



# **ALLERØD - HØRSHOLM LÆRERFORENING**

## **TEAMSAMARBEJDE**

August 2014

For at give inspiration og support til teamene på skolerne har Kreds 29 samlet en række oplysninger og gode ideer til det fortsatte teamsamarbejde.

Via læsning, erfaringer og foredrag har vi samlet følgende materiale som værende gode argumenter og inspiration for teamsamarbejdet.

Ordet team dækker noget forskelligt på skolerne - nogle steder er lærerne organiseret i afdelingsteam, andre steder i årgangsteam og atter andre i klasseteam - og er et fagteam også at betragte som teamsamarbejde? Sæt selv jeres betegnelse ind...

Undervisningsministeriets publikation "Fra teamsamarbejde til teamlæring" 2002 definerer teamsamarbejdet som "Et længerevarende og forpligtende samarbejde, hvor en gruppe af lærere ud fra en klart defineret målsætning og en række tilhørende aktiviteter arbejder med elevernes faglige og personlige læreprocesser, ligesom teamet af lærere bevidst arbejder med egen kultur og indbyrdes relationer."

Gennem de sidste par år har AHL hørt fra medlemmer, at teamsamarbejdet til tider er svært og utilfredsstillende, men også udfordrende og mægtigt givende.

Enelærerens tid er forbi, og teamsamarbejdet skal fungere. Derfor er det vigtigt, at der på skolen udarbejdes retningslinjer for teamdannelser og for, hvordan lærerteams skal "handle" i forbindelse med opståede samarbejdsproblemer.



## Alle lærere i Allerød og Hørsholm arbejder i selvstyrende teams



Begrebet selvstyre er relateret til det pædagogiske råderum, der gives teamet i forbindelse med undervisningens tilrettelæggelse, gennemførelse, efterbehandling og evaluering. Teamet fordeler opgaver og ansvar imellem sig og udøver i øvrigt den kompetence, der er tillagt dem, og fastsætter selv den konkrete tilrettelæggelse af deres arbejde inden for deres professionelle råderum.

Da arbejdet beregnes som en årsnorm, giver tilrettelæggelsen af arbejdet mulighed for en langt større fleksibilitet i den enkeltes arbejdstid.

**At være en del af et team** stiller krav til den enkelte og forudsætter:

- At den enkelte har ansvarsfølelse, der omfatter mere end den pågældendes eget arbejde
- At problemer opfattes som "vores" og ikke som "mine" eller "dine"
- At den enkelte selv følger med i de andres arbejde for at kunne drage nytte af det
- At man selv beder om hjælp, selv søger assistance
- At man kan acceptere andres henvendelser, kritik og forslag
- At den fælles ansvarlighed for teamet indebærer gensidig undervisning og læring
- Et selvstyrende team er en gruppe af lærere og eventuelt børnehaveklasseledere, der inden for de givne rammer og i samarbejde med skolens ledelse har råderet over undervisningen.

## Fordele ved det forpligtende teamarbejde



Det dyberegående kollegiale samarbejde, som teamorganiseringen omfatter, åbner en vifte af muligheder for den enkelte medarbejder fx:

- Oplevelse af et godt og nært arbejdsfællesskab
- Positiv indflydelse på det psykiske arbejdsmiljø
- Fælles refleksion og udvikling både fagfagligt og pædagogiskfagligt
- Aflastning og reducere af det mentale pres, der ellers ofte ligger på den enkelte lærer/pædagog
- Væsentlig kilde til reduktion af psykiske belastninger
- Fælles ansvar om skole-hjemsamarbejdet, herunder vanskelige samtaler
- Bedre mulighed for fordybelse for både børn og voksne
- Elevernes læringsaktiviteter kan tilrettelægges på større eller mindre hold inden for den enkelte klasse eller på tværs af årgangen
- Muligheder for undervisningsdifferentiering øges
- Reelt professionelt samarbejde om den pædagogiske planlægning og evt. gennemførelse
- Åben dialog udvikles
- De nære relationer til andre mennesker er kilde til personlig vækst samt glæde og meningsfuldhed
- Eleverne oplever et team af forskellige voksne mennesker, der professionelt arbejder sammen.

### Indhold og struktur af teammøderne



Samarbejde mellem mennesker sker på mange forskellige måder og niveauer. Det er væsentligt, at der er aftalt en fælles platform og struktur for samarbejdet. Teamet skal være et sted, hvor den enkelte kan føle sig tryk nok til at tydeliggøre egne forventninger til det fælles arbejde og samtidig få indsigt i andres. Her drejer det sig både om værdier, forventninger og holdninger til pædagogik, til arbejdsformer, til hinanden som mennesker og til skolens udvikling som helhed.

Erfaringsmæssigt viser det sig, at dér hvor tingene rykker for alvor, er i de team, hvor man begynder at åbne for disse drøftelser og viser tilsvarende mod til at gå "tæt på" hinanden i en takt, der er tilpasset kulturen.

Teamets løbende drøftelser af indhold, struktur og proces giver et godt grundlag for en konstruktiv udvikling. Teamets funktion i praksis er bestemt af, at **teamstrukturen, opgavernes indhold og formen på arbejdsprocessen** spiller godt sammen. For at kunne få overblik over status og udvikling af teamarbejdet er det vigtigt at se på de tre elementer hver for sig, men også på samspillet mellem disse.

Overordnet handler indholdet af teamsamarbejdet om, **hvad det giver mening for teamet at samarbejde om**. Den drøftelse i teamet er vigtig. For de fleste team vil det centrale være undervisningen med planlægning, evaluering og målsætning som omdrejningspunkt.

Strukturen i teamet handler om, hvornår og hvordan man mødes i teamet.

Processen og relationerne i teamet kan forekomme som det sværeste element at håndtere.

### **Roller og ressourcer i teamet**



Ethvert team består af en række fagligt kompetente personer.

Men et teams medlemmer besidder desuden nogle færdigheder, som har betydning for, hvordan samarbejdet i teamet fungerer.

I team, hvor evnen til samarbejde, kommunikation og planlægning er nøglefærdigheder, er det vigtigt at sammensætte teamene, således at de omfatter forskellige personligheder. Så udover de faglige kompetencer er det vigtigt for et effektivt samarbejde, at teamet består af mennesker med forskellige personlige kompetencer og behov, og at disse forskelle er erkendte. Ofte er team på en skole ikke sammensat ud fra, hvilke samarbejdskompetencer eller behov de enkelte teammedlemmer besidder. Derfor vil det ofte gavne samarbejdet at sætte fokus på de forskellige roller og ressourcer, teamet som helhed besidder. Et team, som sætter fokus på, hvilke roller og ressourcer teamet omfatter, vil kunne opleve et styrket og mere effektivt samarbejde.

Når et team skal løse en opgave sammen, vil de forskellige teammedlemmer indtage én eller evt. flere roller. Det er vigtigt at være opmærksom på, at en person både tager og får roller. Det er de forskellige roller i teamet i samspil, der udgør teamets samlede samarbejdsressource. Hvis rollefordelingen sker tilfældigt, vil nogle personers ressourcer ikke blive udnyttet optimalt. Men det er ikke ensbetydende med, at det er de roller disse personer fungerer bedst i, eller at det er det mest optimale i forhold til teamets samarbejde. Det er vigtigt at udnytte hvert teammedlems ressourcer bedst muligt både set i forhold til den enkeltes egne behov og set i forhold til de samlede behov for teamets samarbejde.

## En god arbejdsgang

### Beslut først:

- teamorganisering, evt. teamledelse
- mødefrekvens, mødeledelse
- dagsorden, referat, m.v.
- redskaber for planlægning
- evaluering af elevernes læring og undervisning
- metoder og arbejdsformer for faglig udvikling og samarbejde

### Diskuter dernæst:

- procesarbejdet
- udvikling af teamets refleksion og interne kommunikation
- afklaring og justering af roller og gensidige forventninger
- bearbejdning af interne konflikter og kollegiale magtpositioner

### Husk også:

- samarbejde om elever
- undervisningsforløb og udvikling af undervisningspraksis
- fleksibel planlægning
- arbejdsdeling
- kollegial faglig sparring og kollegial supervision

## 5 vigtige spørgsmål at stille sig før et møde



Hvad skal vi tale om? Hvorfor skal vi tale om det? Hvordan skal vi tale om det? Hvor længe skal vi tale om det? Hvem afslutter og følger op på det, som vi har talt om?

Læs mere om "Møder, der skaber klarhed" BAR/ tema Stress på vor hjemmeside [www.dlfkreds29.dk](http://www.dlfkreds29.dk) under undervisning.

### **Udfordringer ved det forpligtende teamarbejde**

- Der er flere om at sætte dagsordenen, så samarbejdsformen skal struktureres
- Erfaringer, ideer og ambitioner skal gå op i en højere enhed
- Samarbejdsredskaber og -struktur tilpasses hvert enkelt team
- Flere kollegers skepsis ved ændring af arbejdets organisering
- Ingen enkle løsninger
- Teamets medlemmer forventes at deltage i åben dialog
- Teamets arbejde skal give mere psykisk energi og arbejdsglæde, end det tager.

### **Hyppest sete forhindringer for det gode teamarbejde**

- Mangel på fælles mål i skoledistriktet vedr. teamsamarbejde
- Mangel på klarhed om teamkoordinatorens rolle og opgaver
- Mangel på klarhed om ledelsens rolle i forhold til teamarbejdet
- Mangel på kvalifikationer til at tackle teamarbejdet
- Mangel på engagement i forhold til teamarbejde
- Mangel på struktur i teamarbejde
- Tilfældig sammensætning af team
- Mangel på forventningsafstemning blandt teamets medlemmer.

Vi henviser til Allerød - Hørsholm Lærereforenings hjemmeside, hvor I kan læse mere om teamsamarbejdet, og hvor der ligger link til ideer samlet fra de forskellige skoler. Vi opfordrer teams/skoler til fortsat at maile os gode ideer, så vi hermed får oprettet en vidensbank om teamsamarbejde.

God fornøjelse med det videre teamsamarbejde fra Allerød - Hørsholm Lærereforening.