

Teamstrukturen an einer Beruflichen Schule

»Für jeden Kopf etwas ...«

Der Vielfalt von Persönlichkeiten und Interessen begegnen wir an der Beruflichen Schule Burgstraße mit der Ausdifferenzierung einer Konzeptstruktur. In dieser Struktur arbeiten Klassen nach differenzierten Konzepten in Konzeptteams. Wie entstehen Teams und Konzepte und wie können sie sich entwickeln? Welche Bedingungen gibt es dafür? Wie werden Probleme gelöst? Wie begegnen wir den Herausforderungen?

Lernende und Lehrende an berufsbildenden Schulen sind bemerkenswert vielfältig in ihrer Persönlichkeit, ihren Interessen, ihrer Motivation, ihrer Kreativität, ihrer Begeisterungsfähigkeit, ihrer Volition ... Auf diese Lernausgangslage hat die Schule reagiert. »Für jeden Kopf etwas ...« bedeutet, dass es an unserer Schule für jeden Auszubildenden ein passgenaues Angebot gibt: Salonklassen, plus-Klassen, Gestaltungsklassen, Vielfaltklassen, Frühlingssklassen und Basisklassen. Diese Ausdifferenzierung unterschiedlicher Konzepte nennen wir Konzeptstruktur und die entsprechend arbeitenden Klassen Konzeptklassen. Diese Struktur bewahrt die Individualität des Einzelnen, ermöglicht gemeinsames Lernen und hilft das eigene Kompetenzprofil zu entwickeln.

Wie können im Rahmen dieser Konzeptklassen professionelle Lerngemeinschaften erfolgreich arbeiten? Welche Bedingungen gibt es für das Gelingen von Kooperation? Wie lassen sich Probleme lösen? Auf welche Weise begegnen wir täglichen Herausforderungen in der Teamarbeit? Diese Fragen beantworten im Folgenden die Lehrerinnen und Lehrer der Beruflichen Schule Burgstraße.

Ein Blick zurück nach vorn

Mit den Möglichkeiten einer selbstverantworteten Schule entsteht Mitte der 90er Jahre das Interesse an mehr Zusammenarbeit. Wir wollen z. B. bei einem Deputat von 24 Unterrichtsstunden nicht mehr neun Klassen je zwei Wochenstunden in »Deutscher Sprache« unterrichten. Wir wollen nicht mehr ca. 270 Schülernamen lernen, ohne echte Arbeitsbeziehung zu ihnen. Wir wollen keine neunmal 30 Klassenarbeiten zum Ende der Unterrichtsphase korrigieren und nicht mehr als Einzelkämpfer vor der Klasse stehen. Sechs Lehrerinnen und Lehrer entwickeln deshalb ein Konzept zur Zusammenarbeit im Team, vereinbaren mit der Schulleitung ein Pilotprojekt und fangen dann einfach an. Seitdem erleben wir unsere Professionellen Lerngemeinschaften als etwas Sinnvolles und als Erleichterung.

Teamstrukturen und Teamaufgaben

Alle Lehrenden arbeiten in unterschiedlichen Teams und bringen ihre persönlichen und beruflichen Erfahrungen in den Lernprozess ein. Ein Lehrerteam unterrichtet im Regelfall zwei Klassen. Ziel ist es, dass jeder Kollege, jede Kollegin nur in einem Team arbeitet. Absprachen finden in regelmäßig stattfindenden Teamsitzungen statt. Jedes Team gestaltet im Rahmen der sechswöchigen Unterrichtsphasen seine Stunden- und Wochenpläne für die Lernenden selbst – jede Woche neu an den Lernstand der Schüler adaptiert.

Die Unterrichtsphase – davon gibt es sechs pro Schuljahr – wird teamintern vorbereitet, zumindest mit einer didaktischen Halbjahresplanung, der Planung von Lernsituationen, Projekten, Kooperationen mit Externen und Realaufträgen. Zum Ende jeder Pha-

se rechnet jedes Team die geleisteten Lehrerwochenstunden dem Schulleitungsteam gegenüber ab. Das Schulleitungsteam ist bei uns zugunsten teamindividueller Pausenregelungen abgeschafft. Teamsitzungen finden in den neu gestalteten Teamräumen (vgl. Abbildung S. 23) statt. Darüber hinaus wird in den Teamräumen auch außerhalb der Unterrichtszeit gearbeitet oder die Räume werden zum Treffpunkt morgens vor dem Unterricht, aber auch zur Durchführung von Lerncoachings genutzt.

Jedes Lehrerteam gestaltet das Konzept für die jeweiligen Klassen individuell und passgenau und entwickelt es regelmäßig weiter. (Konzeptklassen-Struktur siehe Homepage). So lässt sich für jeden die Notwendigkeit und Zweckhaftigkeit einer Zusammenarbeit erkennen. Basis für die Teamzusammensetzung ist ein Interessenbekundungsverfahren. Kolleginnen und Kollegen können ihr Interesse an Zusammenarbeit bei Neuausschreibungen gemeinsam äußern oder sich bewerben. Das Schulleitungsteam achtet auf eine kompetenzbasierte Zusammensetzung und darauf, dass Lehrereinsatzplanung und Stundenanteil insgesamt stimmen.

Teamintern wird die Vertretung fehlender Kolleginnen organisiert. Durch die gemeinsame Wochenplanung kennt jedes Teammitglied die Unterrichtsaspekte der anderen Unterrichtenden. Sollte der Vertretungsbedarf die Möglichkeiten des Teams überschreiten, unterstützt das Leitungsteam. Fortbildungsbedarf wird teamintern identifiziert und realisiert.

Personelle Bedingungen und Arbeitsformen

Als personelle Grundlage für gelingende Teamarbeit werden vor allem Vertrauen,

Verantwortung, Verlässlichkeit und Verbindlichkeit im gemeinsamen Handeln genannt. Weiter bedeutsam sind Interesse an Austausch und Verbesserung, verbunden mit einer Haltung des Respekts und der Anerkennung.

Ein Team beschreibt, dass es auch von den Klassen als professionelle Lerngemeinschaft wahrgenommen werde. Das zeige sich beispielsweise darin, dass Auszubildende nicht erkennen können, wer gerade die Klassenarbeit konzipiert hat. Eine derartige Entwicklung sei das Ergebnis von zwei Teamjahren. Evaluationszitat einer Schülerin am Ende der Unterrichtsphase 1: »Ich wusste gar nicht, dass Lernen so viel Spaß machen kann.« Solche Magic Moments, verbunden mit einem hohen Grad an Autonomie, wirken positiv und nachhaltig auf Arbeitszufriedenheit und Gesundheit.

Die Teams an unserer Schule haben die Freiheit, sich individuell zu entwickeln, die Arbeit intern eigenverantwortlich aufzuteilen und Schwerpunkte zu setzen. Den direkten Kontakt zum Schulleitungsteam pflegen unsere Teamsprecherinnen und Teamsprecher. Die der teaminternen Kommunikation wird unterschiedlich gehandhabt. Bei der Vorbereitung und Dokumentation kann ein Formular helfen, das gleichzeitig Tagesordnung und Protokoll darstellt. (Das Formular stellt die Autorin gerne zur Verfügung.)

Achtmal pro Schuljahr bietet unsere Beratungslehrerin Kollegiale Fallberatung an. Jedes Team hat darüber hinaus Anspruch auf Teambegleitung. Die externe Beraterin hilft bei Bedarf, eine kooperative Teamhaltung zu entwickeln, Gelingensbedingungen gemeinsam zu identifizieren und Grundsätzliches zu vereinbaren.

Zu Beginn des Sommerhalbjahres 2014/15 wurden die Teams auf Grund sich entwickelnder Schülerzahlen und Pensionierungen im Kollegium neu zusammengestellt. Das erfordert für alle »neuen« Teams ein Zusammenwach-

sen mit allen Chancen. Wir haben im Laufe der Jahre gelernt, dass gerade in der Verschiedenheit der Teamzusammensetzung das größte Potential liegen kann. Die Teamentwicklungsuhr steht erneut auf Anfang.

Fast alle Teams stärken ihr Zusammengehörigkeitsgefühl, indem sie ihre Erfolge feiern, gemeinsam Essen und/oder zum Sport gehen sowie zweitägige Klausurtagungen außerhalb von Schu-

die Arbeit: Nicht jedes Team verfügt in dieser Phase über einen Teamraum. Absprachen werden schwieriger. Diese Herausforderungen lassen sich jedoch gemeinsam leichter tragen.

Fazit

Durch die Arbeit in multiprofessionellen Teams möchten wir auch ein Vorbild für die uns anvertrauten Auszubildenden sein. Täglich versuchen wir die Grund-



Inspirierende Teamräume als Bedingung gelingender Teamarbeit

le veranstalten. Das erfordert von allen eine positive Einstellung, Mut, Kreativität, Initiative sowie die Bereitschaft zur Reflexion der eigenen Rolle.

Herausforderungen

Ein wesentlicher Vorteil der Teamarbeit ist die eigenverantwortliche Organisation des kurzfristig anfallenden Vertretungsunterrichts. Dies erfordert ein hohes Verantwortungs-bewusstsein gegenüber den Klassen und den Kolleginnen und Kollegen. Herausforderungen sind hier unterschiedliche Belastungsgrenzen, ein unterschiedliches Verständnis von Teamarbeit oder auch unklare Arbeitsverteilung. Die aktuellen Bedingungen von Fusion, Umbau und Renovierung erschweren

lagen gelingender Teamarbeit vorzuleben. So erwerben die Auszubildenden umfassende fachliche und persönliche Kompetenzen. Für Lehrende wie Lernende folgt daraus – von der Schulinspektion bestätigt – eine hohe Identität mit dem Beruf und eine längere Verweildauer in diesem.

*Kolleginnen und Kollegen der Beruflichen
Schule Burgstraße.
Redaktion: Inge von Thun, Public Relations.
Burgstraße 33, 20535 Hamburg
inge@vthun.de*