

Konzept „Teamentwicklung“ der Ikarus-Schule, Grundschule Lachendorf

1. Was ist ein Team? – Definition

Im Schulalltag lassen sich formelle und informelle Gruppen ausmachen, die ihre Aufgaben selbst wählen oder – z.B. durch die Vorgabe im Lernfeld zu unterrichten – zugewiesen bekommen. Manche Gruppen sind auf wenige Jahre angelegt, z.B. die in einer Klasse unterrichtenden Lehrkräfte, andere auf längere Dauer, z.B. die Schulleitung. Aber die Notwendigkeit, in Gruppen zusammenarbeiten zu müssen, schafft noch keine Teams.

1.1 Merkmale

Für Teams können Merkmale festgehalten werden, die über den Gruppenstatus hinausgehen:

- Teams arbeiten nach einem klaren Auftrag, den sie z.B. von der Schulleitung bekommen oder der mit diesen Institutionen abgestimmt ist.
- Teams bekommen vom Auftraggeber Ziele vorgegeben oder setzen sie sich im Rahmen des an sie ergangenen Auftrags selbst.
- Teams haben Entscheidungsbefugnisse im Rahmen dieses Auftrags.
- Teams sind in die Organisationsstruktur der Schule eingebettet.
- Teams vereinbaren Maßnahmen, um ihrem Auftrag innerhalb einer bestimmten Frist gerecht zu werden.
- Teams geben sich Regeln für ihre Zusammenarbeit, z.B. zur Kommunikation und Konfliktlösung.
- Teams haben eine Teamleitung, die die innere Organisation gewährleistet und das Team nach außen vertritt.
- Teams dokumentieren ihre Arbeit durch Protokolle und informieren darüber.
- Teams sind durch Offenheit, konstruktiven Umgang miteinander und eine Vertrauenskultur gekennzeichnet; die Arbeitsteilung berücksichtigt die Kompetenzen und die Belastbarkeit der einzelnen Teammitglieder.
- Im Team getroffene Entscheidungen gelten als verbindlich.

1.2 Teams an der Ikarus-Schule

In der Ikarus-Schule sind folgende Teams implementiert:

- Schulleitung
- Schulvorstand
- Fachkonferenzen
- Gesamtkonferenz
- Dienstversammlung
- Personalrat
- Pädagogische Mitarbeiter
- Klassenteams (Klassenlehrer und Fachlehrer der jeweiligen Klasse) sowie die pädagogischen Konferenzen
- Jahrgangsteams (Klassenlehrer des jeweiligen Jahrgangs)
- Schulelternrat
- Förder-Verein
- Verwaltung

2. Ziele

Oberstes Ziel ist es, die Zusammenarbeit im Kollegium zu stärken, um den Unterricht zu verbessern. Die Ziele von Teams können sich auf verschiedene Bereiche beziehen: auf die zu bewältigende Aufgabe, auf die Organisationsstruktur der Schule oder auf den Einzelnen.

Sie können im Blick haben, dass:

- Komplexe Aufgaben durch Arbeitsteilung besser bewältigt werden können,
- Ein größeres Kreativitätspotential für die Lösung von Aufgaben genutzt werden kann,
- Durch Zusammenarbeit die Unterrichtsqualität gesteigert werden kann,
- eine Feedback-Kultur aufgebaut und als Basis der Qualitätsentwicklung installiert werden kann,
- die einzelne Lehrkraft im Rahmen der Teamentwicklung ihr Reflexionsvermögen bezüglich Personen und Prozessen schulen kann,
- das Einüben von offener Kommunikation und Kompromissfähigkeit die gegenseitige Achtung der Teammitglieder stärken kann,
- die einzelne Lehrkraft ihre Eigenverantwortung einbringen und ausbauen kann,

- die wechselseitige Unterstützung im Team zu mehr Sicherheit und Vertrauen führen kann,
- die einzelne Lehrkraft durch Arbeitsteilung entlastet werden kann und
- mehr Mitarbeit im schulischen Alltag zu vertiefter Demokratisierung führen kann.

Die Umsetzung dieser Ziele kann zu einer höheren Arbeitsmotivation führen und so dem gesamten Schulleben zu Gute kommen.

3. Stolpersteine

Beim Übergang von alten zu neuen Organisationsstrukturen können sich Probleme ergeben.

Hier ist eine tabellarische Zusammenfassung der Stolpersteine und ihrer Lösungsmöglichkeiten:

Mögliche Stolpersteine	Mögliche Lösungswege
Kollisionen zwischen der neuen und der alten Organisationsstruktur	<ul style="list-style-type: none"> - Neue Strukturen mit der vorhandenen Aufbauorganisation kompatibel machen - Veränderungen in gewissen Zeitabständen auf ihre Praktikabilität überprüfen und falls erforderlich anpassen
Unklare Kompetenzen und Verantwortungsbereiche	<ul style="list-style-type: none"> - Geschäftsverteilungspläne entwickeln, in denen die Aufgaben der Teamleitungen festgehalten sind - In jedem Team Ziele und Aufgabenverteilung schriftlich fixieren - Klare Regeln für die Vergabe von Ermäßigungsstunden für - Teamarbeit treffen

Mögliche Stolpersteine	Mögliche Lösungswege
unklare Ziele	<ul style="list-style-type: none"> - Klare Zielsetzungen durch klare Aufträge fördern - Ziele auf Machbarkeit und Sinnhaftigkeit überprüfen - Mit Smarten Zielen arbeiten: schriftlich, messbar, annehmbar, realistisch, terminiert - Zielerreichung in bestimmten Abständen evaluieren
Zugehörigkeit einer Person zu mehreren Teams	Festlegen, <ul style="list-style-type: none"> - in welchen Teams welche Art von Mitarbeit geleistet wird - in welchem Team mitentschieden wird - in welchem Team Informationsrecht oder – Pflicht besteht
mangelnde Transparenz zwischen verschiedenen Teams bzw. zwischen Team und Kollegium	Möglichst umfassend informieren, z.B. <ul style="list-style-type: none"> - schriftlich am Schwarzen Brett oder auf einer Stellwand - mündlich in der Dienstversammlung

4. Wünschenswertes

Die Arbeit im Team braucht die Unterstützung durch die Schulleitung. Diese zeigt sich durch

- die Klärung der Verantwortungsbereiche zwischen Teams,
- die Abstimmung der Teamarbeit mit der Entwicklung der gesamten Schule,
- die Freistellung des Teams für „Teamtage“ oder „Teamworkshops“ und
- die Evaluation der Teamarbeit.

Um den Unterricht nachhaltig zu verbessern wäre folgendes wünschenswert:

- die Entwicklung der Fachkonferenzen zu „echten“ Unterrichtswerkstätten
- der Aufbau von Krisenteams (Klassenteams) für gefährdete Schüler und
- regelmäßige Planungstreffen der Klassen- sowie der Jahrgangsteams.