

## Modul 5 Kooperation in der Schule

### Baustein 4 Zusammenarbeit gestalten

# Vorschläge für Lehrveranstaltungen und Arbeitsgruppen

**Materialien** ► [www.lehrer-werden-mit-methode.de](http://www.lehrer-werden-mit-methode.de)

**Kurzfilm:** Das Lehrerzimmer als Arbeitsplatz

**Arbeitsmaterial:** INFO\_Kollegiale\_Kooperation

**Kommentierte Literatur:**  
 20 (Kiel et al. 2011)  
 21 (Kiel & Pollak 2011)  
 56.3 (Gräßel, Fußangel & Pröbstel 2006)  
 37 (Rothland 2005)  
 54.1 (Glasl 2008)  
 54.2 (Bartz 2008)

### Sachorientiert ins Gespräch kommen

Kurzfilm „Das Lehrerzimmer als Arbeitsplatz“ gemeinsam mit dem Kurs ansehen.

Diskutieren Sie mit Ihrem Kurs über das folgende Statement zum Film: „Ist doch schön, wenn man mit so vielen Kolleginnen und Kollegen zusammenarbeiten kann.“ Die Ideen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer über „Zuruf Listen“ festhalten, die Fragen in Gruppen- bzw. in Partnerarbeit bearbeiten lassen oder eine Diskussion, z. B. als „Fishbowldiskussion“, organisieren und anschließend zentrale Aussagen zusammenfassen. Mögliche Impulsfragen:

- Meinungsumfrage im Kurs: Wer stimmt eher zu? Wer stimmt eher nicht zu?
- Wie kann die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen entlasten?  
(z. B. Unterstützung, Entlastung durch Arbeitsteilung, gute Ideen/Inspiration etc.)
- Welche belastenden Faktoren birgt die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen?  
(z. B. zeitraubende Aushandlungsprozesse, Konflikte, gegensätzliche Vorstellungen, Zeitmangel, Bedrohung des Selbstwertes)
- Welche Formen der Kooperation kennen Sie?
- Was erschwert Kooperationen im Schulalltag? Warum sind Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten im Schulalltag strukturell eingeschränkt?

Ergebnisse im Plenum diskutieren.

Teilen Sie den Informationstext *INFO\_Kollegiale\_Kooperation* aus. Zeit zum Lesen, für Notizen und Rückfragen geben.

### Gut zu wissen

Kurzvortrag, mögliche Schwerpunkte:

- Lehrerkollegium als „Belastungsfaktor“ (siehe Literatur 37, Rothland 2005)
- Bedingungen erfolgreicher Kooperation (siehe Literatur 56.3, Gräßel, Fußangel & Pröbstel 2006)
- Eskalationsstufen von Konflikten (siehe Literatur 54.1, Glasl 2008)
- Bewältigungsmuster im Kollegium (siehe Literatur 54.2, Bartz 2008); Coping-Strategien, Stressoren (siehe Literatur 20, Kiel et al. 2011, S. 175 ff.)

## Modul 5 Kooperation in der Schule


### Baustein 4 Zusammenarbeit gestalten

#### Literaturtipp zum Thema „Potenziale und Grenzen verordneter Kooperation“:

Bondorf, N. (2012). Jahrgangsstufenteams als Schicksalsgemeinschaften. Ein Fallbeispiel zu Potenzialen und Grenzen verordneter Kooperation. In E. Baum, E. Idel & T.-S. Ullrich (Hrsg.), *Kollegialität und Kooperation in der Schule* (S. 105-117). Wiesbaden: Springer.

#### Fallbeispiele bearbeiten


Den Fall „Mangelnde Kooperation zwischen Klassenlehrerin und Kolehrerin“ (siehe Literatur 20, Kiel et al. 2011, S. 201 ff.) z. B. in Partner- oder Gruppenarbeit bearbeiten lassen.

 In dem Fall „Mangelnde Kooperation zwischen Klassenlehrerin und Kolehrerin“ berichtet eine Grundschullehrerin von einer nicht funktionierenden und damit für sie belastenden Zusammenarbeit mit einer Kollegin, die ihr zugeteilt wurde, nachdem sie nach der Geburt ihres Kindes als Klassenleiterin in Teilzeit in ihre alte Klasse zurückkehrte. Anhand von exemplarischen Situationen aus dem Arbeitsalltag mit der Kolehrerin werden in der ausführlichen Falldarstellung u. a. die Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit, die unterschiedliche Arbeitsweise sowie Beispiele für das aus ihrer Sicht wenig kooperative Verhalten der Kollegin beschrieben. Die Bearbeitungsvorschläge orientieren sich einem vierschrittigen Vorgehen: Identifizieren, Interpretieren, Bewerten und mögliche Handlungsschritte. Zu jedem Fallbearbeitungsschritt werden Formulierungsvorschläge für analysierende Fragen angeboten.


Bei der Fallbearbeitung können Sie außerdem die für den Kurzvortrag empfohlene Theorie aufgreifen. Mögliche Impulsfragen:

- Sind die „Bedingungen erfolgreicher Kooperation“ erfüllt?
- Welche Bedingungen könnten noch (realistisch) optimiert werden?
- Welche Form der Kooperation bietet sich in diesem Fall an?
- In welcher Hinsicht erfüllt der dargestellte Fall das Kollegialitätsprinzip bzw. Gleichheitssyndrom (Lortie 1975)?
- Welche Eskalationsstufe ist in diesem Konflikt erreicht? Kann der Konflikt noch ohne externe Hilfe beigelegt werden?
- Lässt sich das Verhalten der Betroffenen einem Bewältigungsmuster zuordnen? Was hilft ihnen die Kenntnis über Bewältigungsmuster im Falle eines Konflikts wie diesen im Berufsleben?

Fallorientiertes Arbeiten, z. B. in Gruppen, zum Fall „Verordnete Zusammenarbeit“ (siehe Literatur 21, Kiel & Pollak 2011, S. 73 ff.)

 In dem Fall „Verordnete Zusammenarbeit“ berichtet eine Referendarin von der schwierigen Zusammenarbeit mit einer Kollegin, die sich angesichts der Verpflichtungen der Referendarin (z. B. Planung von Lehrproben, Prüfungstermine) kaum flexibel und kooperativ zeigt. Auch der Materialtausch verläuft aufgrund der unterschiedlichen Unterrichtsstile (offen vs. frontal) problematisch. In der Fallbearbeitung wird v. a. auf die belastenden und entlastenden Faktoren von Teamarbeit in Kollegien eingegangen, Kernbedingungen gelungener Kooperationen skizziert und es werden unterschiedliche Formen und Intensität von Zusammenarbeit im Kollegium kategorisiert.

Fallorientiertes Arbeiten, z. B. in Gruppen, zum Fall „Konflikt innerhalb der Schulleitung“ (siehe Literatur 20, Kiel et al. 2011, S. 175 ff.).

 In dem Fall „Konflikt innerhalb der Schulleitung“ berichtet eine Konrektorin von der Zusammenarbeit mit einer neuen Rektorin, die sie als „autoritär, kontrollierend, launisch und abwertend ihrer Person und Arbeit gegenüber“ (Kiel et al. 2011, S. 175) empfindet. Anhand von exemplarischen Situationen aus dem Arbeitsalltag mit der Rektorin beschreibt die Konrektorin komplexe Anforderungssituationen, ein Klima das „zusehends unangenehmer“ (ebd., S. 176) wurde sowie ihre gesundheitlichen Probleme, die sich in dieser Zeit entwickelt haben. Die Bearbeitungsvorschläge orientieren sich einem vierschrittigen Vorgehen: Identifizieren, Interpretieren, Bewerten und mögliche Handlungsschritte. Zu jedem Fallbearbeitungsschritt werden Formulierungsvorschläge für analysierende Fragen angeboten. Die Hintergrundinformationen zur Fallbearbeitung beziehen sich schwerpunktmäßig auf Erkenntnisse zur Belastungsforschung und zum Stresserleben von Lehrerinnen und Lehrern. Die Begriffe „Stressor“ und „Komfortzone“ sowie Modelle zu den Coping-Strategien nach Lazarus & Folkman (1984) und zu Coping-Mustern nach Hillert (2004) werden erläutert.

## Modul 5 Kooperation in der Schule

### Baustein 4 Zusammenarbeit gestalten

#### Ein Erfahrungsbericht

Eine Seminarlehrerin (aus dem Vorbereitungsdienst) im Fach Pädagogik für das Gymnasium in Oberbayern berichtet, dass Referendarinnen und Referendaren die Kooperation und Zusammenarbeit im Kollegium mitunter Schwierigkeiten bereitet. Als Gründe werden von den Referendarinnen und Referendaren z. B. genannt:

- Schwierigkeiten, „in der Kürze der Zeit“ im Kollegium einen Platz einzunehmen.
- Spannungen zwischen Seminar und Kollegium. Beispielsweise haben manche Mitglieder aus dem Kollegium keine Lust mehr, jedes Jahr und zum Teil auch jedes Halbjahr die neuen Namen der jungen Kolleginnen und Kollegen zu lernen. Asymmetrische Beziehung zu Betreuungslehrkraft oder auch zu den Kolleginnen und Kollegen erschwert Kooperation (bzw. macht sie unmöglich).
- Referendarinnen und Referendare erleben einen Zwiespalt zwischen dem, was im Seminar gelernt wird und der Realität.

#### Selbstreflexionen anregen

#### Literaturtipps zum Thema

#### „Zusammenarbeit im Referendariat bzw. als Berufseinsteiger“:

Košinár, J. (2013). Das Problem asymmetrischer Beziehungen für Kooperation im Referendariat. In M. Keller-Schneider, S. Albisser, S. & J. Wissinger (Hrsg.), *Professionalität und Kooperation in Schulen. Beiträge zur Diskussion über Schulqualität* (S. 227-244). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

Kiel, E. & Pollak, G. (2011). *Kritische Situationen im Referendariat bewältigen*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

In diesem fallbasierten Arbeitsbuch wird in dem Fall „Haltung älterer Kollegen zu jungem Nachwuchs“ von den Erfahrungen junger Lehrkräfte mit unterschiedlichen Haltungen älterer Kollegen gegenüber den Berufseinsteigern (z. B. froh sein über frischen Wind, Desinteresse, geringe Wertschätzung) berichtet. In der Fallbearbeitung wird auf Konzepte der Identitätsentwicklung eingegangen. Dabei werden die Chancen, die sich aus der Diskrepanz zwischen Fremd- und Selbstwahrnehmung ergeben, für die persönliche professionelle Identitätsentwicklung dargestellt und fallbezogen auf identitätsfördernde Kriterien eingegangen (z. B. Rollendistanz, Empathie, Ambiguitätstoleranz, Identitätsdarstellung). (vgl. Kiel & Pollak 2011, S. 266)

#### Literatur

Hillert, A. (2004). *Das Anti-Burnout-Buch für Lehrer*. München: Kösel.

Kiel, E., Kahlert, J., Haag, L. & Eberle, Th. (2011). *Herausfordernde Situationen in der Schule. Ein fallbasiertes Arbeitsbuch*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.

Lortie, D. C. (1975). *Schoolteacher: A sociological study*. Chicago: University of Chicago Press.