Sie im Team die typischen Äußerungen den sechs verschiedenen Teamrollen zu!*
- *Tauschen Sie sich über die verschiedenen Rollen im Modell der vier Teamkulturen von Riemann aus!*
- *Tauschen Sie sich darüber in Hinblick auf Ihre Schule aus. Was bedeutet das für Teams?*

Was sind Gelingensfaktoren für eine erfolgreiche Arbeit in Unterrichtsteams?



Standortbestimmung als Unterrichtsteam

Acht Merkmale:

- Unterrichtszentriert zusammenarbeiten und lernen
- Gemeinsamer Fokus auf den Lernerfolg der SuS
- Geteilte Werte und Ziele
- Orientierung an anerkannt guter Praxis
- Gemeinsames Auftragsverständnis
- Reflektiertes Erfahrungswissen schaffen und teilen
- Erfahrungswissen und externes Expertenwissen anerkennen
- Ressourcen einfordern und nutzen

Instrument als download auf **IQES-online S11**

(Standortbestimmung)

Gerold Brägger, Norbert Posse



Staatliches Schulamt Offenburg



Auftrag für das Schulteam

Materialien

- *Standortbestimmung / Material: 8 Merkmale*
- *Aufbau von Team an Schule / alle Materialien*
- *Instrumente für Teams / Bausteinhefte*
- *„Wenn es mal nicht so klappt...“ / Bildimpulse und IQES-Checkliste „Teambesprechungen“ aus dem Methodenkoffer Moderation*



Auftrag für das Schulteam

Aufgaben zur Wahl:

- Überlegen Sie in Ihrem Schulteam, an welcher Stelle Sie eventuell an begonnenen Planungen weiterarbeiten möchten...
 - Sichten Sie die beiden Bausteinhefte und vertiefen bzw. tauschen Sie sich über Inhalte aus...
 - Arbeiten Sie mit den zu Verfügung stehenden Materialien...
 - Planen Sie den Einsatz der Materialien in Ihrer Schule...
- ... mit dem Blick: Was hilft Ihnen und Ihrer Schule im Moment weiter!**



...zum Abschluss...



Ausblick auf 2014

Modul 6a/ 21. Januar: Mathe HT/ Friesenheim

Modul 7a/ 10. Februar: Mathe GT/ Friesenheim

Modul 4b/ 13. Februar: Englisch HT/ RS Lahr

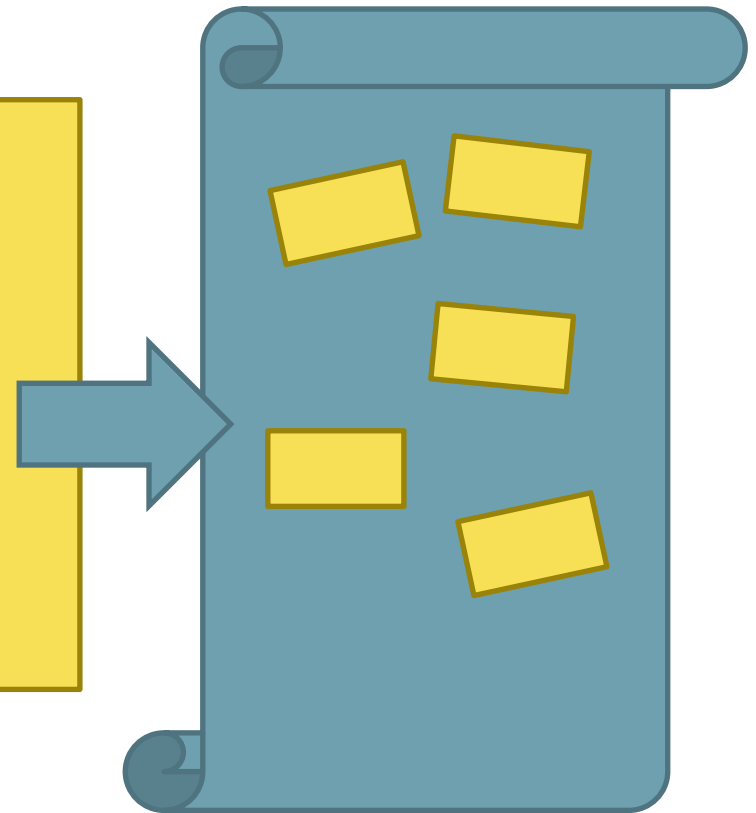
**Modul 4b/ 13. Februar: Deutsch HT/
Sommerfeldschule - Außenstelle Weier**

**Modul 5/ 20. März: Lernberatung/ Lerncoaching/
Gewerbeakademie Offenburg**



Was Sie uns mitteilen wollen...

**Ihre
Rückmeldung**



**„Jede Zusammenarbeit ist schwierig,
solange den Menschen das Glück ihrer
Mitmenschen gleichgültig ist.“**

Dalai Lama (*1935), Das Lächeln des Himmels

