

Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit

Orientierungsrahmen



Zweck

Dieser Orientierungsrahmen richtet sich an interessierte Personen aus dem Bildungsbereich zur kriteriengeleiteten Reflexion der unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit: Schulbehörden kann er dazu dienen, die Ausrichtung der unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit zu definieren. Schulleitungen sowie Qualitäts- oder Unterrichtsteams können diesen zur Analyse des IST-Zustands sowie zur Planung weiterer Entwicklungsschritte einsetzen.

Fokus

Der Orientierungsrahmen fokussiert auf die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit unter Lehrpersonen, in Abgrenzung zur organisatorischen Zusammenarbeit (z.B. Sporttag) oder jener zwischen Klassen- und Fachlehrpersonen wie Schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen.

Struktur

Der Orientierungsrahmen beschreibt Merkmale unterrichtsbezogener Zusammenarbeit und kategorisiert diese in die vier Entwicklungsstufen Autonomie, Interaktion, Kooperation und Ko-Konstruktion sowie in die drei Dimensionen Strategie, Struktur, Kultur und deren Qualitätsbereiche. Während der Raster eine grobe Einschätzung des IST-Zustands ermöglicht, zeigen die hinterlegten Indikatoren «Mögliche Erkennungsmerkmale der Zusammenarbeit in Unterrichtsteams» detailliert mögliche Entwicklungsziele auf.

Grundlage

Der Orientierungsrahmen basiert auf der Broschüre «Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit, Entwicklung und Entlastung durch Kooperation» des Amts für Volksschule Thurgau (www.av.tg.ch > Stichwörter A-Z > Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit).

Entwicklungsstufen

Autonomie

Lehrpersonen handeln weitgehend autonom und bezüglich Unterricht isoliert voneinander. Es findet keine unterrichtsbezogene Zusammenarbeit statt.

Interaktion

Lehrpersonen handeln bezüglich Unterricht mehrheitlich autonom. Sie nutzen bei Bedarf Wissen und Können anderer Lehrpersonen. Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit dient vorwiegend dazu, in spezifischen Situationen der Unterrichtspraxis Hilfeleistungen und Unterstützung zu erhalten.

Kooperation

Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit findet teils verbindlich, teils auf freiwilliger Basis statt. Im Zentrum der Zusammenarbeit steht das Absprechen, Koordinieren und Abgleichen von zentralen Inhalten zugunsten eines gleichwertigen Unterrichts über die eigene Klasse hinaus. Entsprechend liegt der Fokus bei der gemeinsamen Gestaltung einer gleichwertigen lokalen Schulkultur zugunsten der Schülerinnen und Schüler. Mit dieser Öffnung des eigenen Unterrichts wird anderen Einblick in die eigene Professionalität gewährt.

Ko-Konstruktion

Unterrichtsteams im Sinne von Lern-/Arbeits- und Qualitätsteams sind institutionalisiert. Die Schulleitung führt die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit aktiv und gezielt. Die Rahmenbedingungen dieser Zusammenarbeit sind geklärt und verbindlich. Die Arbeit der Unterrichtsteams orientiert sich an längerfristigen und von allen Beteiligten mitgetragenen Zielen zugunsten der ganzen Schule, für deren Erreichung sich alle mitverantwortlich fühlen. Unterricht wird als Aufgabe mit gemeinsamer Verantwortung verstanden.

Orientierungsrahmen

Strategie

Ziele Umsetzung



zu den
Indikatoren

Autonomie

Die Lehrpersonen verantworten ihren Unterricht individuell. Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit als Instrument zur Professionalisierung der Lehrpersonen wie auch zur Sicherung und Entwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität ist nicht institutionalisiert.

Interaktion

Die Offenlegung von Wissen und Können der Lehrpersonen wird individuell angestrebt und praktiziert. Hilfeleistungen und Unterstützung nach dem Holprinzip sind etabliert.

Kooperation

Der Sinn von Absprachen bezüglich Unterrichtsinhalten und die Koordination des schulischen Angebots hinsichtlich einer gleichwertigen lokalen Schulkultur ist anerkannt. Die Zusammenarbeit erfolgt bedürfnisgeleitet hinsichtlich der inner-schulischen Synchronisierung des Bildungsangebots.

Ko-Konstruktion

Die Lehrpersonen des Unterrichtsteams ergänzen sich in der Bearbeitung verschiedener pädagogischer Handlungsfelder, stimmen ihre Arbeiten und Entwicklungen aufeinander ab und nutzen gemeinsam erworbene Synergieleistungen. Die Ziele der Unterrichtsteams orientieren sich an den Interessen der ganzen Schule. Die Zusammenarbeit in Unterrichtsteams fördert die Professionalität der Lehrpersonen.

Struktur

Aufbau Abläufe Funktionen



zu den
Indikatoren

Autonomie

Die Aufgaben der Lehrpersonen hinsichtlich der unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit sind nicht definiert. Es bestehen keine vereinbarten Zeitgefässe.

Interaktion

Schulintern bestehen digitale Ablagen, auf die alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Zugriff haben. Es bestehen keine vereinbarten Zeitgefässe für die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit.

Kooperation

Die Schulleitung strukturiert die Zusammenarbeit hinsichtlich einer gleichwertigen lokalen Schulkultur. Zeitgefässe für die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit sind definiert und für alle Lehrpersonen verpflichtend. Die Zusammenkünfte werden von einer dafür mandatierten Person geführt. Der Sinn von unterrichtsbezogener Zusammenarbeit ist anerkannt. Horizontale Kooperationsformen (Stufen-, Jahrgangsteams) sowie Fachschaften sind institutionalisiert.

Ko-Konstruktion

Unterrichtsteams sind installiert. Die horizontale wie die vertikale unterrichtsbezogene Zusammenarbeit findet in regelmässigen Zeitgefässen statt. Die unterschiedlichen Rollen in Unterrichtsteams sind geklärt, sowie deren Aufgaben und Kompetenzen festgelegt. Verbindlichkeiten, Ressourcen sowie Handlungsgrundsätze sind geklärt. Jedes Mitglied eines Unterrichtsteams trägt zum Gelingen der Teamarbeit bei.

Kultur

Identität Beziehungen Werte und Normen



zu den
Indikatoren

Autonomie

Die Lehrpersonen und ihre individuellen Bedürfniserfüllung stehen im Zentrum. Die Eigenständigkeit wird gepflegt. Werte und Haltungen sind individuell geprägt.

Interaktion

Der Austausch dient hauptsächlich dem persönlichen Mehrwert. Unterschiedliche pädagogische Vorstellungen werden zwar wahrgenommen, bleiben aber unbearbeitet.

Kooperation

Die bewusste Ausrichtung der gemeinsamen Arbeit auf die Bedürfnisse aller Schülerinnen und Schüler gewinnt an Bedeutung. Werte und Normen werden offengelegt und diskutiert. Zusammenarbeit wird sowohl als Belastung als auch als Entlastung erlebt.

Ko-Konstruktion

Kinder und Jugendliche stehen im Zentrum. Unterricht wird als gemeinsame Aufgabe verstanden hinsichtlich gleichwertiger Bildungschancen für alle Schülerinnen und Schüler. Gemeinsame Werte und Normen sind geklärt und werden gelebt. Die Zusammenarbeit in Unterrichtsteams stärkt die berufliche Identität.

Mögliche Erkennungsmerkmale der Zusammenarbeit in Unterrichtsteams (Indikatoren)

Strategie

[zurück](#)


Ziele

Die Zusammenarbeit in Unterrichtsteams

- wird von den Lehrpersonen als bereichernd, unterstützend und entlastend erlebt.
 - gewährleistet die datengestützte Sicherung und Entwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität, wobei das Einholen von Rückmeldungen bei Kindern, Jugendlichen und Eltern zum Standard gehören.
 - wirkt sich auf die Schule als Ganzes aus, beispielsweise durch ein stabil gutes Klima.
 - wirkt sich auf die Unterrichtsgestaltung jeder einzelnen Lehrperson aus.
 - wirkt sich durch abgesprochene, einheitliche, stufenübergreifend ineinandergreifende Unterrichtsangebote auf einen höheren Bildungserfolg der Schülerinnen und Schüler aus.
 - wirkt sich positiv auf die Befindlichkeit und Berufszufriedenheit der Lehrpersonen aus.
 - wirkt sich identitätsstiftend gegenüber dem Arbeitgeber aus.
 - erhöht die Attraktivität der Schule und bildet einen Mehrwert für neu angestellte Lehrpersonen.
 - zeigt sich auch im klaren Profil der Schule.
 - erhöht Zufriedenheit und Vertrauen der Eltern/Erziehungsberechtigten in die Schule.
- Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit im Sinne einer gemeinsamen Gestaltung von Schule und Unterricht ist eine gesamtschulische Zielsetzung.
 - Die Gestaltung einer gleichwertigen lokalen Schulkultur steht über der Eigenständigkeit der Lehrpersonen.
 - Die Entwicklung der Professionalität von Lehrpersonen wird im Unterrichtsteam gemeinsam verantwortet.
 - Die Gewährleistung des Bildungserfolgs der Schülerinnen und Schüler wird im Unterrichtsteam als gemeinsame Aufgabe betrachtet.
 - Individuelles Wissen und Können der Lehrpersonen wird offengelegt und genutzt.
 - Klassenübergreifende, unterrichtsbezogene Zusammenarbeit ist anerkannt.
 - Lehrpersonen und insbesondere Schülerinnen, Schüler und Eltern nehmen die innerschulische Synchronisierung positiv wahr.
 - Das Lernen aus (gemeinsam erhobenen) Daten ist in der Zusammenarbeit in Unterrichtsteams institutionalisiert.

.....

Umsetzung

Die Schulleitung

- führt die Zusammenarbeit, definiert Leistungsziele (Output), regelt das Reporting und hält die Fäden in der Hand.
- macht Unterrichtsteams inhaltliche Vorgaben. Sie definiert «offene» Aufträge auf der Basis inhaltlicher Rahmenvorgaben.
- definiert Strukturen für die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit (insb. Zeitgefässe).
- nimmt Einfluss auf die über den eigenen Unterricht hinausgehende Gestaltung der Schul- und Unterrichtspraxis.

Die Leitung

- von Stufen- und Jahrgangsteams führt pädagogische Prozesse.
- der Unterrichtsteams verfügt über die Kompetenz, Sitzungen zielorientiert zu planen, durchzuführen und auszuwerten.
- der Unterrichtsteams begegnet kooperativen Widerständen und Fragen offen, konstruktiv und im Sinne einer Optimierung des Gesamtergebnisses.

- Die Betreuung der Unterrichtsteams durch die Schulleitung ist gewährleistet; z.B. durch Reporting, Unterstützung, Support, Hilfestellungen, Interesse sowie durch den regelmässigen Kontakt.
- Die Gestaltung von Schul- und Unterrichtsaltag ist auf gemeinsame, längerfristige Zielsetzungen ausgerichtet.
- Absprachen (z.B. zu Themen wie methodischer Aufbau, Beurteilung) sind definiert und werden eingehalten.
- Wandel ist akzeptiert und wird als Teil des Berufsauftrags verstanden.
- Die Lehrpersonen des Unterrichtsteams verfügen über ein effektives Methodenrepertoire zur Gestaltung von effizienten Teamsitzungen und erreichen damit ihre Ziele in gewinnbringender Weise.
- Nahtstellen werden bewusst gepflegt.
- Die Nachvollziehbarkeit der Dokumentation ist mit möglichst geringem Aufwand auch für nicht Beteiligte gewährleistet.
- Diskussionen über die eigene berufliche Unsicherheit sind möglich und dienen dazu, die eigenen Handlungsmuster zu überdenken und zu erweitern.
- Das Einholen von Rückmeldungen bei Lehrpersonen, Schülerinnen, Schülern und Eltern gehört zum Standard der Schule.
- Schriftliche wie mündliche Feedbackmethoden werden einerseits genutzt, um Rechenschaft über Wirkungen der eigenen Arbeit abzulegen als auch um andererseits im Dialog im Unterrichtsteam die eigene Praxis weiterzuentwickeln.

.....

Mögliche Erkennungsmerkmale der Zusammenarbeit in Unterrichtsteams (Indikatoren)

Struktur

[zurück](#)


Aufbau

Die Schulleitung

- sorgt für geklärte und der Schule angemessene Rahmenbedingungen und die Einhaltung derselben.
- fördert den Austausch unter den Lehrpersonen.

- Handlungsgrundsätze sowie Aufgaben und Kompetenzen der Unterrichtsteams und deren Rollen sind konzeptionell verschriftlicht.
- Strukturen und Zeitgefässe zur unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit sind institutionalisiert.
- Horizontale wie vertikale Kooperationsstrukturen sind aufgebaut.
- Die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit findet in regelmässigen, strukturierten und in für alle Teilnehmenden verbindlichen Zeitgefässen statt.
- Die Bildung der Unterrichtsteams wird von der Schulleitung geführt und nach einem transparenten Modus vollzogen.
- Jede Lehrperson ist in die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit eingebunden und Teil eines Unterrichtsteams.
- Die Unterrichtsteams haben eine arbeitsfähige Grösse (3-7 Personen).
- Die inhaltliche wie personelle Kontinuität ist gewährleistet.
- Die Jahresarbeitszeit ist einerseits angemessen aufgeteilt in Unterrichtszeit, gemeinsame Arbeitszeit im Kollegium beziehungsweise in Unterrichtsteams sowie in individuelle Arbeitszeit für die Vor-/Nachbereitung oder Elternkontakte. Sie ist andererseits für alle Pensengrössen geklärt und richtet sich nach der im Berufsauftrag festgelegten Jahresarbeitszeit.

.....

Abläufe

Die Schulleitung

- übergibt den Unterrichtsteams Autonomie in der Realisierung der vereinbarten, verbindlichen, gesamtschulischen Ziele.
- gewährleistet mit einem strukturierten Reporting das Monitoring.

- Verbindlichkeiten sind ausgehandelt.
- Die Leitung der Unterrichtsteams sorgt für die Arbeitsplanung sowie die Umsetzung und Überprüfung der vereinbarten Zielsetzungen.
- Räumliche, finanzielle oder zeitliche Mittel sind auf die Arbeit in Unterrichtsteams ausgelegt.
- Die Jahresplanung berücksichtigt Bedürfnisse (Zeitgefässe, inhaltliche Spielräume) der Unterrichtsteams.
- Es besteht eine gemeinsame digitale Ablage sowie ein geklärter, stabiler, ortsunabhängiger Zugriff.
- Stundenpläne sind bestmöglich parallelisiert.
- Schulinterne Vernetzung ist gewährleistet.
- Die Nachvollziehbarkeit der Arbeit der Unterrichtsteams ist gewährleistet.

.....

Funktionen

- Ein Unterrichtsteam wird geleitet.
- Die unterschiedlichen Rollen (Leitung, Protokollführung, ...) innerhalb des Unterrichtsteams sind geklärt.

.....

Mögliche Erkennungsmerkmale der Zusammenarbeit in Unterrichtsteams (Indikatoren)

Kultur

[zurück](#)


Identität

Die Lehrperson

- pflegt eine reflexive, forschende Haltung.
- zeigt Toleranz gegenüber anderen.
- erkennt sich als wichtigen Teil der ganzen Schule und engagiert sich selbstverantwortlich im Dienste der ganzen Schule.
- ist bereit, den eigenen Unterricht offenzulegen und infrage zu stellen.
- ist interessiert, von- und miteinander zu lernen.
- Die Arbeit in Unterrichtsteams ergibt für die Lehrpersonen Sinn.
- Die Lehrpersonen sind gewillt, sich für eine gewinnbringende Zusammenarbeit in Unterrichtsteams einzusetzen.
- Individuelle Kompetenzen werden im Team offengelegt und gegenseitig konstruktiv genutzt.
-

Werte und Normen

- Subjektive Theorien, Werte und Haltungen werden offengelegt.
- Die Werte der Schule werden von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geteilt und getragen.
- Der hohe pädagogische Konsens prägt sowohl die Arbeit im Unterrichtsteam als auch diejenige der Schule als Ganzes.
- Das Unterrichtsteam ist bestrebt, trotz individueller Unterschiede einen pädagogischen Konsens zu entwickeln und zu leben.
- Unterricht wird als gemeinsame Aufgabe verstanden hinsichtlich gleichwertiger Bildungschancen für alle Schülerinnen und Schüler.
- Im Fokus der Schule – auch hinsichtlich der unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit – stehen die Schülerinnen und Schüler, ihr Wohlergehen und ihr Lernerfolg.
-

Beziehungen

Es besteht

- ein Konsens darüber, dass zugunsten eines gemeinsamen Gewinns auf einen Teil der subjektiven Autonomie verzichtet wird.
- eine etablierte Feedbackkultur.

Alle Beteiligten

- haben eine gleichwertige Stimme. Meinungsbildungsprozesse orientieren sich an der inhaltlichen Zielsetzung.
- engagieren sich proaktiv und in ausgewogenem Umfang zugunsten der gemeinsamen Ziele.

- Individuelles Expertenwissen und Erfahrungen werden aktiv ausgetauscht und gezielt genutzt, um Unterricht und persönliche Berufskompetenzen weiter zu entwickeln.
- Die Zusammenarbeit ist geprägt von gegenseitiger Wertschätzung und Anerkennung, von Vertrauen und Zuverlässigkeit, Unterstützung und Kooperationsbereitschaft.
- Das Wohlergehen aller Beteiligten wird als gemeinsame Aufgabe erachtet und aktiv gepflegt.
- Unterschiedlichkeiten sind akzeptiert und werden konstruktiv genutzt.
- Partizipation wird gelebt.
- Zusammenarbeit wird als Entlastung erlebt.
- Die Bildung der Unterrichtsteam wird bewusst gestaltet. Die Teamarchitektur wird dabei – wo möglich – berücksichtigt (Gruppengröße, Chemie, Kompetenzen, Erfahrungen der Mitglieder).
- Im Unterrichtsteam wird eine konstruktive Streitkultur gepflegt, in der alle Beteiligten Kritikfähigkeit leben und Meinungsdivergenzen offen angesprochen werden.
- Meinungsunterschiede werden ausgehalten und akzeptiert.
- Subjektive Theorien, Werte und Normen werden offengelegt und tragen zum positiven Gesamtergebnis bei.
- Abmachungen werden eingehalten.

.....