



# TEAMARBEIT MEHRWERT FÜR DIE SCHULE

**Christine Huber, MA BEd**

# Warum Teamarbeit?



„No one can whistle a symphony. It takes an orchestra to play it.“



# TEAMARBEIT



- Toll
- Einer
- Alles
- Macht



TOGETHER

EVERYONE

ACHIEVES

MORE

# Bildungsauftrag von Schule

Lernen, um die Welt zu verändern

21<sup>st</sup> century skills: Kollaboration,  
Kreativität, kritisches Denken,  
Kommunikation



Visionen – Umsetzung in der Schul-  
und Unterrichtsentwicklung



Kultur der Verantwortung und  
Beziehung - Arbeit im Team

**„Die ernüchternde Erkenntnis  
ist, dass Visionen und große  
Absichten sich nicht alleine  
verwirklichen lassen.**

*aus: Schulen im Aufbruch, Margret Rasfeld, 2014*



# Änderung des beruflichen Umfeldes in der Schule



- **Heterogenität der Lerngruppen**
- **Integrationsklassen**
- **Deutschförderklassen**
- **Neue Lehrpläne**
- **IKMPlus, sRDP**
- **Heterogenität im Kollegium**
- **Krisen**
- **Digitalisierung, KI**
- **Lehrer/innenmangel**

**Die Fähigkeit zu  
professioneller  
Zusammenarbeit wird zu einer  
Schlüsselqualifikation.**



„Kollektive Intelligenz ist die Weisheit vieler, eingespeist in das gemeinsame Netzwerk aller.

Die Schule nutzt diese Chance bisher kaum, obwohl in jedem Klassenzimmer der Schatz vieler vorhanden ist. In der Schule lebt noch der Geist des Einzelexpertentums, es herrscht die Stoffvermittlung durch Lehrer vor.

(Margret Rasfeld, Schulen im Aufbruch, 2014, S. 33)





# TEAMENTWICKLUNG WOZU?

- um einander (besser) und sich selber besser kennenzulernen
- um Beziehungen aufbauen zu können
- um Empathie lernen zu können
- um vertrauen zu können
- um Differenzen anerkennen zu können
- um besser zu kommunizieren
- um Gruppendynamik sichtbar zu machen
- **um miteinander arbeiten zu können**





**Teamarbeit verlangt von jedem  
Mitglied deutlich mehr Einsatz  
als dies bei anderen  
Arbeitsformen üblich ist.**

# Ängste und Befürchtungen



- vor unterschiedlichen pädagogischen Standpunkten
- vor Bevormundung
- vor Kontrolle
- vor dem Verlust der Eigenständigkeit
- vor dem Verlust der pädagogischen Freiheit
- ob die eigene Fachkompetenz ausreichend ist

# VORAUSSETZUNGEN FÜR TEAMARBEIT



- **Freiwilligkeit zur Mitarbeit, Innovationsbereitschaft und Interesse**
- **Lernende Haltung und Professionsverständnis der Lehrpersonen**
- **Vertrauen, Respekt und Unterstützung**
- **Offenes und wertschätzendes Gesprächs- und Arbeitsklima**
- **Rahmenbedingungen:** Zeitgefäße, digitale Kompetenzen, Räume, materielle und personelle Ressourcen ...
- **Kommunikations- und Arbeitsformen**
- **Transparenz**
- **Unterstützung der Schulaufsicht/Schulleitung**



# Gelingensbedingungen für Teambildungen

- Positive Haltung und Einstellung zur Teamarbeit und dies als Bestandteil ihrer Professionalität zu sehen.



# Teamförderliche Strukturen:



- Einrichtung fester und verbindlicher **Planungszeiten**
- verbindliche Anwesenheitszeiten außerhalb des Unterrichts – **common time**
- Angebote zur **Supervision**
- **Konfliktmoderation**
- Unterstützung durch **gezielte Fortbildungen** und **Prozessbegleitungen**
- Raumkonzept - **Begegnungsräume**

# Teamförderliche Strukturen



## Zeitfenster schaffen durch:

- Verankerung einer Teamstunde im Stundenplan
- gemeinsame langfristige Unterrichtsplanung von Einheiten, Projekten, Vorhaben
- kurzfristige Infos per Mail oder Telefon
- Etablierung einer „common time“

# Teamförderliche Strukturen



- Konflikten nicht aus dem Weg gehen
- Ehrlichkeit im Umgang miteinander
- Wegräumen von Vorurteilen und Vermutungen
- Wertschätzung im Team leben – Blick auf das Positive und die Ressourcen im Team
- Gegenseitiges Vertrauen, Respekt und Offenheit
- Fehlerkultur



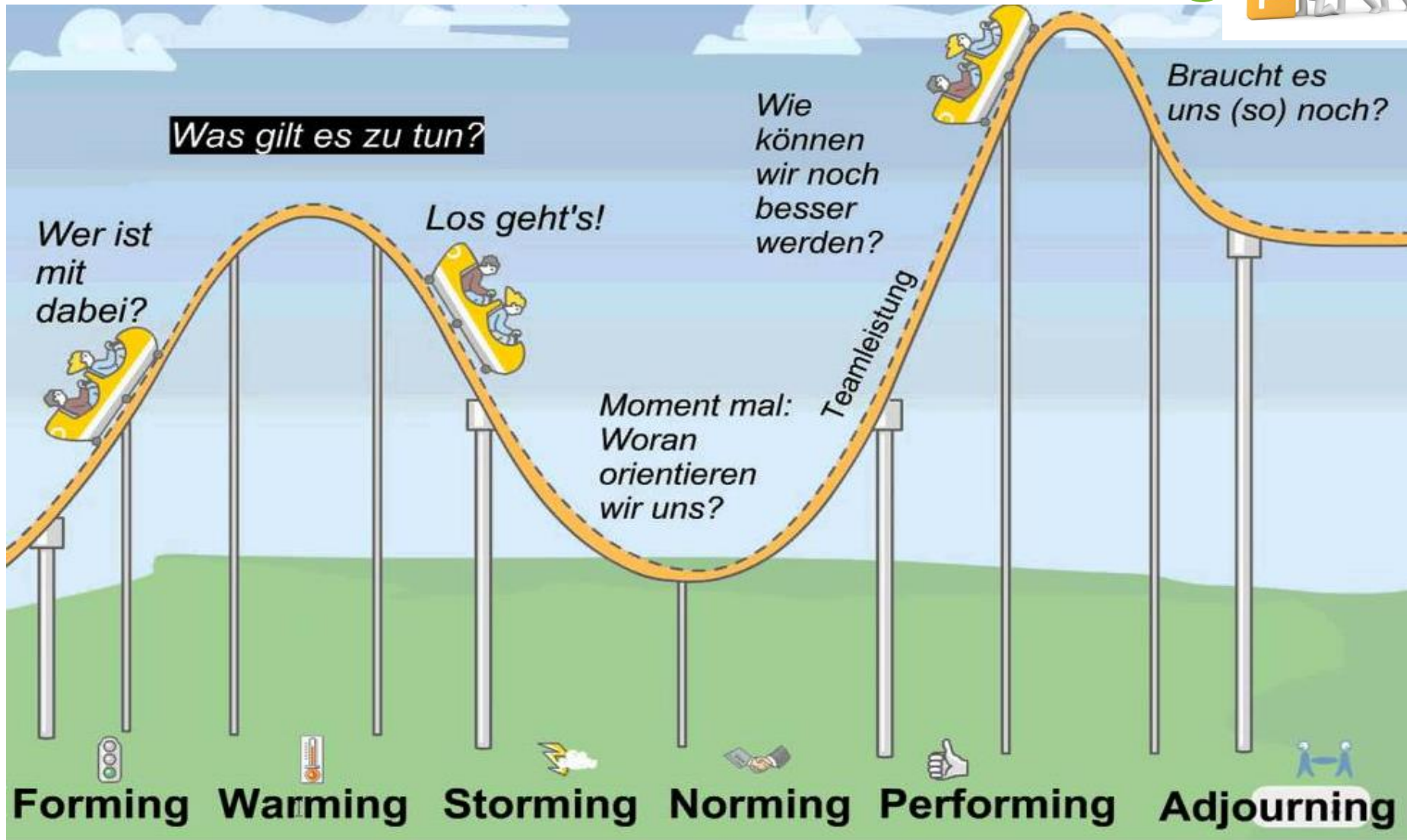
# Erfolgreiche Zusammenarbeit gelingt, wenn



- alle Beteiligten gemeinsam die Verantwortung tragen. Das entlastet den Einzelnen;
- jede Lehrkraft ihre Stärken und Expertisen einbringt;
- die Zusammenarbeit ein Vorbild für die Lernenden ist;

(Hrsg. Inge Krämer-Kilic, 2014)

# Phasen der Teamentwicklung



# Eine Definition – gute Teams



- streben eine gemeinsame Leistung an
- haben ein Verständnis vom Ziel
- entwickeln eine Dynamik in der Zusammenarbeit
- geben sich eine Struktur
- entwickeln ein Klima des konstruktiven Miteinanders
- haben manchmal unterschiedliche Ansichten
- können Konflikte austragen
- haben Spaß an der Arbeit

# Eine Definition – gute Teams

- gehen wertschätzend miteinander um
- vertrauen sich gegenseitig
- können sich aufeinander verlassen
- haben gemeinsame Ziele
- teilen sich die Arbeit auf
- Kommunizieren miteinander, nicht übereinander
- nehmen sich regelmäßig Zeit für die Absprache



# PROFESSIONELLE LERNGEMEINSCHAFTEN



**Professionelle Lerngemeinschaften** sind Gruppen von Pädagog/innen, die nach dem Prinzip von-, für- und miteinander zu lernen, arbeiten.

Hauptfokus: Lernen innerhalb der Gruppe, das auf gemeinsames Wissen und Erreichung der Ziele ausgerichtet ist sowie auf geteilten Werten und Anliegen basiert.

## PLG- Arbeit


- **Regelmäßige Treffen, Dauer ca. eine Stunde**
- **Struktur:**
  - Einleitung & Orientierung
  - Klärung & Auseinandersetzung
  - Verdichten & Zusammenfassen
  - Bestimmen der nächsten Schritte

# TEAMARBEIT



- Teamarbeit ist ein **persönlicher Lern- und Erfahrungsprozess**

Ein Team, so P. Senge, ist „**eine lernende Organisation** – eine Gruppe von Menschen , die allmählich die Fähigkeit entwickeln, genau die Ergebnisse zu erzielen, die sie erzielen wollen“ (Senge, 2008, S. 19)

- „ICH und meine Klasse“  „WIR und unsere Schule“  
Lernende Organisation!

# TEAMARBEIT - MEHRWERT FÜR SCHULEN



- **Treiber für Schul- und Unterrichtsentwicklung**  
**Professionelle Lerngemeinschaften** sind Treiber für nachhaltige Unterrichts- und Schulentwicklung (Schratz und Westfall-Greiter, 2010)
- **QMS – Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung**  
Qualitätsdimension: Lernen und Lehren  
3.4. Professionell zusammenarbeiten  
**Fokus ist auf dem Lernen der Schüler/innen!**  
Entwicklung neuer Lernformate (FreiDay, Lernbüro, ...)  
Es können Dinge erreicht (Aufgaben gelöst) werden, die für einzelne unmöglich sind.

Professionelle Lerngemeinschaften stellen den Königsweg für die Qualitätsverbesserung von Schulen und Unterricht (Bonsen und Rolff, 2010).

# TEAMARBEIT - MEHRWERT FÜR SCHULEN



- **Professionalisierung der Lehrpersonen:** Förderung der Sozialkompetenzen wie Empathiefähigkeit, Selbstaufmerksamkeit, Rücksichtnahme
- **Verbesserung der Schulkultur – Arbeitsplatz**  
Leben von gemeinsamen Werten wie Wertschätzung, Respekt, Anerkennung, Toleranz (Quelle der Gesundheit und Leistungsfähigkeit)  
Und steigert daher Zugehörigkeitsgefühle („kollektive Identität“), Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen („personale Identität“)

**Team-Resilienz** entsteht durch gelingende Zusammenarbeit. Grundlage ist Konzept der psychologischen Sicherheit von Amy C. Edmondson

In Gefahren- und Notsituationen ist Kooperation (und Solidarität) eine Lebensversicherung.



# MÖGLICHKEITEN ZUR TEAMARBEIT



- Klassenteam
- Schulentwicklungsteam – Steuergruppe
- Fachteam, Jahrgangteam, GTS-Team, Sozialteam
- Projektteam

Themen: FreiDay, Lernbüro, Neuer Schwerpunkt  
Demokratie-Schulparlament

**TIPPS:** Beginn mit kleinen Teams, Zeitfenster vereinbaren und regelmäßig treffen – Erfolge auch feiern (Meilensteine) – Sichtbarmachen!!

# DIE VISION

*„Lehrer des 21. Jahrhunderts sind die Pioniere des 21. Jahrhunderts. Sie freuen sich in Teams zu arbeiten, zu teilen und gemeinsam im Wandel weiter zu lernen. Denn in den Schulen der Zukunft haben sich Lehrerinnen und Lehrer von der Isolation untereinander verabschiedet. Sie erfahren Wertschätzung und Unterstützung ihrer Teamkolleginnen und –kollegen und spüren die Kraft einer gemeinsamen Vision.*

***Und wenn diese Vision groß ist, dürfen die Schritte klein sein. Loslegen bedeutet den Mut, mit solcher Zusammenarbeit jetzt zu beginnen.“***

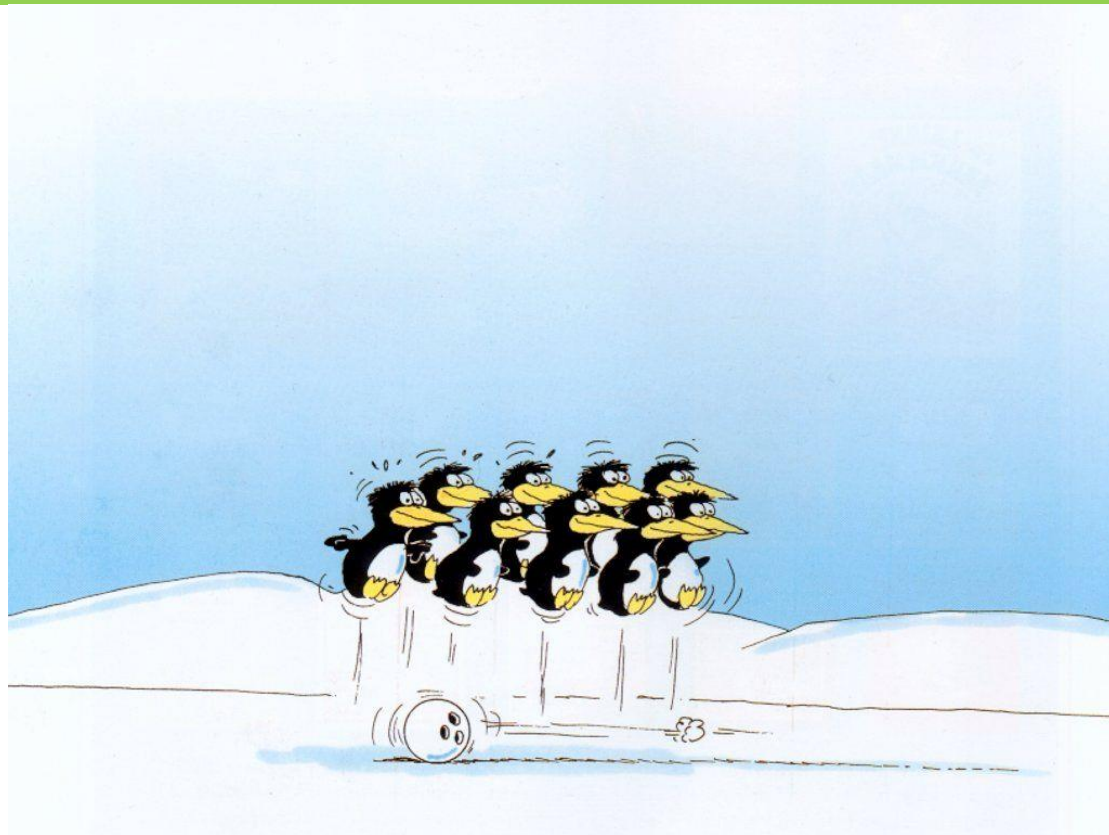
*(Margret Rasfeld, Schulen im Aufbruch, 2014)*

# ZUM ABSCHLUSS



**Zusammenkommen ist ein Beginn,  
Zusammenbleiben ein Fortschritt,  
Zusammenarbeiten ein Erfolg.** (Henry Ford)

# HERZLICHEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!



# LITERATURHINWEISE

- SchulVerwaltung spezial Heft 3/2024  
Carl Link Verlag, Art.Nr. 69388430
- Lernende Schule: Multiprofessionelle Kooperation, Heft Nr. 81,  
2018, Friedrich-Verlag, Best. Nr. 537081
- Lernende Schule: Teams, Konferenzen und Gremien, Heft Nr. 97, 1.  
Quartal /2022, Friedrich-Verlag, Best.Nr.537097
- Lernende Schule: Professionalisierung von Lehrkräften, Heft Nr.  
94, 2. Quartal /2021, Friedrich-V., Best.Nr.537094
- Friedrich Jahresheft 2018: Kooperation, Friedrich-V.,  
Best. Nr. 590036
- Team-Flow, Gemeinsam wachsen im Kreativen Feld: Burow Olaf-  
Axel; 2015 Beltz-Verlag, Weinheim und Basel
- Schulen im Aufbruch: Rasfeld Margret, Breidenbach Stephan; 2014  
Kösel Verlag, München
- FreiDay: Rasfeld Margret, 2021 oekom Verlag, München
- Führen mit Präsenz und Empathie: Schley Wilfried, Schratz  
Michael; 2023 J. Beltz Verlag, Weinheim und Basel

# TIPPS

- QMS-Website: [www.qms.at](http://www.qms.at)  
Unterrichtsentwicklung: Methodenkoffer  
Teamentwicklung und Teamarbeit
- IQES-Website: [www.iqesonline.net](http://www.iqesonline.net)  
Fragebögen – Evaluation
- Fortbildungen und Schulentwicklungsberatung  
der Pädagogischen Hochschulen
- Kollegiales Teamcoaching – <https://leadership-academy.education/termine/>

## Kontaktdaten:

Christine Huber, MA BEd

[christine.huber@eduhi.at](mailto:christine.huber@eduhi.at)

Tel: 0699/11278462

