



# Netzwerke als Unterstützungssystem der Schulentwicklung

---

DR. KATHARINA SARTORY

INSTITUT FÜR SCHULENTWICKLUNGSFORSCHUNG

TU DORTMUND

# Agenda

---

- Ganzheitliche Bildung in der VUKA-Welt
- Warum vernetzen: Bronfenbrenners Sozialökologie
- Charakteristika und Gelingensbedingungen von Netzwerken
- Unterstützung von schulischen Netzwerken
- Fazit

# Wir leben in einer VUKA-Welt

---

V OLATIL

Zunehmende Dynamik der Veränderungen,  
was gestern richtig war, kann morgen anders sein.

U NSICHER

Zukunft ungewiss und wenig planbar;  
Ursachen-Wirkungsbeziehung nicht bekannt

K OMPLEX

Keine leichten Antworten,  
Informationen übersteigen Auffassungsgabe

A MBIVALENT

Mehrdeutige Faktenlage, mehrere Optionen gültig; es gibt  
keine absolute Wahrheit oder Wirklichkeit

WAS BRAUCHEN KINDER UND JUGENDLICHE FÜR IHRE ZUKUNFT, DIE IMMER WENIGER PLANBAR,  
VORHERSAGBAR UND ZUGLEICH KOMPLEXER WIRD?

# Was brauchen Kinder und Jugendliche?

Ganzheitliches Wissen  
und Fähigkeiten

- Fachwissen, Bildung, Geschichte
- ... das 21. Jahrhundert

Sozi...

- soziale Kompetenzen, Empathie
- interkulturelle Kompetenzen
- Demokratiebildung
- Kulturwissenschaften

Sicheres und gesundes  
Aufwachsen

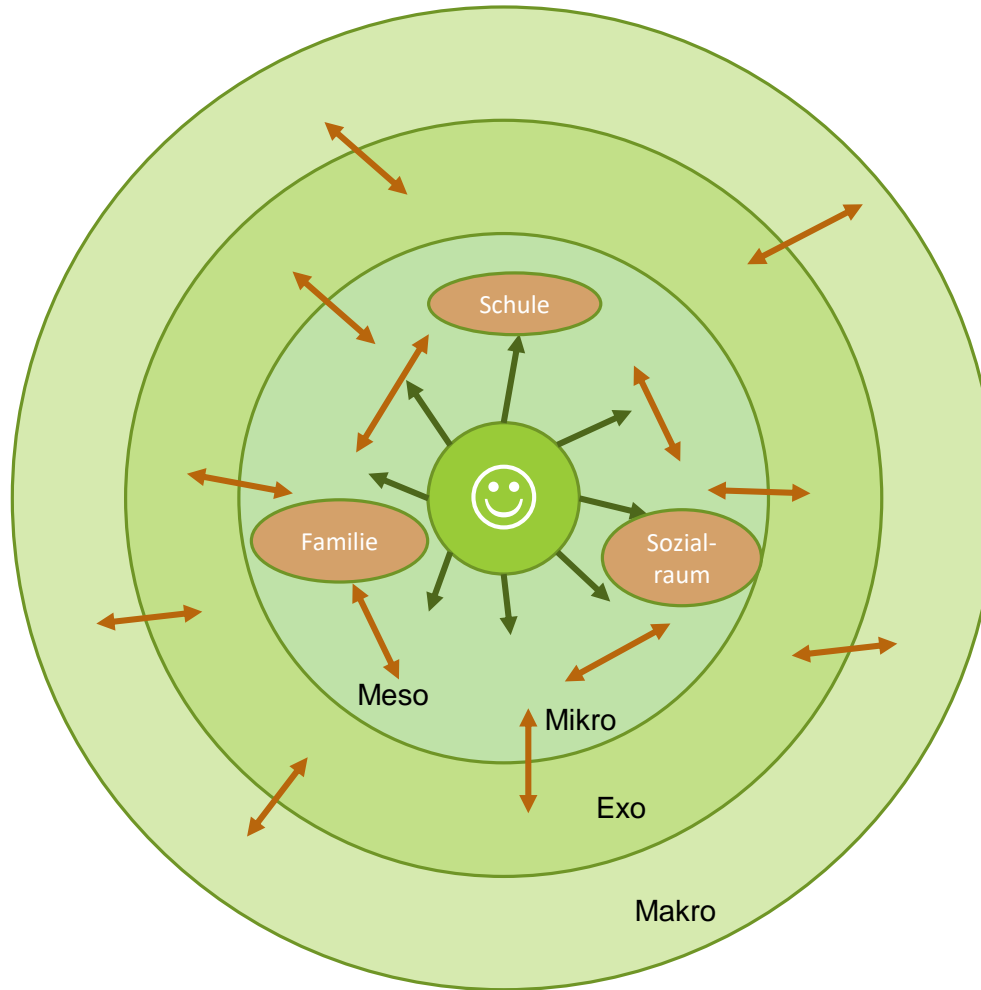
- Kinderschutz, Prävention
- ... physische und psychische Gesundheit, Ernährung
- sozio-emotionale Entwicklung

Vertrauensvolle, potenzialorientierte Beziehungen

**Chancengerechtigkeit?**

**Rolle von Schule?**

# Bronfenbrenners sozio-ökologisches Modell



Ganzheitliche individuelle Entwicklung

Proximale Prozesse (Beziehungen) auf Mikro-Ebene

Unterstützende Verbindungen im Kontext (Meso-, Exo-, Makro-System)

↑ Proximale Prozesse  
↔ Unterstützende Verbindungen

# Was charakterisiert ein Netzwerk?

---

- Gemeinsame Interessen und Absichten
- Freiwilligkeit
- Vertrauen
- Kooperation und Koordinierung von Aktivitäten
- Konsens-und Kompromissorientierung
- Relative Gleichrangigkeit der Akteure
- Selbstorganisation

# Vernetzung als Strategie der Schulentwicklung

---

Wirkungsebene 1: Netzwerk als funktionierendes Arbeitsforum (z.B. Akzeptanz, Kooperation, Vertrauen und Tauschprozesse)



Wirkungsebene 2: Netzwerk als Lerngelegenheit (z.B. Wissensgenerierung und Lernprozesse)



Wirkungsebene 3: Auswirkungen der Netzwerkarbeit auf soziale Praxen (z.B. multiprofessionelle Kooperation, Unterricht, Elternarbeit)



Wirkungsebene 4: Nachhaltigkeit der Netzwerkipulse (z.B. in Bezug auf die Leistungsentwicklung von Schülerinnen und Schülern)



# Wann drohen Netzwerke zu scheitern?

---

- Keine klaren Ziele
- Mangel an gemeinsamen Perspektiven, differente Inhalte in den Schulen
- Unklare Rollen
- Zusammenarbeit zum Selbstzweck
- Keine eindeutigen „Gewinne“ für alle Partner
- Mangel an internen Kapazitäten in den Organisationen, keine Zeit für die Zusammenarbeit
- Fehlender Rückhalt durch die Schulleitung



**Zentrale Bedeutung der  
Strategieentwicklung  
und des  
Projektmanagements**

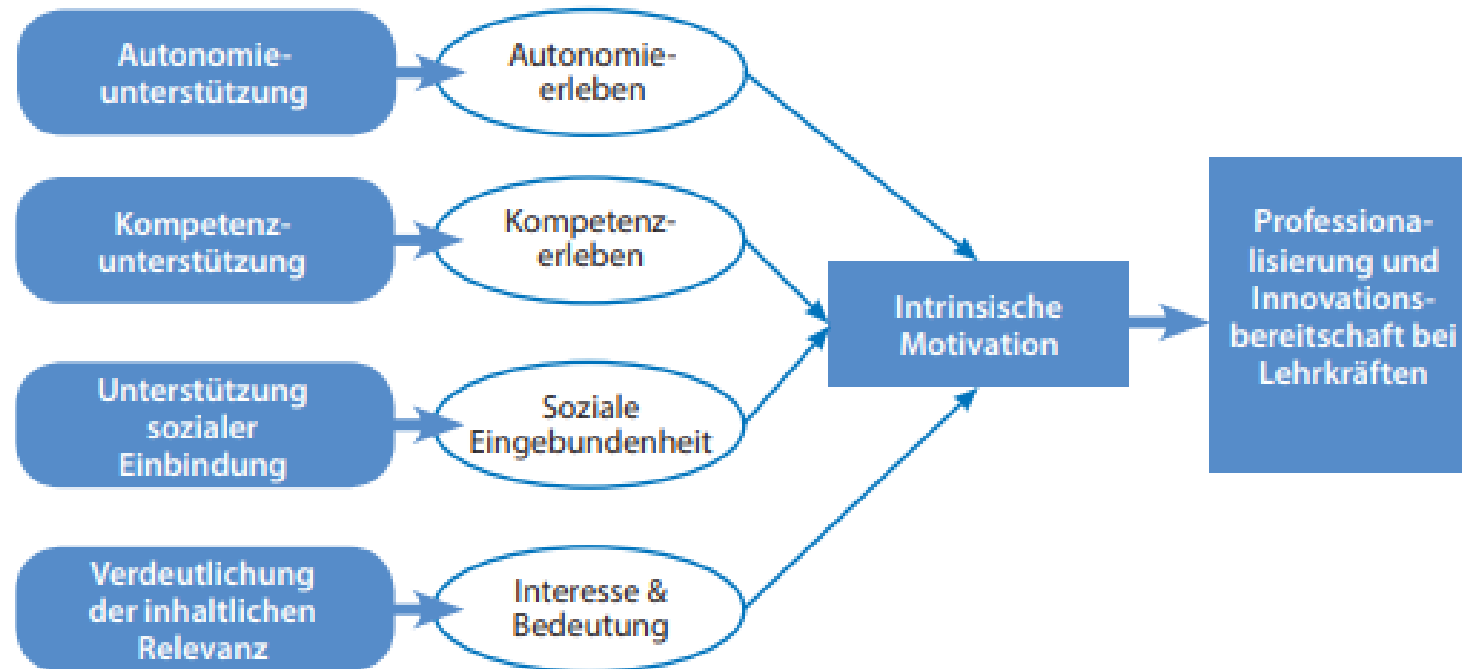


# Strategieentwicklung und Projektmanagement im Netzwerk

---

- Bestandsaufnahme
- Netzwerkpartner
- Arbeitsform und Regeln
- Ziele und gemeinsames Qualitätsverständnis
- Maßnahmen- und Zeitplan
- Evaluation der Umsetzung

# Unterstützung schulischer Vernetzung: Ein theoriegeleiteter Zugang



# Unterstützungsdimensionen

---

- Autonomieunterstützung
  - Unterstützung der schulischen Akteure zur selbstständigen Arbeitsorganisation ihres Netzwerks
- Kompetenzunterstützung
  - Unterstützung der schulischen Akteure beim Auf- und Ausbau von Kompetenzen zur inhaltlichen Gestaltung der Netzwerkarbeit
- Unterstützung durch Verdeutlichung der inhaltlichen Relevanz
  - Veranschaulichung der Bedeutung der gemeinsamen Entwicklungsaufgabe und des Netzwerkthemas
- Unterstützung der sozialen Einbindung
  - Unterstützung der schulischen Akteure zur Optimierung der Arbeitsatmosphäre bzw. Zusammengehörigkeitsgefühls im Netzwerk

# Welche Unterstützung wird von Lehrkräften als (besonders) relevant für die erfolgreiche Netzwerkarbeit angesehen?

---

- Autonomieunterstützung: relevant für 96%
- Inhaltliche Relevanz: relevant für 89%
- Soziale Einbindung: relevant für 81%
- Kompetenzunterstützung: relevant für 77 %

## Zudem:

- Finanzielle Mittel
- Zeitressourcen
- „Backoffice“ Tätigkeiten

# Fazit

---

- Netzwerke bieten Potenziale ganzheitliche Bildung von Kindern und Jugendlichen zu unterstützen
- Netzwerke sind eine Strategie der Schulentwicklung → Wirkebenen
- Netzwerke sind kein „Selbstläufer“
  - Strategieentwicklung und Projektmanagement
  - Unterstützung



## Lektüre

- ❖ Jungermann, A., Pfänder, H. & Berkemeyer, N. (2018). *Schulische Vernetzung in der Praxis*.
- ❖ Sartory, K., Jungermann, A., Hoeft, M. Bos, W. (2018). *Kommunales Übergangsmanagement in der Praxis*.

**Kostenloser Download** auf der Website des Waxmann-Verlags

---

Viel Erfolg beim Netzwerken!



# Literatur:

---

- Altrichter, H. (2010): Netzwerke und die Handlungskoordination im Schulsystem. In: N. Berkemeyer, W. Bos und H. Kuper (Hg.): Schulreform durch Vernetzung. Interdisziplinäre Betrachtungen. Münster: Waxmann, S. 95–116.
- Berkemeyer, N.; Bos, W.; Manitius, V.; Müthing, K. (Hg.) (2008): Unterrichtsentwicklung in Netzwerken. Konzeptionen, Befunde, Perspektiven. Münster: Waxmann.
- Bronfenbrenner, U., & Morris, P. A. (1998). The bioecological model of human development. In R. M. Lerner & W. Damon (Eds.), Handbook of child psychology: theoretical models of human development (5th Ed., pp. 993-1028). Hoboken, NJ:John Wiley.
- Bundesministerium für Familie, S. F. u. J. (2006). Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland. Zwölfter Kinder- und Jugendbericht. Verfügbar unter: [http://www.bmfsfj.de/doku/Publikationen/kjb/data/download/kjb\\_060228\\_ak3.pdf](http://www.bmfsfj.de/doku/Publikationen/kjb/data/download/kjb_060228_ak3.pdf). [12.11.2021].
- Deci, E. L.; Ryan, R. M. (1993): Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. In: Zeitschrift für Pädagogik 39 (2), S. 223–239.
- Järvinen, H., Otto, J., Sartory, K. & Sendzik, N. (2015). Unterstützungssysteme im Kontext von Regionalisierungsprozessen: Eine theoretische und empirische Annäherung. Journal for Educational Research Online, 7(1), 94-124.
- Jungermann, A. (2018). Bildungslandschaften wirksam steuern- eine heuristische Wirkungslogik unter Berücksichtigung des sozio-ökologischen Kontexts. Dissertation: TU Dortmund. Verfügbar unter: <https://eldorado.tu-dortmund.de/handle/2003/37780> [12.11.2021].
- Jungermann, A. & Pfänder, H. & Berkemeyer, N. (2018). Schulische Vernetzung in der Praxis. Wie Schulen Unterricht gemeinsam entwickeln können. Münster: Waxmann.



# Literatur

---

- Muijs, D.; West, M.; Ainscow, M. (2010): Why network? Theoretical perspectives on networking. In: School Effectiveness and School Improvement 21 (1), S. 5–26.
- Otto, N. Sendzik, H. Järvinen, N. Berkemeyer & W. Bos (Hrsg.) (2015). Kommunales Netzwerkmanagement. Forschung, Praxis, Perspektiven. Münster: Waxmann.
- Pfänder H. (2021). Interschulische Netzwerke. In T. Webs & V. Manitus (Hrsg.), Unterstützungssysteme für Schulen. Bielefeld: wbv.
- Prenzel, M.; Drechsel, B.; Kliewe, A.; Kramer, K.; Röber, N. (2000): Lernmotivation in der Aus- und Weiterbildung: Merkmale und Bedingungen. In: C. Harteis, H. Heid und S. Kraft (Hg.): Kompendium Weiterbildung. Aspekte und Perspektiven betrieblicher Personal- und Organisationsentwicklung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 163–173.
- Rürup, M., Bolten, M., Rübken, H., Emmerich, M. & Dunkake, I. (2015). Netzwerke im Bildungswesen. Eine Einführung in ihre Analyse und Gestaltung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Sartory, K.; Jungermann, A.; Järvinen, H. (2017). Support for School-to-School Networks: How Networking Teachers Perceive External Support by a Local Coordinating Agency. In: British Journal of Educational Studies. Verfügbar unter: [http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00071005.2016.1184742#.V1amLSFQH\\_Q](http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00071005.2016.1184742#.V1amLSFQH_Q) [12.11.2021]
- Sartory, K., Jungermann, A., Hoeft, M. & Bos, W. (Hrsg.) (2018). Kommunales Übergangsmanagement in der Praxis. Wissenschaftliche Anregungen und praktische Implikationen. Münster: Waxmann.