

# UNTERRICHTSENTWICKLUNG



## Professionelle Lerngemeinschaften an Grundschulen

Einrichten und Moderieren



# **Professionelle Lerngemeinschaften an Grundschulen**

Einrichten und Moderieren

Autorin Susanne Frank

## **IMPRESSUM**

### **Herausgeber**

Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM)  
14974 Ludwigsfelde-Struveshof

Tel.: 03378 209-0

Fax: 03378 209-149

**Internet: [www.lisum.berlin-brandenburg.de](http://www.lisum.berlin-brandenburg.de)**

**Autorin** Susanne Frank

**Redaktion** Irene Hoppe

**Gestaltung** Christa Penserot

**Satz** Kathleen Frömming

**Druck und Herstellung** Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

**ISBN** 978-3-940987-77-8

© Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM); Dezember 2011

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte einschließlich Übersetzung, Nachdruck und Vervielfältigung des Werkes sind vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des LISUM in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Eine Vervielfältigung für schulische Zwecke ist erwünscht. Das LISUM ist eine gemeinsame Einrichtung der Länder Berlin und Brandenburg im Geschäftsbereich des Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBS).

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Vorwort</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Einführung und Überblick</b> .....	<b>7</b>
<b>2 Professionelle Lerngemeinschaften (PLG)</b> .....	<b>9</b>
2.1 Was ist eine PLG? .....	9
2.2 Anwendungsfelder von PLG .....	10
<b>3 Einrichtung, Arbeitsphasen und Gelingensbedingungen einer PLG</b> .....	<b>11</b>
3.1 Einrichtung .....	11
3.2 Arbeitsphasen .....	12
3.3 Wichtige Gelingensbedingungen .....	13
<b>4 Vorbereitung der Arbeit von PLG</b> .....	<b>14</b>
4.1 Zeit und Ort .....	14
4.2 Regeln und Arbeitsform .....	14
4.3 Bestandsaufnahme und Entscheidung für einen Entwicklungsschwerpunkt.....	15
4.4 Ziele und Schritte .....	16
<b>5 Moderation der Arbeitstreffen</b> .....	<b>17</b>
5.1 Was ist Moderation? – Aufgaben von Moderatorin bzw. Moderator und Gruppenmitgliedern.....	17
5.2 Vorbereitung .....	19
5.3 Durchführung eines Treffens .....	21
5.4 Ergebnissicherung .....	32
<b>6 Schlussbemerkung</b> .....	<b>33</b>
<b>7 Anhang: Materialien</b> .....	<b>34</b>



## Vorwort

*Wenn du einen Apfel hast und ich einen Apfel habe und wir diese Äpfel tauschen, dann wird jeder von uns nach wie vor einen Apfel haben. Aber wenn du eine Idee hast und ich eine Idee habe und wir diese Ideen tauschen, dann hat jeder von uns zwei Ideen.*

*George Bernard Shaw*

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Teamarbeit hat in Ihren beruflichen Zusammenhängen zunehmend an Bedeutung gewonnen. Viele Lehrkräfte sind auf dem Weg vom Nebeneinander zum Miteinander und suchen kooperative Formen, dieses Miteinander erfolgreich zu gestalten.

Ein aussichtsreicher Weg effektiver Zusammenarbeit ist die Einrichtung professioneller Lerngemeinschaften, deren Konzept und Vorgehensweise Ihnen anhand dieser Handreichung vorgestellt wird. In diesen Lerngemeinschaften geht es stets darum, dass die Mitglieder als Lernende die eigene Arbeit reflektieren und gemeinsam an Veränderungen arbeiten. Kolleginnen und Kollegen, die auf diese Weise ihr Wissen und ihre Erfahrungen regelmäßig austauschen, die miteinander und voneinander lernen, leisten einen wichtigen Beitrag für die Weiterentwicklung von Schule und Unterricht und ziehen daraus Nutzen für ihre eigene Professionalität.

Wir hoffen, dass die in dieser Handreichung dargestellten Anregungen Sie unterstützen, Formen der Zusammenarbeit an Ihrer Schule im Sinne einer professionellen Lerngemeinschaft zu gestalten. Wir wünschen Ihnen dabei viele Erfahrungen des gemeinsamen Lernens.

Susanne Wolter

Leiterin der Abteilung Unterrichtsentwicklung  
Grundschule/Sonderpädagogische Förderung und Medien





# 1 Einführung und Überblick

Schule sieht sich heute vielfältigen Herausforderungen gegenüber: Auf politischer Ebene beschlossene Reformen müssen umgesetzt werden, gesellschaftliche Entwicklungen und Veränderungen werden u. a. durch die Schülerschaft in die Schule und den Unterricht hineingetragen und stellen bisher Bewährtes in Frage. Die oder der Einzelne vermag diesen Herausforderungen nicht immer angemessen zu begegnen. Frustration, Stress und Überforderung sind häufig die Folge.

Eine Schule jedoch, die sich als lernende Organisation begreift und Arbeitsformen nutzt, die professionellen Austausch und Weiterentwicklung sowie Kooperation und gegenseitige Unterstützung unter Kolleginnen und Kollegen fördert, ist weit mehr in der Lage, auf Veränderungen zu reagieren. Kolleginnen und Kollegen nehmen ihren Arbeitsalltag als Ausgangspunkt und erarbeiten gemeinsam neue Strategien. So entsteht aus vorhandener Professionalität und wertvollem Wissen neues, geteiltes Wissen. Kommunikation und Kooperation verringern den Druck auf die Einzelnen und vermitteln das Gefühl, neue Situationen meistern zu können. Forschungen zeigen, dass so auch Arbeitszufriedenheit und Motivation von Lehrkräften steigen.<sup>1</sup>

Die vorliegende Handreichung richtet sich an Lehrkräfte, Pädagoginnen und Pädagogen, Erzieherinnen und Erzieher und Schulleitungen der Berliner Grundschulen. Sie ist als praktisches Hilfsmittel gedacht, um Kollegien und Teams bei der Einrichtung und Planung Professioneller Lerngemeinschaften (PLG) und verwandter Arbeitsformen in der Schule zu unterstützen. Insbesondere soll sie helfen, die Durchführung und Moderation der Arbeit effektiv und zeitsparend zu organisieren.

In Kapitel 2 wird zunächst anhand eines Beispiels beschrieben, was unter einer Professionellen Lerngemeinschaft zu verstehen ist und in welchen schulischen Anwendungsfeldern diese Arbeitsform eingesetzt werden kann. Kapitel 3 beschäftigt sich mit der Frage, wie eine Professionelle Lerngemeinschaft initiiert werden kann, welche Arbeitsphasen sie durchläuft und welche Bedingungen grundsätzlich für eine gelingende Arbeit wichtig sind. Der konkreten Vorbereitung widmet sich Kapitel 4, der Moderation von Arbeitstreffen Kapitel 5 mit praktischen Moderationsmethoden für verschiedene Arbeitsziele. Einige zusammenfassende Bemerkungen in Kapitel 6 schließen den Textteil der Handreichung ab. Kapitel 3, 4 und 5 enthalten neben einzelnen Beispielen und der Erklärung praktisch anwendbarer Methoden auch Verweise auf in der Arbeit der Professionellen Lerngemeinschaft einsetzbares Material, das im Anhang enthalten ist und die praktische Durchführung der Arbeitstreffen erleichtern soll.

---

<sup>1</sup> Zusammenfassend: Huber, S. und Hader-Popp, S. (2008). Professionelle Lerngemeinschaften im Bereich Schule. Netzwerke auf verschiedenen Ebenen als Chance für Unterrichts- und Schulentwicklung. SchVw Special 3. S. 33-35.



## 2 Professionelle Lerngemeinschaften (PLG)

### 2.1 Was ist eine PLG?

#### *Beispiel*

Die Beispiel-Grundschule ist eine offene Ganztagsgrundschule mit jahrgangsübergreifenden Lerngruppen der Jahrgangsstufen 1-3. Das Kollegium besteht aus Lehrkräften, einigen Sonderpädagoginnen, einigen wenigen Religionspädagoginnen sowie Erzieherinnen und Erziehern.

Die Schule entschied sich für die über die Schulanfangsphase (Jg. 1-2) hinausgehende Jahrgangsmischung in den jahrgangsübergreifenden Lerngruppen, da sie von deren pädagogischem Nutzen überzeugt ist. Mit der Entscheidung für die Jahrgangsmischung sprachen sich die Lehrkräfte und Erzieherinnen und Erzieher, die in den Lerngruppen arbeiten, gleichzeitig für die Bildung einer Professionellen Lerngemeinschaft im SAPH+3-Team aus. Dieses Team umfasst 15 Lehrkräfte und Erzieherinnen und Erzieher.

Ziel der PLG ist die Erarbeitung und Weiterentwicklung geeigneter Unterrichtskonzepte und Methoden für die neu gebildeten Lerngruppen und die Professionalisierung der Lehrkräfte und Erzieherinnen und Erzieher in diesem Arbeitskontext. Freiwillig und stundenplantechnisch unterstützt von der Schulleitung legte das Team einen im Zwei-Wochen-Rhythmus stattfindenden Besprechungstermin immer mittwochs von 14 bis 16 Uhr fest. Dieser Termin dient zum einen zur Besprechung und Klärung organisatorischer Fragen, zum anderen zur professionellen Weiterentwicklung. Unterrichtsmaterial, das im Rahmen der Arbeit der PLG entsteht, ist für alle Kolleginnen und Kollegen zugänglich und nutzbar.

Bei seinem ersten Treffen besprach das Team die Regeln seiner Zusammenarbeit und hielt diese in einem Protokoll fest. Besonders wichtig war den Beteiligten, dass die Leitung der Sitzungen im Monatsrhythmus wechselt, dass vor jeder Sitzung von der amtierenden Leitung eine Tagesordnung verschickt wird und die Ergebnisse mit Terminangabe und Verantwortlichkeiten in einem standardisierten Protokoll festgehalten werden. (Auch die Verantwortung für das Protokoll rotiert.)

Nachdem diese Rahmenbedingungen geklärt waren, einigte sich die Gruppe auf einen der drei vorgeschlagenen Entwicklungsschwerpunkte: die Binnendifferenzierung in den Lerngruppen bezogen auf den Schriftspracherwerb. Besonderes Augenmerk wollten die Beteiligten dabei auf den Bereich „Lernen lernen“, d. h. Arbeitstechniken, legen, der als ein Entwicklungsvorhaben im Schulprogramm festgeschrieben ist.

Nach eingehender Diskussion über die sinnvollste Vorgehensweise für die Arbeit der PLG beschloss die Gruppe, mit einer gezielten Fortbildungsveranstaltung einen Einstieg ins Themenfeld zu nehmen. Als nächsten Schritt fasste die Gruppe die Erarbeitung eigenen Materials und Erprobung bereits vorhandenen Materials ins Auge. Einzelne Kolleginnen und Kollegen sollten zudem in einer benachbarten Grundschule, die bereits Erfahrungen zum Thema gesammelt hatte, hospitieren und ihre Eindrücke und Erfahrungen der Gruppe schildern. Die Schritte hielten die Beteiligten in einer Jahresplanung fest.

Zum Ende des Schuljahres war die Gruppe im Großen und Ganzen mit ihrer Arbeit zufrieden. Zwar bedeuteten die regelmäßigen Treffen einen zusätzlichen Zeitaufwand. Die Möglichkeit, organisatorische Dinge zu klären und Methoden kennen zu lernen, zu entwickeln, auszuprobieren und über Erfahrungen zu diskutieren, empfanden die meisten Beteiligten jedoch als große Hilfe im Unterrichtsalltag. Die erarbeiteten Methoden und Materialien und die zunehmende Professionalität und Sicherheit im Umgang damit brachten im Lauf des Jahres auch zeitliche Entlastung für die Kolleginnen und Kollegen. So beschrieb die Gruppe in ihrer Auswertung zum Ende des Schuljahres den Nutzen ihrer Arbeit in der PLG sowohl in der zunehmenden Qualität ihres Unterrichts als auch in der kooperativen Atmosphäre der Zusammenarbeit untereinander.

Professionelle Lerngemeinschaften können definiert werden als

„Gruppen von Spezialisten mit Expertise in ihrer Profession und der Notwendigkeit, diese ständig zu aktualisieren und zu erweitern. Ihre systematische Kooperation führt zur Entwicklung von neuem Wissen, das geteilt und in die Ausübung der Profession eingebracht wird“.<sup>2</sup>

Wie in diesem Praxisbeispiel dargestellt sind PLG ein wichtiger Baustein einer Schule, die sich als lernende Organisation versteht. Da die Beteiligten gemeinsam an ihrer professionellen Weiterentwicklung in der Praxis arbeiten, trägt die PLG dazu bei, die Qualität von Schule insgesamt und die Qualität des Unterrichts für die Schülerinnen und Schüler zu verbessern. Durch die vertrauensvolle Zusammenarbeit der Kolleginnen und Kollegen entwickelt sich zudem eine kooperative Kultur unter ihnen, die Stress und Belastung vermindern hilft.

Eine lernende Schule muss der Professionalität aller Kolleginnen und Kollegen einen hohen Stellenwert einräumen. Dies geht nicht, ohne dass Kolleginnen und Kollegen parallel zu ihrer Praxis und in ihr lernen. Damit dieses Lernen jedoch kein vereinzelt bleibt und die Organisation als Ganzes lernt, bedarf es kooperativer Arbeitsformen unter den Kolleginnen und Kollegen. Genau hier setzt die Arbeitsform der PLG an.

## 2.2 Anwendungsfelder von PLG

PLG können in verschiedensten Anwendungsfeldern in der Schule eingerichtet werden. Diese können z. B. sein:

- fachlich gebundene PLG, z. B. Methodenentwicklung in einem Fachbereich (wie Sprachförderung o. a.), Fachkonferenzen,
- fachübergreifende PLG, z. B. Binnendifferenzierung allgemein und Lernen in der Schulanfangsphase (SAPH), Projektmethodenentwicklung, Inklusion,
- PLG zur innerschulischen Koordination und Schulentwicklung, z. B. Ganztage, Partizipation, Schulprogramm,
- schulübergreifende PLG, z. B. Kooperation an den Übergängen (z. B. Kita – Grundschule, Grundschule – Sek I), Arbeit in/ mit Sonderprogrammen (z. B. Gesunde Schule) und Modellvorhaben (z. B. Kollegiale Unterrichtshospitation zur Qualitätsentwicklung des Unterrichts in der Schulanfangsphase / KUQS),
- PLG zur Kooperation von Schule mit außerschulischen Partnern (z. B. Nutzung außerschulischer Lernorte, Ganztageentwicklung in Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnern, Service Learning).

---

<sup>2</sup> Huber, S. und Hader-Popp, S. (2008). Professionelle Lerngemeinschaften im Bereich Schule. Netzwerke auf verschiedenen Ebenen als Chance für Unterrichts- und Schulentwicklung. SchVw Special 3. S. 33.

### 3 Einrichtung, Arbeitsphasen und Gelingensbedingungen einer PLG

#### 3.1 Einrichtung

Die Initiative für eine Professionelle Lerngemeinschaft kann entweder von der Schulleitung ausgehen, die die Einrichtung einer PLG für wichtig hält und für diese z. B. zeitlich und organisatorisch sinnvolle Arbeitsstrukturen schafft. Die Initiative kann jedoch auch von einzelnen Kolleginnen und Kollegen (Fachbetreuern, einer Gruppe von Kolleginnen und Kollegen, Koordinatorinnen und Koordinatoren für besondere Themen o. Ä.) kommen, die einen Bedarf zur professionellen Weiterentwicklung sehen.

In jedem Fall benötigt eine PLG ein *Anwendungsfeld* (siehe 2.2). Dieses bestimmt auch, wer sinnvollerweise an der PLG teilnehmen soll. Für die Einrichtung einer PLG benötigen die Initiatoren schließlich auch Argumente, um die zukünftigen Teilnehmerinnen und Teilnehmer, aber auch das übrige Kollegium (und gegebenenfalls die Schulleitung) von ihrem Vorhaben zu überzeugen.

Die Einrichtung einer PLG bietet auf verschiedenen Ebenen von Schule Vorteile:

⇒ auf der Ebene der Schülerinnen und Schüler:

- Durch die Arbeit der PLG erhöht sich die Unterrichtsqualität für Schülerinnen und Schüler, da sich Kolleginnen und Kollegen aus der Praxis für die Praxis professionell weiterbilden.

⇒ auf der Ebene der Kolleginnen und Kollegen:

- Kooperative Arbeitsformen zur professionellen Weiterentwicklung wie die PLG fördern die Professionalität und tragen zu mehr beruflicher Zufriedenheit bei.
- Austausch und Kooperation vermindern Stress und Belastung beim Einzelnen.
- Die Arbeitszufriedenheit steigt.

⇒ auf der Ebene der Schule:

- Die Schule als Ganzes entwickelt sich durch PLG zu einer lernenden Organisation, die mit Veränderungen produktiv umgehen kann.
- Das Arbeits- und Lernklima und die Schulkultur entwickeln sich positiv.



Nachdem die Gruppe gebildet ist, folgt eine Phase der Bestandsaufnahme: Was sind unsere Stärken im Anwendungsfeld? Wo sollten wir Ansätze und Kompetenzen weiterentwickeln? Aus dieser Analyse ergeben sich Ansatzpunkte für Entwicklungsschwerpunkte, die in der PLG bearbeitet werden können.

Hat sich die Gruppe auf einen Entwicklungsschwerpunkt geeinigt, müssen Handlungsziele formuliert werden. Dem vorgeschoben kann – als Einstieg – ein fachlicher Theorie- und / oder Methodeninput stehen. Die formulierten Ziele müssen in einer weiteren Phase dann in umsetzbare Schritte „übersetzt“ werden, die konkret geplant und mit Verantwortlichkeiten (wer macht was bis wann?) unterlegt werden.

Als Nächstes folgt die Umsetzung der Schritte in der Praxis durch die einzelnen Mitglieder der Gruppe. Am Ende eines „Zyklus“ stehen die Auswertung und die Frage, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden. Daraus ergibt sich entweder ein neuer Entwicklungsschwerpunkt oder es wird ein anderer, noch nicht bearbeiteter ausgewählt.

### **3.3 Wichtige Gelingensbedingungen**

Damit PLG entstehen und funktionieren können, bedarf es verschiedener Rahmenbedingungen, die z. T. auf der organisatorischen und strukturellen Ebene einer Schule, z. T. aber auch auf der persönlichen Ebene der Beteiligten angesiedelt sind. Beide Ebenen bedingen sich gegenseitig.

*Auf persönlicher Ebene* müssen die Beteiligten über eine Haltung verfügen oder diese entwickeln, in der sie sich selbst als permanent Lernende begreifen, die im strukturierten Austausch mit Kolleginnen und Kollegen einen Mehrwert sehen. Zudem müssen sie die PLG nicht nur als Gewinn für sich selbst, sondern auch für die Schule als Ganzes erleben und bereit sein, die Ergebnisse der PLG (mit-) zu teilen.

*Auf organisatorischer und struktureller Ebene* gibt es ebenfalls Gelingensbedingungen für PLG. Dazu zählen:

- Zeitrahmen (regelmäßiger und verlässlicher Termin), der zum einen von der Schulleitung durch zeitliche Organisation des Schulbetriebs möglich gemacht werden muss, zum anderen von den Kolleginnen und Kollegen als gewinnbringende Zeit gesehen werden muss (siehe oben zur Haltung der Beteiligten),
- Fortbildungsmöglichkeiten, die bei Bedarf in die Arbeit der PLG eingeflochten werden können (dazu müssen zeitliche und monetäre Ressourcen von der Schulleitung organisiert werden),
- Raum, Moderationsmaterial und -ausstattung (z. B. Flipchart, Pinnwand), gegebenenfalls technische Ausstattung (wie Beamer).

## **4 Vorbereitung der Arbeit von PLG**

Ist die Gruppe der Teilnehmerinnen und Teilnehmer einer PLG gebildet, sind vor Beginn der eigentlichen Arbeit wichtige inhaltliche und organisatorische Fragen zu klären.

### **4.1 Zeit und Ort**

Wichtig sind regelmäßige Treffen der Gruppe, die nicht ad hoc festgelegt werden, sondern von der Gruppe für den Verlauf eines Schuljahres unter Berücksichtigung besonderer Stressphasen geplant werden (siehe Vorlage Jahresplan im Anhang) und durch die Schulleitung fest in der Stundentafel verankert sind (auch wenn sie außerhalb der Lehrverpflichtung oder der verpflichtenden Anwesenheitszeiten liegen). Eine Mindestzeit von zwei Stunden ist sinnvoll, um inhaltlich tiefgehend miteinander arbeiten zu können.

Für die Arbeit ist ein Raum geeignet, der groß genug ist, um je nach Zielsetzung der Treffen im Stuhlkreis oder an Tischen arbeiten zu können. Es muss Platz für Visualisierungsmedien wie Flipchart, Pinnwände sowie eine Fläche oder Leinwand für Projektionen (z. B. mit einem Beamer oder Overhead-Projektor) vorhanden sein.

#### **➔ Vorlage Jahresplan (Anhang Nr. 1)**

### **4.2 Regeln und Arbeitsform**

Für eine fruchtbare Zusammenarbeit in einer Gruppe ist es unverzichtbar, Regeln für das gemeinsame Arbeiten abzustimmen. Dies kann entweder in offener Form geschehen, d. h., die Regeln werden in der Gruppe neu erarbeitet. Eine andere Möglichkeit ist, der Gruppe eine Liste grundsätzlich sinnvoller Regeln vorzustellen und diese gemeinsam zu verändern und/oder zu ergänzen (siehe Anregungen im Anhang).

Wichtig ist, dass die Gruppe auf Verlässlichkeit und aktive Partizipation ihrer Mitglieder bauen kann. Deshalb sollten die Regeln eine entsprechende Passage enthalten.

Damit sich die Mitglieder der Gruppe nicht bei jedem Treffen neu orientieren müssen, kann neben den Regeln auch eine feste Struktur der Treffen mit immer wiederkehrenden Phasen vereinbart werden. Dies erleichtert auch die Vorbereitung der Treffen und ihre Moderation (siehe Beispiel „Phasen eines Treffens“ im Anhang).

#### **➔ Methode „Regeln abstimmen“ (Anhang Nr. 2)**

#### **➔ Beispielliste für Regeln (Anhang Nr. 3)**

#### **➔ Beispiel „Phasen eines Treffens“ (Anhang Nr. 4)**



### **4.3 Bestandsaufnahme und Entscheidung für einen Entwicklungsschwerpunkt**

Dieser Schritt ist notwendig, um die Ausgangssituation der Gruppe festzustellen und sich auf den Bereich der gemeinsamen Arbeit zu einigen.

Um die Ausgangssituation festzustellen, sollte sich die Gruppe folgende Fragen stellen:

- Was sind unsere Stärken im Anwendungsfeld?  
Z. B. Stärken im Bereich der Binnendifferenzierung im Mathematikunterricht mithilfe der Wochenplanarbeit und der Freiarbeit.
- Wo sollten wir Ansätze und Kompetenzen weiterentwickeln (Eingrenzung des Themenspektrums)? Ziel: mögliche Entwicklungsschwerpunkte eingrenzen.  
Z. B. könnte es hier um den Einsatz von strukturierter Kleingruppenarbeit im Mathematikunterricht gehen, um kooperatives Arbeiten zu stärken und Schülerinnen und Schülern mehr Möglichkeiten zum Artikulieren von Lernaufgaben und Lösungswegen zu geben.
- Zu welchem Thema / Bereich wollen wir im Speziellen arbeiten? Ziel ist, einen Entwicklungsschwerpunkt festzulegen und genau zu fassen.  
Dazu müssen die Fragen gestellt werden: Was klappt gut? Was wollen wir verbessern?  
Z. B. klappt im Mathematikunterricht bei einzelnen Kolleginnen und Kollegen die Partnerarbeit bereits gut. Interessant wäre nun, auch komplexere Gruppenarbeit einzuführen, die auf den Erfolgen der Partnerarbeit aufbauen kann.

➡ **Kartenabfrage mit Clustern (Anhang Nr. 5)**

➡ **Tabelle: Was klappt gut? Was wollen wir verbessern? (Anhang Nr. 6)**

## 4.4 Ziele und Schritte

Leitfragen in dieser Phase sind:

- Was wollen wir erreichen (z. B. innerhalb eines Schuljahres)? => Oberziel
- Wie wollen wir das erreichen (welche Schritte sind nötig?)? => Schritte, Meilensteine, Zwischenziele

Ziele geben Orientierung für die Arbeit und dienen dazu, den Erfolg der Arbeit festzustellen. Dazu müssen Ziele jedoch so formuliert sein, dass sie realistisch und erreichbar sind. Am einfachsten ist es, bei der Zielformulierung die sogenannte SMART-Regel anzuwenden:

S	wie	<i>spezifisch</i> : Ein Ziel muss genau formuliert sein. Also nicht: Wir wollen stärker Methoden der Gruppenarbeit im Mathematikunterricht einsetzen, sondern: Wir wollen kooperative Lernmethoden für Kleingruppen ausarbeiten, die auf Paarübungen aufbauen.
M	wie	<i>messbar</i> : Das Ziel muss so formuliert sein, dass das Erreichte messbar ist. Also: Wir wollen vier sinnvolle Lernmethoden erprobt und zur weiteren Nutzung verschriftlicht haben.
A	wie	<i>ausführbar</i> : Das Ziel muss mit den in der Gruppe verfügbaren Ressourcen erreichbar sein.
R	wie	<i>realistisch</i> : Das Ziel muss in der zur Verfügung stehenden Zeit erreichbar sein.
T	wie	<i>termingerecht</i> : Für die Erreichung des Ziels muss ein Termin festgelegt werden, z. B.: vorletztes Treffen im Schuljahr.

Für die Arbeit der PLG sollte zunächst das Oberziel (z. B. was innerhalb eines Schuljahres bis zu dessen Ende erreicht werden soll) beschrieben werden. Ausgehend davon sollten dann zwei bis fünf Zwischenziele formuliert werden. So kann die Gruppe im Lauf des Jahres sehen, ob sie das Oberziel erreichen kann. Werden Unterziele (sog. Meilensteine) nicht erreicht, muss die Gruppe umsteuern und ihr Oberziel umformulieren und an die Realitäten anpassen.

Die Unterziele in Form von Meilensteinen sollten – wie das Oberziel auch – in den Jahresplan eingetragen werden. Meilensteine markieren immer das Ende einer abgrenzbaren Etappe der Arbeit, das z. B. durch ein Zwischenergebnis sichtbar wird. In unserem Beispiel könnte das Zwischenergebnis einer ersten Arbeitsetappe sein, dass eine Sammlung von kooperativen Methoden für den Mathematikunterricht vorliegt. Zweite Etappe könnten deren Erprobung durch verschiedene Kolleginnen und Kollegen (in Arbeitsteilung) und die Vorstellung der Ergebnisse sein, die dritte Etappe dann die Auswahl von vier Methoden anhand bestimmter Kriterien sowie die Verschriftlichung der Methoden zur Nutzung.

### ➔ **Tabelle Oberziel und Meilensteine (Anhang Nr. 7)**

## 5 Moderation der Arbeitstreffen

### 5.1 Was ist Moderation? – Aufgaben von Moderatorin bzw. Moderator und Gruppenmitgliedern

Die Moderation bzw. moderierende Leitung einer PLG ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Arbeit der Gruppe effektiv und zeitsparend verläuft und dass Ergebnisse aus dieser Arbeit hervorgehen.

Ganz allgemein ermöglicht eine gute Moderation, die Gespräche und die Arbeit in Gruppen zu strukturieren. In einer PLG dienen Gespräche und gemeinsame Arbeit in der Regel dazu,

- Informationen auszutauschen,
- Erfahrungen vorzustellen,
- Situationen und Probleme zu analysieren und zu lösen,
- neue Ideen zu entwickeln,
- Entscheidungen zu treffen und
- gemeinsam weiteres Vorgehen zu planen.

Die Kunst der Moderatorin bzw. des Moderators der PLG ist es, diese Prozesse so zu gestalten, dass die Gruppe zu Ergebnissen und Lösungen kommt und alle Gruppenmitglieder diese mittragen können.

Das Dreieck aus der Themenzentrierten Interaktion (TZI) veranschaulicht die Elemente, die in diesem Prozess zusammengebracht werden müssen, gut: Die einzelnen Beteiligten (Ich), das Thema (Es) und die Gruppe (Wir), die alle im Kontext des Umfelds stehen.

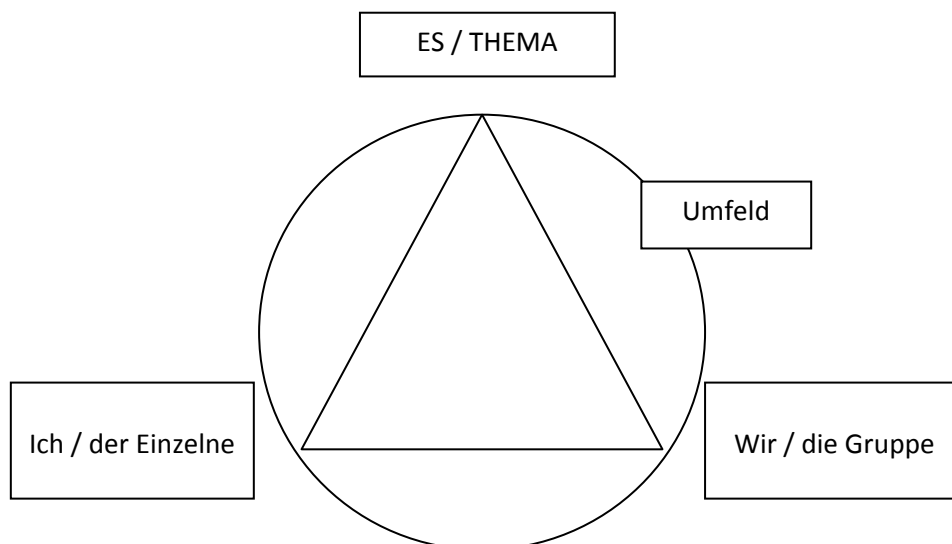


Abb. 2: Das Vierfaktorenmodell der „Themenzentrierten Interaktion“<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Vierfaktorenmodell der Themenzentrierten Interaktion nach Ruth Cohn, vgl. Ewert, F. (2008). Themenzentrierte Interaktion (TZI) und pädagogische Professionalität von Lehrerinnen und Lehrern – Erfahrungen und Reflexionen. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag und VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Die **Aufgaben des Moderators bzw. der Moderatorin** in der PLG sind:

die Sachebene des Gruppenprozesses zu gestalten, z. B.:

- ⇒ Wie können kontroverse Argumente zur Auswahl eines Entwicklungsschwerpunkts so diskutiert werden, dass am Ende der Diskussion eine Entscheidung möglich ist, die von allen getragen wird?
- ⇒ Wie können Erfahrungen aus der Erprobung von Unterrichtsmethoden in der Gruppe so präsentiert werden, dass alle wichtige Hinweise für die Arbeit mit diesen Methoden erhalten und sie anwenden können?
- ⇒ Wie kann die Gruppe gemeinsam Kriterien für „erfolgreiche“ Methoden kooperativen Lernens im Mathematikunterricht erarbeiten?
- ⇒ usw.

den Prozess in der Gruppe auf der *Beziehungsebene* zu gestalten, z. B.:

- ⇒ Wie können Aufgaben in der Gruppe gleichmäßig verteilt werden?
- ⇒ Wie können Gesprächsanteile ausgewogen verteilt werden, sodass alle sich einbezogen und mit ihren Beiträgen und Erfahrungen ernst genommen und wertgeschätzt fühlen?
- ⇒ Wie können Diskussionen unter Beteiligten verschiedener Professionen auf Augenhöhe geführt werden?
- ⇒ usw.

Gelingt dies, kann die Gruppe zu Ergebnissen gelangen, an denen alle Mitglieder beteiligt sind und die alle mittragen können.

In PLG ist die moderierende Person in der Regel gleichzeitig Mitglied der Gruppe und inhaltlich ebenfalls am Arbeitsprozess beteiligt. Somit vertritt sie eigene Interessen und kann keine vollkommen neutrale Position einnehmen. In diesem Fall muss sich die moderierende Person bei der Rollen bewusst sein und sie in unterschiedlicher Weise ausfüllen. Durch einige einfache Techniken können die Rollen getrennt gehalten werden:<sup>5</sup>

- Um für alle sichtbar zu machen, in welcher Rolle die moderierende Person gerade ist, kann sie als Moderatorin bzw. Moderator stehen, während sie als Gruppenmitglied sitzt.
- Auch sprachlich gibt es Möglichkeiten, die Rollen zu trennen: So kann die moderierende Person in der Wir-Form sprechen, wenn sie als Moderatorin bzw. Moderator spricht (z. B.: „Wir haben nun fünf Argumente zusammengetragen ...“, „Unsere Fragestellung ist ...“), während sie als Gruppenmitglied die Ich-Form nutzt (z. B.: „Ich meine ...“, „Für mich ist wichtig ...“).
- In jedem Fall ist es wichtig, alle Wortbeiträge und Gedanken zu visualisieren, auch die eigenen.
- Die moderierende Person kann Fragetechniken nutzen, wenn sie als Moderatorin bzw. Moderator spricht, während sie als Gruppenmitglied eher (eigene) Standpunkte erläutert.
- Als moderierende Person sollte sie sensibel kommunizieren, d. h. keine Schuldzuweisungen aussprechen, keine Vergleiche oder Wertungen anbringen, keine suggestiven Fragen stellen usw.

---

<sup>5</sup> Vgl. Seifert, J. (2009). Moderation & Kommunikation. 7. Auflage. Offenbach: Gabal. S. 23 ff.

Ob eine Gruppe produktiv arbeitet, hängt jedoch nicht nur von der moderierenden Person ab. Auch jede einzelne Teilnehmerin bzw. jeder einzelne Teilnehmer muss eine aktive und verantwortungsvolle Rolle wahrnehmen. Die wichtigsten **Aufgaben aller Mitglieder** einer PLG sind:

- sich auf jedes Treffen gut vorzubereiten,
- aktiv mitzuarbeiten und Verantwortlichkeiten zu übernehmen (z. B. für einzelne TOP, Protokoll, Materialbeschaffung, Raumvorbereitung etc.),
- eigene Anliegen und Fragen anzusprechen,
- wenn Ziele oder Inhalte nicht klar sind, um Klärung zu bitten,
- übernommene Aufgaben zu erledigen und Termine einzuhalten.

## 5.2 Vorbereitung

Jede Moderation beginnt mit der Vorbereitung. Diese geschieht auf vier verschiedenen Ebenen:

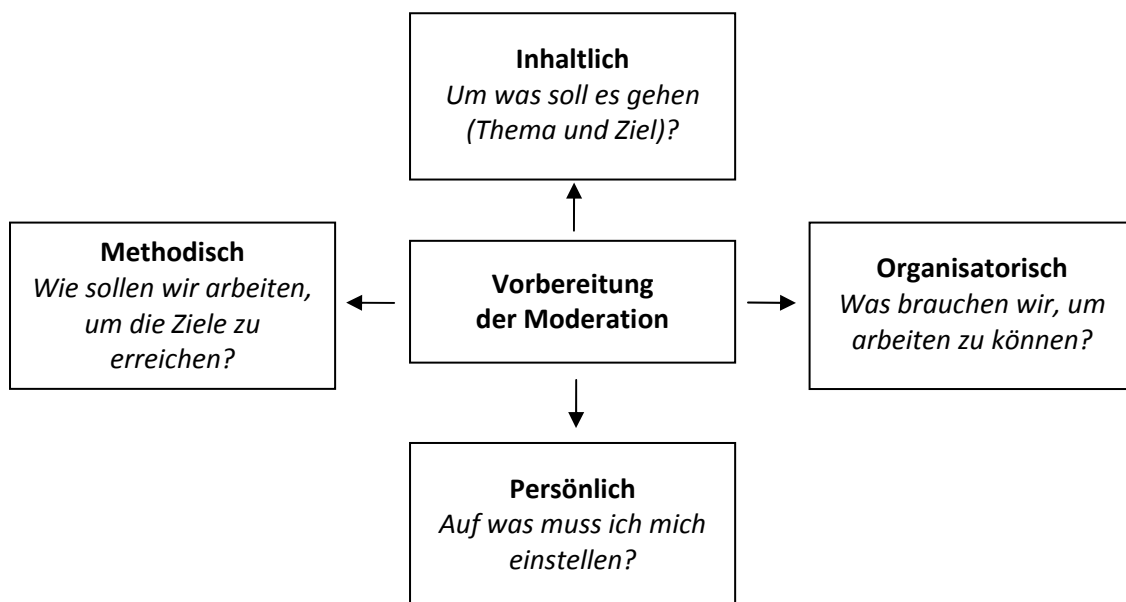


Abb. 3: Die vier Ebenen der Vorbereitung einer Moderation in der PLG

### (a) inhaltliche Vorbereitung:

- Festlegen des Themas und des Ziels des Treffens (gegebenenfalls ist dies im vorangegangenen Treffen besprochen worden),
- Sammeln von Tagesordnungspunkten und Festlegen der dazugehörigen Ziele,
- Vorbereitung von Inhalten, die vorgetragen werden sollen oder für die Arbeit nötig sind (die Vorbereitung einzelner Inhalte kann auch an Mitglieder der Gruppe delegiert werden bzw. wird von diesen übernommen),

(b) *methodische Vorbereitung:*

- Festlegung des Ablaufs des Treffens (zu Phasen siehe oben),
- Auswahl der Methoden, mithilfe deren die verschiedenen Tagesordnungspunkte bearbeitet werden sollen.<sup>6</sup> Dabei ist es wichtig, Zeit, Ziel und die aktive Partizipation der Gruppenteilnehmer im Blick zu behalten. Welches Ziel wollen wir im TOP erreichen? Wie viel Zeit steht uns dafür zur Verfügung? Wie sollen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer partizipieren?
- Mögliche Zielsetzungen des methodischen Vorgehens sind: Ideensammlung, Information, Diskussion, gemeinsame Erarbeitung von Inhalten / Zielen, Entscheidungsfindung ...

(c) *organisatorische Vorbereitung:*

- Termin klären (falls nötig),
- Einladung und Tagesordnung an Teilnehmerinnen und Teilnehmer verschicken,
- Raum vorbereiten: Welche Materialien und Technik benötigen wir? Wie muss der Raum vorbereitet werden (Stühle, Tische, Arbeitsmaterialien wie Papier, Flipchart, Moderationskarten, Stifte, dicke Filzstifte, Pinnwände etc.; wird ein Beamer oder anderes technisches Gerät benötigt?)

(d) *persönliche Vorbereitung* auf die Gruppe und die Beteiligten:

Bei der persönlichen Vorbereitung geht es um ein Sich-Einstellen auf die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der PLG und deren Einstellung zu den TOP. Fragen können sein:

- Wie stehen die Einzelnen zu den Themen?
- Sind kontroverse Diskussionen zu erwarten?
- Wenn ja, wie können diese gestaltet werden, sodass in der gegebenen Zeit sowohl Argumente ausgetauscht als auch Entscheidungen getroffen werden können?
- Wie geht man mit Blockaden um? Mit sog. Killerphrasen? Mit verdeckten Konflikten (siehe dazu auch 5.3, Abschnitt „Umgang mit schwierigen Situationen“)?

---

<sup>6</sup> Zu Methoden siehe Abschnitt „Durchführung eines Treffens“.

## Einladung und Tagesordnung

Rechtzeitig vor dem Treffen muss die Einladung mit der Tagesordnung an die Mitglieder der Gruppe versandt werden. Diese sollte folgende Angaben enthalten:

- Zeit (Tag, Uhrzeit, Dauer)
- Ort / Raum
- (Ober-)Thema
- Teilnehmerinnen und Teilnehmer
- Tagesordnungspunkte mit Zielen und Verantwortlichkeiten
- sonstige Hinweise (z. B. Ausstattung mit Technik, Moderationsmaterial etc. oder Bitte um Vorbereitung einzelner Sequenzen)
- Moderatorin bzw. Moderator
- Protokollantin bzw. Protokollant

➡ **Checkliste Einladung (Anhang Nr. 8)**

➡ **Beispieleinladung (Anhang Nr. 9)**

## 5.3 Durchführung eines Treffens

Jedes Treffen der PLG verläuft entlang bestimmter **Phasen**, durch die Moderatorin bzw. der Moderator die Gruppe führt. Dieser Ablauf ist das Gerüst, das allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern Orientierung gibt.

- Einstieg (Begrüßung)
- Ziel für das Treffen klären: Was wollen wir am Ende dieses Treffens erreicht haben?
- Überblick über die Tagesordnung des Treffens, gegebenenfalls werden noch Punkte hinzu-gefügt oder einzelne wieder gestrichen
- Tagesordnungspunkt 1 (Ziel – Methode)
- Tagesordnungspunkt 2 (Ziel – Methode)
- Tagesordnungspunkt ...
- Entscheidungen / Planung für weitere(s) Treffen / Verteilen von Verantwortlichkeiten
- Abschluss (z. B. mit einem „Blitzlicht“)

## Die Bearbeitung der Tagesordnungspunkte – Ziele und Methoden

Um Tagesordnungspunkte (TOP) effektiv und mit befriedigenden Ergebnissen bearbeiten zu können, muss jeweils klar sein, welches Ziel mit dem TOP erreicht werden soll. **Ziele**, die mit einem TOP verfolgt werden, **können sein**:

- sich gegenseitig informieren / etwas vorstellen: z. B. berichten einige Kolleginnen und Kollegen von ihren Eindrücken bei der Hospitation in einer anderen Schule,
- neue Ideen entwickeln: z. B. arbeiten die Gruppenmitglieder zusammen fünf neue Methoden aus, um ältere Schülerinnen und Schüler in Mathematik mit jüngeren zusammenarbeiten zu lassen,
- problematische Situationen analysieren und daraus Schlüsse ziehen: z. B. berichtet ein Kollege von einer schwierigen Situation in der Klasse und holt den Rat seiner Kolleginnen und Kollegen ein,
- Entscheidungen treffen, planen: z. B. entscheidet sich die Gruppe für einen Entwicklungsschwerpunkt und plant die Schritte / Meilensteine bis zum Schuljahresende.

Ist das Ziel für den TOP klar, kann die Moderatorin oder der Moderator die geeignete Methode auswählen, mit der die Gruppe arbeitet.

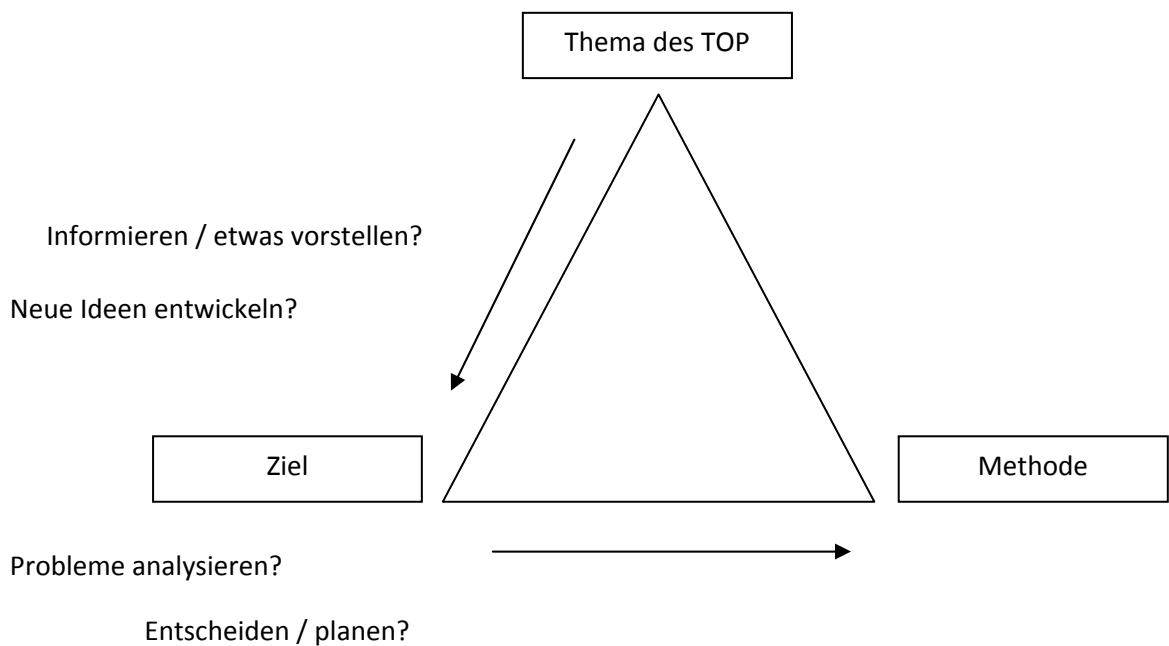


Abb. 4: Vom TOP zur Methode



**Ziel: Informieren / Erfahrungen oder Beobachtungen vorstellen**

**Situation:**

- In einer PLG profitieren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gegenseitig von Erfahrungen und Informationen der anderen.
- Einzelne Teilnehmerinnen und Teilnehmer erarbeiten bestimmte Aspekte eines Themas in Arbeitsteilung und stellen sich die Ergebnisse gegenseitig vor, um dann gemeinsam am Thema weiterarbeiten zu können.

**Geeignete Methoden:**

Informationen können vor der gesamten Gruppe vorgetragen oder in Kleingruppen oder Paaren ausgetauscht werden.

Wichtigste Fragen bei der Wahl der Methode sind:

- Wer muss was wozu wissen?
- Welches Medium und welche Gruppenform eignen sich am besten, um die Informationen zu vermitteln?
- Was soll mit den Informationen weiter passieren? Wie soll damit weiter gearbeitet werden?
- Wie viel Zeit steht zur Verfügung?

Formen der Informationsvermittlung vor der gesamten Gruppe benötigen am wenigsten Zeit, sind aber – wird nur nach dieser Methode verfahren – eintönig. Intensiver ist der Erfahrungsaustausch in Kleingruppen oder auch in Paaren. Nachteil bei diesem Vorgehen ist, dass jeweils nur ein Teil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Informationen erhält. Ist dies kein Hindernis für die weitere Arbeit, kann so jedoch mit weniger Zeitaufwand eine intensivere Auseinandersetzung mit Inhalten stattfinden. Soll die Information aus den Kleingruppen aber in die Großgruppe zurückfließen, muss eine weitere Arbeitsphase, die gegenseitige Präsentation aus den Kleingruppen / Paaren zeitlich mit eingeplant werden.

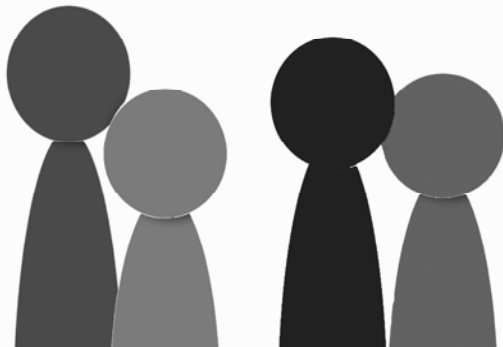
**Kurzpräsentationen und -berichte vor der gesamten Gruppe:**

- Kurze Präsentationen sind nicht länger als max. 15 Minuten.
- Sie sollten gut gegliedert sein. Eine mögliche Form der Gliederung ist: Begrüßung / Einleitung und Überblick – drei bis fünf wichtige Aspekte – Zusammenfassung / Schlussfolgerungen – Dank.
- Sie sollten visuell (z. B. durch eine einfach gestaltete Beamerpräsentation oder entsprechend vorbereitete Flipcharts / Folien) unterstützt sein (siehe dazu auch Abschnitt „Visualisierung“).



### **Austausch in Paaren oder Kleingruppen:**

- Wichtig ist, dass die Paar- oder Kleingruppenarbeit von vornherein zeitlich begrenzt wird (z. B. insgesamt 20 Minuten).
- Sowohl beim Austausch in Paaren als auch in Kleingruppen sollte die Moderatorin bzw. der Moderator zwei bis drei Leitfragen in die Arbeit hineingeben, um das Gespräch zu strukturieren und zu konzentrieren.
- Beispiel: Beim Erfahrungsaustausch darüber, welche kooperativen Lernmethoden eine Lehrkraft bisher in ihrem Unterricht eingesetzt hat, könnten z. B. die folgenden Fragen hilfreich sein: Welche Methode habe ich bisher am meisten genutzt? Wie war meine Vorgehensweise? Was lief gut, was nicht?
- Sollen die Informationen dann auch anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern zur Verfügung stehen, können z. B. je eine Sprecherin bzw. ein Sprecher jeder Gruppe die Ergebnisse vor der Großgruppe zusammenfassen. Eine andere Möglichkeit ist – wenn nicht alle alles wissen müssen – die **Think-Pair-Share-Methode** aus dem kooperativen Lernen: Nach einer kurzen Einzelarbeitsphase zu bestimmten Leitfragen findet der Erfahrungsaustausch zunächst in Paaren statt. In dieser Arbeitsphase berichten sich beide Seiten gegenseitig von ihren Erfahrungen. Auf diese Phase folgt eine dritte Phase, in der sich zwei Paare zusammenschließen. Jeder Partner berichtet dem anderen Paar in zusammengefasster Form von den Erfahrungen seines Gegenübers. Diese Methode ist relativ zeitaufwändig. Vorteil ist, dass jeder die Erfahrungen des anderen zusammenfassen muss und sich so tiefer in dessen Erfahrungen hineinfindet.



### ➔ **Kurzpräsentation (Anhang Nr. 10)**

### ➔ **Think-Pair-Share-Methode (Anhang Nr. 11)**

#### **Ziel: Neue Ideen entwickeln**

#### *Situation:*

Die Zusammenarbeit von Kolleginnen und Kollegen in einer PLG dient nicht nur dem Erfahrungsaustausch. Die PLG erarbeitet auch immer wieder neue Ansätze, Methoden, Kriterien usw. Dazu benötigt sie Moderationsmethoden, die Kreativität freisetzen und die die vielen Erfahrungen und Kompetenzen der einzelnen Gruppenmitglieder nutzen. Die gemeinsame Ideenfindung soll ja produktiver sein als die eines Einzelnen.

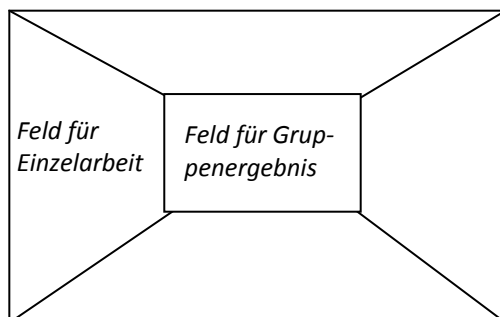
Die Ideenfindung kann entweder in der Großgruppe stattfinden (wie beim Brainstorming) oder auch in strukturierter Kleingruppenarbeit oder in Paargesprächen. Die gewählte Form wird vom Ziel abhängen: Will die Gruppe möglichst viele – zunächst unsortierte – Ideen zusammentragen, die dann erst in einem zweiten Schritt gewichtet und sortiert werden? Oder will die Gruppe in intensiven Diskussionen in kleineren Gruppen Ideen qualitativ bearbeiten? Oder ist das Ziel, dass Einzelne eigene Ideen mithilfe einer anderen Person weiterentwickeln?

### *Geeignete Methoden:*

- **Klassisches Brainstorming** in der Großgruppe: Beim Brainstorming werden in einem vorher festgelegten Zeitrahmen (z. B. 10-15 Minuten) unstrukturiert und unkommentiert alle Ideen gesammelt, die im Raum vorhanden sind und entstehen, und z. B. am Flipchart oder auf Kärtchen mitgeschrieben. Die moderierende Person fordert die Gruppe auf, ihr Ideen zuzurufen, die sie für alle sichtbar notiert. Dabei sind alle Ideen willkommen, auch solche, die auf den ersten Blick unsinnig erscheinen. Häufig entstehen aus solchen neue, weiterführende Assoziationen und Ideen. Die geäußerten Ideen dürfen NICHT kommentiert werden. Das Kommentieren von Ideen unterbricht den Ideenfluss in der Gruppe. Erst wenn die vorher gesetzte Zeit um ist oder der Gruppe tatsächlich keine neuen Gedanken mehr kommen, kann die Moderatorin bzw. der Moderator zur nächsten Phase, dem Sortieren, Kommentieren und Gewichten der notierten Ideen übergehen.

Das Brainstorming ist eine Methode, mit der in kürzester Zeit eine Fülle von Ideen generiert werden kann.

- **Ideen entwickeln in der Kleingruppe mit der Platzdeckchen-Methode:** Die sog. Platzdeckchen-Methode (engl. Placemat) stammt aus dem kooperativen Lernen. Jeweils drei bis fünf Teilnehmerinnen und Teilnehmer können mit ihrer Hilfe in einer Gruppe zusammenarbeiten. Die Arbeit wird in zwei Phasen eingeteilt, die von vornherein zeitlich begrenzt werden: eine Phase der Einzelarbeit, bei der jedes Gruppenmitglied Ideen notiert, sowie eine Phase der Diskussion, in der die Gruppenmitglieder über ihre Ideen diskutieren und sich auf die wichtigsten Punkte einigen. Als Hilfsmittel wird ein großes Blatt Papier (Flipchart) benötigt, das in Teilnehmer-Felder (die sog. Platzdeckchen) für die Einzelarbeits-

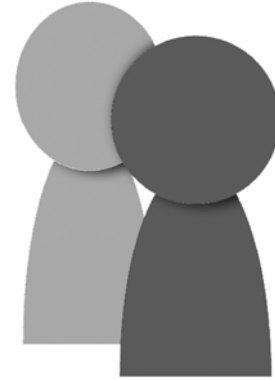


phase und ein mittleres gemeinsames Feld eingeteilt wird (siehe Skizze im Anhang). Die erste Arbeitsphase umfasst meist zwischen 5 und 10 Minuten. Die zweite – je nach Inhalten – zwischen 5 und 15 Minuten. Vorteil der Platzdeckchen-Methode ist, dass in kurzer Zeit gemeinsam erarbeitete Ergebnisse vorliegen, die von allen Kleingruppen-Mitgliedern getragen werden.

- **Eigene Ideen im Paargespräch weiterentwickeln mithilfe von „Hebammengesprächen“:** Einzelne Mitglieder der PLG tun sich in Paaren zusammen. Ziel ist, dass jedes Mitglied eigene Ideen (weiter-)entwickelt. Die moderierende Person sollte als Hilfestellung zwei bis drei Leitfragen vorgeben. Die fragende Partnerin bzw. der fragende Partner kann diese so modifizieren, dass die bzw. der andere möglichst gut die eigenen Ideen „zur Welt bringen“ kann.

Beispiel: Die Gruppenmitglieder wollen – jeder für sich – Anwendungsmöglichkeiten von drei gerade in der PLG erarbeiteten Methoden in ihrem eigenen Unterricht erarbeiten. Das Hebammengespräch dient dazu zu planen, wann und wo das einzelne Mitglied die Methoden bis zum nächsten Treffen der PLG ausprobieren wird. Die Moderatorin bzw. der Moderator gibt folgende Fragen mit in die Partnerarbeit: Welche Phasen in meinem Unterricht eignen sich für die Methode? Wie könnte ich die Methoden einsetzen? Auf was will ich achten?

Die Methode der sog. Hebammengespräche geht auf Sokrates zurück und wurde von dem bekannten Kommunikationswissenschaftler Schulz von Thun aufgegriffen. Annahme ist, dass in einer Person bereits vielfältige Ideen und Lösungswege vorhanden sind. Die Partnerin bzw. der Partner muss diesen lediglich mithilfe geeigneter Fragen „zur Geburt“ verhelfen.



- ➔ **Brainstorming (Anhang Nr. 12)**
- ➔ **Platzdeckchen-Methode (Anhang Nr. 13)**
- ➔ **Hebammengespräch (Anhang Nr. 14)**

**Ziel:** *Probleme analysieren*

*Situation:*

Teil der Arbeit einer PLG ist es häufig auch, schwierige Situationen in der beruflichen Praxis zu besprechen. Durch die gemeinsame Analyse der Situation kann jedes Gruppenmitglied eine neue Perspektive der Situation entwickeln und neue Wege zur Lösung entdecken. Je persönlicher Einzelne in der Gruppe von dieser Situation betroffen sind, desto produktiver kann die Bearbeitung sein. Da dabei jedoch häufig starke Emotionen ausgelöst werden, ist es umso wichtiger, nach einem bestimmten Verfahren vorzugehen, das Situationsbeschreibung, Interpretation der Situation und Ratschläge trennt.

*Geeignete Methoden:*

- **Fallbesprechung:** Bei der Fallbesprechung handelt es sich um die gemeinsame Diskussion einer – meist schriftlich – festgehaltenen Situation. Diese stammt meist nicht aus der eigenen Praxis der Gruppenmitglieder, ist deren Erfahrungen jedoch ähnlich. Die Fallbeschreibungen können aus Fachbüchern, Praxisberichten oder anderen Veröffentlichungen stammen. Vorteil der Methode ist, dass die Gruppenmitglieder nicht persönlich in die Situation involviert sind. Nachteil ist, dass die Situation nur exemplarischen Charakter hat. Zu Beginn erhält jedes Gruppenmitglied die Situation in Textform und liest sie sich durch. Im Anschluss kann in der Großgruppe oder in Kleingruppen oder Paaren an Lösungsmöglichkeiten gearbeitet werden.
- **Kollegiale Beratung:** Die kollegiale Beratung ist die intensivste Form der Situationsanalyse und Problemlösung. Sie erfordert besonderes Vertrauen der Gruppenmitglieder zueinander und eine sichere Moderation, da häufig starke Emotionen entstehen. Ein Gruppenmitglied, das eine problematische Situation aus seiner Praxis berichten will, sitzt auf einem Stuhl, den übrigen Gruppenmitgliedern, die in einem Halbkreis sitzen, zugewandt. In einem ersten Schritt berichtet die bzw. der Betroffene von ihrer bzw. seiner Situation. In dieser Phase dürfen nur Verständnisfragen gestellt werden. Die bzw. der Betroffene kann eine spezifische Frage zur Situation an die Gruppe stellen, auf die sie bzw. er eine Antwort erhalten möchte. Dann dreht sie bzw. er sich um und sitzt nun mit dem Rücken zur Gruppe. In der nun folgenden zweiten Phase äußern die übrigen Gruppenmitglieder ihre Sicht auf die Situation (was sehen sie in der Situation?) in Form eines Feedbacks. Hier werden Hypothesen und Assoziationen geäußert. Wichtig ist hier die unbedingte

Einhaltung der Feedback-Regeln (siehe Anhang). Wenn sich alle geäußert haben, leitet die moderierende Person zur nächsten Phase über. Jetzt können die Gruppenmitglieder ihrer Kollegin bzw. ihrem Kollegen Lösungswege vorschlagen (was würde ich tun?). Nach Abschluss dieser Phase dreht sich die bzw. der Betroffene wieder zur Gruppe und gibt der Gruppe eine Rückmeldung darüber, wie es ihr bzw. ihm geht, was für sie bzw. ihn neu war, ob und was sie bzw. er Hilfreiches in die Praxis mitnimmt und evtl. umsetzen könnte. Die kollegiale Beratung schließt mit einer Abschlussrunde, in der jedes Mitglied kurz äußern kann, wie es die Methode empfunden hat.

➔ **Fallbesprechung (Anhang Nr. 15)**

➔ **Kollegiale Beratung (Anhang Nr. 16)**

**Ziel:** *Entscheiden/planen*

*Situation:*

An vielen Punkten in der Arbeit einer PLG muss die Gruppe Entscheidungen treffen, z. B. für einen Entwicklungsschwerpunkt, für die Formulierung von Zielen, die Frage, in welcher Reihenfolge Themen bearbeitet werden sollen, die Festlegung von Terminen, Verantwortlichkeiten usw. Einige dieser Situationen lassen sich sicherlich ohne besondere Moderationsmethode lösen. Es gibt jedoch immer wieder Situationen, in denen eine moderierte Entscheidungsfindung wichtig ist, um eine von der gesamten Gruppe getragene Entscheidung zu erreichen und dies in einem abgesteckten Zeitrahmen.

*Geeignete Methoden:*

- **Abstimmung mit Punkten:** Das Punkten ist eine sehr schnelle Methode, um zu einer Entscheidung zwischen verschiedenen Alternativen zu gelangen. Die Alternativen sollten vor der Punktabstimmung ausführlich erläutert und evtl. mit ihren Vor- und Nachteilen in der Gruppe diskutiert worden sein. Sie werden z. B. auf einer Pinnwand oder auf dem Flipchart aufgelistet. Dann erhält jedes Gruppenmitglied halb so viele Klebepunkte, wie Alternativen zur Auswahl stehen (bei acht Alternativen erhält jedes Mitglied also vier Punkte). Nun kann jedes Gruppenmitglied die Punkte zu den Alternativen kleben, für die es stimmen will, allerdings max. zwei Punkte pro Alternative. Die Alternative mit den meisten Punkten „gewinnt“. Mit dieser Methode lassen sich auch Rangfolgen erstellen.

Vorschläge	
Entwicklungsschwerpunkte zur Arbeit im Mathematikunterricht/SAPH	
Einsatz von Lernumgebungen	••
Weiterentwicklung kooperative Lernformen: Von der Partnerarbeit zur Gruppenarbeit	•••••
Weiterentwicklung der Wochenplanarbeit zu „Lernwegen“	••••
Entwicklung von Forscheraufgaben	••

- **Deliberative Konsensfindung<sup>7</sup>**: Im Unterschied zur Abstimmung mit Punkten geht es in einer deliberativen Konsensfindung darum, dass sich die Gruppe im Gespräch einigt und (wie der Name sagt) zu einem Konsens kommt. Im Namen der Methode steckt das lateinische Wort „libra“, die Waage. Deliberativ bedeutet demnach abwägendes Sprechen. Die Methode ist zeitaufwändiger als die Abstimmung, hat aber den Vorteil, dass in einer abgesteckten Zeit zwischen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ein tiefgehender Dialog über ein Thema stattfindet, der das gegenseitige Verständnis erhöht. Außerdem werden im Gespräch häufig ganz neue Lösungswege gefunden. Diese Art des Gesprächs steuert sich zudem selbst, sodass die moderierende Person selbst teilnehmen kann, ohne ihre Moderatorenrolle wahrnehmen zu müssen. Die Gruppe sollte nicht mehr als zwölf Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben.<sup>8</sup> Besteht die PLG aus einer größeren Anzahl von Mitgliedern, kann ein Teil der Gruppe auch als Beobachter bei der Deliberation zuschauen und die Beobachtungen später schildern.

Wichtig für die Konsensfindung sind eine klare Fragestellung und einige einfache Hilfsmittel. Die Fragestellung muss ein (konsensuelles) Ziel im Auge haben, also nicht: „Einzelarbeit im jahrgangsübergreifenden Unterricht – Pro und Contra“, sondern: „Welchen Platz soll Einzelarbeit im jahrgangsübergreifenden Unterricht erhalten?“

Die Gruppe setzt sich in einen Stuhlkreis. Jedes Mitglied erhält zwischen zwei und fünf „Redepunkten“. Für jeden Redepunkt kann es eine Minute lang sprechen. Diese Zeit reicht aus, um ein begründetes „Statement“ abzugeben oder um z. B. zwei wichtige Aspekte kurz zu erläutern. Die Dauer kann mit einer Sanduhr gemessen werden, die Erfahrung mit der Methode zeigt jedoch, dass dies nicht nötig ist. Es gibt keine festgelegte Redereihenfolge, jedes Mitglied kann den Zeitpunkt seiner Wortbeiträge selbst bestimmen. Genauso ist niemand gezwungen zu sprechen. In der Mitte des Kreises liegt ein sog. Redestein. Die Person, die sprechen will, nimmt sich den Stein und legt einen ihrer Redepunkte in die Mitte ab. Nach ihrem Wortbeitrag legt sie den Redestein in die Mitte zurück, sodass ein anderer ihn nehmen kann. Sind alle Redepunkte abgelegt, ist das Gespräch zu Ende. Als weiteres Hilfsmittel kann auch noch ein Gong eingesetzt werden. Wem das Gespräch zu schnell wird, kann den Gong schlagen. Für die Dauer des Tons (ca. 20 bis 30 Sekunden) wird das Gespräch unterbrochen. Ist der Ton verhallt, geht es weiter.

Wird in der gegebenen Zeit kein Konsens erzielt, ist zumindest ein sog. Metakonsens erarbeitet worden. Das bedeutet, dass die Gruppe eine Strukturierung des Problems erarbeitet: Welche Aspekte wurden von allen gesehen? Welche waren besonders wichtig? Welche weniger?

Die Erfahrungen mit dieser Methode sind durchweg positiv. Als besonders positiv hoben Beteiligte hervor, dass das Gespräch sehr ruhig und konzentriert abläuft, die Beteiligten sehr aufeinander eingehen und in einer vergleichsweise kurzen Zeit wichtige Ergebnisse erzielt werden können.

## ➔ Abstimmung mit Punkten (Anhang Nr. 17)

## ➔ Deliberative Konsensfindung (Anhang Nr. 18)

<sup>7</sup> Die Methode „Deliberative Konsensfindung“ leitet sich vom Begriff Deliberation ab. Deliberation bedeutet vernunftgeleitetes und freies Sprechen mit dem Ziel einer schrittweisen und kleinteiligen Verständigung über die Präferenzen der Beteiligten. Vgl. Sliwka, A., Frank, S., Grieshaber, C. (2009). Demokratisches Sprechen. In: Edelstein, W., Frank, S., Sliwka, A. (Hrsg.). Praxisbuch Demokratiepädagogik. Weinheim/Basel: Beltz. S. 193-233.

<sup>8</sup> Die Teilnehmerzahl sollte begrenzt sein, damit der Zeitraum für das Gespräch überschaubar bleibt (pro Teilnehmerin bzw. Teilnehmer 3 x 1 Minute bedeuten 36 Minuten Gesprächsdauer bei 12 Teilnehmerinnen und Teilnehmern). Zudem wird eine tatsächliche Konsensfindung immer unwahrscheinlicher, je mehr Teilnehmerinnen und Teilnehmer (und Sichtweisen) in das Gespräch einfließen.

Ziel des TOP	Methoden	Vor- und Nachteile
Informieren/ Erfahrungen und Beobach- tungen vor- stellen	Kurzpräsentation und - berichte	☺ zeitsparend, alle werden informiert ⊗ kann eintönig werden, wenig Austausch un- ter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern
	Austausch in Paaren oder Kleingruppen (z. B. Think- Pair-Share)	☺ intensiver Gedankenaustausch ⊗ nicht alle haben dieselben Informationen; wenn dies aber gewünscht wird, zeitaufwändig
Neue Ideen entwickeln	Brainstorming	☺ Generierung vieler Ideen in kurzer Zeit ⊗ zunächst keine qualitative Bearbeitung der Ideen
	Platzdeckchenmethode in der Kleingruppe	☺ qualitativ tiefgehende Ideenfindung in der Kleingruppe, Konsensfindung ⊗ Ergebnisse aus der Kleingruppe müssen in einem gesonderten Schritt (Zeit!) in die gesam- te Gruppe zurückgebunden werden
	Hebammengespräch in Paaren	☺ Weiterentwicklung von individuellen Ideen, gute Methode für Erarbeitung oder Klärung individueller Arbeitsvorhaben, intime Atmo- sphäre ⊗ keine Beteiligung der Gruppe
Probleme analysieren	Fallbesprechung	☺ sachliche Beschäftigung mit Praxis-situatio- nen ⊗ evtl. ist die Übertragbarkeit auf die eigene Praxis schwierig, kann trocken sein
	Kollegiale Beratung	☺ konkrete Hilfe für die eigene Praxis, indem Kompetenzen der Kolleginnen und Kollegen einfließen, intensiv, reichhaltige Erkenntnisse möglich ⊗ braucht „Raum“(zeitlich und emotional), sichere Moderation erforderlich
Entscheiden / Planen	Abstimmung mit Punkten	☺ schnell und klar ⊗ Mehrheitsentscheidung muss akzeptiert werden, nur bei klaren Alternativen anwendbar
	Deliberative Konsensfin- dung	☺ tiefgehender Dialog, wechselseitige Verständ- igung, von allen getragener Konsens möglich ⊗ relativ zeitaufwändig, erfordert zunächst ein „Sich-Einlassen“ auf Gesprächsregeln

Abb. 5: Ziele von TOP und Methoden mit ihren Vor- und Nachteilen

## Visualisieren

Visualisierung ist das für alle sichtbare Dokumentieren des Arbeitsprozesses und der Arbeitsergebnisse. „Visualisierung [ist] der ‚Klebstoff‘, der das gemeinsam erarbeitete Puzzle zusammenhält. [...] Für alle sichtbares (Mit-)Visualisieren wirkt wie ein ‚Brennglas‘. Es konzentriert die Kräfte auf den jeweils wichtigsten Punkt!“<sup>9</sup>

Visualisierung hilft,

- den Inhalten besser folgen zu können,
- durch genaues Formulieren sicherzustellen, dass alle dasselbe meinen und verstanden haben,
- Erarbeitetes und Gesprochenes zu dokumentieren, sodass man jederzeit wieder darauf zurückgreifen kann.

### *Visualisierungsmethoden*

Die jeweiligen Ziele der TOP bestimmen mit, welche Art der Visualisierung geeignet ist:

- Präsentieren und informieren können Mitglieder einer PLG gut mit einer klar strukturierten Power-Point-Präsentation, die mit einem Beamer an eine Leinwand projiziert wird. Eine andere Möglichkeit bieten vorbereitete Flipchart-Bögen oder Overhead-Folien.
- Für Arbeitsphasen (z. B. Ideensammlung, Platzdeckchenmethode) ist das Flipchart bzw. Flipchartpapier das praktischste Hilfsmittel zur Visualisierung. Eine Alternative ist die Pinnwand, an die beschriftete Kärtchen gepinnt werden können. Vorteil hier ist, dass die Karten immer wieder neu sortiert werden können. Beschreibbare Tafeln haben den Nachteil, dass sie immer wieder abgewischt werden müssen, wenn sie voll beschrieben sind. Dadurch sind die Arbeitsergebnisse nicht mehr verfügbar.

*Wichtig bei jeder Visualisierung ist:*

- nur wenige Farben und Schriftgrößen benutzen (am besten zwei),
- bei Präsentationen nur zwischen drei und fünf inhaltliche Punkte auf einer Seite auflisten,
- bei handgeschriebener Druckschrift verwenden und groß schreiben.

## Umgang mit schwierigen Situationen

In Gruppenarbeitsprozessen kommt es immer wieder zu Situationen, die „schwierig“ sind, in welchen der Arbeitsprozess stockt, einzelne Mitglieder sich zurückziehen oder blockieren. Diese Situationen stellen für die Moderatorin bzw. den Moderator, aber auch für die Gruppe eine Herausforderung dar, über die sich ganze Bücher füllen lassen. In diesem Abschnitt sollen zumindest einige wenige Techniken beschrieben werden, wie die moderierende Person mit solcherart Situationen umgehen kann.

„Schwierige Situationen“ sind Situationen, in welchen die Arbeitsproduktivität der Gruppe durch verschiedene Ursachen blockiert wird. Ursachen können die Blockade einzelner Gruppenmitglieder, verdeckte Konflikte oder Probleme in der Arbeitsweise der Gruppe sein.

---

<sup>9</sup> Seifert, J. (2010). Besprechungen erfolgreich moderieren. 12. Auflage. Offenbach: Gabal. S. 39.



### *Der Umgang mit Killerphrasen*

Blockaden einzelner Mitglieder finden häufig ihren Ausdruck in sog. Killerphrasen, in Äußerungen wie „Das geht sowieso nicht!“ oder „In unserer Schule lässt sich so etwas nie und nimmer umsetzen“. Auflösen lassen sich solcherart Blockaden mit konkretem Nachfragen, z. B.: „Was müsste passieren, damit es geht?“ „Welche Voraussetzungen müssten Ihrer Meinung nach vorhanden sein oder geschaffen werden, damit es sich umsetzen lässt?“ So lassen sich die in der Aussage verdeckten Annahmen, die zur Blockade oder Mutlosigkeit führen, aufdecken und weiteren konstruktiven Überlegungen zuführen.

### *Umgang mit verdeckten Konflikten*

In Arbeitsgruppen, so auch in einer PLG, kann es immer wieder zu Konflikten kommen. In den seltensten Fällen zeigen sich diese offen. Viel häufiger sind die Konflikte verdeckt und äußern sich durch Gereiztheit und / oder geringes Engagement für die Sache.

Spürt die moderierende Person, dass ein verdeckter Konflikt vorliegen könnte und das Arbeiten behindert, kann sie folgendermaßen vorgehen:

- die Arbeitsebene verlassen und z. B. mithilfe eines „Blitzlichts“ auf die Ebene der Metakommunikation (Kommunikation über die Kommunikation) gehen: In einem Blitzlicht kann jedes Mitglied sich kurz darüber äußern, wie es die momentane Situation empfindet.
- Im Anschluss kann die Moderatorin bzw. der Moderator der Gruppe die Aussagen zusammenfassen und die Gruppe fragen, wie sie mit der Situation umgehen will und in welcher Form weitergearbeitet werden soll.
- Die Gruppe muss diese Frage diskutieren, sich für ein Vorgehen entscheiden und dieses vereinbaren.

Bei schwerwiegenden Konflikten sollte die Gruppe in jedem Fall professionelle Unterstützung von außen in Anspruch nehmen (z. B. durch Mediatoren oder Konfliktmoderatoren).

### *Probleme in der Arbeitsweise der Gruppe*

Aus verschiedenen Gründen kann es in einer PLG passieren, dass die gemeinsame Arbeit nicht zum Ergebnis führt. Ursache kann sein,

- dass die gewählte Methode nicht zum Ergebnis führt,
- dass die Zeit für die Bearbeitung bestimmter Fragen überschritten wird oder nicht ausreicht,
- dass einzelne Mitglieder der Gruppe sich nicht an Verantwortlichkeiten, Zeiten und/oder Regeln halten.

In den beiden ersten Fällen muss die moderierende Person die Arbeitsebene verlassen und das Problem offen ansprechen. Gemeinsam müssen dann die Mitglieder der PLG klären, wie sie weiter vorgehen wollen: Mithilfe welcher Methode könnten sie dennoch zum Ergebnis kommen? Soll die weitere zeitliche Organisation verändert werden, um zu bestimmten Ergebnissen zu kommen, oder soll die Bearbeitung schnell zu einem Abschluss geführt werden?

Im Fall ausscherender Gruppenmitglieder sollte die Moderatorin bzw. der Moderator ein klärendes Gespräch unter vier Augen suchen (Feedback-Regeln beachten, siehe Anhang) und auf die Vereinbarungen in der Gruppe hinweisen. Scheren mehrere Gruppenmitglieder aus (z. B. indem sie häufig zu spät kommen, ihre Vorbereitungen nicht erledigen o. Ä.), ist ein offenes Gespräch in der Gruppe nötig. Evtl. müssen Regeln verändert werden.

## 5.4 Ergebnissicherung

Mit zwei relativ unaufwändigen Methoden kann die Gruppe die Ergebnisse ihrer Arbeit in der PLG sichern:

- mit einer Fotodokumentation sowie
- mit einem Ergebnisprotokoll.

Die *Fotodokumentation* besteht aus Fotos sämtlicher Visualisierungen (beschriebene Pinnwände, Flipcharts) und gegebenenfalls aus Fotos der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Hinzugefügt werden können Power-Point-Präsentationen und Folien. Die Fotodokumentation kann das Ergebnisprotokoll ergänzen, aber nicht ersetzen.

Ein *Ergebnisprotokoll* fasst ausschließlich die Ergebnisse eines Arbeitstreffens bezogen auf die einzelnen Tagesordnungspunkte zusammen. Wichtig sind dabei nicht nur die inhaltlichen Ergebnisse des Treffens, sondern auch die Vereinbarungen, die für die weitere Arbeit getroffen wurden, die Verantwortlichen und die Zeiträume, in denen die nächsten Schritte erledigt werden sollen.

Das Protokoll sollte folgende Punkte enthalten:

- Thema des Treffens
- Ort und Zeit
- Teilnehmerinnen und Teilnehmer, Abwesende
- Protokollführerin bzw. Protokollführer
- Ergebnisse zu den einzelnen TOP
- getroffene Arbeitsvereinbarungen
- Verantwortlichkeiten
- Termine für die Bearbeitung

Ein Ergebnisprotokoll kann tabellarisch verfasst werden. Dazu kann die Gruppe eine feste Struktur vereinbaren und diese als „Maske“ verwenden. Dies vereinfacht die Arbeit der Protokollführung.

### ➡ Beispiel für einen tabellarischen Protokollvordruck (Anhang Nr. 19)

## 6 Schlussbemerkung

Die stete Weiterentwicklung ihrer Professionalität ist – nicht nur wegen aktueller Reformen – für alle Lehrkräfte und pädagogischen Fachkräfte an Grundschulen ein wichtiges Thema. Zu dieser Weiterentwicklung zählt auch die Möglichkeit, eigene Erfahrungen und Kompetenzen mit Kolleginnen und Kollegen auszutauschen und zu reflektieren. Häufig scheint für diese Art professionellen Arbeitens, die ein wichtiger und selbstverständlicher Teil jeder beruflichen Tätigkeit sein sollte, wenig Zeit im Alltag von Schule zu bleiben.

Die Arbeitsform der Professionellen Lerngemeinschaft ist eine selbst organisierte Form gemeinsamen Arbeitens in diesem Sinn und kann Kolleginnen und Kollegen wie auch Schule als Ganzer eine Weiterentwicklung ermöglichen.

Die in dieser Handreichung dargestellten Schritte und Methoden sollen die Einrichtung und Verbreitung sowie die praktische Durchführung solcher professionellen Arbeitsformen erleichtern. Es wäre zu wünschen, dass sie die Hürde, sich auf diese Form des Miteinander-Arbeitens einzulassen, senken und helfen könnte, die gemeinsame Arbeit zeitlich und inhaltlich effektiv sowie für alle bereichernd zu organisieren.

## **7 Anhang: Materialien**

- ➔ **Anhang Nr. 1: Vorlage Jahresplan**
- ➔ **Anhang Nr. 2: Methode „Regeln abstimmen“**
- ➔ **Anhang Nr. 3: Beispielliste für Regeln**
- ➔ **Anhang Nr. 4: Phasen eines Treffens**
- ➔ **Anhang Nr. 5: Kartenabfrage mit Clustern (Bestandsaufnahme)**
- ➔ **Anhang Nr. 6: Tabelle Bestandsaufnahme**
- ➔ **Anhang Nr. 7: Tabelle Oberziel und Meilensteine**
- ➔ **Anhang Nr. 8: Checkliste Einladung**
- ➔ **Anhang Nr. 9: Beispieleinladung**
- ➔ **Anhang Nr. 10: Kurzpräsentation**
- ➔ **Anhang Nr. 11: Think-Pair-Share-Methode**
- ➔ **Anhang Nr. 12: Brainstorming**
- ➔ **Anhang Nr. 13: Platzdeckchen-Methode**
- ➔ **Anhang Nr. 14: Hebammengespräch**
- ➔ **Anhang Nr. 15: Fallbesprechung**
- ➔ **Anhang Nr. 16: Kollegiale Beratung**
- ➔ **Anhang Nr. 17: Abstimmung mit Punkten**
- ➔ **Anhang Nr. 18: Deliberative Konsensfindung**
- ➔ **Anhang Nr. 19: Beispiel für tabellarischen Protokollvordruck**

➤ **Anhang Nr. 1: Vorlage Jahresplan**

Tag Monat	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
08																																
09																																
10																																
11																																
12																																
01																																
02																																
03																																
04																																
05																																
06																																
07																																

➔ **Anhang Nr. 2: Methode „Regeln abstimmen“**

<b>Methode</b>	Regeln abstimmen					
<b>Ziel</b>	Regeln für die Zusammenarbeit in der Gruppe gemeinsam erarbeiten und vereinbaren					
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator fordert die Mitglieder der Gruppe auf zu nennen, was in der Zusammenarbeit aus der Sicht des Einzelnen <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ unbedingt als Regel gelten sollte,</li> <li>⇒ was in der gemeinsamen Arbeit auf keinen Fall passieren sollte.</li> </ul> </li> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator notiert alle Wortmeldungen für alle sichtbar (z. B. auf einem Flipchart oder einer Pinnwand) in zwei Spalten.</li> <li>▪ Aus den genannten Punkten formuliert die Moderatorin bzw. der Moderator Regeln, die auf einem weiteren Bogen notiert werden. Die Gruppe arbeitet bei der Formulierung mit.</li> <li>▪ Die Gruppe prüft, ob die Liste vollständig ist (oder zu umfangreich) und ergänzt (oder streicht) einzelne Punkte.</li> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator bittet die Gruppe, der Liste zuzustimmen und sie zu unterzeichnen.</li> </ul>					
<b>Zeit</b>	je nach Bedarf zwischen 5 und 20 Minuten					
<b>Material</b>	vorbereiteter Flipchart-Bogen mit zwei Spalten, weiterer Flipchart-Bogen für Regeln, dicke Filzstifte <table border="1" style="width: 100%; height: 300px; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;">Was <b>muss</b> sein?</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">Was <b>darf nicht</b> sein?</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 280px;"></td> <td style="height: 280px;"></td> </tr> </tbody> </table>		Was <b>muss</b> sein?	Was <b>darf nicht</b> sein?		
Was <b>muss</b> sein?	Was <b>darf nicht</b> sein?					

### ➤ **Anhang Nr. 3: Beispielliste für Regeln**

<b>Wichtige Regeln für die gemeinsame Arbeit in einer PLG</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jedes Mitglied bereitet sich für jedes Treffen gut vor.</li> <li>▪ Jedes Mitglied kommt pünktlich zu den Treffen. Sollte jemand verhindert sein, gibt sie oder er den anderen rechtzeitig Bescheid.</li> <li>▪ Alle achten auf den vereinbarten Zeitplan, sowohl innerhalb der Treffen als auch beim Erreichen von vereinbarten Zielen.</li> <li>▪ Jedes Mitglied übernimmt Verantwortung dafür, dass die Gruppe zu Ergebnissen kommt.</li> <li>▪ Jedes Mitglied ist bereit, rotierend eine Funktion zu übernehmen (z. B. Moderator, Protokollführer, Zeitwächter, „Materialwart“).</li> <li>▪ Alle achten auf ergebnisorientierte Protokolle und nehmen die darin beschriebenen Verantwortlichkeiten wahr.</li> <li>▪ Jedes Mitglied lässt jeden ausreden.</li> <li>▪ Alle achten auf ausgewogene Gesprächsanteile.</li> <li>▪ Alle gehen wertschätzend miteinander um.</li> <li>▪ Jedes Mitglied achtet darauf, keine Killerphrasen zu benutzen.</li> <li>▪ Jedes Mitglied meldet an, wenn es Klärungsbedarf sieht oder Erläuterungen benötigt.</li> <li>▪ Alle schalten ihr Handy während der Besprechung aus oder stumm.</li> </ul>

### ➤ **Anhang Nr. 4: Phasen eines Treffens**

Einstieg (Begrüßung)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ziel für das Treffen klären: Was wollen wir am Ende dieses Treffens erreicht haben?</li> <li>▪ Überblick über die Tagesordnung geben (ggf. werden noch Punkte hinzugefügt oder einzelne gestrichen)</li> <li>▪ Verantwortlichkeiten klären (Zeitwächter, Protokollführer ...)</li> </ul>
Tagesordnungspunkt 1 (Ziel – Methode)
Tagesordnungspunkt 2 (Ziel – Methode)
Tagesordnungspunkt ... (Ziel – Methode)
inhaltliche Entscheidung und Planung für weitere(s) Treffen Verantwortlichkeiten verteilen (Moderatorin bzw. Moderator, Materialwart, Zeitwächter, Protokollführer ...)
Abschlussrunde (z. B. mit einem „Blitzlicht“) und Abschied

➡ **Anhang Nr. 5: Kartenabfrage mit Clustern (Bestandsaufnahme)**

<b>Methode</b>	Kartenabfrage mit Clustern
<b>Situation / Ziel</b>	Bestandsaufnahme in der PLG
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator bereitet eine Pinnwand mit folgenden Überschriften vor: Was sind unsere Stärken im Anwendungsfeld? Wo sollten wir Ansätze und Kompetenzen weiterentwickeln?</li> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator fordert die Gruppe auf, auf zwei verschiedenfarbigen Moderationskarten jeweils Antworten zu den beiden Fragen zu notieren (groß genug schreiben!).</li> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator sammelt nun nach und nach die Karten ein und pinnt sie in den entsprechenden Bereich der Pinnwand.</li> <li>▪ Gemeinsam mit der Gruppe sortiert die Moderatorin bzw. der Moderator dann die Karten nach Themenschwerpunkten.</li> </ul>
<b>Zeit</b>	15 – 20 Minuten
<b>Material</b>	Moderationskarten, ausreichend dicke Filzstifte, Pinnwand, Nadeln

➡ **Anhang Nr. 6: Tabelle Bestandsaufnahme**

<b>Bestandsaufnahme im Anwendungsfeld _____</b>	
<b>Was klappt gut?</b>	<b>Was will ich / wollen wir verbessern?</b>



## ➤ Anhang Nr. 7: Tabelle Oberziel und Meilensteine

	Zielbeschreibung	Termin	erreicht?	Bemerkungen
<b>Oberziel</b>				
<b>Meilenstein 1</b>				
<b>Meilenstein 2</b>				
<b>Meilenstein 3</b>				
<b>Meilenstein 4</b>				
<b>Meilenstein 5</b>				

## ➤ Anhang Nr. 8: Checkliste Einladung

- Zeit (Tag, Uhrzeit, Dauer)
- Ort / Raum
- (Ober-)Thema
- Teilnehmerinnen und Teilnehmer
- Tagesordnungspunkte mit Zielen und Verantwortlichkeiten
- sonstige Hinweise (z. B. Ausstattung mit Technik, Moderationsmaterial etc. oder Bitte um Vorbereitung einzelner Sequenzen)
- Moderatorin bzw. Moderator
- Protokollantin bzw. Protokollant

## ➔ Anhang Nr. 9: Beispieleinladung

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

hiermit lade ich Sie herzlich zum 3. Treffen des Teams SAPH+3 ein,  
am Dienstag, dem 29. November 20...  
von 14 – 16 Uhr  
in Raum 6A33, Hauptgebäude.

Thema: Eindrücke aus den kollegialen Hospitationen in der abc-Grundschule,  
Weihnachten in den Lerngruppen (Theaterstück)

Teilnehmerinnen und Teilnehmer: A. Müller, B. Meier, C. Schulze, D. Hofmann, E. Berg, ....

(abwesend: F. Eberts, G. Hussel)

	<b>Thema</b>	<b>Ziel</b>	<b>verantwortlich</b>
TOP 1	Begrüßung, Überblick, wichtige aktuelle Informationen		SB
TOP 2	Vorstellung der Eindrücke aus drei Hospitationen	Erkenntnisse für die Arbeit in unseren Lerngruppen zusammenfassen	AM, BM, CS
TOP 3	Lesen und Einstudieren des Theaterstücks für die Weihnachtsfeier in den Lerngruppen	Festlegen wichtiger pädagogischer Ziele im Fach Deutsch, Entscheidung für methodisches Vorgehen	Lehrkräfte Deutsch sowie Erzieherinnen und Erzieher
TOP 4	Planung für das nächste Treffen	Schwerpunkt festlegen, Sammeln von weiteren TOP	alle
TOP 5	Sonstiges		

Moderation: S. Baselt

Protokoll: E. Berg

## ➡ Anhang Nr. 10: Kurzpräsentation

<b>Methode</b>	Kurzpräsentation
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	Information, Inhalte und / oder Erfahrungen vorstellen
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inhalte festlegen: Was müssen die Kolleginnen und Kollegen erfahren?</li> <li>▪ Inhalte gliedern: Begrüßung / Einleitung und Überblick – drei bis fünf wichtige Aspekte – Zusammenfassung / Schlussfolgerungen – Dank</li> <li>▪ Visualisierung vorbereiten (dabei auf ausreichende Schriftgröße, zentrale Aussagen, max. zwei Schriftgrößen und -farben achten)</li> </ul>
<b>Zeit</b>	5 – 15 Minuten
<b>Material</b>	unterstützende Visualisierungsmedien wie Beamer, Overheadfolien, vorbereitete Flipcharts
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ zeitsparend, alle werden informiert</p> <p>☹ kann eintönig werden, wenig Austausch unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern</p>

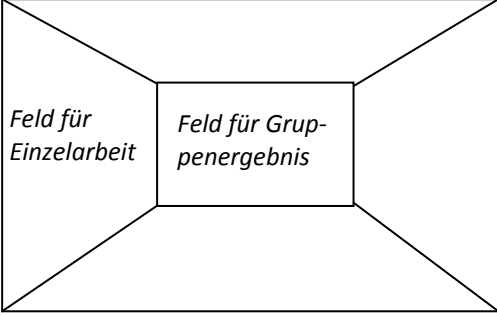
## ➡ Anhang Nr. 11: Think-Pair-Share-Methode

<b>Methode</b>	Think-Pair-Share-Methode
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	Erfahrungen austauschen
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1. Phase (think): Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer denken einzeln über ihre Erfahrungen nach.</li> <li>▪ 2. Phase (pair): Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer finden sich in Paaren zusammen und tauschen sich über ihre Erfahrungen aus.</li> <li>▪ 3. Phase (share): Zwei Paare setzen sich zusammen und teilen sich wechselseitig ihre Erfahrungen mit.</li> </ul>
<b>Zeit</b>	<p>1. Phase: 5 Minuten,  2. Phase: 10-15 Minuten,  3. Phase: 10-20 Minuten,  insgesamt zwischen 25 und 40 Minuten</p>
<b>Material</b>	evtl. ein Blatt Papier und Stift pro Teilnehmer
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ intensiver Gedankenaustausch</p> <p>☹ nicht alle haben dieselben Informationen; wenn dies aber gewünscht wird, zeitaufwändig</p>

➡ **Anhang Nr. 12: Brainstorming**

<b>Methode</b>	Brainstorming
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	Ideen entwickeln
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator fordert die Gruppe auf, in einem festgelegten Zeitrahmen (z. B. 10 Minuten) alle Ideen zu nennen, die den Teilnehmerinnen und Teilnehmern in den Sinn kommen.</li> <li>▪ Die Redereihenfolge ist nicht festgelegt, jedes Mitglied spricht, wenn es eine Idee hat.</li> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator notiert alle Ideen für alle sichtbar (z. B. auf einem Flipchart oder einer Pinnwand).</li> <li>▪ Die genannten Ideen werden NICHT kommentiert.</li> </ul>
<b>Zeit</b>	je nach Bedarf zwischen 5 und 20 Minuten
<b>Material</b>	Flipchart oder Pinnwand, dicke Filzstifte
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ Generierung vieler Ideen in kurzer Zeit</p> <p>⊗ zunächst keine qualitative Bearbeitung der Ideen</p>

➡ **Anhang Nr. 13: Platzdeckchen-Methode**

<b>Methode</b>	Platzdeckchen-Methode (aus dem kooperativen Lernen)
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	Ideenfindung
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In einer ersten Phase, der Einzelarbeit, beschäftigt sich jedes Mitglied der Kleingruppe mit den Fragestellungen und notiert seine Gedanken auf seinem Feld.</li> <li>▪ In einer zweiten Phase diskutieren die Mitglieder der Gruppe über ihre Ideen und einigen sich auf die wichtigsten Punkte. Diese notieren sie im Feld in der Mitte des Flipchart-Bogens.</li> </ul>
<b>Zeit</b>	Einzelarbeitsphase 5-15 Minuten, Gruppenarbeitsphase 5-20 Minuten, insgesamt zwischen 10 und 35 Minuten
<b>Material</b>	<p>Fragestellung(en),  ein vorbereiteter Flipchartbogen pro Kleingruppe,  dicke Filzstifte</p>  <p>Das Diagramm zeigt einen rechteckigen Flipchartbogen, der in zwei trapezförmige Bereiche unterteilt ist. Der linke Bereich ist beschriftet mit 'Feld für Einzelarbeit' und der rechte Bereich mit 'Feld für Gruppenergebnis'. Die Trennung erfolgt durch eine vertikale Linie in der Mitte, die an beiden Enden durch diagonale Linien zum Rand des Bogens verläuft.</p>
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ qualitativ tiefgehende Ideenfindung in der Kleingruppe, Konsensfindung</p> <p>⊗ Ergebnisse aus der Kleingruppe müssen in einem gesonderten Schritt (Zeit!) in die gesamte Gruppe zurückgebunden werden</p>

## ➡ Anhang Nr. 14: Hebammengespräch

<b>Methode</b>	Hebammengespräch
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	Ideen entwickeln
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Mitglieder tun sich in Paaren zusammen.</li> <li>▪ Eine Person beginnt – evtl. an Leitfragen orientiert –, ihre Partnerin bzw. ihren Partner nach ihren bzw. seinen Ideen zu fragen. Die Partnerin bzw. der Partner erzählt.</li> <li>▪ Die fragende Person versucht durch aktives Zuhören und fördernde Fragen, der Partnerin bzw. dem Partner beim Ausarbeiten der Ideen zu helfen.</li> </ul>
<b>Zeit</b>	10-45 Minuten
<b>Material</b>	evtl. Leitfragen, Papier, Stift
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ Weiterentwicklung von individuellen Ideen, gute Methode für Erarbeitung oder Klärung individueller Arbeitsvorhaben, intime Atmosphäre</p> <p>⊗ keine Beteiligung der Gruppe</p>

## ➡ Anhang Nr. 15: Fallbesprechung

<b>Methode</b>	Fallbesprechung
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	Probleme oder Situationen analysieren
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zu Beginn erhält jedes Gruppenmitglied den „Fall“ als Kopie und liest sie sich durch.</li> <li>▪ Im Anschluss kann in der Großgruppe oder in Kleingruppen oder Paaren an Lösungsmöglichkeiten gearbeitet werden. Gegebenenfalls kann die Moderatorin bzw. der Moderator dazu einige Fragen vorbereiten, die die Diskussion auf bestimmte Aspekte des „Falls“ fokussieren.</li> </ul>
<b>Zeit</b>	zwischen 20 und 60 Minuten, je nach Fall und Anspruch
<b>Material</b>	Fallbeschreibung, evtl. vorbereitete, fokussierende Fragen, Stift und Papier
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ sachliche Beschäftigung mit Praxissituationen</p> <p>⊗ evtl. ist die Übertragbarkeit auf die eigene Praxis schwierig, kann trocken sein</p>

➡ **Anhang Nr. 16: Kollegiale Beratung**

<b>Methode</b>	Kollegiale Beratung
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	Situationen oder Probleme analysieren
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Gruppe wählt ein Thema aus, das vorgestellt und besprochen werden soll.</li> <li>▪ Die „betroffene Person“ setzt sich auf einen Stuhl gegenüber der Gruppe. Die übrigen Gruppenmitglieder sind Beraterinnen und Berater. Die Moderatorin bzw. der Moderator führt durch die Phasen, die strikt voneinander getrennt sein müssen. (Sie bzw. er nimmt nicht an der Beratung teil.)</li> <li>▪ Phase 1: Die „betroffene Person“ erzählt ihr Problem bzw. die problematische Situation. Sie erläutert dabei auch den Kontext und stellt zum Abschluss eine Frage an die Gruppe, die sie im Rahmen der Beratung gerne beantwortet haben möchte.</li> <li>▪ Phase 2: Die Beraterinnen und Berater können Verständnisfragen stellen. (Sie geben KEINE Ratschläge und stellen KEINE Hypothesen über die Situation auf!) Die Moderatorin bzw. der Moderator muss darauf achten.</li> <li>▪ Phase 3: Die „betroffene Person“ dreht sich mit dem Rücken zur Gruppe. Die Beraterinnen und Berater geben nacheinander Feedback an die „betroffene Person“, welche Gefühle und Assoziationen die beschriebene Situation bei ihnen auslöst.</li> <li>▪ Phase 4: Die Beraterinnen und Berater äußern nun Lösungsideen zu der Situation.</li> <li>▪ Phase 5: Die „betroffene Person“ dreht sich wieder zur Gruppe und gibt ihrerseits den Beraterinnen und Beratern ein Feedback darüber, was deren Äußerungen bei ihr bewirkt haben: Wie geht es mir? Was ist neu? Was könnte nützlich sein? Was nehme ich mir vor?</li> <li>▪ Die Moderatorin bzw. der Moderator schließt die Beratung durch eine Feedbackrunde ab: Wie haben wir die Beratung empfunden? (Zunächst äußert sich die „betroffene Person“, dann die Beraterinnen und Berater.)</li> </ul>
<b>Zeit</b>	zwischen 30 und 60 Minuten, je nach Komplexität der besprochenen Situation
<b>Material</b>	Stuhlkreis, evtl. Papier und Stift
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ konkrete Hilfe für die eigene Praxis, indem Kompetenzen der Kolleginnen und Kollegen einfließen, intensiv, reichhaltige Erkenntnisse möglich</p> <p>☹ braucht „Raum“ (zeitlich und emotional), sichere Moderation erforderlich</p>

➡ **Anhang Nr. 17: Abstimmung mit Punkten**

<b>Methode</b>	Abstimmung mit Punkten
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	zwischen Alternativen entscheiden
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Alternativen werden ausführlich erläutert und mit ihren Vor- und Nachteilen in der Gruppe diskutiert.</li> <li>▪ Sie werden z. B. auf einer Pinnwand oder auf dem Flipchart aufgelistet.</li> <li>▪ Jedes Gruppenmitglied erhält halb so viele Klebepunkte, wie Alternativen zur Auswahl stehen. (Bei acht Alternativen erhält jede bzw. jeder also vier Punkte.)</li> <li>▪ Die Gruppenmitglieder kleben die Punkte zu den Alternativen, für die sie stimmen wollen, allerdings höchstens zwei Punkte pro Alternative.</li> <li>▪ Die Alternative mit den meisten Punkten „gewinnt“.</li> </ul>
<b>Zeit</b>	5-10 Minuten (inkl. Erläuterung der Vorgehensweise)
<b>Material</b>	Flipchart / Pinnwand, auf dem oder der die Alternativen notiert sind, Klebepunkte
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ schnell und klar</p> <p>⊗ Mehrheitsentscheidung muss akzeptiert werden, nur bei klaren Alternativen anwendbar</p>



➡ **Anhang Nr. 18: Deliberative Konsensfindung**

<b>Methode</b>	Deliberative Konsensfindung
<b>Situation / Ziel des TOP</b>	entscheiden
<b>Schritte – Wie geht's?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Gruppe setzt sich in einen Stuhlkreis.</li> <li>▪ Jedes Mitglied erhält zwischen zwei und fünf „Redepunkten“. Für jeden Redepunkt kann es eine Minute lang sprechen. Es gibt keine festgelegte Redereihenfolge, jedes Mitglied kann den Zeitpunkt seiner Wortbeiträge selbst bestimmen. Genauso ist niemand gezwungen zu sprechen.</li> <li>▪ In der Mitte des Kreises liegt ein sog. Redestein. Die Person, die sprechen will, nimmt sich den Stein und legt einen ihrer Redepunkte in die Mitte ab. Nach ihrem Wortbeitrag legt sie den Redestein in die Mitte zurück, sodass ein anderes Mitglied ihn nehmen kann.</li> <li>▪ Sind alle Redepunkte abgelegt, ist das Gespräch zu Ende.</li> <li>▪ Gibt es noch weiteren Gesprächsbedarf (und die Zeit ist vorhanden), können jedem Mitglied noch einmal z. B. drei Redepunkte ausgegeben werden und das Gespräch geht nach denselben Regeln weiter.</li> <li>▪ Als weiteres Hilfsmittel kann auch noch ein Gong eingesetzt werden. Wem das Gespräch zu schnell wird, kann den Gong schlagen. Für die Dauer des Tons (ca. 20-30 Sekunden) wird das Gespräch unterbrochen. Ist der Ton verhallt, geht es weiter.</li> </ul>
<b>Zeit</b>	je nach Teilnehmerzahl (Anzahl der TN x Zahl der Redepunkte = Dauer), Beispiel: bei 8 TN und je 3 Redepunkten = ca. 24 Minuten
<b>Material</b>	Fragestellung, die auf eine Entscheidung hinausläuft, Stuhlkreis, Redestein, Redepunkte für die Gruppenmitglieder, Gong, evtl. Sanduhr (1 Min.)
<b>Vor- und Nachteile</b>	<p>☺ tiefgehender Dialog, wechselseitige Verständigung, von allen getragener Konsens möglich</p> <p>⊗ relativ zeitaufwändig, erfordert zunächst ein „Sich-Einlassen“ auf Gesprächsregeln</p>

➡ **Anhang Nr. 19: Beispiel für tabellarischen Protokollvordruck**

**Protokoll  
Treffen der PLG**

**Datum:**

**Zeit:**

Anwesende:

abwesend:

Protokollführerin bzw. Protokollführer:

<b>TOP</b>	<b>Thema und Ziel</b>	<b>Ergebnisse</b>	<b>Bemerkungen</b>	<b>zu tun</b>	<b>verantwortlich</b>	<b>Termin</b>
1.						
2.						
3.						



[www.lisum.berlin-brandenburg.de](http://www.lisum.berlin-brandenburg.de)

---

ISBN 978-3-940987-77-8