

## Team Teaching als Projekt

Schreiben Sie ein Drehbuch für Ihr Team Teaching-Projekt – setzen Sie es in Szene von der Anfangsidee, über die Rollenklärung und Auswahl der Darstellenden, bis zum Schlussapplaus und zu der Überreichung der Blumensträuße an die Hauptverantwortlichen.

Das Instrument des Projektmanagement ist in diesem Zusammenhang eine sinnvolle Unterstützung.

Es unterteilt ein Projekt in vier Phasen:  
Definition, Planung, Realisierung und Auswertung.

### Teil 1: Die Definitionsphase

Es geht los mit dem ersten Punkt der Definitionsphase, der Problemlösungsanalyse:

- Was ist der Anlass über Team Teaching nachzudenken?
- Wo liegt der Leidensdruck? Welches Problem soll mit Team Teaching gelöst werden?
- Ist Team Teaching die Lösung für das Problem?

#### 1. Problemanalyse

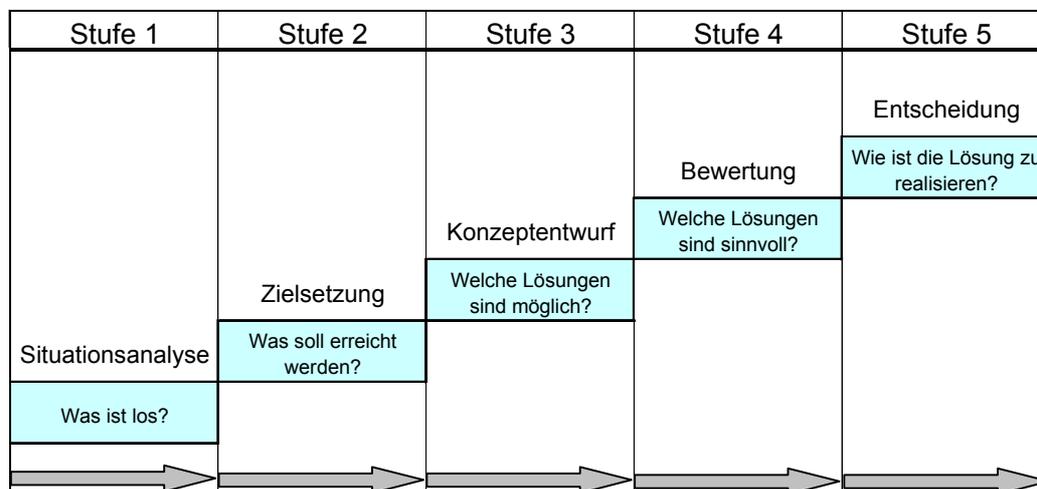


Abb. 1: Problemanalyse

Fallbeispiel

<p>Stufe 1 Situation Was ist los?</p>	<p>Eine neue Studienordnung sieht den verstärkten Einsatz von Team Teaching als Lehrmethode vor. Auch sollen zwei Fachbereiche einer Fachhochschule verstärkt zusammen arbeiten.</p>
<p>Stufe 2 Ziel Was soll erreicht werden?</p>	<p>Aus Sicht der Organisation sollen Kosten gespart werden. Aus Sicht der Lehrenden sollen zunächst Vor- und Nachteile von Team Teaching sondiert werden, um überhaupt Kontakt zu diesem Thema herzustellen. Also: eine Antwort auf die Frage: „Worauf lassen wir uns mit Team Teaching ein?“</p>
<p>Stufe 3 Konzept Welche Lösungen sind möglich?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einzeln ins Thema einarbeiten durch Recherche und Studium relevanter Literatur.</li> <li>2. Eine Arbeitsgruppe gründen, um das Thema arbeitsteilig zu bearbeiten.</li> <li>3. Gemeinsam einen Workshop zu diesem Thema besuchen. Anschließend Supervision, Prozessbegleitung oder Gesprächsmoderation für den Arbeitskreis in Anspruch nehmen.</li> </ol>
<p>Stufe 4 Bewertung Welche Lösungen sind sinnvoll?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einzelarbeit ist aufwendig und dem Thema nicht angemessen.</li> <li>2. Da bereits ein hochschuldidaktischer Arbeitskreis existiert, könnte dieser sich mit dem Thema zu beschäftigen.</li> <li>3. Die Idee eines Workshops, der von den Mitgliedern des Arbeitskreises besucht wird, scheint Zeitersparnis zu versprechen und Teamentwicklung zu fördern.</li> </ol>
<p>Stufe 5 Entscheidung Wie ist die Lösung zu realisieren?</p>	<p>Die Entscheidung fällt zugunsten des Workshops aus. Die Prozessbegleitung wird von den Kosten abhängig gemacht. Ein Kontakt zur Projektleitung des hdw-nrw-fh wird hergestellt, um den Workshop zu „bestellen“.</p>

Fiktive Fortsetzung des Fallbeispiels

<p>Stufe 1 Situation</p> <p>Was ist los?</p>	<p>Der Workshop zum Thema Team Teaching ist durchgeführt worden.</p> <p>Als Ergebnis ist ein Raum im Fachhochschulgebäude eingerichtet worden: ein Kollegenraum für beide Fachbereiche.</p> <p>Dort liegt unter anderem die Dokumentation des Workshops „Team Teaching“ aus. Es ist eine Literatursammlung zum Thema Team Teaching einzusehen. Auch steht ein PC mit Internetanschluss zur Verfügung. Eine ausliegende Linkliste kann benutzt werden, um zum Thema Team Teaching im Internet zu surfen.</p> <p>Es ist ein Ort der Begegnung, der als Basis für beide Fachbereiche und ihr Pilotprojekt Team Teaching fungieren kann.</p> <p>Die momentane Frage lautet: Wie geht es jetzt weiter mit dem Team Teaching-Projekt?</p>
<p>Stufe 2 Ziel</p> <p>Was soll erreicht werden?</p>	<p>Das Ziel soll sein, dass Team Teaching an der Fachhochschule praktisch ausgeübt wird.</p> <p>Ein weiteres Ziel ist es, das Bewusstsein für Team Teaching zu wecken und optimalerweise für eine Teamentwicklung im Fachkollegenkreis zu sorgen.</p>
<p>Stufe 3 Konzept</p> <p>Welche Lösungen sind möglich?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Im Workshop haben sich bereits Paarkonstellationen gebildet, die sich vorstellen können, gemeinsam zu unterrichten. Diese Paare setzen sich zusammen und planen jeweils eine Veranstaltung im Team Teaching.</li> <li>2. Der Hochschuldidaktische Arbeitskreis trifft sich und plant zunächst für eine Paarkonstellation ein Team Teaching-Projekt.</li> <li>3. Alle machen gemeinsam (zu acht) Team Teaching, um dann daran die Rollenverteilungen zu trainieren.</li> </ol>
<p>Stufe 4 Bewertung</p> <p>Welche Lösungen sind sinnvoll?</p>	<p>Alle Lösungen erscheinen sinnvoll, da sie jeweils auf ihre Art eine Teamentwicklung fördern. Die Lösung, die am einfachsten zu verwirklichen zu sein scheint, ist die zweite Lösung. Denn dann sind nicht alle gleichzeitig als Team Teacher in Aktion, sondern proben zunächst an einem Pilotprojekt. Dieses Pilotprojekt fungiert dann als eine Art Testlauf.</p> <p>Also: eine Team Teaching-Veranstaltung, die sich über ein Semester hinzieht, und die für ein ProfessorInnen-Paar</p>

		vom Hochschuldidaktischen Arbeitskreis gemeinsam geplant wird.
Stufe 5 Entscheidung		Nach Abschluss des kommenden Semesters trifft sich der hochschuldidaktische Arbeitskreis und beginnt mit der Arbeit am Team Teaching-Projekt.
Wie ist die Lösung zu realisieren?		Eingeleitet wird die Projektarbeit zunächst einmal mit einem Brainstorming zum möglichen Thema, das mit Team Teaching realisiert werden soll.  Abschließend werden die Protagonisten benannt, die zu diesem Thema das Team Teaching durchführen wollen.

## 2. Zielklärung

In der nachfolgenden Zielklärung wird in messbaren Größen angegeben, welche Ziele mit dem Projekt verfolgt werden. Was auch bedeutet, dass der Erfolg des Projekts an konkreten Eckdaten feststellbar sein muss und nicht nur vage Angaben enthalten darf. Als hilfreich erweist sich eine Visualisierung der Ziele in einem Zieldreieck.

Die Beantwortung der Fragen sollte im Team erfolgen - zum Beispiel im Form einer Metaplanabfrage, um gleich zu Beginn des Projekts Gemeinsamkeiten und Unterschiede feststellen zu können. Bereits in diesem Stadium ist Dokumentation gefragt: bestehen Sie darauf, dass jemand die Arbeitsergebnisse schriftlich fixiert.

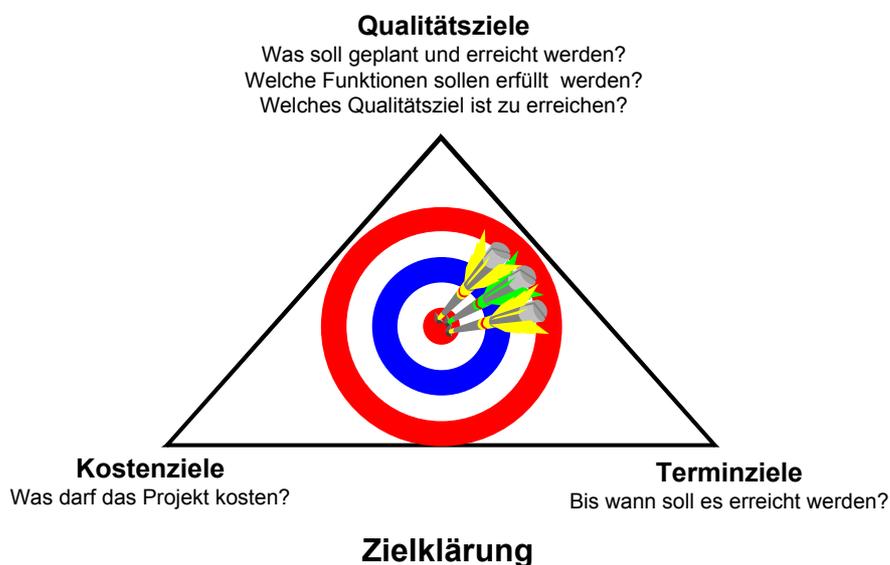


Abb. 2: Zielklärung

Hier noch einige Hinweise, welche Antworten im Rahmen unseres Fallbeispiels möglich wären:

- **Kostenziele:**  
Was darf das Projekt kosten?  
Hier werden Angaben zu möglichen Arbeitsmaterialien gemacht, die angeschafft werden müssen. Auch können Raumkosten entstehen, wenn die vorhandenen Räumlichkeiten für Großgruppen nicht ausreichen. Darüber hinaus muss ermittelt werden, wieviel Arbeitszeit die einzelnen Teammitglieder für das Projekt zur Verfügung stellen.
- **Terminziele:**  
Bis wann soll es erreicht werden?  
Da wären folgende Termine zu nennen:
  1. Der erste Termin des Hochschuldidaktischen Arbeitskreises in der vorlesungsfreien Zeit zu diesem Thema = Start.
  2. Der erste Termin der Team Teaching-Veranstaltung im folgenden Semester.
  3. Der letzte Termin der Team Teaching-Veranstaltung.
  4. Der erste Termin der Auswertungsphase wiederum in der vorlesungsfreien Zeit.
  5. Der letzte Termin der Auswertungsphase = Ende.Diese Termine können später im Projektauftrag als Meilensteine angegeben werden. Je konkreter Sie in dieser Phase schon sind, desto mehr Arbeit sparen Sie in den folgenden Phasen.
- **Qualitätsziele:**  
Was soll geplant und erreicht werden?
  1. Ein Pilot-Projekt Team Teaching zum Thema XY soll geplant und durchgeführt werden.
  2. Die aktuell praktizierten Lehrmethoden sollen durch die teamentwickelnde und projektorientierte Methode Team Teaching ergänzt werden.Welche Funktionen sollen erfüllt werden?
  1. Vorlesungen sollen für sehr große Gruppen von Studierenden fachbereichsübergreifend methodisch und didaktisch möglich gemacht werden.
  2. Viele kleine Arbeitsgruppen sollen zwischen den Vorlesungsterminen zu bestimmten Fragestellungen projektorientiert arbeiten und dabei betreut werden.Welches Qualitätsziel ist zu erreichen?
  1. Aus dem „Kollegium der Individualistinnen und Individualisten“ soll sich ein Team entwickeln.
  2. Die Selbstverantwortung der Studierenden für ihren Lernprozess soll gestärkt werden.
  3. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit soll gefördert werden.
  4. Identische Themen in unterschiedlichen Fachbereichen sollen zukünftig nicht parallel abgehandelt werden, sondern gemeinsam. Also: Studierende/Lehrende der entsprechenden Fachbereiche sollen „gemischt“ werden.

### 3. Umfeldanalyse

Die Umfeldanalyse beschäftigt sich mit den Rahmenbedingungen des Projekts:

- Was hat zu dem Vorhaben Team Teaching geführt?
- Innerhalb welcher Grenzen wird es sich abspielen?
- Hat es innerhalb der Fachhochschule oder an anderen Fachhochschulen bereits ähnliche Projekte gegeben?

Die zeitliche Umfeldanalyse

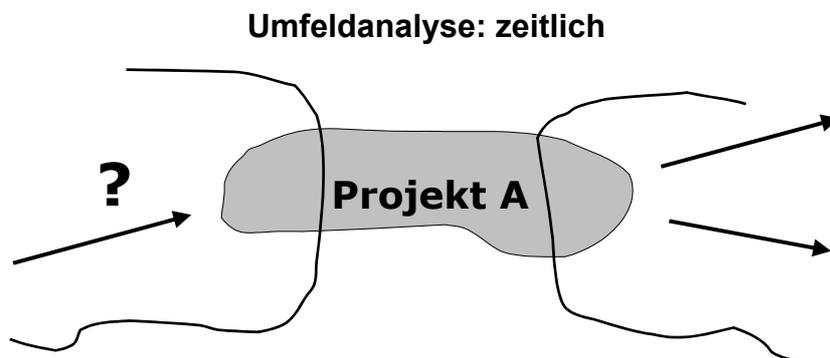


Abb. 3: zeitliche Umfeldanalyse

Nachfolgend finden Sie wieder einige Antworten, die sich im Rahmen unseres Fallbeispiels bewegen:

- Welcher konkrete Anlass hat zur Idee Team Teaching geführt?  
Die Ankündigung einer neuen Studienordnung.
- Welche Erfahrungen wurden bislang mit Team Teaching gemacht?
  1. Es wurden Konkurrenz Erfahrungen gemacht.
  2. Darüber hinaus wurde die Erfahrung gemacht, dass man sich im Team aufeinander einlassen muss.
  3. Als Voraussetzung muss eine hohe Akzeptanz vorhanden sein. Schließlich befindet man sich vor den Studierenden in einer exponierten Situation und hat wenig Lust, sich vor diesen „blamieren“ oder schlecht aussehen zu lassen.
  4. Kam man im Team gut miteinander aus, sind durchgängig positive Erfahrungen gemacht worden. Dann hat es immer Spass gemacht, war bereichernd, allerdings auch viel Arbeit.
  5. Die Zeitinvestion wird erst nach mehrfachem Durchführen der Veranstaltung kompensiert.
- Welche Entscheidungen müssen berücksichtigt werden?  
Die Studienordnung, die das Praktizieren von Team Teaching vorsieht, wird am Tag XY in Kraft treten.
- Wann soll das Team Teaching-Projekt starten, und wann soll es beendet sein?  
Hier können die vereinbarten Termine aufgeführt werden, die im Rahmen des Zieldreiecks ermittelt wurden.

Die sachliche Umfeldanalyse

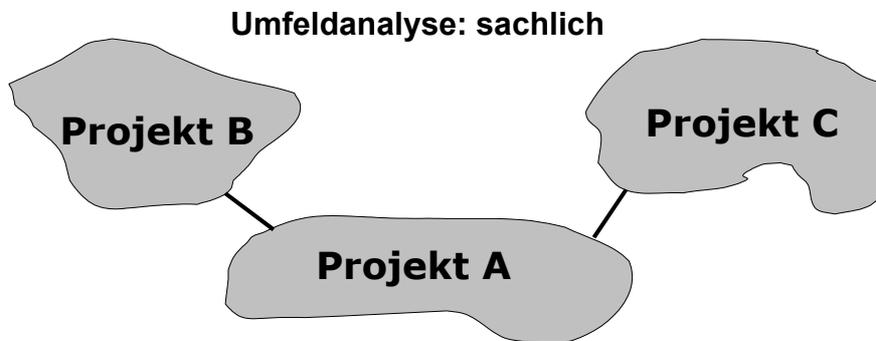


Abb. 4: sachliche Umfeldanalyse

Nachfolgend finden Sie wieder einige Antworten, die sich im Rahmen unseres Fallbeispiels bewegen:

- Was ist das Spezifische dieses Team Teaching-Projekts?  
Es ist ein Pilotprojekt, um diese Methode offiziell - das heißt angebunden an die Organisation Fachhochschule und nicht informell im „stillen Kämmerlein“ - auszuprobieren.
- Welche anderen Projekte und Arbeitsfelder sind benachbart?
  1. Teamentwicklung, Gruppendynamik, Pädagogik, Hochschuldidaktik, Psychologie, Projektmanagement, Organisationsentwicklung
  2. Projekte an anderen Fachhochschulen
  3. Der Workshop Team Teaching, der das aktuelle Projekt mit vorbereitet und initiiert hat.
  4. Der Workshop Team Teaching am Institut für Hochschuldidaktik in Hagen (offenes Angebot).
  5. Das Coaching-Angebot des Instituts für Hochschuldidaktik in Hagen
- Wie grenzt sich das Team Teaching-Projekt gegenüber den anderen Projekten und Arbeitsfeldern ab?
  1. Das aktuelle Projekt fungiert als Pilot-Projekt zum Thema Team Teaching.
- Welche Berührungspunkte gibt es?
  1. Eventuell können Planungselemente bereits praktizierter Team Teaching-Projekte anderer Fachhochschulen übernommen werden.
  2. Das aktuelle Projekt kann durch Workshops und Coaching begleitet werden.

Umfeldanalyse: Vernetzung

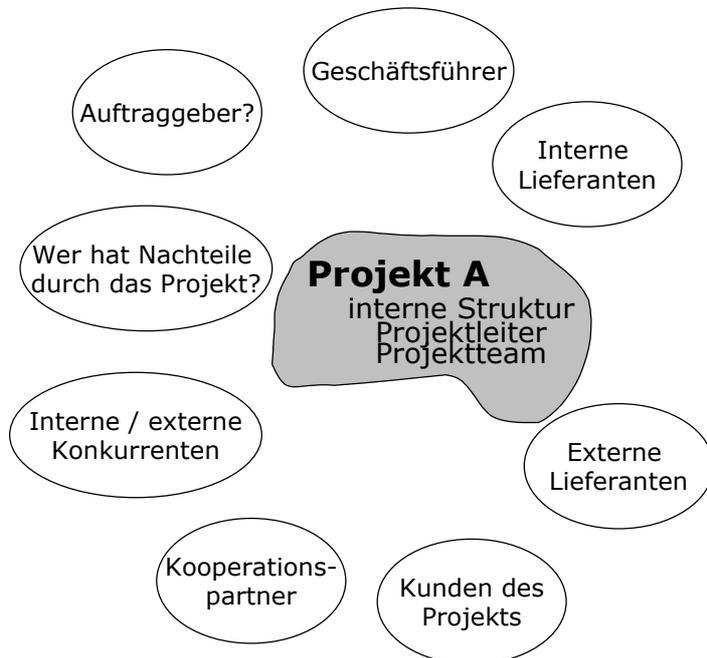


Abb. 5: Umfeldanalyse - Vernetzung

Hier wieder einige Antworten, die sich im Rahmen unseres Fallbeispiels abspielen könnten:

- Wer ist der/die AuftraggeberIn?
  1. Die Rahmenordnung des Kultusministeriums
  2. Fachhochschule: Studienordnung
  3. Hochschuldidaktischer Arbeitskreis als ausführendes Organ
- Wie hoch ist die Bedeutung des Projekts für die Organisation Fachhochschule?  
Das Projekt ist von mittlerer Priorität.
- Wer trägt die Projektidee?  
Die Mitglieder des Hochschuldidaktischen Arbeitskreises
- Wie stehen die KollegInnen und MitarbeiterInnen dem Projekt gegenüber?  
Neugierig, skeptisch, misstrauisch und teilweise euphorisch
- Welche wichtigen Stellen nehmen Einfluss auf das Projekt?
  1. Die Fachhochschule mit ihrer Studienordnung
  2. Das Ministerium mit der Rahmenordnung
  3. Der Hochschuldidaktische Arbeitskreis, der von der Motivation seiner Mitglieder lebt.
- Wer ist in welcher Form durch das Vorhaben betroffen?
  1. Die Organisation Fachhochschule ist betroffen durch die Auswirkungen, die die Methode Team Teaching natürlicherweise haben wird.
  2. Die Fachbereiche sind betroffen, da durch eine Zusammenarbeit vielfache Vernetzungen stattfinden können und werden.

3. Dann sind natürlich die Lehrenden davon betroffen, sowohl die, die es tun, als auch die, die es nicht tun. Letztere, weil sie dann eventuell in die Situation kommen, begründen zu müssen, warum sie Team Teaching nicht anwenden. Und zwar spätestens dann, wenn es erfolgreich durchgeführt würde.
4. Die Studierenden sind natürlich dadurch betroffen, dass sie erstens fachbereichsübergreifend zusammensitzen und sich dadurch neue Kontakte knüpfen und Vorurteile (gegenüber Personen, Fachbereichen etc.) abbauen werden. Ebenso dadurch, dass sie auf diese Art und Weise erfahren, wie stark die zu bearbeitenden Themen ineinander greifen. Und dadurch, dass sie die Lehrenden als Team erleben.

- Wer sind die späteren Kunden?

Die späteren Kunden des Team Teaching-Projekts sind die Studierenden und eventuell andere Projektteams, die an die Erfahrungen des Pilotprojekts anknüpfen wollen.

- Welche Personen können Informationen liefern?

1. Die Projektleiterin des Instituts für Hochschuldidaktik in Hagen, Eva-Maria Schumacher.
2. Die Autorin des Selbststudienmaterials Team Teaching, Heike Bader.
3. Kolleginnen und Kollegen, die an ihren Fachhochschulen bereits Team Teaching-Erfahrungen gesammelt haben.

#### 4. Die Wirtschaftlichkeit

Wirtschaftlichkeit

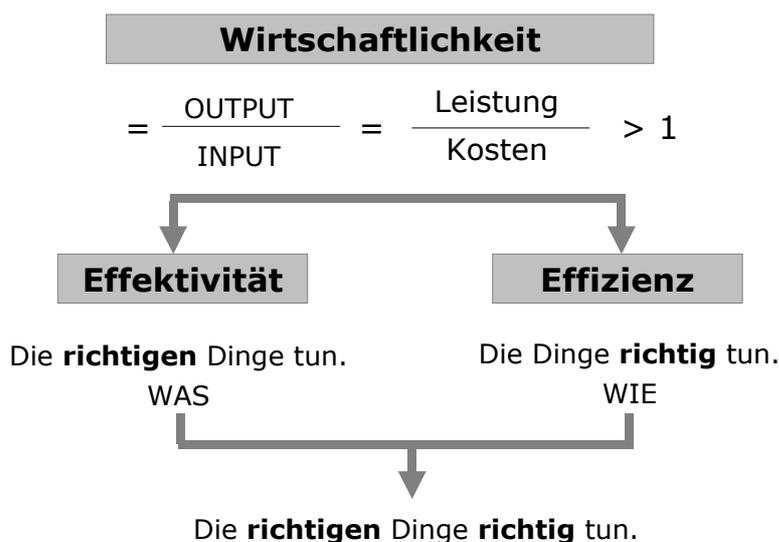


Abb. 6: Wirtschaftlichkeit

Die Wirtschaftlichkeit bezieht sich darauf, ökonomisch mit den vorhandenen Ressourcen Material, Personal, Geld und Zeit umzugehen.

Was: Ein Team Teaching-Projekt für ein Lehrenden-Paar für ein Semester zu planen (Pilot).

Wie: Das Projekt in einem mehrköpfigen Team arbeitsteilig abzuwickeln. Das bedeutet also, dass eine Teamveranstaltung auch im Team vor- und nachbereitet werden sollte. Dies bereitet gleich auf gruppendynamische Schwierigkeiten vor und sorgt für eine Einheit von Inhalt und Arbeitsweise.

## 5. Der Projektauftrag

Die Definitionsphase sollte mit dem Projektauftrag abgeschlossen werden. Alle zuvor erarbeiteten Ergebnisse werden in diesem Formular aufgeführt. Die federführenden Personen unterzeichnen den Projektauftrag, erklären sich auf diese Weise verantwortlich und erzeugen somit eine Verbindlichkeit, die jedes Projekt - das auf Erfolg ausgerichtet ist - für seine Realisierung benötigt.

ProjektleiterIn:	
Zielsetzung:	
Aufgabenstellung / zu erarbeitende Ergebnisse:	
Projektteam:	
Budget:	
Termine, Meilensteine:	
Randbedingungen:	
AuftraggeberIn: FH, Dekan	ProjektleiterIn:

Abb. 7: Projektauftrag

Achtung! Durch die Bestimmung eines Projektleiters findet eine Hierarchisierung im Team statt. Dies kann ein neuralgischer Punkt sein, daher ist es wichtig, sich vor übereilten Beschlüssen zu hüten. Ruhe, Sorgfalt und eine gemeinsam vereinbarte Methode zur Wahl des Projektleiters können hilfreich sein. Bitte diesen Punkt nicht eilig überspringen, weil er unangenehm zu sein scheint. Ein ungelöstes Problem wird Sie mit Sicherheit im Verlaufe des Projekts wieder einholen.

Achtung! Die Dekane der Fachhochschulen haben als Repräsentanten der Organisation Fachhochschule eventuell eine Doppelrolle als Auftraggeber und Mitglied

des Projektteams. Hier ist Abgrenzung gefragt, indem Entscheidungskompetenzen innerhalb des Projekts abgeklärt und transparent gemacht werden.

Aktuelle Literaturhinweise und Internetquellen finden Sie unter [www.lehridee.de](http://www.lehridee.de) - Tipps und Hinweise - Literatur bzw. Links