



Möglichkeiten zur Kooperation
am Gymnasium der Zukunft schaffen!

-

Ressourcen für eine nachhaltige
Qualitätsentwicklung bereitstellen!

Positionspapier
der Jungen Philologen
im Deutschen Philologenverband

Berlin, Dezember 2007

INHALT

1.	Einleitung	2
2.	Forderungen	3
3.	Begründung	4
3.1.	Der Nutzen einer verbesserten Kooperation	4
3.2.	Möglichkeiten der Kooperation im Schulalltag	5
3.3.	Voraussetzungen für eine gelingende Kooperation	5

1. Einleitung

„Es muss die Aufgabe des Gymnasiums der Zukunft sein, die Schülerinnen und Schüler auf die Anforderungen der modernen Gesellschaft optimal vorzubereiten und sie so zur Übernahme von Verantwortung bei der Bewältigung der Zukunft zu befähigen und zu ermutigen“. So beschreiben die Jungen Philologen im Deutschen Philologenverband die Aufgaben des Gymnasiums der Zukunft in ihrem Positionspapier Gymnasium 21¹.

Um dieses Ziel zu erreichen, kooperieren die Gymnasien mit vielen verschiedenen außerschulischen Stellen, wie zum Beispiel der Jugendhilfe, der Polizei oder örtlichen und überregionalen Firmen.

Aus Sicht der Jungen Philologen ist neben dieser Kooperation nach außen aber gerade die Kooperation nach innen für die stetige Verbesserung der Qualität der Gymnasien wesentlich.

Sowohl vor dem Hintergrund eines immer schwieriger zu erfüllenden Bildungs- und Erziehungsauftrags als auch mit Blick auf die zunehmende Eigenverantwortlichkeit von Schule wird eine gelingende Kooperation innerhalb der einzelnen Schule zu einem der wesentlichen Gelingensfaktoren von Gymnasien. Dabei ist aber nicht nur eine gute Zusammenarbeit zwischen der Schulleitung und dem jeweiligen Kollegium sondern vor allem auch die Kooperation der Lehrerinnen und Lehrer untereinander von besonderer Bedeutung.

Die Jungen Philologen haben diese Erkenntnis bereits in ihrem Positionspapier „Gymnasium 21“¹ zum Ausdruck gebracht:

„Besonders wichtig [...] ist die Förderung von Teamarbeit zwischen den Lehrerinnen und Lehrern. Dazu müssen Zeit und Raum bereitgestellt werden und eine Kultur der gegenseitigen Unterstützung muss die heute noch vielfach vorherrschende Kultur der Überprüfung und Bewertung ersetzen.“

Einen ersten konkreten Vorschlag zur Verbesserung der innerschulischen Kooperationsituation stellt dabei die von den Jungen Philologen in ihrem Positionspapier „Professionell von Anfang an“ beschriebene und geforderte Berufseinstiegsphase² dar, deren Ziel unter anderem die „Förderung der interkollegialen Kommunikation“ ist.

¹ Wie alle Positionspapiere der Jungen Philologen im DPhV seit 1999 ist das „Gymnasium 21“ unter der Rubrik „Positions- und Informationspapiere“ der Homepage www.junge-philologen.de abrufbar.

² Auch das Positionspapier „Professionell von Anfang an“ ist unter der Rubrik „Positions- und Informationspapiere“ der Homepage www.junge-philologen.de abrufbar.

Mit dem vorliegenden Positionspapier sollen diese Ausführungen präzisiert und konkrete Forderungen für eine Verbesserung der Kooperation an den Gymnasien unterbreitet werden.

2. Forderungen

Um die Kultur der kollegialen Kooperation an den Gymnasien nachhaltig zu verbessern, ergeben sich aus Sicht der Jungen Philologen vor dem Hintergrund der Voraussetzungen für eine gelingende Kooperation folgende zentrale Forderungen an die bildungspolitisch Verantwortlichen:

1. Die Lehrkräfte müssen – mindestens für die Anfangsphase der Kooperation – zeitlich von anderen Aufgaben entlastet werden. Dies kann zum Beispiel durch eine Reduzierung des Stundendeputats oder durch eine Befreiung von Verwaltungstätigkeit geschehen. Gerade die aktuelle demografische Entwicklung und der Rückgang der Schülerzahlen ermöglichen in naher Zukunft eine entsprechende Ermäßigung für kooperierende Lehrkräfte.
2. An den Gymnasien müssen geeignet ausgestattete Räumlichkeiten für die Kooperation von Lehrkräften eingerichtet werden.
3. An den Gymnasien muss ein Zeitfenster für Kooperation eingerichtet werden, in dem die Lehrkräfte von anderen Aufgaben frei gestellt sind und sich ganz der Kooperation widmen können.
4. Um die zusätzliche räumliche Anwesenheit der kooperierenden Kollegen möglichst weit beschränken zu können sollten die Chancen des Einsatzes neuer Medien konsequent genutzt und ausgebaut werden.
5. Es muss ein qualitativ hochwertiges, professionelles Netzwerk von Coaches und Kooperationsberatern aufgebaut werden, die den Lehrerteams bei Bedarf unterstützend zur Seite stehen und keinerlei beurteilende oder bewertende Aufgaben in der Schulaufsicht wahrnehmen. Ein erster Schritt in diese Richtung ist der Aufbau eines auf Kooperation zielenden Fortbildungsangebots.

An die Adresse der Schulleitungen ist entsprechend zu fordern

1. alles im Rahmen ihrer Möglichkeiten Stehende zu tun, um die Voraussetzungen für eine gelingende Kooperation zu schaffen,
2. selbst wo immer möglich durch einen kooperativen Führungsstil die Kultur der vertrauensvollen Zusammenarbeit an der Schule zu stärken und
3. dafür Sorge zu tragen, dass den kooperierenden Kolleginnen und Kollegen die ihnen gebührende Anerkennung für ihr professionelles Handeln zuteil wird.

3. Begründung

3.1. Der Nutzen einer verbesserten Kooperation

Neueste Studien zur Belastungssituation von Lehrkräften (vgl. zum Beispiel Arold, H.; Schaarschmidt, U. & Spörer, N. (2001). *Belastung im Lehrerberuf (I). Ergebnisse der Potsdamer Studie zur Lehrergesundheit. Lernwelten, 1.* oder U. Kieschke, U. Schaarschmidt (2006). *Gerüstet für den Schulalltag. Beltz*) zeigen, dass Lehrerinnen und Lehrer einerseits allzu oft das Gefühl haben, den vielfältigen und hohen Anforderungen ihres Berufs alleine kaum mehr gewachsen zu sein, andererseits aber auch kaum Möglichkeit zur eigenen Entlastung sehen, sei sie emotionaler oder konkret praktischer Art.

Eine verbesserte Kooperation zwischen den Lehrerinnen und Lehrern eines Gymnasiums, aber auch unter den Lehrern verschiedener Gymnasien, scheint den Jungen Philologen besonders geeignet, gerade diesen Teufelskreis aus eigener Überlastung und daraus resultierender Unzufriedenheit zu durchbrechen.

Eine gelingende kollegiale Kooperation, also ein intensiverer fachlicher und pädagogischer Austausch, führt schon allein aufgrund des durch direkte Kontakte verbesserten Informationsflusses zu engeren Absprachen und transparenteren Entscheidungswegen. Doppelte oder sogar konkurrierende Arbeit wird vermieden und die Lehrerinnen und Lehrer begreifen sich als gemeinsam an der Qualität ihres Gymnasiums Arbeitende.

Vor diesem Hintergrund kann dann auch eine Kultur konstruktiven Feedbacks aufgebaut werden, so dass Hinweise und Verbesserungsvorschläge von Kolleginnen und Kollegen als Chance wahrgenommen werden. Ein aktives Einfordern von Feedback kann in diesem Kontext dann als das erkannt werden, was es wirklich ist: nämlich kein Indiz für eine Schwäche sondern ein Zeichen der besonderen Professionalität des Lehrers.

Die Einbindung des einzelnen Lehrers in ein Team führt einerseits emotional zu einer verstärkten Wahrnehmung gegenseitiger Anerkennung und zum Aufbau von gegenseitigem Vertrauen. Andererseits kann so ganz praktisch eine Arbeitsentlastung durch Arbeitsteilung, Austausch von Material oder auch kongruentes Handeln der Kolleginnen und Kollegen im Falle „schwieriger“ Schüler erreicht werden.

Gelingt eine Kooperation in der soeben umrissenen Art und Weise, so führt sie zu einer größeren Berufszufriedenheit bei den Lehrkräften und damit zu einer verbesserten Lehrergesundheit. Außerdem kann sie zu einer qualitativen Verbesserung des einzelnen Unterrichts ebenso wie der des gesamten Schulklimas beitragen. Somit schafft sie die Voraussetzung für eine bessere individuelle Förderung der Schülerinnen und Schüler und letzten Endes auch einen höheren Lernerfolg.

3.2. Möglichkeiten der Kooperation im Schulalltag

Aus dem oben Gesagten ergibt sich unmittelbar, dass der Kooperation der Lehrerinnen und Lehrer eines Gymnasiums eine besondere Bedeutung zukommt. Dies gilt sowohl innerhalb der jeweiligen Fachgruppen als auch darüber hinaus.

Innerhalb einer Fachgruppe sollte es zum Regelfall werden, dass die Kolleginnen und Kollegen sich über ihre unterrichtlichen Vorhaben und Planungen austauschen. Darüber hinaus sollten sie aber auch gemeinsam an neuen Materialien, neuen Wegen der Stoffvermittlung und Lösungen für Problemsituationen, zu denen auch Probleme im laufenden Unterricht gehören, arbeiten und wo immer möglich gemeinsam Unterricht planen.

Im Zusammenhang mit Fächer übergreifendem und Fächer verbindendem Unterricht bietet sich dann auch eine besondere Gelegenheit, Fachgruppen übergreifende Kooperation anzuregen, ohne sie auf die Planung eines entsprechenden Projekts zu beschränken. Gerade das gegenseitige Verständnis von Experten verschiedener Fachkulturen am Gymnasium ist geeignet, den Schülerinnen und Schülern den besonderen Bildungswert einer breiten Allgemeinbildung zu verdeutlichen. Zudem bieten übergeordnete Aufgaben wie die Anbahnung von sozialer Kompetenz und Methodenkompetenz Anlässe, auch über Fachgruppengrenzen hinaus eng zu kooperieren.

Besonders Ziel führend kann aus Sicht der Jungen Philologen die Kooperation von Gymnasiallehrerinnen und –lehrern dann werden, wenn sie in Jahrgangsteams erfolgt, wenn also organisatorisch dafür Sorge getragen wird, dass in einem Jahrgang möglichst wenig verschiedene Lehrkräfte unterrichten. Dadurch wird die Zahl der Kolleginnen und Kollegen, die in Fragen eines speziellen Jahrgangs zusammenarbeiten, geringer und eine erfolgreiche Kooperation dadurch leichter. Zudem haben die in diesem Jahrgang eingesetzten Lehrerinnen und Lehrer dann in der Regel mehrere Kurse dieses Jahrgangs, so dass sie auch über eine bessere persönliche Kenntnis der betreffenden Schülerinnen und Schüler verfügen.

3.3. Voraussetzungen für eine gelingende Kooperation

Unabdingbare Voraussetzung für eine gelingende Kooperation von Gymnasiallehrerinnen und –lehrern ist deren **Kooperationswille**. Dieser kann dadurch erreicht werden, dass im Lehramtsstudium, im Referendariat und in der Berufseinstiegsphase Kooperation als unverzichtbarer Bestandteil des Berufsbilds des Gymnasiallehrers aufgezeigt, Kooperationsfähigkeit angebahnt und der zu erwartende **Kooperationsertrag** dann auch im schulischen Alltag immer wieder deutlich gemacht wird. Denn wenn für den Einzelnen ersichtlich ist, dass Kooperation für ihn persönlich die Chance einer unmittelbaren oder zumindest mittelfristig absehbaren tatsächlichen Erleichterung des Schulalltags und damit einer größeren Berufszufriedenheit mit sich bringt, wird sein Kooperationswille auch längerfristig erhalten bleiben.

Eine weitere wichtige Voraussetzung sehen die Jungen Philologen darin, dass die kooperierenden Kolleginnen und Kollegen im Schulalltag die nötige **Zeit zur Kooperation** haben und dass ihnen dafür auch geeignete **Räumlichkeiten** zur Verfügung stehen. Professionelle Kooperation kann nicht „nebenbei“, in den Pausen, in lauten

Lehrerzimmern oder auf den Schulfluren auf dem Weg zum Klassenzimmer stattfinden, sondern braucht einen Ort, an dem gemeinsam konzentriert gearbeitet werden kann. Außerdem führt Kooperation nicht unmittelbar zu einer Arbeitsentlastung, sondern anfangs im Gegenteil zu einem Mehr an benötigter Zeit, da verschiedene Ideen diskutiert, unterschiedliche Bedürfnisse berücksichtigt und ab und an sicher auch ganz neue Wege ausprobiert werden müssen.

Gerade dort, wo engagierte Gymnasiallehrerinnen und – lehrer intensiv kooperieren, Neues entwickeln und um die besten Möglichkeiten zur Förderung ihrer Schülerinnen und Schüler ringen ist es aber auch wichtig, dass sie die Möglichkeit haben, sich in ihrem Tun von einem Unbeteiligten coachen zu lassen, wenn es ihnen hilfreich erscheint. Um eine Kultur der kollegialen Kooperation an den Gymnasien langfristig etablieren zu können, wird daher ein freiwillig abrufbares Angebot an **Kooperationsberatung** oder **Coaching** für die Lehrerteams zum entscheidenden Qualitätsfaktor.

Nicht zuletzt muss sichergestellt werden, dass mit der Kooperation der Lehrkräfte seriös umgegangen wird. Damit die intendierte Qualitätssteigerung stattfinden kann, muss das Lehrerteam auch der Ort sein, an dem Schwierigkeiten und Misserfolge diskutiert werden können und dürfen, ohne dass dies zur Grundlage einer Beurteilung oder gar eine Karriereentscheidung für die betreffenden Kolleginnen und Kollegen wird.

Schließlich ist es den Jungen Philologen noch ein besonderes Anliegen, darauf hinzuweisen, dass gerade im Bereich der Kooperation der Unterstützung und dem Vorbild der **Schulleitung** eine besondere Bedeutung zukommt:

Die Etablierung einer Kooperationskultur in der Lehrerschaft wird zweifellos dort besser gelingen, wo die Kolleginnen und Kollegen den Nutzen einer vertrauensvollen und gegenseitig wertschätzenden Zusammenarbeit bereits aus dem Handeln ihrer eigenen Schulleitung kennen und schätzen gelernt haben.

Kollegiale Kooperation wird nur dann für die Schule qualitätssteigernd wirksam werden, wenn sie von Seiten der Schulleitung unterstützt wird und die Bemühungen der kooperierenden Kolleginnen und Kollegen auch entsprechend anerkannt werden.