

CULIK-Produkte zur Teamarbeit – Kommentierungen zur Orientierung

Die CULIK-Produkte zur Teamarbeit sind auf Basis der Ergebnisse eines standortübergreifenden Reflexionsworkshops entstanden, in welchem die Strukturen und Prozesse der 5 CULIK-Teams erhoben und reflektiert wurden. Die Erarbeitung der Produkte orientierte sich an den folgenden Leitfragen:

- Wie sind die CULIK-Teams bei der Gestaltung ihrer Teamarbeit vorgegangen?
- Was hat sich aus Sicht der Beteiligten bewährt?
- Wo hat es ggf. Schwierigkeiten gegeben? Gibt es Lösungsansätze dazu?
- Was hätte den Beteiligten beim Aufbau der Teams und der Gestaltung der Gruppenprozesse rückblickend betrachtet geholfen?

Theoretische Einordnung der CULIK-Produkte zur Teamarbeit

Mit diesem Papier wird der Versuch unternommen, die CULIK-Produkte zur Teamarbeit in den theoretischen Kontext der Gruppenforschung zu stellen. Aus einer kritisch-konstruktiven Perspektive heraus werden die Erfahrungen der CULIK-Teams und die mit den Erfahrungen korrespondierenden Produkte dem bisherigem Erkenntnisstand zur Gruppenarbeit gegenübergestellt.

Produkt 1: Nutzen-Aufwands-Analyse

Was bringt die Umsetzung des Lernfeldkonzepts und in Folge dessen eine längerfristige Curriculumentwicklung im Team für Vorteile? Wie so häufig gehören auch zur Teamarbeit zwei Seiten derselben Medaille: Nutzen und Aufwand. Dieses Produkt greift Nutzen- und Aufwandsargumenten mit Blick auf eine gemeinsame Curriculumentwicklung im Team auf. Dabei werden Argumente einerseits aus Lehrerperspektive aufgegriffen, andererseits aber auch die Perspektive der Schulleitung mitgedacht. Die Zusammenstellung ist nicht als abgeschlossen zu betrachten, vielmehr scheinen hier die in CULIK erlebten Erfahrungen auf.

Es bietet denjenigen, die über eine Einführung von Teamarbeit nachdenken, eine Möglichkeit, sich mit dem Nutzen und Aufwand realistisch auseinanderzusetzen und ggf. die Diskussion auf Schulleiterebene und im Lehrerkollegium darüber zu führen, was Teamarbeit bringen kann und soll bzw. welche Anstrengungen unternommen werden können, damit man die Potentiale der Teamarbeit erschlossen werden können. Das Papier möchte eine rein negative Fokussierung auf die Aufwandsaspekte sowie eine glorifizierende Darstellung vermeiden helfen. Dennoch steht hinter diesem Produkt eine Einstellung „pro Teamarbeit“. Insofern möchte das Produkt den Blick in erster Linie auf den Nutzen lenken, um darüber u. U. die Motivation hinsichtlich der Umsetzung von Teamarbeit positiv zu beeinflussen.

Produkt 2: „Killerphrasen gegen Teamarbeit und wie man sie pariert“

Sie sind vom Teamkonzept überzeugt, stoßen bei Ihren Kollegen jedoch auf eine Abwehrhaltung mit den typischen Vorurteilen?

Sicherlich ist eine fruchtbare Überzeugungsarbeit ein längerer Prozess. Trotzdem ist es sinnvoll, oft unüberlegte Vorurteile im Kollegium geschickt, kurz und knapp zu entkräften. Möglichkeiten, wie typische Vorurteile gekontert werden können, zeigt dieses Produkt auf.

Produkt 3: Checkliste

Die Team-Arbeit in der Fachgruppe ist beschlossene Sache. Und nun? Wie entsteht ein schlagkräftiges Team, in dem sich fachliche sowie persönliche Kompetenzen, optimale Rahmenbedingungen und eine gute Stimmung im Hinblick auf das Ergebnis aufs Beste ergänzen?

Die folgende Checkliste zeigt auf, welche Fragen im Vorfeld zur Teamarbeit geklärt werden könnten/sollten, um gute Ergebnisse zu erzielen. Die Liste muss natürlich nicht Punkt für Punkt durchgearbeitet werden. Über bestimmte Punkte sollte jedoch von vornherein Klarheit herrschen, wie auch die Erfahrungsberichte der verschiedenen Standorte deutlich machen. Auf diesem Wege können Reibungsverluste vermieden aber auch Grenzen der Teamarbeit deutlich gemacht werden.

Die von uns im Laufe des Modellversuchs gemachten Erfahrungen in Bezug auf Teamarbeit ergaben, dass die durch Unterstreichung gekennzeichneten Fragen auf jeden Fall im Vorfeld geklärt werden sollten. Daraus leiten sich unsere Empfehlungen ab, die im Anschluss an diese Checkliste zu finden sind (Empfehlungen sind den Erfahrungsberichten der Standorte entnommen vgl. Produkt 4)

Produkt 4: Erfahrungsberichte

Die Standorte haben ihre Erfahrungen mit der Teamarbeit schriftlich dokumentiert. Der Aufbau der Erfahrungsberichte ist angelehnt an die Struktur der Checkliste (vgl. Produkt 3). Dahinter steht der Gedanke, dass der Leser zum einen die einzelnen Berichte aufgrund der gleichartigen Struktur besser miteinander vergleichen kann, zum anderen, dass die Checkliste angereichert wird durch konkrete Aussagen, d. h. die Fragen, die in der Checkliste aufgeworfen werden, erhalten mögliche Antworten aus den Erfahrungsberichten.

Neben den einzelnen Erfahrungsberichten ist ein Papier erstellt worden, das die Einzelerfahrungen bündelt. Die Zusammenfassung der fünf Erfahrungsberichte hat zum Ziel, über den einzelnen Fall hinaus Gemeinsamkeiten und Muster herauszuarbeiten, um zu allgemeineren Empfehlungen zu gelangen. Dabei kann auf Besonderheiten des jeweiligen Teams nicht eingegangen werden, womit grundsätzlich die Gefahr besteht, die standortspezifischen Rahmenbedingungen nicht ausreichend zu berücksichtigen. Aus diesem Grunde ist die vorliegende Zusammenfassung in Ergänzung zu den einzelnen Erfahrungsberichten zu lesen.

Produkt 5: Methodenbausteine

Teamarbeit ist kein Selbstläufer; ein erfolgreiches Team ergibt sich nicht von selbst. Die Arbeit im Team muss von den ersten Sekunden der Teambildung an bewusst gefördert und fortlaufend unterstützt werden.

Für viele Kollegen, die sich bisher als „Einzelkämpfer“ ihren Weg gebahnt haben, stellt dies vor eine neue Situation, für die ihnen das passende Handlungsrepertoire fehlt. Sie stellen sich Fragen wie:

- Wie wird eine Gruppe von Einzelpersonen zu einem Team?

- Wie kann in einem Team ein Ergebnis gefunden werden, an dem alle beteiligt sind und in dem sich alle wiederfinden?
- Wie können die sozialen Beziehungen im Team offengelegt und bewußt gemacht werden?

Die Methodenbausteine zeigen für verschiedene Lebensphasen der Teamarbeit ein praxisrelevantes Handlungsrepertoire auf. Dabei werden folgende Schwerpunkte gesetzt:

1. Teambildung
2. Teamentwicklung
3. Arbeits- und Kreativitätstechniken
4. Feedbackprozesse im Team
5. Team- und Zeitmanagement
6. Internet-Tipps
7. Literaturempfehlungen

Produkt 6: Fragebogen zur Teamarbeit

Der Fragebogen soll den Ist-Zustand hinsichtlich der an der Berufsschule erreichten Teamarbeit oder anderen Kooperationsformen ermitteln. Er eignet sich vor allem für Berufsschulen, die eher in den Anfängen institutionalisierter Teamarbeit stecken. Initiativ können die Schulleitung, die Abteilungsleitung, der schulische Beauftragte für Weiterbildung, aber auch eine Gruppe von engagierten KollegInnen sein, die mit dem Fragebogen einen Impuls für mehr und bewusstere Teamarbeit starten möchten.

Der Fragebogen ist als Instrument konzipiert, mit dem eine erste, ungefähre Bestandsaufnahme zur Teamarbeitskultur gemacht werden soll. Über eine zu moderierende Auswertungsdiskussion soll der Fragebogen Anknüpfungspunkte für eine vorläufige Strategie zur Intensivierung und Verstetigung von Teamarbeit abgeben. Anspruchsvollen, gar wissenschaftlichen validitätsbezogenen Ansprüchen vermag der leicht und schnell auszuwertende Erhebungsbogen kaum zu genügen. Der Erhebungsbogen ist ferner kaum geeignet, Entwicklungen hinsichtlich der Teamarbeit zu evaluieren. Insofern müsste er durch entsprechende Tools ergänzt werden.

Verwiesen sie hierzu beispielhaft auf folgende Links:

<http://www.mbnord.de/allgemeines/schulentwicklung/bfs6.htm#bilanz>

<http://www.ifs.uni-dortmund.de/WZK-neu/index.htm>

<http://www.qis.at/qisfb.asp?dokument=68>

Produkt 7: Teamarbeitsmodell

Das Teamarbeitsmodell (TAM) versteht sich erstens als Diskussionsgrundlage für Lehrerinnen und Lehrer sowie Abteilungen der Berufsschule, die Überlegungen anstellen, auf welche Art und Weise, die Zusammenarbeit zwischen den Lehrern ausgebaut und institutionalisiert werden kann. Das TAM kann zweitens als konkreter Ausgangspunkt für die Einführung von Teamarbeit zwischen Fachlehrern bzw. Lernfeldlehrern. ("Fachkonferenzen") genommen werden, wenn die Zusammenarbeit (insbesondere in Klassenteams) intensiviert und effektiver gestaltet werden soll. Das Teamarbeitsmodell strebt eine nachhaltige Innovation an unter Einbeziehung des Kollegiums.

Das Modell formuliert eckpunktartig Vorschläge zur Gestaltung von Lehrerteams. Die Vorschläge beruhen auf den Erfahrungen des Hamburger CULIK-Teams. Das Modell ist modular konzipiert.

Das TAM möchte zur Umsetzung konkreter, verbindlicher Vereinbarungen anregen und gibt zugleich Hinweise darauf, worauf sich die konkreten Absprachen zwischen Team und Schulleitung/ Abteilungsteilung beziehen können.

Die neuen Kommunikationstechnologien sollen ausdrücklich in das TAM einbezogen werden, um mehr Effektivität zu erreichen.