

Weibler, J. (2013). Entzauberung der Führungsmythen. München: Roman Herzog Institut e.V.  
 Weibler, J. (2016). Personalführung. 3. Aufl., München: Vahlen.

Zur weiteren Information: Leadership Insiders:  
<https://www.leadership-insiders.de/>

Kontakte:  
 Sigrid.Endres@fernuni-hagen.de  
 Juergen.Weibler@fernuni-hagen.de

ngskultur. In: M. Bruneforth et al. (Hrsg.), Nationaler Bildungsbericht Österreich 2015, Band 2, hrsg. von M. Leykam, S. 221–262.  
 M., Risku, M. & Collin, K. (2016). A meta-analysis of distributed leadership from 2002 to 2013. In: Journal of Educational Management Administration & Leadership 44, pp. 146–164.  
 er, J. & Rohn-Endres, S. (2010). Learning conversion and shared network leadership development, gestalt, and consequences. In: Journal of Personnel Psychology 9, pp. 181–194.



**Nadia El Ayachi, Silvia Kronberger, Manfred Oberlechner (Hg.)**  
**FREMDE ist die FREMDE nur in der FREMDE**

Reihe Kreuzungspunkte pädagogischer Bildung, Band 3  
 288 Seiten, kartoniert  
 ISBN: 978-3-7065-5559-3  
 € 26,90

fan Zweig musste fliehen, auch Sigmund Freud und seine Tochter Anna Freud, Gerda  
 ner und Lion Feuchtwanger, Malala Jusufzai und Nadia Murad Basee Taha – sie alle muss-  
 ihre Heimat verlassen und ins Ausland, in die Fremde, fliehen.  
 S Fremde schließlich kann ängstigen oder Interesse wecken, erzümen oder neugierig  
 chen, Abschottung befördern oder Sehnsucht hervorrufen. Wie das Fremde auf eine  
 son wirkt, hängt viel mehr mit deren subjektiven Erfahrungen, psychischer Verfasstheit  
 I Ideologie als mit objektiven Gegebenheiten zusammen.  
 vorliegende Sammelband beschäftigt sich mit der Fremde und der direkten Ausei-  
 ndersetzung mit ihr und zeigt, wie man den Umgang mit der Fremde und dem Fremden  
 ernen kann.

[www.studienverlag.at](http://www.studienverlag.at)

Rebecca Lazarides & Julia Jennek

# Schulentwicklung durch Netzwerkarbeit

Netzwerkarbeit als Schulentwicklungsansatz? Welche Erfahrungen können aus dem  
 sogenannten Campusschulen-Netzwerk in Brandenburg berichtet werden? Kann das  
 Netzwerk zwischen Hochschule (Potsdam) und „Campusschulen“ auf die Unterrichts-  
 entwicklung wirken?



**Rebecca Lazarides,**  
 Juniorprofessorin für  
 Schulpädagogik mit dem  
 Schwerpunkt Schul- und  
 Unterrichtsentwicklung;  
 Universität Potsdam.  
 Arbeitsschwerpunkte:  
 Unterrichts- und Schul-  
 entwicklung, Motivation  
 von Lernenden und  
 Lehrkräften, Lehrkräftebil-  
 dungsforschung, Schule  
 und Familie als Lern- und  
 Entwicklungskontexte.



**Julia Jennek,** wissen-  
 schaftliche Koordinatorin  
 des Campusschulen-Netz-  
 werks, Zentrum für Lehrer-  
 bildung und Bildungsfor-  
 schung (ZelB), Universität  
 Potsdam. Arbeitsschwer-  
 punkte: Kooperation  
 von Universität und  
 Schule, Entwicklung der  
 Lehramtsstudierenden  
 in Praxisphasen, Binnen-  
 differenzierung, Video-  
 analysen von Unterricht.

Schulnetzwerke gelten als zielführende Strategie, um auf der Ebene von Einzelschulen Schulentwicklungsprozesse in Gang zu setzen und zur Qualitätsverbesserung beizutragen (Dederig, 2007). Dabei gilt die Netzwerkarbeit als Schulentwicklungsansatz, der es ermöglichen soll, schulische Ressourcen im Umgang mit Herausforderungen zu bündeln und für die Schulentwicklung zu nutzen (Berkmeyer, Bos, Järvinen, Manitijs & van Holt, 2015). Empirische Studien zeigen überwiegend positive Konsequenzen der Netzwerkarbeit für schulische Lehr-Lernprozesse (Muijs, West & Ainscow, 2010) sowie für die Professionalisierung des pädagogischen Personals (Berkmeyer, Järvinen, Otto & Bos, 2011). Als eine wichtige Gelingensbedingung der Netzwerkarbeit auf Schulebene wird die Unterstützung durch die Schulleitung hervorgehoben (Maag Merki, 2009). In der Netzwerkarbeit nimmt die Schulleitung durch Vermittlung zwischen den Beteiligten, Wissensaustausch, Abstimmung der Schwerpunkte für die gemeinsame Entwicklungsarbeit und Bereitstellung von Lerngelegenheiten eine zentrale Rolle ein (Killus & Gottmann, 2009).



Während sich zahlreiche Arbeiten mit Netzwerken zwischen oder innerhalb von Schulen befassen (für einen Überblick siehe Maag Merki, 2009b), untersuchen relativ wenige empirische Arbeiten die Vernetzung zwischen Schule und Hochschule als besondere Form der Kooperation zwischen Schulen und außerschulischen Partnern (Czerwanski, 2003). Konzeptionen solcher Kooperationsformen heben häufig die *Qualitätsentwicklung an den Schulen*, die *Kompetenzentwicklung bzw. Professionalisierung* sowie der Transfer zwischen *Theorie und Praxis* sowie die *Reflexion* professionellen Handelns als Ziel der Netzwerkarbeit hervor (Kleemann, Jennek & Vock, 2019). Der vorliegende Beitrag befasst sich mit einem solchen Netzwerk in Brandenburg.

### Campusschul-Netzwerk „Motivierender Unterricht“ der Universität Potsdam

Das Projekt „Campusschulen“ hat die Entwicklung und Etablierung von Campusschulen-Netzwerken zum Ziel (Jennek, Kleemann & Vock, 2018). In unterschiedlichen Kooperationsverhältnissen arbeiten Lehramtsstudierende, Lehrkräfte, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gemeinsam an Themen, die mit konkreten Entwicklungszielen der beteiligten Schulen verbunden sind. Im Wintersemester 2016/17 wurde am Arbeitsbereich Schulpädagogik der Universität Potsdam das Netzwerk „Motivierender Unterricht“ gegründet.

» Ziel des Netzwerks: Schul- und Unterrichtsentwicklung fördern! «

Ein Ziel des Netzwerkes ist es, durch die institutionenübergreifende Kooperation die Schul- und Unterrichtsentwicklung zu fördern (Lazarides, 2018). Im Rahmen des Netzwerkes kooperieren Lehrkräfte aus sechs Schulen

unterschiedlichen Schultyps, Lehramtsstudierende und wissenschaftliche Mitarbeitende der Universität Potsdam bei der Entwicklung, Erprobung und Evaluation fachspezifischer Unterrichtsentwürfe. Im konkreten Verlauf wird einer fächerhomogenen Gruppe Lehramtsstudierender eine Fachlehrkraft zugeordnet, die auch das Unterrichtsthema des Entwurfes vorgibt. Die Unterrichtsentwürfe werden im Schulunterricht im Rahmen einer Unterrichtssequenz erprobt. In Feedbackgesprächen mit den Lehrkräften und in der Seminargruppe wird die Unterrichtserfahrung reflektiert, anschließend werden die Entwürfe durch die Studierenden überarbeitet. Zusammen mit allen Materialien erhalten die Lehrkräfte die aktualisierten Entwürfe. Der idealtypische Verlauf der Netzwerkarbeit ist in Abbildung 1 grafisch veranschaulicht.

Um einen ersten Eindruck von den Erfahrungen der Lehramtsstudierenden zu erhalten, wurden die teilnehmenden Studierenden in Fokusgruppen interviewt. Die Auswertung der Interviews zeigte, dass die Praxiserfahrung als Möglichkeit der Selbsterprobung sowie der Überprüfung der Entscheidung für den Lehrberuf betrachtet werden. Des Weiteren wurde das Überprüfen wissenschaftlicher Theorien als wichtiges Element der Praxiserfahrung betrachtet (Jennek, Lazarides, Panka, Körner & Rubach, 2018).

### Beitrag der Netzwerkarbeit zur Schulentwicklung aus Sicht der Lehrkräfte

Um der Frage nachzugehen, welche Chancen und Herausforderungen die beteiligten Lehrkräfte für die Schulentwicklung sehen, wurde ein Kurzfragebogen mit offenen Fragen an die Lehrkräfte versendet. Dabei stand die Frage nach der Bedeutung der Netzwerkarbeit für die Schulentwicklung im Vordergrund. Die Antworten lassen darauf schließen, dass die

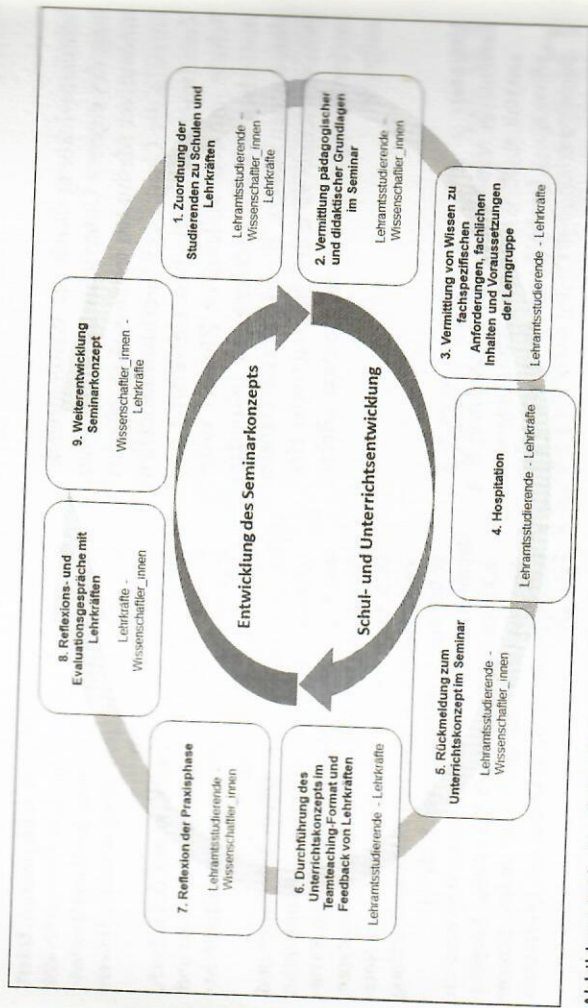


Abbildung 1: Idealtypischer Verlauf der Netzwerkarbeit (Grafik aus Lazarides, 2018).

Mitarbeit im Campusschulen-Netzwerk für die Lehrkräfte eine Möglichkeit darstellt, an der Schulentwicklung durch „die Entwicklung innovativer und interessanter neuer Ideen, Methoden oder auch Inhalte“ mitzuwirken und „bereits vorhandene Konzepte gemeinsam zu evaluieren und zu verbessern“. Die Netzwerkarbeit kann – so eine Lehrkraft – durch den „Austausch mit Lehrenden und Studierenden der Uni Potsdam, durch gemeinsame Planung und Reflexion von Unterrichtseinheiten“ eine „intensive Auseinandersetzung mit methodischen und didaktischen Fragen des Unterrichts“ anstoßen und somit zur Schulqualität beitragen. Außerdem sehen die Lehrkräfte darin eine Möglichkeit zur professionellen Weiterentwicklung.

» ... gestandene Kollegen hinterfragen ihre Methodik ... «

Eine Lehrkraft schreibt dazu: „gestandene Kollegen hinterfragen ihre Methodik“, und es

finde ein „Austausch mit anderen Kollegen“ statt. Die Lehrkräfte geben an, dass die Netzwerkarbeit „[h]ilft, seinen eigenen Unterricht zu reflektieren, neue Ideen auszuprobieren und sich somit zu entwickeln“. Entsprechend der theoretisch formulierten Annahme, dass Netzwerkarbeit auch der Aktivierung von Ressourcen im Umgang mit Herausforderungen dient, formuliert eine Lehrkraft: „Die Campusschulen bieten für diese alltäglichen schulischen Herausforderungen eine unverzichtbare und zugleich unverbindliche Option für die Schulen an.“

### Fazit: Schulentwicklung durch Kooperation zwischen Schule und Universität

Die Netzwerkarbeit im Campusschulen-Netzwerk „Motivierender Unterricht“ der Universität Potsdam bietet Lehrkräften also gemäß ihren Aussagen die Möglichkeit, an der

Schulentwicklung durch die Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts im Sinne neuer innovativer Methoden mitzuwirken. Hierbei entsteht die Chance zur interinstitutionellen Zusammenarbeit zwischen Universität und Schule mit dem kollektiven Ziel der systematischen Schulentwicklung, die besonders durch einen starken Theorie-Praxis-Transfer gekennzeichnet ist und schulpraktische Herausforderungen in diesem Kontext effektiv aufgreift.

#### Literatur

- Berkemeyer, N., Bos, W., Järvinen, H., Manitiuss, V. & van Holt, N. (2015). Netzwerkbasierte Unterrichts-entwicklung. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Projekt „Schulen im Team“. Münster: Waxmann.
- Berkemeyer, N., Järvinen, H., Otto, J. & Bos, W. (2011). Kooperation und Reflexion als Strategien der Professionalisierung in schulischen Netzwerken. In: W. Helsper & R. Tippelt (Hrsg.), Pädagogische Professionalität. In: Zeitschrift für Pädagogik 57, Beiheft. Weinheim und Basel: Beltz, S. 225–247.
- Czerwanski, A. (2003). Schulentwicklung durch Netzwerke: Erfahrungen aus den Lernnetzwerken im Netzwerk innovativer Schulen in Deutschland. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- Dederich, K. (2007). Schulische Qualitätsentwicklung durch Netzwerke. Das Internationale Netzwerk Innovativer Schulsysteme (INIS) der Bertelsmann Stiftung als Beispiel. Wiesbaden: VS.
- Jennek, J., Kleemann, K. & Vock, M. (2018). Zusammenarbeit von Lehrkräften, Lehramtsstudierenden und Wissenschaftler\_innen – Vernetzung in Cam-

pussschulen-Netzwerken. In: A. Borowski, A. Ehlerl & H. Prechtl (Hrsg.), PSI-Potsdam. Ergebnisbericht zu den Aktivitäten im Rahmen der Qualitätsoffensive Lehrerbildung (2015–2018). Potsdam: Universitätsverlag, S. 281–290.

Jennek, J., Lazarides, R., Panka, K., Körner, D. & Rubach, C. (2019). Funktion und Qualität von Praktika und Praxisbezug aus Sicht von Lehramtsstudierenden. In: HLZ 2(1), S. 39–52.

Killus, D. & Gottmann, C. (2009). Schulleiter und Lehrkräfte in Schulnetzwerken – Kooperation auf Augenhöhe? Rekonstruktion sozialer Beziehungen mit Hilfe empirischer Netzwerkanalysen. In: K. Maag Merki (Hrsg.), Kooperation und Netzwerkbildung. Strategien zur Qualitätsentwicklung in Schulen. Seelze: Kallmeyer, S. 132–145.

Kleemann, K., Jennek, J. & Vock, M. (2019). Synopse. In: K. Kleemann, J. Jennek & M. Vock (Hrsg.), Kooperation von Universität und Schule fördern. Schulen stärken, Lehrerbildung verbessern. Leverkusen: Barbara Budrich.

Lazarides, R. (2018). Vernetzung von Schulpraxis und Universität: Ein Seminarekonzept zur Unterrichts-entwicklung durch reflektierte Praxiserfahrungen. In: A. Borowski, H. Prechtl & A. Ehlerl (Hrsg.), PSI-Potsdam. Potsdam: Universitätsverlag.

Maag Merki, K. (2009). Kooperation und Netzwerkbildung: Strategien zur Qualitätsentwicklung in Schulen. Seelze: Klett, Kallmeyer.

Muijs, D., West, M. & Ainscow, M. (2010). Why network? Theoretical perspectives on networking. In: School Effectiveness and School Improvement 21(1), pp. 5–26.

#### Kontakte:

rebecca.lazarides@uni-potsdam.de  
julia.jennek@uni-potsdam.de



**Hans-Rudolf Hartmann**  
seit 1978 an der Allgemeinen  
Gewerbeschule Basel  
(AGS Basel), Weiterbildung  
zum Praxisberater, Direktor  
AGS Basel seit 2006.