

Det almenpædagogiske samarbejdsprojekt mellem de fynske gymnasier

TEAM SAMARBEJDE

Inspiration til organisering og indhold



www.gympaed-fyn.u-net.dk

TEAMSAMARBEJDE

- s. 5 **Teamets forhold til omverdenen**
- s. 5 **Klassens lærere**
- s. 5 **Studievejlederne**
- s. 5 **Ledelse**

- s. 6 **Teamsamarbejdets praksis: Rammer og redskaber**
- s. 6 **Teamsamarbejdets rammer**
- s. 7 **Teamopstart og ambitionsniveau**
- s. 8 **Redskaber: Målformuleringer og succeskriterier**
- s. 13 **Konsulentbistand og teamsamtaler**
- s. 14 **Evaluering**

- s. 15 **Teamsamarbejdets praksis: Idéer til indhold**
- s. 15 **Studiekompetence**
- s. 16 **Klasserumskultur**
- s. 16 **Arbejdsformer og progression**
- s. 17 **Faglige samspil**
- s. 17 **Værkstedsundervisning**

- s. 18 **Teamsamarbejde efter reformen**
- s. 19 **Lærerteam omkring en klasse**
- s. 20 **Fagfamilie-team**
- s. 20 **Faggruppen og dens organisering**

- s. 22 **Forslag til en opstartsdag**
- s. 22 **Dagens placering**
- s. 22 **Deltagere**
- s. 22 **Opstartsdagens indhold**

- s. 23 **Litteraturliste**



Det pædagogiske samarbejdsprojekt mellem de fynske gymnasier har til formål at sikre en fælles pædagogisk udvikling gennem samarbejde om almenpædagogiske emner. Projektets arbejdsgruppe består af rektor Claus Jensen (FG), rektor Lene Pind (To), ledende inspektør Peter Møller (SG), ledende inspektør Asger Rasmussen (Fyns HF) samt to lærerrepræsentanter: Susan Mose (NG) og Anne Kirsten Pettitt (VG), der i dette hæfte har sammenskrevet erfaringerne fra 2 års teamlærerkurser for fynske gymnasielærere.

Bemærk:

Hæftet kan downloades fra den almenpædagogiske samarbejdsgruppes hjemmeside: www.gym paed-fyn.u-net.dk

Paragraf-henvisninger i boksene er til bemærkningerne til reformlovforslaget. Litteraturhenvisninger i teksten kan findes i litteraturlisten bagerst i hæftet.

Forord

På Fyn har mange skoler i en årrække praktiseret teamsamarbejde. I løbet af de sidste to år har en stor gruppe kolleger derudover deltaget i et teamlærerkursus på tværs af skolerne. Kurserne har været finansieret af Undervisningsministeriet og Fyns Amt.

I dette hæfte har vi opsamlet erfaringer fra skolernes praksis og fra teamlærerkurserne med det formål at bidrage til, at den viden om lærerteamarbejde, som er indhentet i de forløbne år, gøres tilgængelig for flest mulige. Derudover har vi medtænkt de forventninger til lærersamarbejde, som reformerne lægger op til. På den måde håber vi, at hæftet kan bidrage til en kontinuitet i arbejdet med at kvalificere lærersamarbejdet.

Hæftet har fire afsnit:

En placering af lærerteams på skolernes landkort gennem en kort omtale af teamets forhold til vigtige samarbejdspartnere.

En præsentation af rammer og redskaber, som har vist sig at være vigtige forudsætninger for et vellykket teamsamarbejde – fra praktiske ting omkring mødeaktivitet og muligheden for konsulentbistand til kontakten til ledelsen. Dette suppleres med en række ideer til inspiration for planlægning af teamarbejdets indhold.

Reformernes krav til lærersamarbejde – med eksempler på forskellige team-grupperinger.

En model for en opstartsdag, som enten kan afvikles lokalt på den enkelte skole, i et samarbejde mellem et par skoler eller som en samlet dag for teams på de fynske gymnasier.

Den almenpædagogiske arbejdsgruppe
Maj 2004

Teamets forhold til omverdenen

Teamets arbejde afhænger af den omverden, det fungerer i – bl.a. af relationerne til tre vigtige grupper: Klassens lærere, studievejlederne og ledelsen. Da dette forhold er fælles for alle klasseteams, er det en god idé, at kontaktform og opgavefordeling mellem disse grupper er fastlagt af skolen, inden teamet går i gang med arbejdet.

Klassens lærere

Teamstrukturen kan medføre, at lærere uden for teamet oplever en vis udelukkelse i forhold til teamets formaliserede arbejde med udviklingen af elevernes studiekompetence. For at undgå dette er gensidig orientering mellem lærerteamet og klassens øvrige lærere af afgørende betydning – inkl. aftaler om, hvordan dette skal foregå. Orienteringen skal bl.a. sikre, at teamets indsatsområder i relation til eleverne følges op af klassens øvrige lærere. Her kan en elektronisk konference (fx Fronter) eller skolens hjemmeside være nyttige redskaber, der sikrer, at teamets mål og planer for klassen er tilgængelige i et åbent rum.

Studievejlederne

Det er vigtigt, at teamet afgrænser dets opgaver i forhold til studievejlederne. I reformerne opprioriteres alle læreres medansvar for den faglige vejledning af eleverne, og i den forbindelse kan teamet med fordel samarbejde med studievejlederen, så man sammentænker studievejlederens og teamets ekspertise. Samarbejdet med studievejlederne består i udveksling af information om arbejdet med gennemførelsesvejledningen og om lærerteamets tilbagemeldinger til eleverne.

I forhold til studievejlederne kan teamet tage sig af:

Fagspecifik studieteknik

Vejledning om fagligt standpunkt og faglig progression

Elevernes indsats i projektforløb med fagligt samspil

Lignende overvejelser med hensyn til arbejdsfordelingen vil blive nødvendige i forholdet mellem team og tutorer på hf.

Ledelsen

Af evalueringerne fra teamlærerruddannelserne fremgår det meget tydeligt, at lærerteams har behov for at have ledelsens bevågenhed. Dette behov forstærkes efter reformerne, hvor på den ene side mere (ledelses)ansvar flyttes ud i teamet, men hvor dette på den anden side medfører, at det bliver nødvendigt med løbende og rammesat kontakt til ledelsen, der sikrer, at teamets arbejde koordineres med skolens øvrige indsatsområder. Nøgleordene i forholdet mellem ledelse og team er synlighed, supervision og sparring. På s. 13 omtales samtaler mellem ledelse og teams.

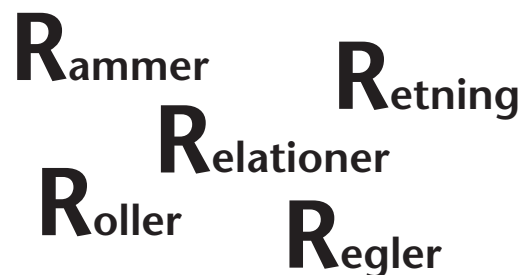
Teamet bestemmer selv, hvordan de vil løse opgaven – men andre kigger med og følger, hvordan det går, så erfaringerne nyttiggøres.

Peter Harder (Idemøde i Odense, jan. 2004)

Teamsamarbejdets praksis

Rammer og redskaber

I det følgende bringes en oversigt over, hvad der erfaringsmæssigt er væsentlige forudsætninger for, at samarbejde i teams giver et konstruktivt resultat. Erfaringerne bygger på arbejdet i lærerteams omkring en klasse, og derfor er det denne form for teamsamarbejde, der er i fokus. De fleste af disse punkter er imidlertid også relevante, når det drejer sig om fagfamilie- og faggruppeteams (behandles s. 20-21). Figuren med de 5 R'er gør opmærksom på de hovedområder, der skal afklares i forbindelse med teamets arbejde. Om figuren se Klange, *Teamsamarbejde*, side 45.



Figur 1

Teamsamarbejdets rammer

Der er forskellige traditioner på skolerne mht., hvordan og hvornår teamene dannes. På nogle skoler sammensættes teamene af ledelsen, andre steder melder man sig selv til et team.

På baggrund af de indhøstede erfaringer med teamlærerkurserne anbefales det:

at klasseteams sammensættes før sommerferien, så de kan mødes, før skoleåret starter, da der er behov for at definere samarbejdets form og indhold så tidligt som muligt.

at der planlægges med faste (gerne skemalagte) mødetider.

at teammøderne er formaliserede – også selvom teamet består af 3-4 kolleger, der kender hinanden godt.

at formaliseringen sker ved, at teamets møder altid består af en dagsorden, og at de beslutninger, der træffes på mødet, nedfældes i et referat.

at teamets materialer (referater, evalueringer m.m.) gøres tilgængelige for andre teams (vidensdeling/gensidig inspiration). Fronter og skolernes hjemmeside egner sig til denne form for vidensdeling.

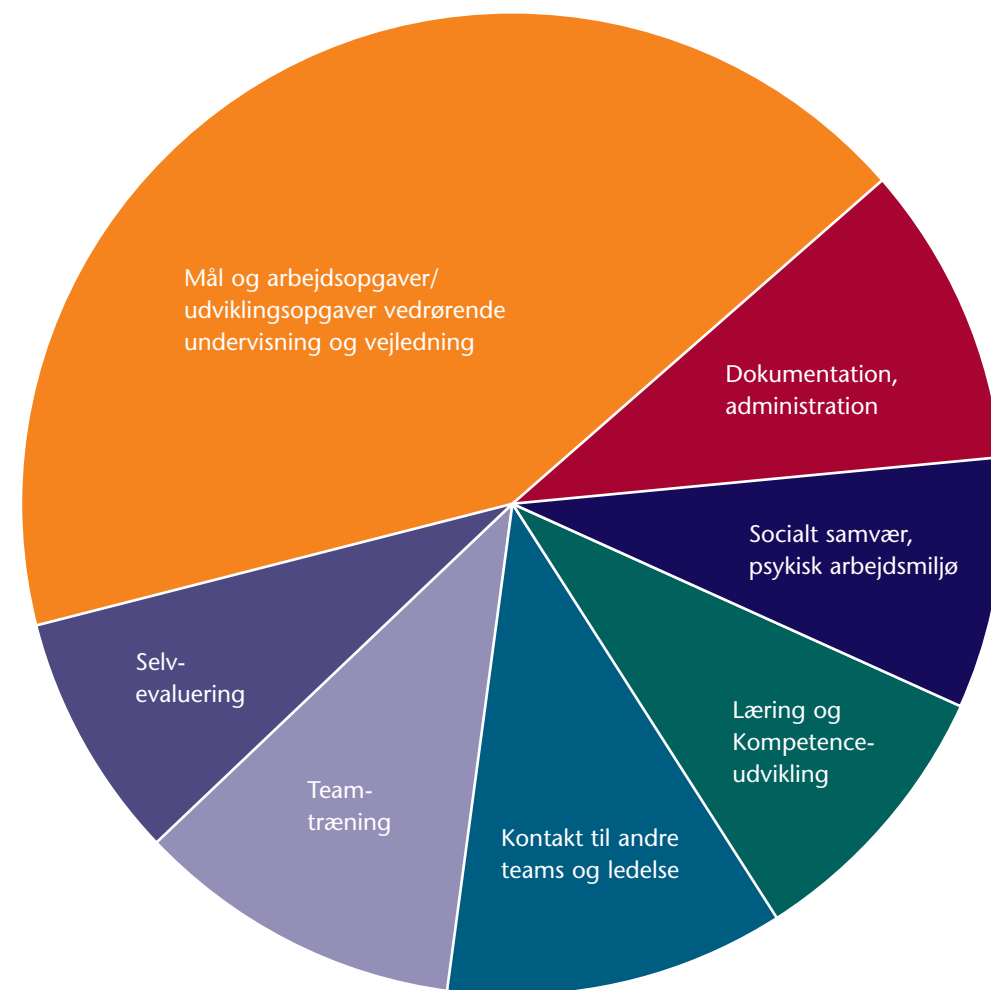
at der afsættes tid og rum i opstartsfasen til teamets fastlæggelse af rammer, udarbejdelse af målformuleringer og afklaring af forventninger (se s. 7).

Teamopstart og ambitionsniveau

Det er vigtigt at starte arbejdet med at fastlægge teamets ambitionsniveau og de forventninger, medlemmerne har til arbejdet. Evalueringerne fra teamkurserne viser entydigt, at de indledende kursusdage, hvor teamet diskuterer mål og rammer med mulighed for sparring med en konsulent og andre teams, er en vigtig faktor for en professionalisering af arbejdet.

Tilstrækkelig og skemalagt tid i denne indledende fase har afgørende betydning for teamets senere arbejde.

Det er ligeledes vigtigt at blive enige om, hvordan teamet skal forvalte sin tid. Sten Clod Poulsens model over tidsdisponering i et lærerteam kan tjene som udgangspunkt for en diskussion af, hvilke aktiviteter et team bruger tid på, og hvordan vægtfordelingen mellem disse aktiviteter kan se ud:



Figur 2

Kilde: Sten Clod Poulsen side 177

Redskaber

Udover veldefinerede rammer (faste mødetidspunkter, dagsordener, referater osv.) er der forskellige redskaber, der kan medvirke til, at teamsamarbejdet bliver vellykket. Vi vil i det følgende præsentere nogle arbejdsmetoder og sparringsmuligheder, der kan tages i anvendelse i forskellige faser af samarbejdet:

Forberedelsesfasen Målformuleringer og succeskriterier

Afviklingsfasen Konsulentbistand og teamsamtaler

Afslutningsfasen Evaluering

Målformuleringer og succeskriterier

Et teamsamarbejde omkring en klasse tager udgangspunkt i den gruppe elever, som lærerne har til fælles. Opgaven for teamet er at indfri bekendtgørelsens krav om gennem undervisningen og dens tilrettelæggelse at understøtte udviklingen af elevernes studiekompetence. Derudover kan et team vælge også at sætte fokus på teamets interne samarbejde, på den enkelte lærer som fagperson og som medarbejder i en organisation.



Byggemødet - en metafor

Der skal mange færdigheder til at bygge et hus. Håndværkerne har hver deres veldefinerede faglighed og blander sig ikke synderligt på hinandens områder. Men de er nødt til at forholde sig til et fælles tegningsmateriale, som tilrettes undervejs. Og de er nødt til at koordinere løbende. Derfor holder man byggemøder på arbejdspladsen med deltagelse af alle faggrupper.

I gymnasiet har vi været vant til at bygge ud fra hver vores tegning, uden koordination og uden byggemøder. Der er kommet huse ud af det alligevel, men reformens ambition er, at vi kunne gøre det meget bedre.

I skemaet på side 9 gives et eksempel på, hvordan man kan opstille en sådan dobbelt målformulering. Man kan skelne mellem overordnede mål og arbejdsmaal. Samtidig er det vigtigt, at man også gør sig overvejelser om, hvad der konkret skal til, for at målene kan siges at være indfrie. Dette kan ske ved at opstille en række succeskriterier.

Målformuleringskema

	Elever	Lærere i et team
Overordnede Mål	Teamets beslutning om, hvilke overordnede mål for arbejdet med elevernes studiekompetence, man vil fokusere på.	Det overordnede mål drejer sig om lærerudvikling – både som fagperson og som organisationsmedarbejder.
Arbejdsmaal	De midler (arbejdsformer, evalueringsredskaber m.m.) som teamet vil anvende til at få målet indfriet. Arbejdsmaal bør være meget konkrete!	Man kan fokusere på samarbejdets organisering, på den enkelte lærers rolle i samarbejdet eller på lærerrollen generelt.
Succes-kriterier	Eksplícitte formuleringer omkring, hvordan man kan se, hvorvidt det overordnede mål er indfriet.	Eksplícitte formuleringer omkring, hvordan man kan se, hvorvidt det overordnede mål er indfriet.

Eksempel på udfyldt målformuleringskema:

	Elever	Lærere i et team
Overordnede Mål	At udvikle elevernes bevidsthed om taksonomiske niveauer, for derved at gøre dem i stand til at skelne mellem redegørende, analyserende og diskuterende tekster og arbejdsformer.	At blive i stand til at udnytte Fronter til elektronisk opgavevejledning i forbindelse med projektperioder.
Arbejdsmaal	Teamets lærere udarbejder fælles definitioner på de forskellige taksonomiske niveauer med eksempler fra deres respektive fag. Eleverne skal kunne producere spørgsmål til forskellige stofområder med bevidsthed om spørgsmålets sværhedsgrad og forventninger til svaret.	Afprøvning af de forskellige redskaber i Fronter. Udarbejdelse af en beskrivelse til eleverne af rammerne for vejledningen.
Succes-kriterier	Eleverne kan anvende deres erhvervede viden om taksonomiske niveauer i forhold til lærebogsstof og arbejdsopgaver i forskellige fag.	Den elektroniske vejledning bruges naturligt af elever og lærere – og erstatter dele af den traditionelle vejledning.

Målformuleringer og evaluering: 3 modeller

I det følgende præsenteres tre modeller til hjælp, når man skal i gang med målformulering. De overlapper til dels hinanden - pointen er, at man vælger den, der bedst sætter gang i og strukturerer arbejdet i teamet. Det er vigtigt, at modellerne netop opfattes som en hjælp – fx hvis man går i stå i processen – de må ikke blive et mål i sig selv. Fælles for dem er, at de kræver, at man tager stilling til tre ting:

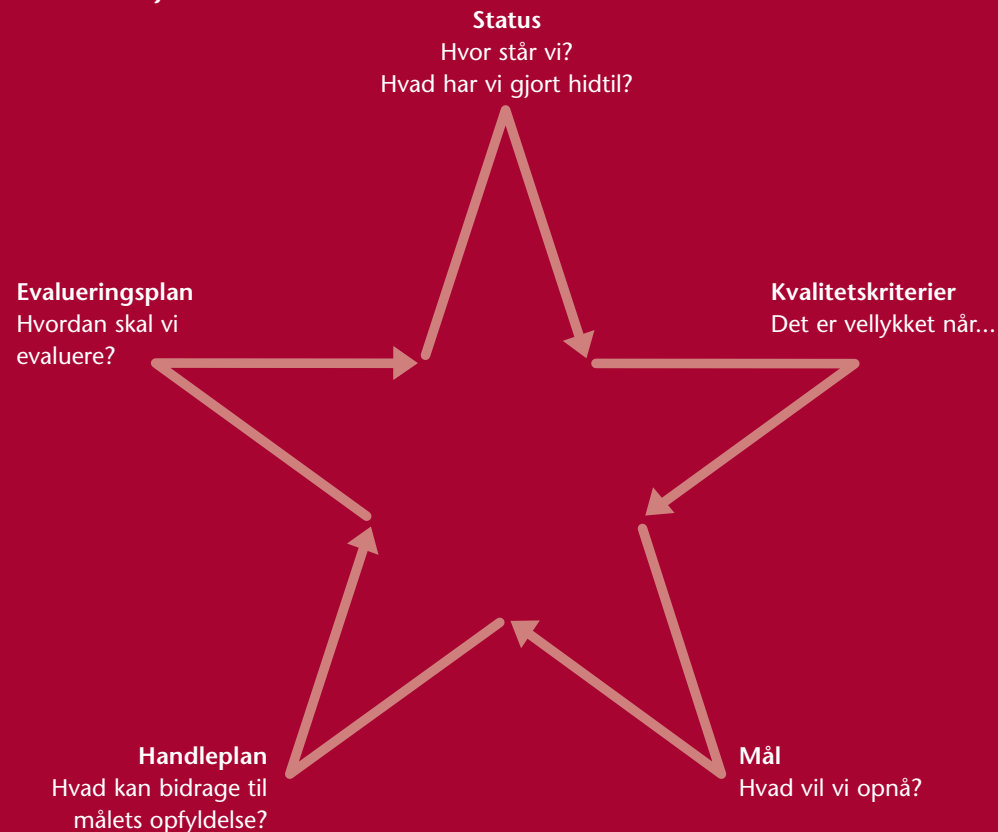
Hvad vil vi opnå?

Hvordan gør vi?

Hvad opnåede vi?

I litteraturlisten findes henvisninger til hjemmesider, hvor man kan finde yderligere oplysninger om modellerne.

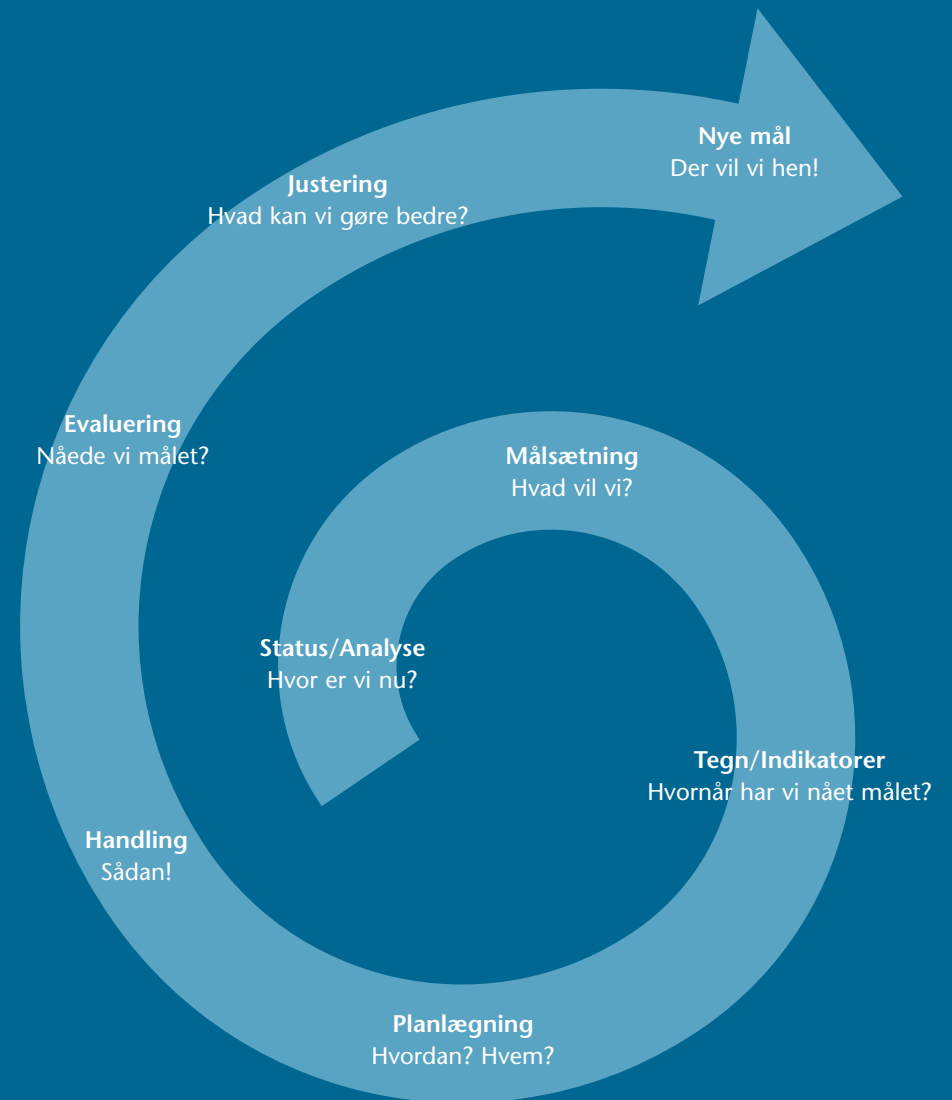
Kvalitetsstjernen



Figur 3

Stjernemodellen anvender en cirkelproces, hvor man starter med at beskrive status eller udgangspunkt for teamet.

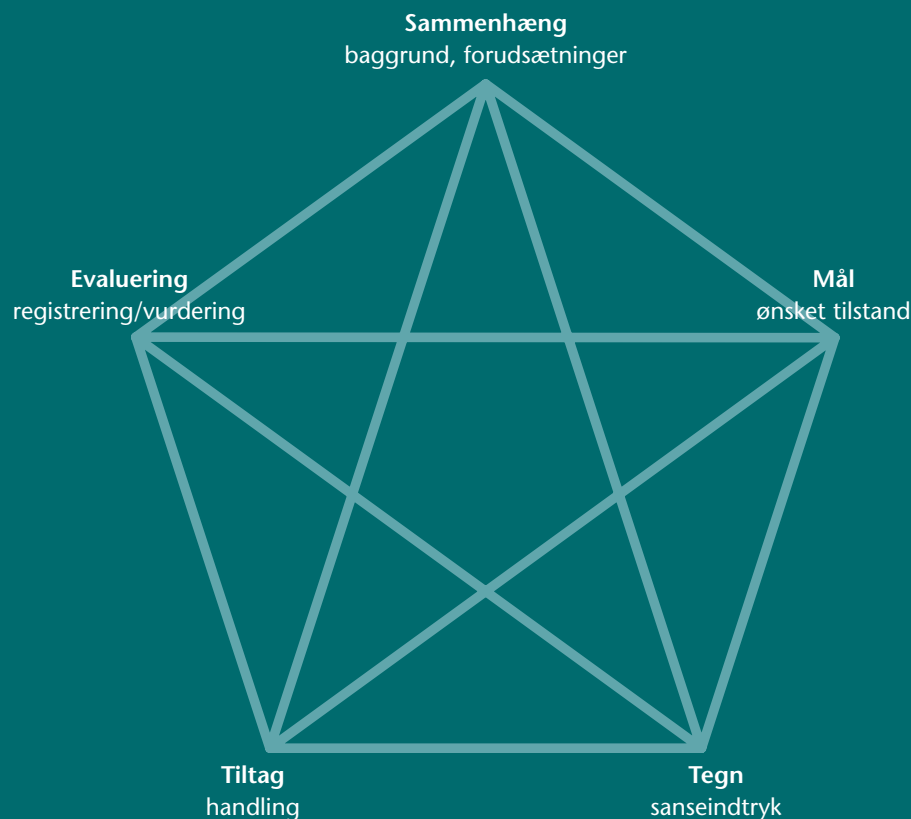
Udviklingsspiralen



Figur 4

Udviklingsspiralen beskriver otte punkter, som er karakteristiske for en struktureret kvalitetsudviklingsproces.

SMTTE-modellen



SMTTE-modellen, Figur 5

Modellens pointe er, at kategorierne er indbyrdes forbundne, således at hvert punkt skal beskrives i forhold til de andre. Man kan i princippet starte hvor som helst (bortset naturligvis fra evalueringen). Man bevæger sig frem og tilbage mellem kategorierne, til der er tegnet et gyldigt billede af den ønskede udvikling.

SMTTE står for:

- Sammenhæng** • Hvor er vi, og hvad vil vi gøre noget ved?
- Mål** • Hvad vil vi konkret opnå?
- Tiltag** • Hvordan?
- Tegn** • Hvordan kan vi se/høre, at vi er på vej mod målet?
- Evaluering** • Hvad er resultatet af det, vi gør?

Konsulentbistand og teamsamtaler

Konsulent

Erfaringerne fra teamlæreruddannelsen viser, at konsulentbistand er et redskab, som mange teams har haft glæde af. Konsulenten kan inddrages allerede i den indledende fase, men det er særligt vigtigt, at der senere i forløbet er lejlighed til at få konsulenten på besøg igen. Konsulenten skal, udover at være specialist i teamsamarbejde, være en ekstern person, der kan se på teamets mål med friske øjne og spørge ind til både det overordnede mål, arbejdsmålene og de opstillede succeskriterier.

*Vi har haft glæde af målsætningspapiret. Det har været en god ledetråd for arbejdet (..)
Konsulentbistanden var afgørende, ellers havde vi næppe lavet andet, end vi ville have gjort uden uddannelsen.*

Skriftlige kommentarer til teamlæreruddannelsen 2002-2003.

Samtaler med ledelsen

Ledelsesforankring forudsætter, at der er faste aftaler om årlige samtaler mellem ledelsen og lærerteams. Dette sikrer dels, at teammedlemmerne får oplevelsen af, at deres arbejde ses og anerkendes, og dels at ledelsen får mulighed for at skabe sig et samlet overblik over, hvilke handlingsplaner der er iværksat – med henblik på at bruge denne viden i planlægningen af kommende aktiviteter.

Det følgende er en idéliste til emner, der kan tages op i en samtale mellem ledelse og team:

Hvilke mål og succeskriterier er der for samarbejdet?

Hvilke succeser/problemer har der været i forhold til at nå målene?

Hvordan spiller teamets målsætning sammen med bekendtgørelsen og skolens målsætning?

Hvad får eleverne ud af teamets arbejde?

Hvad er karakteristisk for teamets samarbejdsform?

Er der nogle af teamets erfaringer, der især kan være nyttige for andre teams?

Har teamet nogle bud på, hvordan det fremtidige teamsamarbejde kan forbedres?

Konfliktløsning

Konflikter i et teamsamarbejde skyldes ofte uenigheder om rammer for samarbejdet. Typisk er der tale om problemer med et eller flere af følgende punkter:

Uenighed om rammer og/eller mål

Rollefordelingen i teamet

Ansvarsfordelingen i teamet

Forventningerne til ambitionsniveauet

Kommunikationen og samværsformen

Organiseringen

Nogle konflikter kan undgås ved en kvalificering af teamsamarbejdet gennem brug af de omtalte redskaber. Fælles begreber kan synliggøre uenighed om form og indhold af samarbejdet og gør dermed en saglig løsning af konflikter lettere. Se desuden Klange, side 35-39 for en detaljeret beskrivelse af problemer i teamsamarbejdet. I et bilag til Klanges *Teamsamarbejde* findes endvidere en omtale af Belbins teamroller, der ligeledes kan benyttes til at eksplicite de relationer, der er på spil i et teamsamarbejde.

Evaluering

Målformuleringskemaerne på s. 9 forudsætter, at teamet evaluerer, hvorvidt de overordnede mål (eller delmål undervejs i processen) er blevet indfriet. Herudover anbefales det, at teamet også evaluerer selve arbejdsformen. Der kan her tages udgangspunkt i de indledende drøftelser, hvor rammerne for samarbejdet blev diskuteret. Jo mere præcist disse rammer er beskrevet, desto lettere er det efterfølgende at evaluere, om rammerne er blevet efterlevet, og om de har været hensigtsmæssige.

Gode ideer til evalueringprocessen kan hentes i Klanges *Teamsamarbejde*. En metode til evaluering af samarbejdsformen er at starte med en runde, hvor hvert teammedlem kommenterer sin egen indsats i forhold til forventninger til samarbejdet. Erfaringer fra evalueringen kan bruges til en revision af samarbejdsformen, hvis dette er ønskeligt.

Følgende 5 overordnede spørgsmål (der bygger videre på de 5 R'er) kan være udgangspunktet for evalueringen af teamsamarbejdet.

Har rammerne for teamsamarbejdet været tilfredsstillende?

Har rollefordelingen fungeret?

Har relationerne mellem medlemmerne været tilfredsstillende?

Har retningen været rigtig?

Har reglerne fungeret?

Teamsamarbejdets praksis

Idéer til indhold

De teams, der har deltaget i de fynske teamkurser, har hver arbejdet med et eller to udviklingsprojekter. Disse projekter spreder sig over et stort antal emner, og giver et godt indblik i teamsamarbejdets bredde. Nedenfor ses en liste over emnerne fra dette års teamkurser, og derefter gives en kort introduktion til nogle af teamsamarbejdets centrale emner.

Emner for udviklingsprojekterne fra teamkurset 2003-04:

- Projektarbejde
- Elevmotivation og projektarbejde
- Coaching
- Coachingsamtalen til udvikling af bevidsthed om læring
- Coaching af elever i grupper
- Differentieret gruppearbejde
- At gøre eleverne studieegnede + gruppearbejde
- Elevdifferentiering
- Øget refleksion
- Læring – refleksion
- Retorik
- Fortælling. Fremføre den gode historie

Studiekompetence

Som bekendt er det et overordnet sigte med gymnasie- og hf-reformerne, at elevernes studiekompetence skal styrkes – og teamsamarbejdets fokus på koordination, samspil og progression er udpeget til at være de centrale midler til at nå målet. Der kan i stikordsform være tale om følgende indsatsområder:

Læsestrategier

Notatteknik

Informationssøgning

Kendskab til forskellige skriftlige opgavegenrer

Samarbejde i en gruppe

Elevers evaluering og respons til andre elever

Hensigtsmæssig eksamenslæsning

Mundtlig udtryksfærdighed

Klasserumskultur

Klasserumskultur har i nogle sammenhænge udviklet sig til en såkaldt flydende betegnelse, der rummer alle former for arbejde med det sociale og faglige klima i en klasse. Mere konkret kan arbejdet med klasserumskulturen fokusere på følgende:

Omgangstonen

Det generelle faglige ambitionsniveau (er det tilladt at være ambitiøs og interesseret i at lære i den pågældende klasse?)

Klassens forhold til skolens ordensregler (fremmøde, arbejdsro, skriftlige afleveringer)

Elevansvarlighed

Hvis klasserumskulturen er uheldig i en klasse, kan der være behov for en fælles indsats – som gerne skal indbefatte alle klassens lærere.

Arbejdsformer og progression

Lærerteams får som obligatorisk opgave at sikre en progression i arbejdsformer. Teamet skal sikre, at progressionen foregår koordineret, således at eleverne gradvist introduceres til mere selvstændige og udfordrende arbejdsformer. Progressionen skal medføre, at eleverne gradvist bevæger sig fra et redegørende til et analytisk og diskuterende niveau. Teamet kan arbejde sammen om at understøtte elevernes bevægelse:

Fra:	Til:
at forholde sig til stoffet	at forholde sig til teorier og metoder, som bruges til at undersøge genstanden med
at besvare en stille opgave	selv at problemformulere
at beskrive stoffet konkret	at sætte stoffet på begreber, kategorisere, generalisere
at genfortælle og referere	at syntetisere og vurdere
at skrive kronologisk og narrativt	at strukturere ud fra problemformulering og formål
at argumentere ud fra egne meninger	at argumentere ud fra stoffet
at have konkrete kildehenvisninger	at vurdere og kritisere kilder

Faglige samspil

Sideløbende med progression i arbejdsformer skal teamet sikre en progression i de faglige samspil i en studieretning (gym), en faggruppe (hf) eller et tonet forløb (hf). Progressionen i faglige samspil kan følge nedenstående skabelon:

Emnearbejde

Et bestemt emne er omdrejningspunktet for undervisningen i flere af klassens fag. Undervisningen er koordineret, men inden for den almindelige skemastruktur.

Projekt med fast problemstilling

En bestemt problemstilling udvalgt af lærere og elever i flere af klassens fag danner udgangspunkt for en projektperiode, hvor eleverne på sammenhængende blokdage arbejder med den pågældende problemstilling.

Problemorienteret projektarbejde

Eleverne definerer selv et problem og udarbejder en problemformulering, der tilgodeser de involverede fag. Denne arbejdsform kommer i anvendelse i forbindelse med projektopgaven i Almen Studieforbereelse, i studieretningsprojektet og i eksamensprojektet (hf).

Værkstedundervisning

Det tværfaglige team på hf skal koordinere holdets værkstedstimer. Indholdet i værkstedstimerne kan variere alt efter skolens tilrettelæggelse:

Biblioteksorientering

Studiemetoder med bl.a. forskellige former for notat- og læseteknikker (evt. i samarbejde med klassens studievejleder)

Indføring i arbejdet med de taksonomiske niveauer: redegørelse, analyse, vurdering. Introduktion til gruppearbejde og projektarbejde samt planlægning af større projekter

Kurser i mundtlig og skriftlig udtryksfærdighed

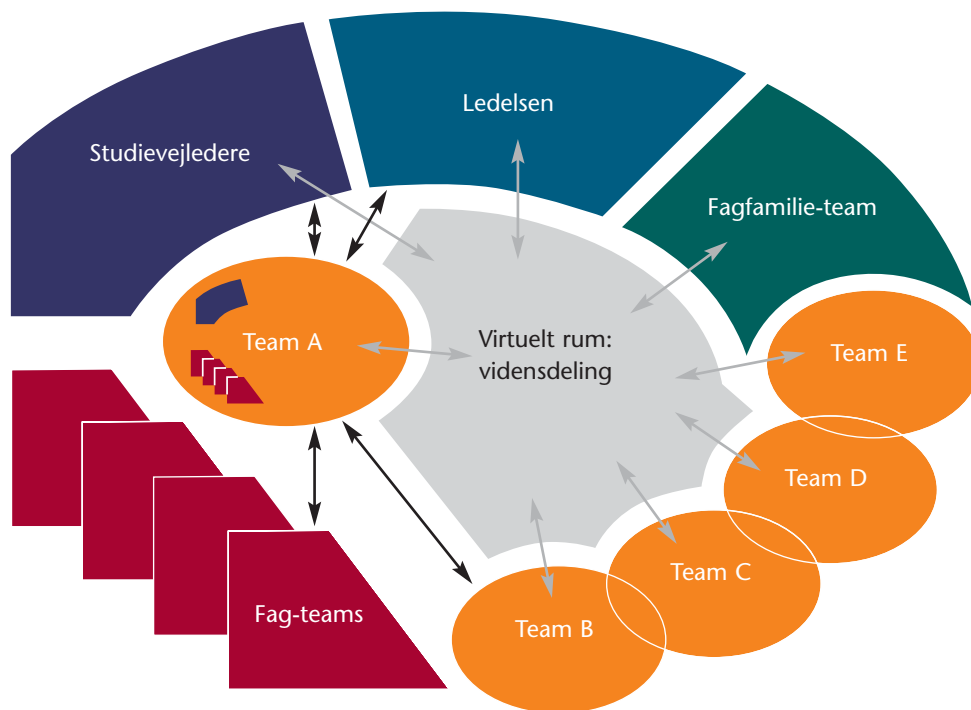
Teamsamarbejde efter reformen

Atomiseringen af skolens budskab (informationsekspllosionen plus 5-10 lærerdagsordener og 20-30 elevdagsordener) skaber flimmer og stress. Team skal sikre oplevelsen af **fokus** og arbejdet på **overordnede mål**.

Peter Harder (Idemøde i Odense, jan. 2004)

Teamsamarbejde vil efter gymnasie- og hf-reformerne spille en central rolle. Studieretninger og fagpakker har indbyggede krav om etablering af lærerteams, og desuden betyder fornyelsen af fagenes indhold og de nye tværgående grundforløb, at der også vil være behov for et mere formaliseret samarbejde i fag- og fagfamilieteams. Udover den generelle atomisering, Peter Harder gør opmærksom på herover, gør studieretningsstrukturen det nødvendigt, at der i skolen er formelle kontaktveje, som både sikrer, at de fælles opgaver koordineres, og at erfaringer udveksles, så de kan udnyttes bredt i organisationen.

Figur 6 er tænkt som oplæg til diskussion i forbindelse med definition af grupperinger og kontaktveje på den enkelte skole.



Figur 6

Bl.a. lægger figuren op til overvejelser over en række spørgsmål om, hvordan trådene samles, fx:

Skal der være en koordinationsgruppe med repræsentanter fra ledelsen og klasseteamene?

Howan organiseres koordinering og vidensdeling i et virtuelt rum?

Skal der være en formel koordinator i hvert team – og hvilke funktioner skal en evt. koordinator have?

Howan sikres kontakten mellem de (fagfamilie)teams, der planlægger de to grundforløb og klasseteamene?

Hvilken kontakt skal der være mellem de forskellige klasseteams?

Hvilken arbejdsdeling er der mellem studievejlederne og klasseteamet? Er studievejlederen fx medlem af teamet?

Howan er arbejdsfordelingen mellem klasseteamet og tutorerne på hf?

Howan sikres koordinering (af forløb og indlæring af arbejdsformer) mellem fællesfags- og fagpakke-lærerne på hf?

Se Sten Clod Poulsen, *Ledelse af og i selvstyrende lærerteam*, s. 134-138 om organisatoriske kontaktveje.

I det følgende skitseres indholdet i teamsamarbejdet for de 3 teamgrupperinger:

Lærerteam omkring en klasse

Efter reformen vil der være behov for teamsamarbejde i forbindelse med studieretninger (gym), faggrupper/fagpakker (hf), samt i forbindelse med det halve års grundforløb. Arbejdsformen i teamet vil være en naturlig videreudvikling af den måde, som mange teams allerede arbejder på, og som uddannelsen til teamlærer har fokuseret på. Forskellen er, at samarbejdet nu har en mere forpligtende karakter, fordi det er rammen om flere af reformernes overordnede mål, fx progression, fagligt samspil og studieforberedelse. Der er tale om samarbejde omkring, hvordan fagene i en studieretning eller faggruppe kan komme til at spille sammen.

§19: Om progression i valget af arbejdsformer.

”Lærerguppen som helhed må planlægge den nøjere progression, så eleverne både møder forskellige arbejdsformer, og så der sker en progression i anvendelsen fra mere lærerstyrede til mere selvstændige og studieforberedende arbejdsformer.”

(Gymnasieloven, se også hf-loven §15)

Dette sker via:

Koordination af arbejdsmetoder, herunder projektperioder

Fokus på almen studieforbereelse (elevkompetencer, samarbejde om elevernes læring, fælles evalueringer)

Koordination af uddannelsesetid (§12)

Progression – både fagligt og med hensyn til arbejdsformer

Værkstedsundervisning på hf.

Kernen i reformen er dømt til at mislykkes uden effektivt teamansvar for planlægning og indberetninger: Hvordan har fagene brugt hinanden, og hvordan har dannelses- og kompetencemålene spillet sammen med den faglige basis? Hvilke dansktekster forudsætter historielæreren (og vice versa), hvilke fysikeksperimenter forudsætter kemilæreren (og vice versa)?

Peter Harder (Idemøde i Odense, jan. 2004)

Fagfamilie-team

Der kan etableres fagfamilieteams omkring planlægningen af almen sprogforståelse og naturvidenskabeligt grundforløb. Samarbejdet kan tage udgangspunkt i følgende:

Udarbejdelse af fælles terminologi

Diskussion af de involverede fags berøringsflader

Planlægning af det konkrete indhold i den fælles timeramme til de to kurser

Udarbejdelse af nye undervisningsmaterialer

Kommissorium for de tværgående forløb (bilag K):

Almen sprogforståelse

“For at et forløb af denne karakter kan være sammenhængende, må der være en instans på hver skole/ i hvert team, der har ansvaret for, at forløbet planlægges i sin helhed inden fordelingen af timerne og problemfelterne på enkelte lærere, og samme instans har tillige ansvaret for at sikre den løbende koordinering.”

Naturvidenskabeligt grundforløb

“Det interne naturfaglige samarbejde i det naturvidenskabelige grundforløb skal koordineres med følgende øvrige undervisningsaktiviteter:

- de naturvidenskabelige fag på C-niveau,
- forløbet i almen studieforbereelse,
- de øvrige fag på obligatorisk niveau,
- de skolekulturelle tilbud (fællesarrangementer, temadage, åbne værksteder m.v.).”

Faggruppen og dens organisering

“Det er arbejdsgruppens anbefaling, at alle tre former [for lærerteams] anvendes, men vi gør samtidig opmærksom på, at de alle forudsætter, at der er en tilsvarende organisering af fagteams, sådan at det sikres, at erfaringer føres tilbage til faglærerne til brug for deres fælles videreudvikling af danskfaget. Altså: **Ingen lærerteam uden fagteam.**”

Fremtidens danskfag (slutrapport)

Der er ingen tvivl om, at reformernes krav om fagligt samspil kræver samarbejde på tværs af faggrænser. Men samtidig betyder de ændringer, der sker mht. fagenes indhold og identitet og den deraf følgende faglige fornyelse, at der bliver et behov for en grundig diskussion internt i faggrupperne – en diskussion, der kan foregå i en frugtbar vekselvirkning med faglærernes erfaringer fra arbejdet med de faglige samspil.

Fra pensumstyring til målstyring §22:

“Målene skal være evaluerbare, så det er muligt at vurdere graden af målopfyldelse. Det skal være tydeligt både for den enkelte elev og for lærerne, om det, der læres, faktisk bliver lært.. En sådan “målstyring” er mere krævende og forpligtende end den traditionelle “pensumstyring”, der mere fokuserer på, hvad lærerne skal undervise i, end hvad eleverne skal tilegne sig (...) Fagene skal være styret af præcise mål og ikke af abstrakte og meget almene mål.”

Det er dette forhold, der ligger bag anbefalingen i rapporten om Fremtidens danskfag (se herover). Arbejdet i fagteams kan organiseres på forskellige måde, bl.a. afhængig af faggruppens størrelse – fx kan man forestille sig, at en række faglærere på en bestemt årgang vil organisere sig i et fagteam, eksempelvis med henblik på at diskutere målformuleringerne i faget. Reformernes læreplaner lægger op til, at målene kan opfyldes på mange forskellige måder. I den forbindelse er et oplagt emne for samarbejde i faggrupperne, hvordan målene bedst opfyldes, og hvilken rolle det enkelte fag kan spille sammen med de øvrige fag for at leve op til uddannelsernes overordnede mål.

Centrale særfaglige diskussioner:

Hvilke dele af faget hører til i introduktionsforløbene?

Hvad kan det enkelte fag bidrage med til almen studieforbereelse?

Hvordan tones faget i relation til en given studieretning eller fagpakke?

Hvad betyder det for fagets tilrettelæggelse af undervisningen, at læreplanen er målstyret (se boks om §22)?

Hvilke faglige mål skal indføres, når faget medvirker i tværfaglige forløb og projekter (som eksempelvis studieretningsprojektet)?

Forslag til en opstartsdag

Nedenstående er et forslag til, hvordan den enkelte skole kan strukturere en opstartsdag for skolens lærerteams. Forslaget bygger på erfaringerne med de seneste 2-3 års teamlæreruddannelse – og ikke mindst på evalueringerne af uddannelsen.

Dagens placering

Skolerne har forskellige arbejdsgange med hensyn til, hvornår de enkelte lærerteams er sammensat. Nogle skoler har mulighed for at lave en opstartsdag før sommerferien, mens det for andre skoler vil passe bedre at placere en opstartsdag umiddelbart efter sommerferien. Opstartsdagen er derfor mere tænkt som nogle indholdselementer, der kan placeres i et eller flere moduler afhængig af skolens planlægning.

Deltagere

Man kan forestille sig to modeller: enten deltager alle skolens lærere i opstartsdagen, eller også deltager de teams, som netop er blevet etableret.

Opstartsdagens indhold

Dagen tænkes tredelt efter følgende struktur:

Første del

Oplæg ved **ekstern konsulent** i teamsamarbejde. Oplægget fokuserer på forudsætningerne for et frugtbart teamsamarbejde. Der introduceres til forskellige former for målbeskrivelser og for metoder til efterfølgende at evaluere, om målene er nået.

Anden del

De etablerede teams arbejder gruppevis med at få defineret **forudsætningerne for samarbejdet** (ambitionsniveau, teamsamarbejdets rammer) og med drøftelser af målsætningen for samarbejdet.

Tredje del

Den eksterne konsulent giver (enten i plenum eller i de enkelte teams) **respons på teamets indledende overvejelser**. De personer, der allerede har deltaget i den fynske teamlæreruddannelse kan eventuelt bidrage med deres respons på baggrund af egne erfaringer. Forløbet afsluttes med eksternt oplæg om **kommunikation**.

Det er vigtigt, at der følges op på dagen. Helst ved at de enkelte lærerteam får mulighed for at drøfte deres arbejde med den eksterne konsulent på et senere tidspunkt i forløbet.

Litteraturliste

Beck, Steen og Birgitte Gottlieb (2002): *Elev/student*. Gymnasiepædagogik nr. 31 og 32.

Den empiriske undersøgelse indeholder bl.a. en præsentation af gymnasielæreres holdning til lærersamarbejde. Desuden en interessant model for studiekompetence (nr. 32, s. 92), der kan danne udgangspunkt for diskussion i teamet. Begge hæfter kan hentes fra DIG's hjemmeside: <http://www.sdu.dk/Hum/dig/publikationer/gymnasiepædagogik.htm>

Bugge, Birthe Louise og Peter Harder (2002): *Skolen på frihjul*. Gyldendal Uddannelse.

Overvejelser over lærerteamets rolle i forbindelse med opbygning af en professionel elevrolle. Bl.a. i afsnittet: "Teamet som bærende konstruktion." Desuden ideer til definition og implementering af en klasserumskultur.

Hargreaves, Andy (2000): *nye lærere, nye tider*. Forlaget Klim.

Især Hargreaves' overvejelser om forholdet mellem lærerindividualisme og krav om samarbejde er relevante i gymnasiets nuværende situation.

Klange, Anne Birgitte (2000): *Teamsamarbejde*.

Håndbog om teamsamarbejde med forslag til metoder for strukturering af samarbejdet. Bl.a. beskrivelse af Belbins teamroller.

Poulsen, Sten Clod (2004): *Ledelse af & i selvstyrende lærerteam*. MetaConsult Forlag.

Håndbog om teamsamarbejde med øvelser og modeller. Lægger især vægt på teamets placering i organisationen.

Udviklingstendenser i det almene gymnasium (2003) Uddannelsesstyrelsens hæfte nr. 36a og b.

Opsamling af erfaringerne fra forsøg under udviklingsprogrammet, bl.a. mht teamsamarbejde. Hæfterne kan findes på Undervisningsministeriets hjemmeside: <http://us.uvm.dk/gymnasie/udvikling/udvikgym.htm>

På følgende hjemmesider findes der uddybende beskrivelser af de 3 målformuleringsmodeller på s. 10-12.

<http://www.f2000.dk/f2000a/f2000.nsf/Dokumenter/NT000031D2?OpenDocument>

<http://www.kig.uvm.dk/misc/toolsdetail.asp?TID=0&DOC=19&HLP=1325>

<http://www.laasby-skole.dk/laeringslyst/smtte.htm>

<http://kif.emu.dk/uvmProject/introtekster/smtte.html>