

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung: Wer kooperiert mit wem und warum überhaupt? 1

2. Arbeitshilfen für die Umsetzung in der Praxis 11

M 1	Leitfaden Teampartnerinterview	
M 2	Selbsteinschätzungsbogen	12
M 3	Kooperationsprofil der Schule	15
M 4	Entscheidungshilfe zum gemeinsamen Unterrichten	17
M 5	Formular: Ich benötige Unterstützung ...	20
M 6	Beispiel einer Zuständigkeitsmatrix	21
M 7	Tages-Journal für Schulbegleiterinnen und -begleiter	22
M 8	Kooperatives Planungsraaster (Unterricht)	24
M 9	Vergleichstabelle zur kooperativen Förderplanung	25
M 10	Das große 1x1 der Kommunikation	27
M 11	Checkliste für Konferenzen und Teamtreffen	30
M 12	Digitale Kommunikations- und Kooperationshelfer	31
M 13	Ergebnissicherungstabelle	34
M 14	Checkliste für den Umgang mit Stolpersteinen und Misserfolgen	35

3. Kooperation digital – Virtuelle professionelle Lerngemeinschaften (VPL) 37

Schlusswort 46

Zusammenarbeit an der Schule – Potenziale multiprofessioneller Teams nutzen!

Agnes Filipiak, Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Inklusiven Pädagogik (Universität Paderborn)

1. Einführung: Wer kooperiert mit wem und warum überhaupt?

„Der Lehrer hat die Aufgabe, eine Wandergruppe mit Spitzensportlern und Behinderten bei Nebel durch unwegsames Gelände in nordsüdlicher Richtung zu führen, und zwar so, dass alle bei bester Laune und möglichst gleichzeitig an drei verschiedenen Zielorten ankommen.“

(Prof. Dr. Müller-Limmroth 02.06.1988 in der „Züricher Weltwoche“)

Schon lange vor der Geburtsstunde des Inklusionsbegriffs gilt das professionelle Handeln in einer heterogenen Schülerschaft als nahezu paradoxe Aufgabe von Lehrkräften. Oftmals kollidieren die beruflichen Rahmenbedingungen mit dem pädagogischen Anspruch. Heute, gut 40 Jahre später, ist die Zusammensetzung der „Wandergruppe“ sicherlich noch abenteuerlicher, das Gelände noch unübersichtlicher und die Zielorte noch weiter voneinander entfernt. Diese Komplexität bewältigen zu können, steht dem Reiseführer bzw. der Reiseführerin mittlerweile ein Team zur Verfügung. Doch „der alleinige Umstand, dass sich mehrere erwachsene Personen in einem Klassenraum aufhalten, führt nicht automatisch zu einer gelingenden Kooperation der Teammitglieder untereinander und einem wertschätzenden Teamklima [...]“ (Mays 2016, S. 56).

Das zeigt sich auch in der Praxis: *Wie können wir kooperieren, wenn die Rahmenbedingungen keine konstante Doppelbesetzung möglich machen? Wer ist in welcher Weise für Kinder mit sonderpädagogischem Förderbedarf zuständig? Wie können wir Materialien untereinander zugänglich machen? Wo sollen wir im Schulalltag Zeit finden, um im Team zu arbeiten? Wie können wir dafür sorgen, dass wir uns im Teamteaching nicht gegenseitig stören? Wer ist für die Schulbegleiter bzw. Schulbegleiterinnen zuständig?*

Damit Teamarbeit entlastend wirken kann, bietet dieser Beitrag zunächst einen kurzen theoretischen Überblick, in dem

- Sie erfahren, was Kooperation in der inklusiven Schule überhaupt bedeutet und auch, was es nicht bedeutet;
- verschiedene sinnvolle Kooperationsansätze im Schulalltag identifiziert werden,
- die unterschiedlichen „Teammitglieder“ an inklusiven Schulen vorgestellt werden und
- Arten und Ansätze von Kooperationen unterschieden werden.

Der theoretische Teil gibt Ihnen so eine Basis und ein Grundvokabular, um Kooperationsprozesse und -strukturen in Ihrem Berufsfeld einordnen und reflektieren zu können. Im praktischen Teil finden Sie anschauliche Beispiele und Hilfestellungen, Impulse und Werkzeuge für den Weg vom multiprofessionellen Kollegium zum Team, von konkreter Zusammenarbeit sowie ihre Auswertung. Das Impulskapitel schließlich widmet sich einer weiteren, neuen Herausforderung in Ihrem Arbeitsfeld: der Digitalisierung. Am Beispiel virtueller professioneller Lerngemeinschaften wird eine Möglichkeit aufgezeigt, wie digitale Tools genutzt werden können, multiprofessionelle Zusammenarbeit zu organisieren und zu gestalten.

Der Beitrag orientiert sich in erster Linie an der Perspektive der Lehrkräfte, weil sie anteilmäßig die größte Fachkräftegruppe an inklusiven Schulen darstellen, dennoch sind auch andere Professionen im inklusiven Unterricht explizit angesprochen und mitgedacht!

1.1 Was verstehen wir unter „multiprofessioneller Kooperation“?

Definitionen

„Kooperation ist gekennzeichnet durch den Bezug auf andere, auf gemeinsam zu erreichende Ziele bzw. Aufgaben, sie ist intentional, kommunikativ und bedarf des Vertrauens. Sie setzt eine gewisse Autonomie voraus und ist der Norm von Reziprozität verpflichtet.“ (Spieß 2004, S. 199)

„Unter einer erweiterten Perspektive lassen sich unter dem Begriff Lehrentwicklung alle Formen der konstruktiven und zielorientierten Zusammenarbeit mindestens zweier Lehrkräfte subsumieren, die zugunsten der individuellen pädagogischen Professionalität und des Wohls ihres Arbeitsplatzes Schule erfolgen.“ (Kullmann 2016, S. 265)

„Multiprofessionelle Teams an Schulen agieren mit unterschiedlichen Berufsaufträgen im Hinblick auf die Bildung und Erziehung der Schüler/innen. Die Arbeitsteilung beruht auf Aushandlungsprozessen. Diese können mitgeprägt sein durch Überzeugungen und Haltungen der Beteiligten, deren jeweiligen beruflichen Sozialisationen sowie Strukturen und Praktiken an der Schule. Für eine effektive Förderung der Schüler/innen sind multiprofessionelle Teams angehalten, gemeinsame Interpretationen und zielorientierte Handlungspraktiken zu entwickeln.“ (Widmer-Wolf 2018, S. 299)

Für den schulischen Kontext sind vor allem folgende Eckpunkte festzuhalten:

- **Kooperation ist dann erfolgreich, wenn es eine von allen mitgetragene und für alle transparente Zielperspektive** gibt. Insbesondere in Teams mit Kollegien oder in solchen, in denen sehr viele verschiedene Professionen zusammenkommen, ist das gemeinsame Aushandeln von Kooperationszielen („Warum arbeiten wir an dieser Stelle zusammen? Was wollen wir erreichen? An welchen Stellen suchen wir einander, um dieses Ziel zu erreichen?) sowie die Kommunikation dieser Ziele zentral. (Welche können Ziele festgehalten werden? Wie tauschen wir uns aus?)
- **Kooperation ist nicht der komplette Verzicht auf Autonomie.** Einer der zentralen Vorbehalte gegenüber Kooperation im Kontext Schule ist, neben dem befürchteten Zeitaufwand, die Angst die Selbst- und Eigenständigkeit, die Teil des professionellen Selbst ist, aufgeben zu müssen. Gelingende Kooperation lebt jedoch von der individuellen Kompetenz der Teammitglieder!
- **Kooperation setzt Vertrauen und eine positive Beziehungs- und Kommunikationskultur voraus.** Konflikte entstehen da, wo einzelne Teammitglieder das Gefühl haben, ausgenutzt zu werden und daher mehr einzubringen als andere. Es ist daher notwendig, auch den Umgang mit solchen negativen Empfindungen, Unzuverlässigkeit und Regelverstößen einzelner Mitglieder ins Team zu thematisieren. Insbesondere wenn verschiedene Professionen zusammenkommen, gibt es am Arbeitsplatz Schule – angefangen bei verschiedenen Gehältern – Hierarchien. Diese müssen so gestaltet werden, dass dennoch Raum für eine symmetrische Kommunikation bleibt. Das geschieht beispielsweise über klare Aufgaben- und Ablaufbeschreibungen.

Kooperation in der inklusiven Schule kann auf unterschiedlichen Niveaustufen stattfinden. Dabei markieren die Niveaustufen den Grad der Komplexität. Das Ziel der gemeinsam zu bewältigenden Aufgabe/n sowie die Teamqualität entscheiden über die Wahl der Niveaustufe. Unterschiedliche Typen von Teams können dabei verschiedene Niveaus bewältigen. Widmer-Wolf (2016) unterscheidet drei Grundtypen:

- **Das Expertenteam (Ex):** Das Kollegium besteht aus verschiedenen Expertinnen und Experten, die jeweils spezifische Kompetenzen mitbringen und für ihren Bereich bzw. Auftrag zuständig sind.
- **Das Diffusionsteam (Dif):** Jede/r im Kollegium ist gleichberechtigt. Es gibt keine Trennung bzw. Unterscheidung der Aufgabenbereiche und Zuständigkeiten.
- **Situationsteam (Sit):** Die Teammitglieder haben jeweils unterschiedliche Expertisen, die sie je nach Bedarf einbringen. Es gibt eine gemeinsame Verantwortung und einen stetigen Austausch untereinander. Zuständigkeiten und Aufgaben werden immer wieder flexibel situativ angepasst.

Die folgende Tabelle verknüpft die Niveaustufen mit diesen Typen:

Stufe	Beispiele	Teamtypen		
		Ex	Dif	Sit
0 – Fragmentierung	<ul style="list-style-type: none"> – Jede Lehrkraft ist für ihren eigenen Unterricht verantwortlich – Andere Fachkräfte erledigen für sich ihre Aufgaben im inklusiven Unterricht – Fortbildungen werden nach individuellem Interesse gewählt und besucht – Austausch findet nur auf Anforderung und geleitet statt, z. B. durch Berichte und Absprachen bei Konferenzen 	X		
1 – Austausch	<ul style="list-style-type: none"> – Der Sonderpädagoge/die Sonderpädagogin informiert die Lehrkraft über die Aufgaben, die er/sie mit dem Kind im Rahmen der äußeren Differenzierung gemacht hat – Im Lehrerzimmer steht ein gemeinsamer Materialordner, in dem z. B. Differenzierungsmaterialien und Unterrichtsplanungen gesammelt werden – Curricula werden in Fachteams abgesprochen 	X		X
2 – Arbeitsteilung	<ul style="list-style-type: none"> – Der Sonderpädagoge/die Sonderpädagogin ist für die individuelle Förderung der Schülerinnen und Schüler im Förderbedarf zuständig, der Klassenlehrer/die Klassenlehrerin für den Fachunterricht mit der Klasse – Der Schulbegleiter/die Schulbegleiterin ist für einen bestimmten Schüler bzw. eine bestimmte Schülerin zuständig – Im Rahmen der Schulentwicklungsarbeit werden verschiedene Arbeitsgruppen gebildet, die verschiedene Themen bearbeiten – Die Sozialarbeiterin/der Sozialarbeiter betreut den Trainingsraum der Schule 			X

Stufe	Beispiele	Teamtypen	
		Ex	D
3 – Kokonstruktion	<ul style="list-style-type: none"> – Sonderpädagoge bzw. Sonderpädagogin und Lehrkraft bilden ein konstantes Team und teilen sich die Verantwortung für alle Schülerinnen und Schüler in allen Bereichen des Unterrichtens, Erziehens und Förderns – Zwei Lehrkräfte unterrichten eine Klasse im Teamteaching und bieten innere Differenzierung an – Eine Schule setzt Instrumente der Supervision und kollegialen Beratung ein, um die Unterrichtsqualität zu evaluieren 		

Tabelle 1: Niveaustufen von Kooperation und Teamtypen¹

Abschließend noch ein paar Zahlen und Fakten zur Lehrer- und Lehrerinnenkooperation in Deutschland:

Zahlen & Fakten²

- ... über 90 % der Lehrkräfte halten Kooperation für notwendig und wichtig ...
- ... 60 % tauschen regelmäßig Materialien aus, aber nur 20 % planen oder halten gemeinsam Unterricht ...
- ... je inklusiver die Schule ist, desto höher ist die Kooperation (auf allen Niveaus) ...
- ... Lehrkräfte verwenden nur 5 Arbeitsstunden pro Woche auf Kooperation ...
- ... 2/3 aller Lehrkräfte kritisieren, dass ihre Stundenpläne kaum Teamarbeit zulassen ...
- ... 85 % planen Unterricht von zu Hause. Das erschwert den Austausch ...

Sie wissen nun, was unter (multiprofessioneller) Kooperation an inklusiven Schulen zu verstehen ist, wie sie praktiziert wird und welche Ausprägungen sie annehmen kann. Im nächsten Abschnitt wird es darum gehen, wer eigentlich an der inklusiven Schule kooperiert und warum. Zuvor möchte ich Sie einladen, dieses Kapitel glücklich abzuschließen, indem Sie die Inhalte auf Ihre Situation anwenden. Dabei können Ihnen folgende Reflexionsimpulse helfen:

Reflexionsimpulse

- Welche Erfahrungen haben Sie mit Kooperation gesammelt (in der eigenen Schulzeit/im Freizeitbereich/im jetzigen Beruf)?
- Was macht Sie persönlich zum guten Teamplayer? Was zum guten Einzelkämpfer?
- Welche Vorbehalte haben Sie gegenüber (multiprofessioneller) Kooperation?
- Woher können Sie das Kooperationsniveau sowie den Teamtyp in Ihrem Kollegium ein?

¹ Die Niveaustufen sind von Gräsel/Fußangel/Pröbstel (2006) entnommen und um die Vorstufe nach Steinert et al. (2006) ergänzt, auf der noch keine systematische Kooperation stattfindet.

Die Ergebnisse stammen aus der Forsa-Umfrage im Auftrag der Deutschen Schulakademie von 2018 zur „Fachbezogenen Kooperation an Schulen“ (https://www.deutsche-schulakademie.de/files/user_upload/PDF/36657_Q8387_Kooperation_an_Schulen.pdf) und der Studie „Lehrerkooperation in Deutschland“ von 2016 (https://www.telekom-stiftung.de/sites/default/files/files/media/publications/studie_lehrerkooperation_in_deutschland_1.pdf).

1.2 Das multiprofessionelle Team

Ein genauerer Blick in unsere Schulen zeigt, dass nicht nur die Zusammensetzung der Schülerschaft zunehmend heterogen ist, sondern auch das professionelle Team, das diese Schülerinnen und Schüler unterrichtet, erzieht, fördert, unterstützt usw. In diesem Kapitel lernen Sie die wichtigsten Mitglieder solcher multiprofessionellen Teams mit ihren spezifischen Kompetenzen und möglichen Zuständigkeiten kennen.

Zum Zwecke einer Kooperation macht es Sinn, die Teammitglieder nicht aus der Perspektive von Hierarchien (oder gar Gehaltsklassen!) in den Blick zu nehmen, sondern die unterschiedlichen Qualifikationen und Ressourcen mit Ihrer Ausrichtung auf die Schülerinnen und Schüler in den Fokus zu rücken. Dabei lassen sich unterschiedliche Personengruppen clustern, je nachdem, ob ein einzelnes Mitglied unmittelbar Teil des Kollegiums oder extern verortet sind und ob sie der gleichen Profession angehören oder aber ganz unterschiedliche Expertisen einbringen. Die folgende Abbildung verdeutlicht diese Pole:

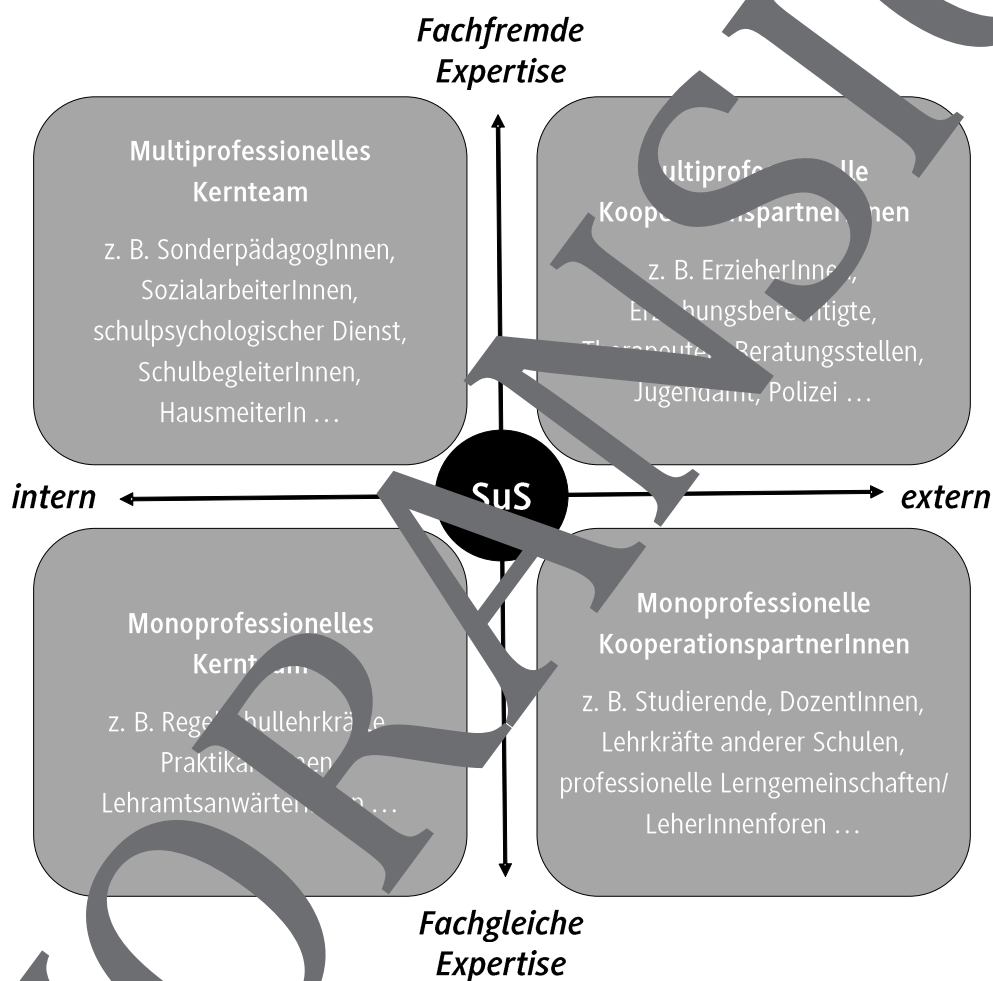


Abbildung 1: Teamdimensionen

Das **intern** **monoprofessionelle Kernteam** besteht aus Mitgliedern, die über die gleiche Art von Qualifikation verfügen, wenn auch möglicherweise auf unterschiedlichen Levels, an einer inklusiven Regelschule z. B. Regelschullehrkräfte, Praktikantinnen/Praktikanten und Lehramtsanwärterinnen/Lehramtsanwärter. Sie sind fester Bestandteil des schuleigenen Kollegiums und bilden den größten

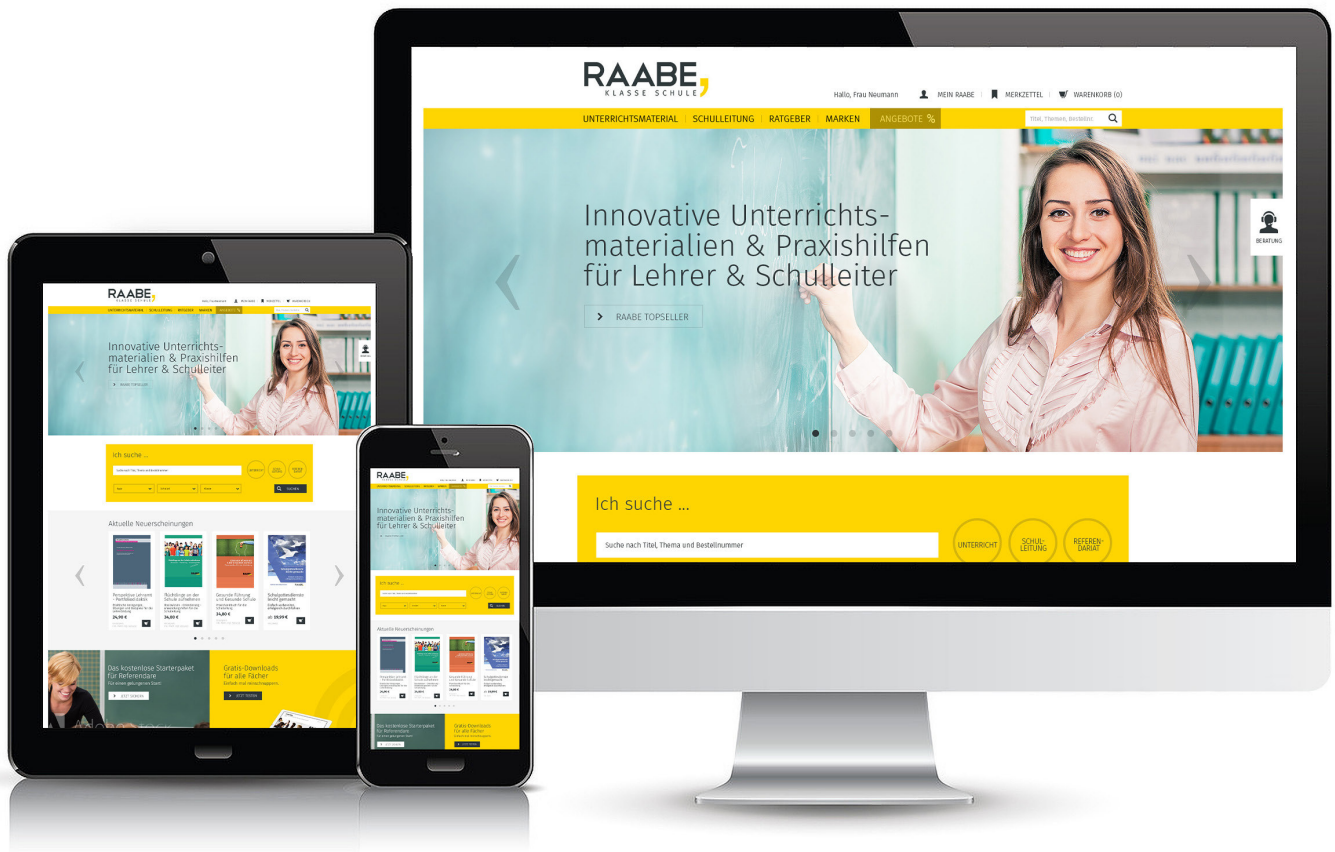
Dieses Werk ist Bestandteil der RAABE Materialien

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH erteilt Ihnen für das Werk das einfache, nicht übertragbare Recht zur Nutzung für den privaten und schulischen Gebrauch. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlags. Hinweis zu § 52a UrhG: Das Werk oder Teile hiervon dürfen nicht ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen, wobei die durch den § 60a UrhG erlaubten Nutzungen davon ausgenommen sind. Darüber hinaus sind Sie nicht berechtigt, Copyrightvermerke, Markenzeichen und/oder Eigentumsangaben des Werks zu verändern.

Die Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH übernimmt keine Haftung für die Inhalte externer Internetseiten, auf die in dem Werk verwiesen wird.

Falls erforderlich wurden Fremdrechte recherchiert und ggf. angefragt.

Der RAABE Webshop: Schnell, übersichtlich, sicher!



Wir bieten Ihnen:



Schnelle und intuitive Produktsuche



Übersichtliches Kundenkonto



Komfortable Nutzung über
Computer, Tablet und Smartphone



Höhere Sicherheit durch
SSL-Verschlüsselung

Mehr unter: www.raabe.de