



»» 5 Minuten für ...

PLGs: ein wirkungsvoller Generator für nachhaltige Unterrichts- und Schulentwicklung bzw. (Ver-)Änderung der Schulkultur?

... Professionelle Lerngemeinschaften

Bei einer Schulleiter/innentagung:

„PLG? Schon wieder ein neues Vokabel der NMS für etwas, das wir mit unseren Fach- und Klassenteams eh schon machen“, so Herr Kofler zu seinem Kollegen, Herrn Mair, nach einer Präsentation zu PLG mit leichtem sarkastischen Unterton. „Tun wir das wirklich?“, fragt Herr Mair - seinen Kopf leicht nach rechts und links bewegend - nach, ehe er fortsetzt: „Ich bin zwar stolz darauf, dass wir es an meinem Standort geschafft haben, verstärkt in Teams zu arbeiten, bin mir aber nicht sicher, ob die Kolleg/innen sich dabei tatsächlich über die Übernahme der Verantwortung für das Lernen ALLER Schüler/innen einig sind und zu allem, was dazu gehört auch austauschen? Bei mir hat es „Klick“ gemacht, als uns die Referentin vorhin auf die Art, wie wir Fragen stellen, aufmerksam gemacht hat. Wir brauchen die „richtigen“ Fragen, egal welches Thema wir angehen. PLG Arbeit macht Sinn! Und das Beste dabei ist, ich kann es für SQA nutzen!“

Was ist eine PLG?

1 „Es gibt keine allgemein gültige, universelle Definition einer PLG, allerdings, einen Grundkonsens, an dem man die Existenz einer PLG erkennt.“ (Tool & Louis, 2002, zitiert in: Stoll & Louis 2007, S.2)

Annäherung an eine Begriffsklärung

Dieses fiktive Szenario könnte zweifelsohne sehr wohl als reale Alltagsszene einer Schulleitung erfahren werden. **Welches Verständnis von PLG-Arbeit haben wir? Was sind die Kernelemente einer PLG? Wie transformieren wir PLG-Arbeit in den Schulalltag?** Handelt es sich, wie von Herrn Kofler vermutet, um eine „neue“ Wortkreation in der Bedeutung von „alter“, bekannter und bereits praktizierter Teamarbeit, oder ist damit etwas Anderes gemeint? Expert/innen aus der Schulwirksamkeitsforschung (Marzano, Hattie, Seashore Louis & Stoll) und Schulentwicklung (DuFour & DuFour, Eaker, Many, Schratz) verweisen - wie so treffend im Szenario von Herrn Kofler dargestellt - auf die Gefahr, den Begriff PLG-Arbeit inflationär und missverständlich in der Schulalltagspraxis zu verwenden.

PLG-Arbeit sichert eine anhaltende Zusammenarbeit kleiner Gruppen von Professionisten und stellt somit eine Schulentwicklungsstrategie dar. Es sind diese Gruppen, die als PLGen und als Generator für Schulentwicklung am Standort wirksam werden.

Folgende Gegenüberstellung (vgl. DuFour, 2010, S.10; Schratz & Westfall-Greiter, 2010, S.128; Tool & Seashore Louis, 2002) soll die unterschiedliche Arbeitsweise in PLGen und Fachteams (siehe [5MF Nr. 12](#)) aufzeigen, als auch helfen, den Begriff PLG zu klären bzw. zu schärfen.

Wozu PLG-Arbeit?

2 „Die Führungskräfte der Vergangenheit wussten zu sagen, wie etwas zu machen ist, die Führungskräfte der Zukunft werden wissen müssen, wie man fragt.“ (DuFour et al., 2010, S.7)

Eine PLG ist eine Gruppe Pädagog/innen, die	Die Arbeit in Teams
<ul style="list-style-type: none"> • nach dem Prinzip, von-, für- und miteinander zu lernen, arbeiten • sich das gemeinschaftliche Ziel setzen, die Lernergebnisse der Schüler/innen zu verbessern • ihre Praxen und Anliegen gemeinsam und kontinuierlich reflektieren (1x pro Monat); Informationen und Erfahrungen austauschen; neues Wissen, Fertigkeiten und Strategien erwerben; gemeinsam ihre Praxis erforschen (z.B. Auseinandersetzung mit Schülerergebnissen bzw. BiSt-Ergebnissen) und handeln u.a. mehr. 	<ul style="list-style-type: none"> • hat oftmals vordergründig das Organisatorische (wie z.B. Planung von Projekten), sowie das Erstellen von Planarbeitsphasen im Blick und weniger das Reflektieren von Materialien, Methoden, und/ oder der eigenen Praxis. • findet teilweise sporadisch statt (vgl. Stufenmodell nach Little 1990 in: 5MF Nr. 12) • zeigt sich in der Praxis teils als ein Erledigen von anstehenden Aufgaben und weniger als ein gemeinsames Hinterfragen und Vertiefen der eigenen Praxen.

Das WARUM kommt vor dem WIE (geht das)?

„School leadership“ ist dann wirksam und handelt verantwortlich, wenn eine „Sinn machende und Sinn stiftende Gemeinschaft“ („*purposeful community*“) gebildet wurde, die über das WARUM und die Ziele im Klaren ist (Marzano et al., 2005), bevor sie sich mit dem WIE auseinandersetzt.

Um zum Kern einer Sache, d.h. zum WOZU einer PLG, vorzudringen, dienen folgende Fragen, wie im Szenario von Kollege Mair angedeutet.

- *Wozu sind wir hier zusammengekommen? Wozu dient unsere PLG-Arbeit?*
- *Was genau hoffen wir zu erreichen?* (Senge 1994)
- *Für was stehen wir und warum gibt es uns?* (Collins & Porras, 1997 in: DuFour 2010, S.29)

3 Was braucht eine nachhaltig wirksam arbeitende PLG am Standort und darüber hinaus?

Schlüsselcharakteristika einer nachhaltig wirksamen PLG

Solide PLG-Arbeit braucht unter den Mitgliedern eine *geteilte* Mission (Auftrag), Vision, Werte und Ziele, als auch einen Konsens zu wesentlichen Fragen wie man wirksam werden möchte (a.a.O. S.31)

Diese Fragen können Sinn stiftend wie folgt gestellt werden:

- Warum gibt es uns? (Klärt Prioritäten und schärft den Fokus)
- Was muss unsere Schule werden, um den Sinn unserer Arbeit zu erreichen? (Gibt Orientierung)
- Wie müssen wir uns Verhalten, um unsere Vision zu verwirklichen? (Lenkt das Verhalten)
- Wie werden wir unseren Fortschritt feststellen? (Stellt Prioritäten her).

Will man als PLG nachhaltig wirksam sein, bedarf es weiterer Schlüsselcharakteristika (Schratz und Westfall-Greiter, 2010, S. 129) welche u.a. sind:

- Auf das Lernen ausgerichtete Zusammenarbeit (vgl. dazu auch Hattie, 2012, S.41ff und S.251)
- Eine reflektierte und professionelle Forschungshaltung gegenüber der eigenen Praxis
- Dialogische Kommunikation
- Gegenseitiges Vertrauen, Respekt und Unterstützung
- Digitale Kompetenzen, um sich über den Standort hinaus mit Kolleg/innen zu vernetzen

Wie kommen wir vom Reden ins Tun?

„Ein kritischer Schritt eine Organisation von der Rhetorik in die Realität zu bewegen ist es, Fortschrittsindikatoren zu entwickeln und die Einhaltung dieser zu „überwachen“, als auch die Ergebnisse aus dieser Prozessarbeit mit Menschen dieser Organisation zu teilen.“ (DuFour et al., 2010, S.27)

4 Rhetorik in die Realität zu bewegen ist es, Fortschrittsindikatoren zu entwickeln und die Einhaltung dieser zu „überwachen“, als auch die Ergebnisse aus dieser Prozessarbeit mit Menschen dieser Organisation zu teilen.“ (DuFour et al., 2010, S.27)

Was kann ich als Schulleiter/in zur Verwirklichung von PLG-Arbeit beitragen?

7 Impulse für die Praxis

Um vom Wissen über PLG-Arbeit ins Tun zu kommen, wird Folgendes empfohlen:

- 1) Helfen Sie den Kolleg/innen, eine gemeinsame Sprache und ein widerspruchsfreies Verständnis der Kernmerkmale von PLG-Prozessen zu entwickeln.
- 2) Präsentieren Sie ein unwiderstehliches Argument, das die Vorteile und den Nutzen von PLG-Prozessen für Schüler/innen und Lehrer/innen zugleich darlegt.
- 3) Helfen Sie, den Ist-Stand Ihres Standortes einzuschätzen (basierend auf Daten und nicht auf Zuschreibungen, Annahmen, Glaubenssätzen, etc.).
- 4) Bieten Sie Strategien und Werkzeuge (wie z.B. Werkstattunterlagen, die PLG-Prozesse anleiten - derzeit in Vorbereitung) an, die für eine PLG- Reise hilfreich sein können.
- 5) Schaffen Sie Zeitgefäße für PLG-Arbeit und integrieren Sie diese nach Möglichkeit in den Schulalltag (Zeit für Zusammenarbeit im Stundenplan verankert)
- 6) Stellen Sie die „richtigen“ Fragen: Weg von: „Was ist los mit diesen Schüler/innen?“ hin zu: „Was sollen unsere Schüler/innen verstehen, wissen und tun können?“
- 7) Feiern Sie (Teil)Erfolge und Meilensteine.

Eine Vertiefung zu den angeführten Impulsen, sowie mehr zur PLG-Arbeit wird derzeit in Form einer Handreichung vom ZLS-Team vorbereitet.

LITERATUR & LINKS

DuFour, R. & Eaker, R. (1998): Professional Learning Communities at Work. Best Practices for Enhancing Student Achievement. Bloomington (USA). Solution Tree Press

DuFour, Richard, DuFour Rebecca, Eaker, R. & Many, Th. (2010): Learning by doing. A Handbook für Professional Learning Communities at Work. Second Edition. Bloomington. Solution Tree Press

Schratz, M. & Westfall-Greiter, T. (2010): Schulqualität sichern und weiterentwickeln. Seelze. Klett/Kallmeyer

Stoll, L. & Seashore Louis, K. (Hrsg.) 2007: Professional Learning Communities. Divergence, Depth and Dilemmas. Maidenhead (England). Open University Press

Hattie J. (2013): Lernen sichtbar machen. Baltmannsweiler. Schneider Verlag Hohengehren GmbH

Link zu Learning by doing: Richard DuFour, Rebecca DuFour, Robert Eaker, Thomas Many:

http://files.solution-tree.com/pdfs/Reproducibles_LBD2nd/LBD2ndeditionactionguide.pdf

Link zu einem Literature Review zur PLG von Louise Stoll und Co:

<http://schoolcontributions.cmswiki.wikispaces.net/file/view/PROFESSIONAL+LEARNING+COMMUNITIES+A+REVIEW+OF.pdf>

Link zu Workshop: Professionelle Lerngemeinschaften (BLAZ G5, März 2013):

<http://www.nmsvernetzung.at/course/view.php?id=211>