
Multiprofessionelle Teams an Tagesschulen - Bedingungen guter Zusammenarbeit

Mai 2022
Frank Brückel

Ziele und Inhalte des Forums

Ziele:

- Nachdenken über Multiprofessionalität an heutigen Schulen (im Sinne von «Schule ist mehr als das Kerngeschäft Unterricht»)
- Aufzeigen von möglichen Herausforderungen der multiprofessionellen Zusammenarbeit mit Hilfe eines praktischen Beispiels und theoretischen Überlegungen
- Vergleich mit der eigenen Situation
- Austausch in der Gruppe
- Kennenlernen des Konzepts der multirationalen Führung

Inhalt:

- Multiprofessionalität an heutigen Schulen
- Herausforderungen bei der Führung multiprofessioneller Teams an einem Beispiel
- Reflexion: meine Situation
- Führungsstrategien

Multi- professionalität an heutigen Schulen



Welche Berufsgruppen (auch ungelernte) arbeiten an deiner Schule?

- Bitte schreibe alle Gruppen auf, je Post_It eine? (gelb)
- Wo werden die Berufsgruppen ausgebildet (grün)?

5 Minuten

Auftrag

Rechenschaft

Schulalltag sicherstellen und Entwicklungen umsetzen

Schulleitung
(Multirationale Führung)

Steuergruppe

Fach- und Gruppenleitungen (PICTS, QuimS,
Betreuung, Zyklus, Fachbereich, etc.)

Vertretung

Unterstützung

Team

Unterricht

Betreuung

Heil-
pädagogik

Schulsozial-
arbeit

Therapie

Assistenz

Hausdienst

Wirkung

Lernangebote und
-aktivitäten

Lernen der Schüler:innen

Beispiel:

Multiprofessionelle
Zusammenarbeit an einer
Tageschule

Auftrag an eine multiprofessionelle Arbeitsgruppe

Erstellt ein Papier. Dieses sollte einfach lesbar sein und klare Aussagen zu eurer Haltung zum Thema innerschulische und multiprofessionelle Kooperation zum Ausdruck bringen.

1. An unserer Tagesschule verfolgen wir als Team diese Ziele, Werte und Haltungen im Bereich innerschulische und multiprofessionelle Kooperation:
2. Um diese Ziele zu erreichen, arbeiten wir wie folgt zusammen:

Erstes Zwischenfazit der Arbeitsgruppe:

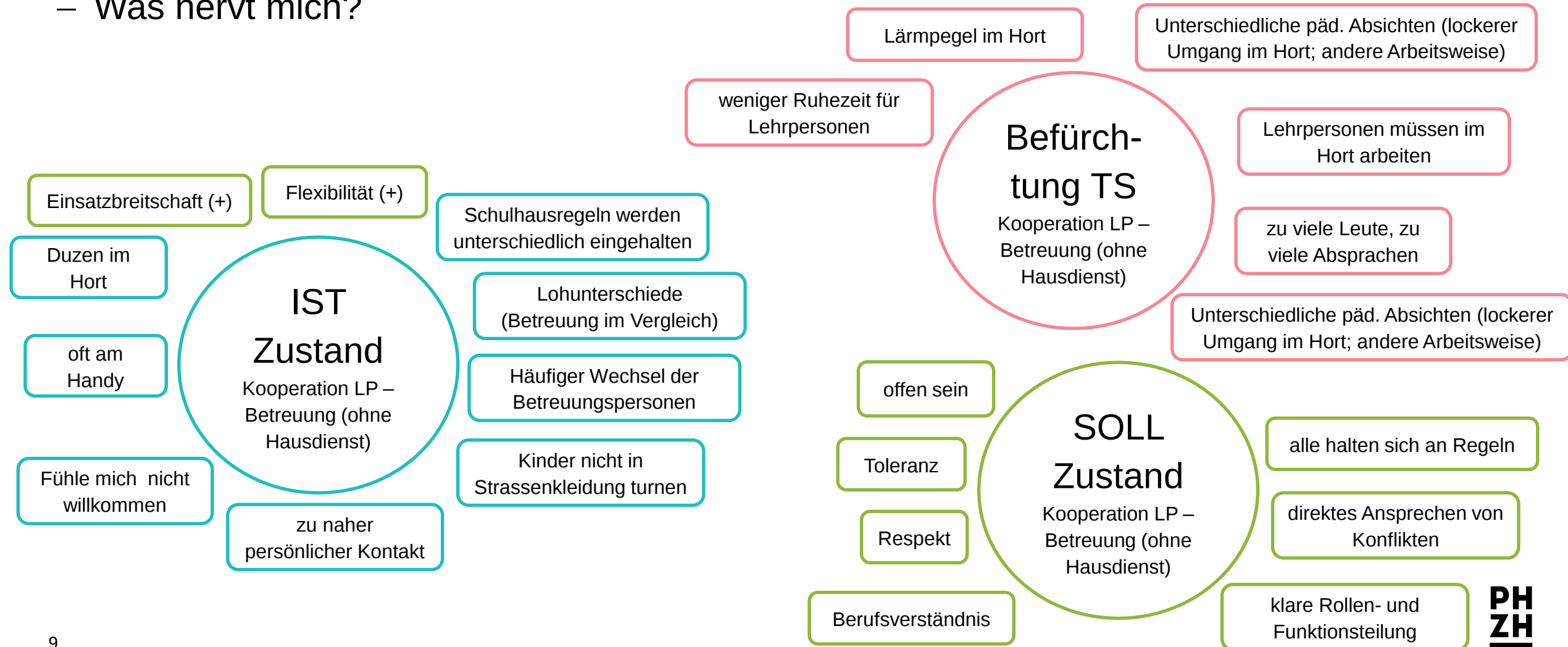
- Spannungen und Missverständnisse im Team
- Unausgesprochene Erwartungen gegenüber anderen Berufsgruppen

Umfrage im Team

- Was wünsche ich mir von den anderen Professionen?
- Was nervt mich?

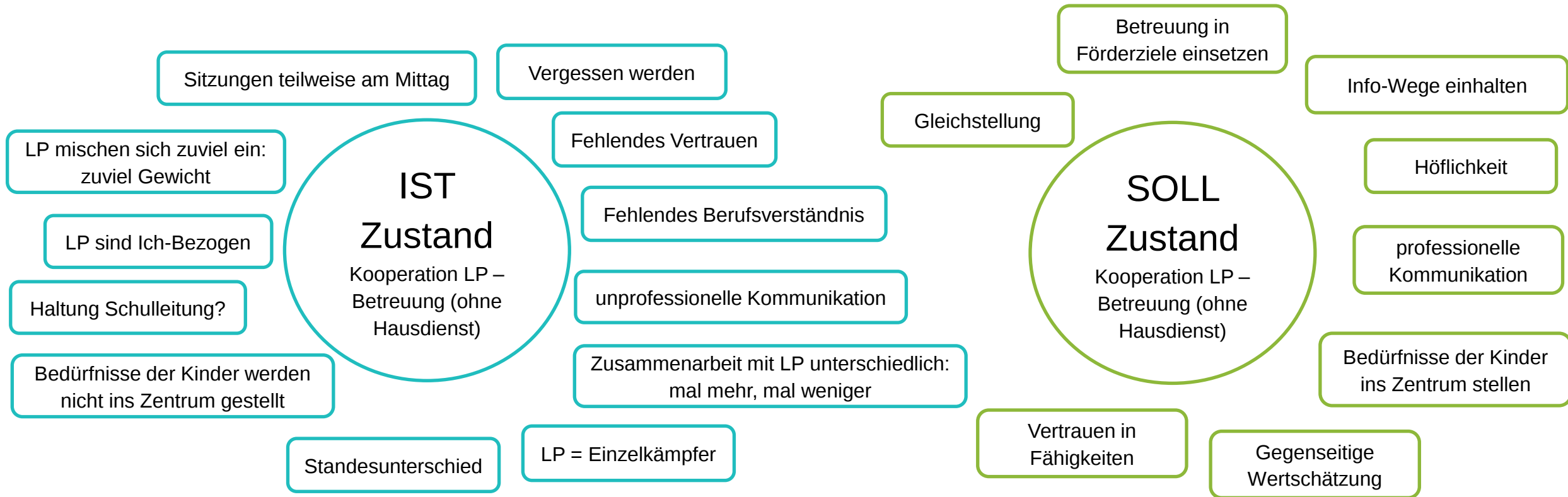
Unter- Mittelstufe, Kindergarten

- Was wünsche ich mir von den anderen Professionen (Betreuung) an dieser Schule?
- Was nervt mich?



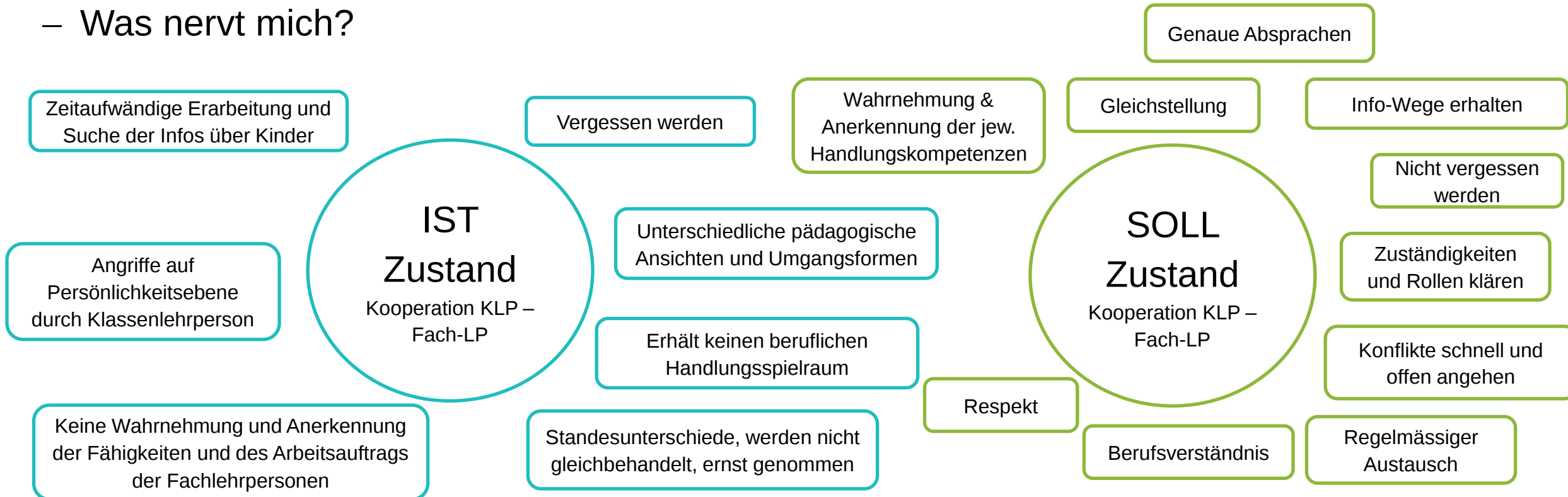
Betreuung

- Was wünsche ich mir von den anderen Professionen (Lehrpersonen) an dieser Schule?
- Was nervt mich?



IF, DaZ, Logpädie

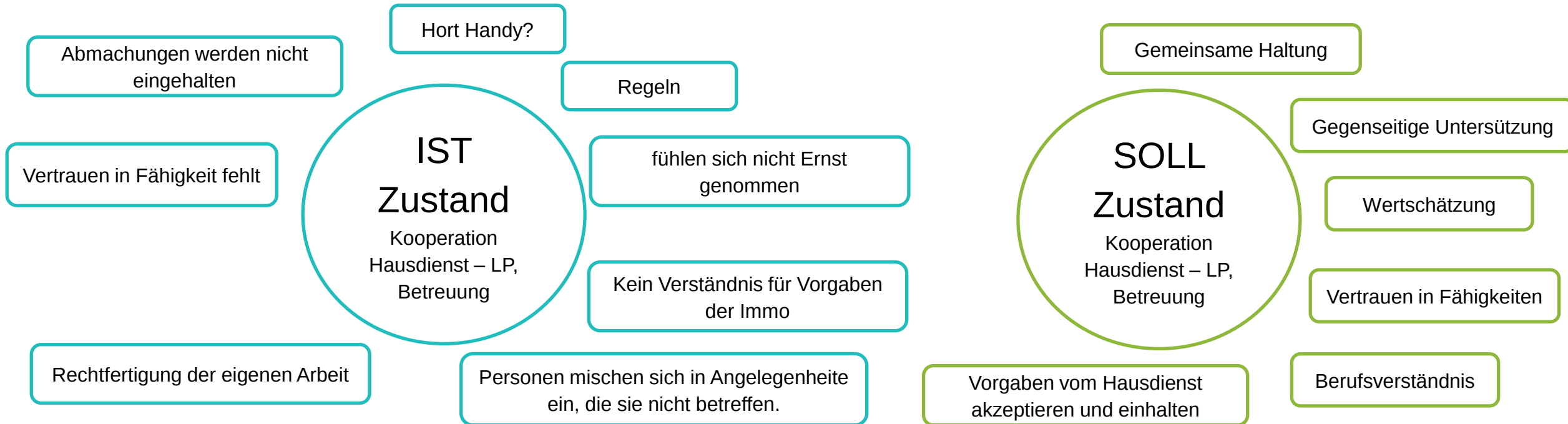
- Was wünsche ich mir von den anderen Professionen (Klassenlehrpersonen) an dieser Schule?
- Was nervt mich?



Allgemein: Unterschiedliche päd. Ansichten zwischen LP, Fach-LP, Betreuung

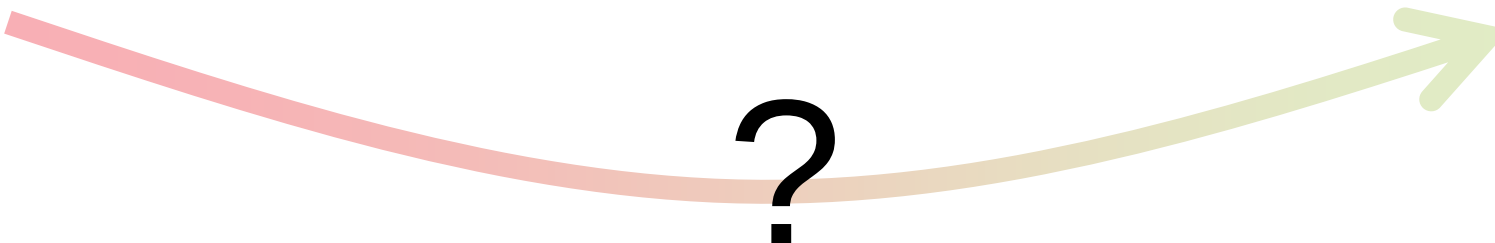
Hausdienst

- Was wünsche ich mir von den anderen Professionen (Lehrpersonen, Betreuung) an dieser Schule?
- Was nervt mich?



Ergebnisse im Überblick

Ist-Zustand	Befürchtungen im Hinblick auf die Zusammenarbeit	Wunsch-Zustand
– Nicht Einhaltung gemeinsamer Regeln – Sich nicht willkommen fühlen – «die anderen» sind zu wenig professionell – Bedürfnisse der Kinder werden nicht ins Zentrum gestellt – Unprofessionelle Kommunikation – Standesunterschiede – Keine Wahrnehmung und Anerkennung der jeweiligen Fähigkeiten – DIE arbeiten nicht pädagogisch!	– Unterschiedliche päd. Absichten (zu lockerer oder zu strenger Umgang; andere Arbeitsweise) – Muss ich im jeweils anderen Bereich arbeiten? – Zu viele Leute, zu viele Absprachen – Wir werden vergessen – Rechtfertigung der eigenen Arbeit	– Gemeinsame Haltung – Gegenseitige Unterstützung – Gegenseitiges Vertrauen in die jeweilige Arbeit – Klärung von Zuständigkeiten und Rollen – Respekt – Arbeit auf Augenhöhe



AHA-Momente

«DIE (anderen) arbeiten
nicht pädagogisch und nicht
professionell!»

«Das ist Sinn-los.»



Herausforderung Zusammenarbeit

Multiprofessionelle Teams	Übergeordnete Handlungslogiken und Kommunikationsarten	
Expertenorganisation Schule	– Autonomie – Motivation – auf pädagogischer Sinnhaftigkeit bezogen	– nicht hierarchisch – orientiert am subjektiv besseren Argument (argumentorientiert) – solidarisch auf eigene Profession bezogen (professionsbezogen) – auf Nichteinmischung beharrend
	Interpretation der übergeordneten Handlungslogiken aufgrund der eigenen Logik bezogen auf	
Lehrperson	schulpädagogisch	Schulerfolg (Noten)
Schulsozialarbeit	sozialpädagogisch	schulische Gemeinschaft
Heilpädagogik	heilpädagogisch	individuelle Förderung im inklusiven Setting
Betreuung	freizeitpädagogisch	ganzheitliche Angebote

Spannungsfelder

Meine Situation an der eigenen Schule...

<https://www.menti.com>

Code: 3905 9620

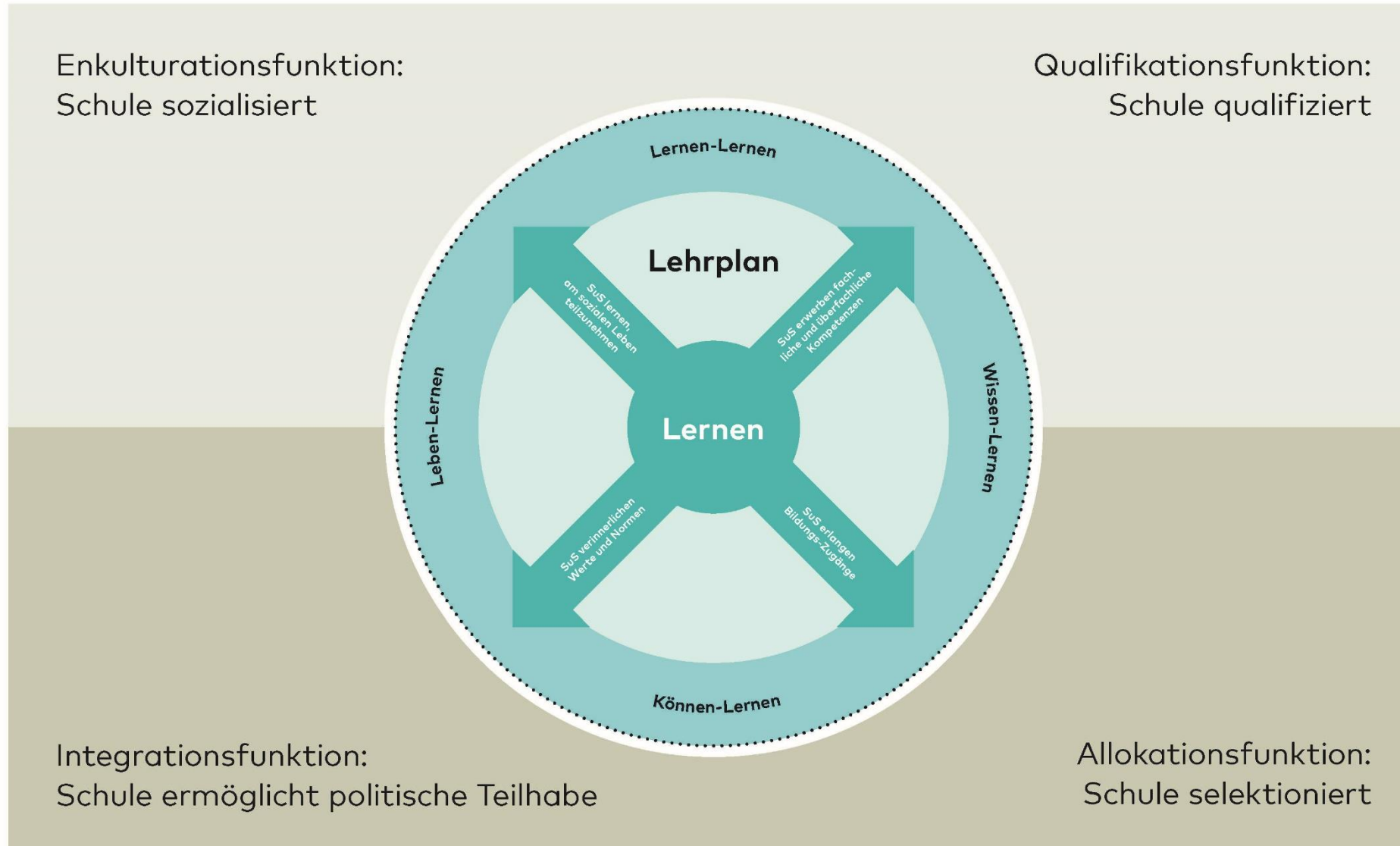
Führung von
multiprofessionellen
Teams als (neue)
Herausforderung

Multirationales Verständnis

1. Eingeständnis für die ***Existenz unterschiedlicher gleichwertiger Rationalitäten***.
2. Beruht auf einer wechselseitig ***positiven Anerkennung dieser Unterschiedlichkeit***.
3. Erfordert die ***Bereitschaft zum aktiven Kennenlernen und Ausloten unterschiedlicher Rationalitäten*** in einem ***dialogischen Prozess***, ohne dass die Beteiligten die jeweils anderen Rationalitäten zu ihrer eigenen machen müssen.
4. Erfordert ***Offenheit und Bereitschaft der Führungskräfte***, sich auf diesen Weg einzulassen.
5. Erfordert die ***Fähigkeit zum Perspektivenwechsel***
6. Ist zentral für das ***gegenseitige Verständnis in einer Kommunikation, die durch jeweils eigene Sprache, Argumente und Erfolgsvorstellungen erschwert wird***.

(Rüegg-Stürm 2011, S. 13 zit. nach Schedler 2012, S. 372).

Führung von multiprofessionellen Teams: Dialog



Unterricht

- Pädagogik
- Lernen im Unterricht
- Rolle Lehrperson
- Arbeits- und Lernkultur
(z.B. Umgang, Regeln, ...)

Betreuung

- Pädagogik
- Lernen in der Betreuung
- Rolle Betreuungsperson
- Arbeits- und Lernkultur
(z.B. Umgang, Regeln, ...)

- Lernen, in der Schnittstelle
Rolle Lehr- &
Betreuungsperson
- Arbeits- und Lernkultur
(z.B. Umgang, Regeln, ...)

Eigene & gemeinsame Klärung:
Warum

- *mache ich, was ich mache?*
- *machen wir, was wir machen?*
- *macht Ihr, was Ihr macht?*

Gemeinsame Führung auf Augenhöhe

Formelle Aufgaben	Informelle Aufgaben (Rollenklarheit)
Wie wird die Kooperation von Schul- und Betreuungsleitung (auf dem Papier) vereinbart ?	Wie wird die vereinbarte Kooperation im Alltag gelebt? – Gibt es ein gemeinsames Büro, damit schnell und niederschwellig gesprochen werden kann? – Ist es selbstverständlich, bei Entscheidungen an den anderen zu denken? – Wer gibt den Newsletter heraus? – Gibt es heikle Themen?
Wer ist für was nach Innen verantwortlich?	– Welches Selbstverständnis vermittelt die (für Mitarbeitende) wahrnehmbare Zusammenarbeit von Schulleitung und Leitung Betreuung? – Wer steht bei gemeinsamen Teamanlässen vorne? – Wer hat wieviel Redeanteil? – Wer spricht welche Themenbereiche an?
Wer ist für was nach Aussen verantwortlich?	– Welches Selbstverständnis vermittelt die (für Eltern, Behörden, etc.) wahrnehmbare Zusammenarbeit von Schulleitung und Leitung Betreuung?

Gemeinsame Führung auf Augenhöhe

Formelle Aufgaben	Informelle Aufgaben (Rollenklarheit)
Wer ist bei welchen Anlässen anwesend (Teamsitzungen, Elternrat, Zusammenarbeit mit den Behörden, etc.)?	Wie wird die Anwesenheit vom Plenum wahrgenommen ? – Wer steht vorne? – Wer redet über was? – Wer hat mehr Redezeit? – Wer erscheint dominanter? – Wer entscheidet?
Wer ist für welche Personen Ansprechpartner:in ?	– Wenn es Fragen/ Unzufriedenheit bezüglich der interprofessionellen Zusammenarbeit gibt? – Wenn es innovative Ideen gibt?

Meine Gedanken...

Bitte schreibe einen oder zwei Gedanken betreffend Multiprofessioneller
Zusammenarbeit...