

Unterrichtsentwicklung durch Vernetzung?

Erfahrungen aus dem Projekt

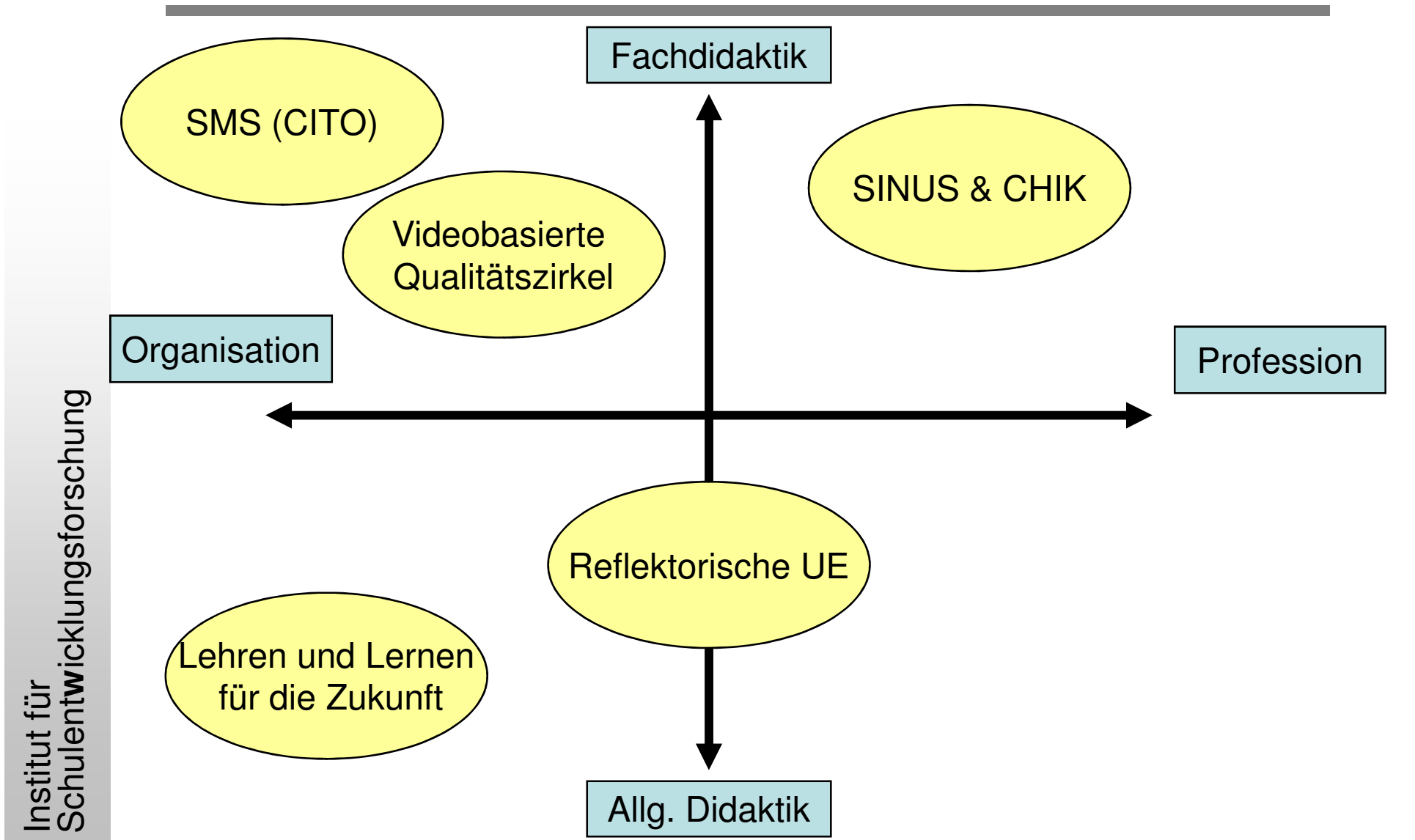


Dipl.-Päd. Nils Berkemeyer

Vortragsgliederung

- Unterrichtsentwicklung – eine Landschaftsskizze
- 1. Fazit – warum die Entwicklung des Unterrichts so kompliziert ist
- Das Projekt „Schulen im Team“
- Wissenschaftliche Begleitforschung
- Befunde
- 2. Fazit
- Ausblick: Schulen im Team – Transferregion Dortmund

UE – eine Landschaftsskizze



Tagung des Netzwerk Schulentwicklung 09.-10.02.2009 in Köln

Warum ist UE so kompliziert

- UE im Spannungsfeld zwischen Organisation und Profession
- UE im Spannungsfeld zwischen Wissenschaft und Praxis
- UE im Spannungsfeld zwischen Allg. Didaktik und Fachdidaktik
- UE im Spannungsfeld von Einzelschule und externen Vorgaben (Lernstand, Bildungsstandards, Schulinspektion)
- UE im Spannungsfeld von Unterrichten und Erziehen

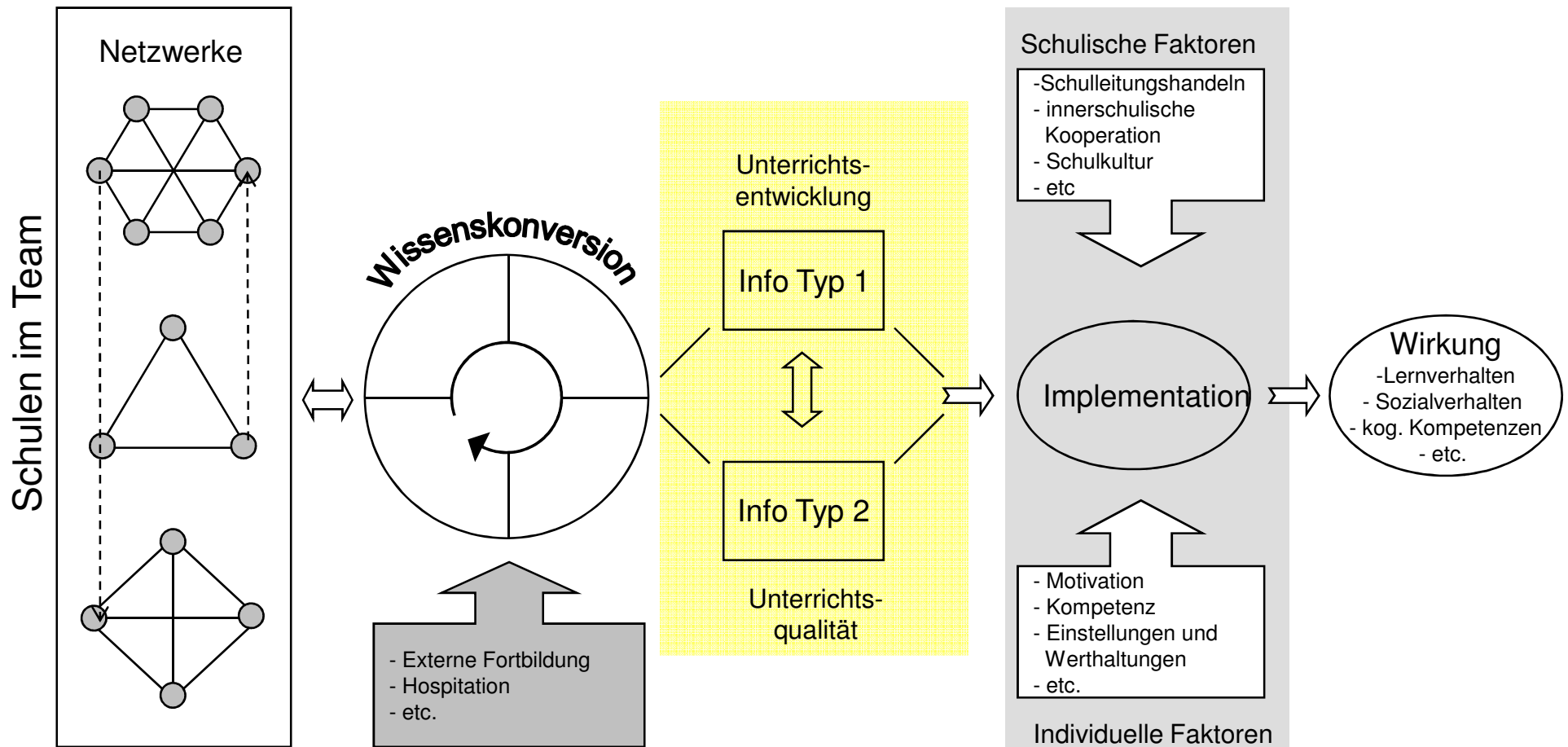
Projekt „Schulen im Team“

- Projektträger: Stiftung Mercator, Projektdurchführung und wissenschaftliche Begleitung: Institut für Schulentwicklungsforschung (IFS)
- Förderzeitraum: 3,5 Jahre (02/2007 – 07/2010)
- Unterstützung von den Städten Duisburg und Essen
- Kooperation mit dem MSW des Landes NRW
- 40 Schulen in Netzwerken à 3-5 Schulen (10 Netzwerke insgesamt)
 - [Formale Netzwerkstruktur](#)
- fachliche & organisatorische Unterstützung IFS
- Innovationsetat (bis zu 20.000 Euro jährlich pro Netzwerk)

Projekt „Schulen im Team“

- **Projektziele:**
 - Kompetenzentwicklung der Lehrkräfte in Netzwerken
 - Verbesserung der fachlichen und sozialen Kompetenzen bei Schülerinnen und Schülern
 - Erprobung lokaler Netzwerke als Unterstützungssystem für Schulen
 - Anregung und Unterstützung von weiteren Netzwerkbildungen in NRW (Manual Vernetzung)
- **Steuerung:**
 - Budget für die Netzwerke dient als Anreiz
 - Abruf der Mittel über formal gestellte Anträge
 - Anträge werden vom IFS geprüft – Genehmigung durch das IFS führt zur Freigabe der Mittel
 - Offenheit in Entscheidungen und Gestaltungen als Projektprogramm

Rahmenmodell netzwerkbasierter Unterrichtsentwicklung



(Berkemeyer et al., 2008a)

Wirkungsannahmen und Operationalisierung

- Wenn durch die Netzwerkarbeit neues Wissen gewonnen und für die Organisationen (Schulen) nutzbar gemacht werden kann, führt dies zu einer Veränderung des Unterrichts und letztlich zu einer Verbesserung der Schülerleistungen.
 - Voranschreiten in der Wissensspirale (Nonaka 1994)
 - Verbesserung der Kommunikation und Kooperation (im Netzwerk und in der Einzelschule)
 - Impulsgewinnung und Erweiterung des Handlungsrepertoires
 - Veränderung des Unterrichts
 - Verbesserung der Schülerleistungen (gesteigerte Motivation bei den Schülern in den entsprechenden Fächern)

Datenquellen

- Fragebögen für Schüler, **Lehrkräfte und Netzwerkkoordinatoren** (Dez. 2007 und Oktober 2009)
- Kompetenzmessung in der Domäne, die im Netzwerk schwerpunktmäßig bearbeitet wird sowie einer weiteren (zu 2 Messzeitpunkte, Anfang und Ende des Schuljahres).
- **Interviews mit Netzwerkkoordinatoren** (ca. alle drei bis vier Monate, aktuell vierte Welle abgeschlossen, fünfte Welle Hospitation beim Netzwerktreffen)
- **Rating Interviewleitfaden**
- Mittelanträge
- Unterrichtsbesuche

Befunde

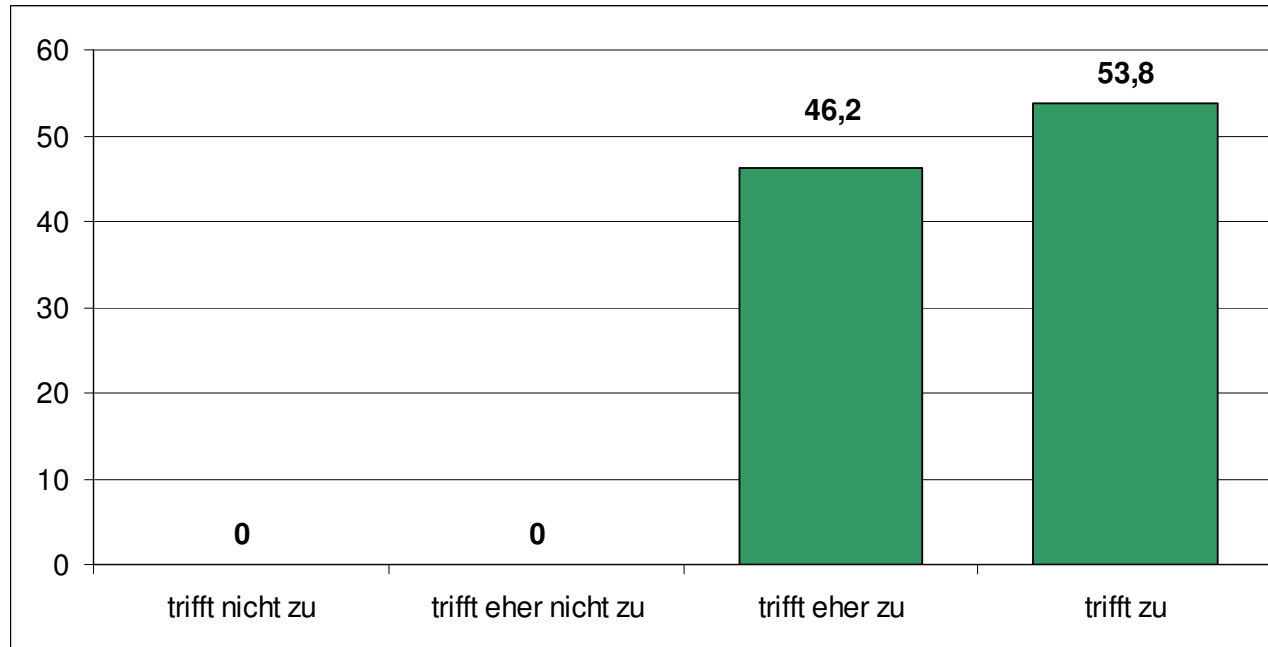
Sich gemeinsam auf den Weg machen, Schule zu verbessern

„Es läuft wirklich gut, im Moment kann ich noch nicht mehr sagen, es ist sehr harmonisch, die Stimmung insgesamt ist sehr gut, die Motivation [...] ist sehr hoch [...] wir identifizieren uns mit dem Ziel und arbeiten in die Richtung.“

„Also es ist eine sehr angenehme Arbeit auf Augenhöhe, auf gegenseitiger Augenhöhe und das das nicht so hierarchisch strukturiert ist [...] empfinde ich als sehr angenehm und die Kollegen glaub ich auch.“

(vgl. Manitius et al., 2009)

Schulreform durch Netzwerke – ein akzeptierter Weg

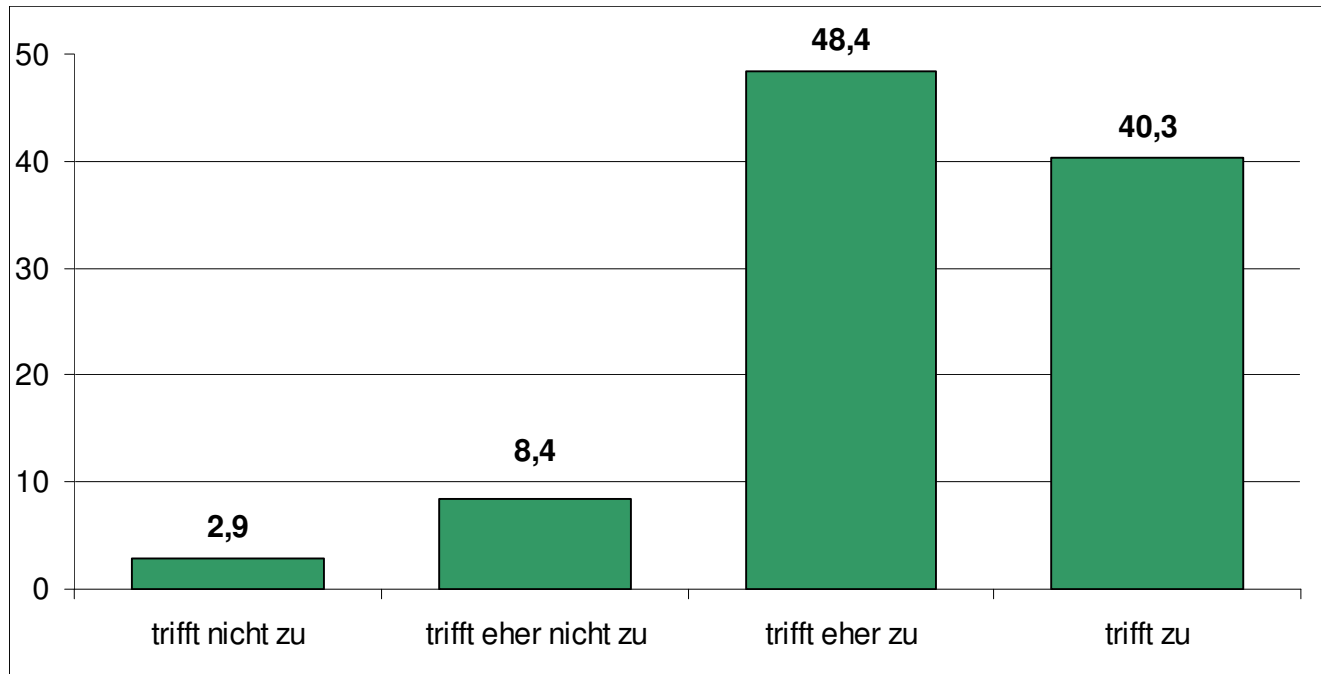


Item:

„Eine lokale Vernetzung von Schulen ist hilfreich für die Unterrichtsentwicklung.“
(Angaben in Prozent; n = 77; MW = 3,51)

Quelle: Fragebogen Netzwerkkoordinatoren

Schulreform durch Netzwerke – ein akzeptierter Weg



Item:

„Ich finde es gut, dass sich unsere Schule mit anderen Schulen vernetzt.“

(Angaben in Prozent; n = 1251; MW = 3,26)

Quelle: Fragebogen Lehrkräfte der teilnehmenden Schulen

Unterstützung hilft

Die anfängliche Zufriedenheit mit dem Projekt ist – bei den Koordinatoren – zu einem großen Anteil (55% Varianzaufklärung) durch die Unterstützung durch Beratung und die Autonomieunterstützung durch das Projektteam erklärbar.

Regression:

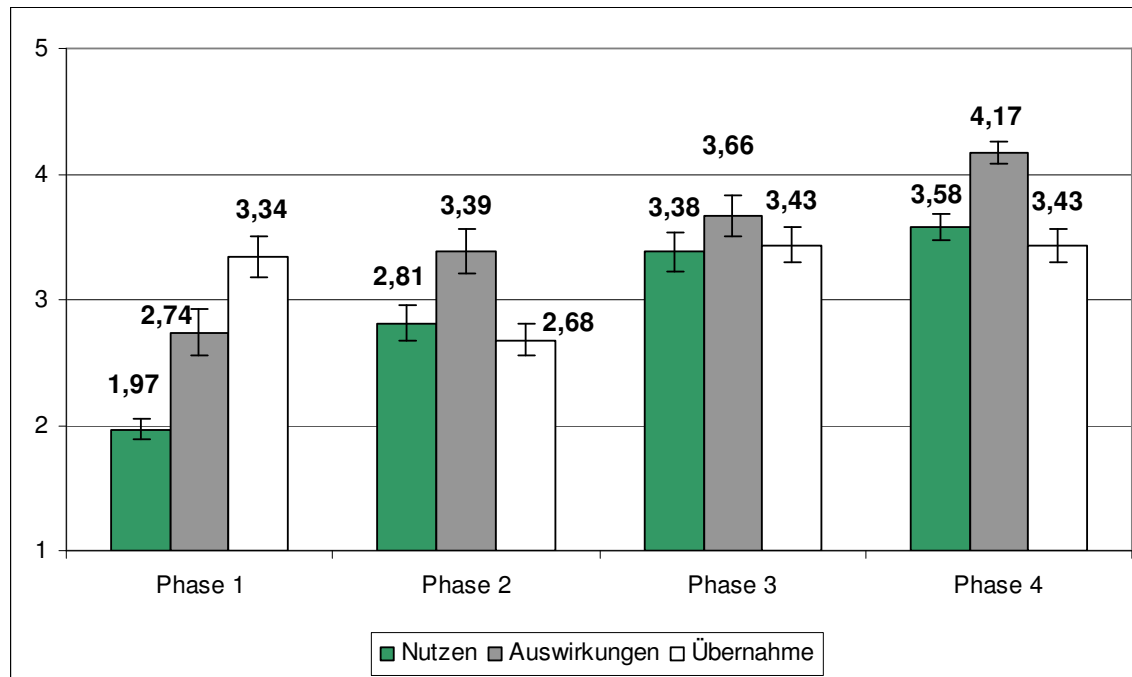
Skala	β	R^2
Beratende Unterstützung durch das Projektteam	.52	.55
Autonomieunterstützung durch das Projektteam	.35	

AV: Zufriedenheit mit dem Projekt „Schulen im Team“

Quelle: Fragebogen Netzwerkkoordinatoren (n= 77)

(vgl. Berkemeyer et al., 2008b)

Entwicklung des Nutzenempfindens



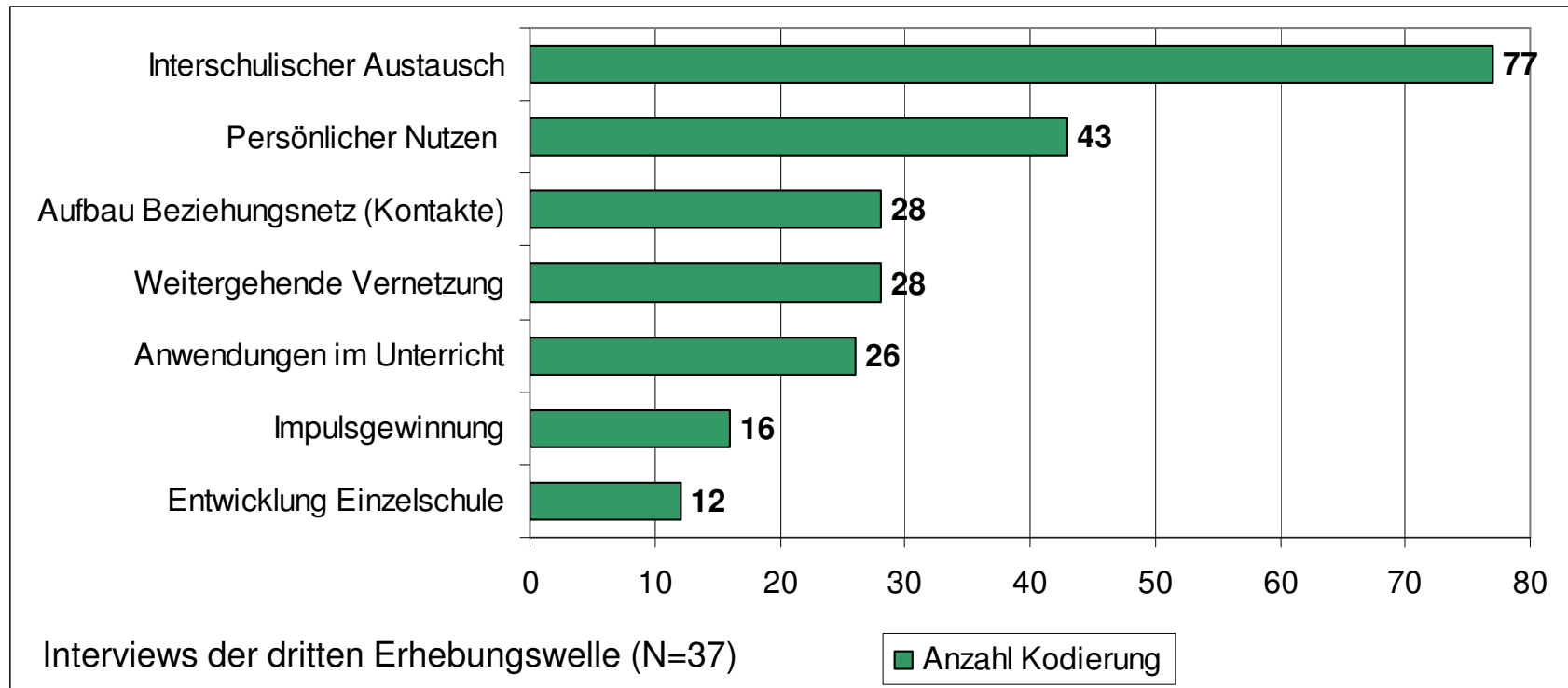
Mittelwerte, Skala von 1="trifft nicht zu" bis 5="trifft zu"

Quelle: Ratings der Netzwerkkoordinatoren (Interviews, n= 89)

- 1) Der Nutzen der Netzwerkarbeit für das Alltagshandeln im Unterricht ist hoch.
- 2) Die Arbeit im Projekt hatte bereits Auswirkungen auf meine eigene Arbeit.
- 3) Inhalte des Projekts werden an meiner Schule in der gesamten Fachgruppe übernommen.

(vgl. Manitius et al., im Erscheinen)

Nutzenzuschreibungen



- Inhaltsanalyse nach: Bos & Tarnai (1989), Mayring (2007)
- Abgezeichnete Nutzenkategorien sind kodierte Hauptkategorien
- Insgesamt 280 Kodierungen zum Thema Nutzen (37 Interviews)
- Intercoderreliabilität $R=.72$

(vgl. Manitiuis et al., im Erscheinen)

Erste Wirkungen erkennbar

Zu Beginn wird der erlebte Projektnutzen auf einer vierstufigen Skala eher gering eingeschätzt (MW=1,7).

Aber:

Lehrkräfte, die z.B. Mathematik unterrichten und deren Schulen in einem Netzwerk mit mathematischen Entwicklungsschwerpunkt eingebunden sind, schätzen den bereits erlebten Projektnutzen signifikant höher ein.

Beispiel Netzwerk X: MW (alle Lehrkräfte) = 1,5
und MW (Mathematiklehrkräfte) = 2,1.

Quelle: Fragebogen Lehrkräfte (n= 1251)

(vgl. Berkemeyer et al., 2008b)

Erste Befunde – Zusammenfassung

- Alle Netzwerke sind in produktive Arbeitsprozesse eingestiegen und haben bereits jetzt von den unterschiedlichen Erfahrungen innerhalb ihres Netzwerkes als auch der Erfahrungen, die im Gesamtnetzwerk zur Verfügung stehen, profitiert.
- Neben dem Erfahrungsaustausch gelingt es zunehmend Wissen zu generieren, zu kombinieren und so insgesamt Expertenwissen zu erweitern und zu schaffen.

Erste Befunde – Zusammenfassung

- Die externe Unterstützung in Form von Beratung und Moderation wird als wertvoll wahrgenommen und erleichtert die Kernarbeit im Projekt.
- In den Kollegien wird die Unterrichtsentwicklung in Netzwerken grundsätzlich akzeptiert und in ersten Ansätzen, besonders in den betreffenden Fachgruppen, auch schon mitgetragen.
- Erste Wirkungen des Projekts im Bereich der Unterrichtsveränderung zeigen sich z.B. in Form von erstellten Materialien, erprobten Unterrichtskonzepten und entwickelten Förderkonzeptionen

Schulen im Team – Transferregion Dortmund

Was bleibt gleich?

- Lokale Vernetzung von Schulen als Entwicklungsprinzip
 - Fachbezogene Unterrichtsentwicklung
 - Kompetenzentwicklung der Lehrkräfte
 - Verbesserung der fachlichen und sozialen Kompetenzen bei Schülerinnen und Schülern
- Steuerung
 - Budget für die Netzwerke dient als Anreiz
 - Offenheit in Entscheidungen und Gestaltungen als Projektprogramm

Was ändert sich?

- **Projektziele:**
 - Etablierung lokaler Netzwerke als Unterstützungsangebot des Schulträgers
 - Initiierung von Lernmöglichkeiten zwischen Schulträgern
 - Entwicklung flexibler Konzepte zur Zusammenarbeit von Schulträger, Kompetenzteam und weiteren Unterstützungseinheiten der Region
- **Steuerung:**
 - Projektverantwortung beim Schulträger
 - Begleitung und Moderation der Netzwerke durch den Schulträger
 - ➔ Das Regionale Bildungsbüro Dortmund als koordinierende Instanz (fachliche Unterstützung durch das IFS)
 - Auswahl inhaltlicher Schwerpunkte durch den Schulträger
 - Freigabe der Netzwerkmittel durch den Schulträger (fachliche Unterstützung durch das IFS)



Was ist der Auftrag der Begleitforschung?

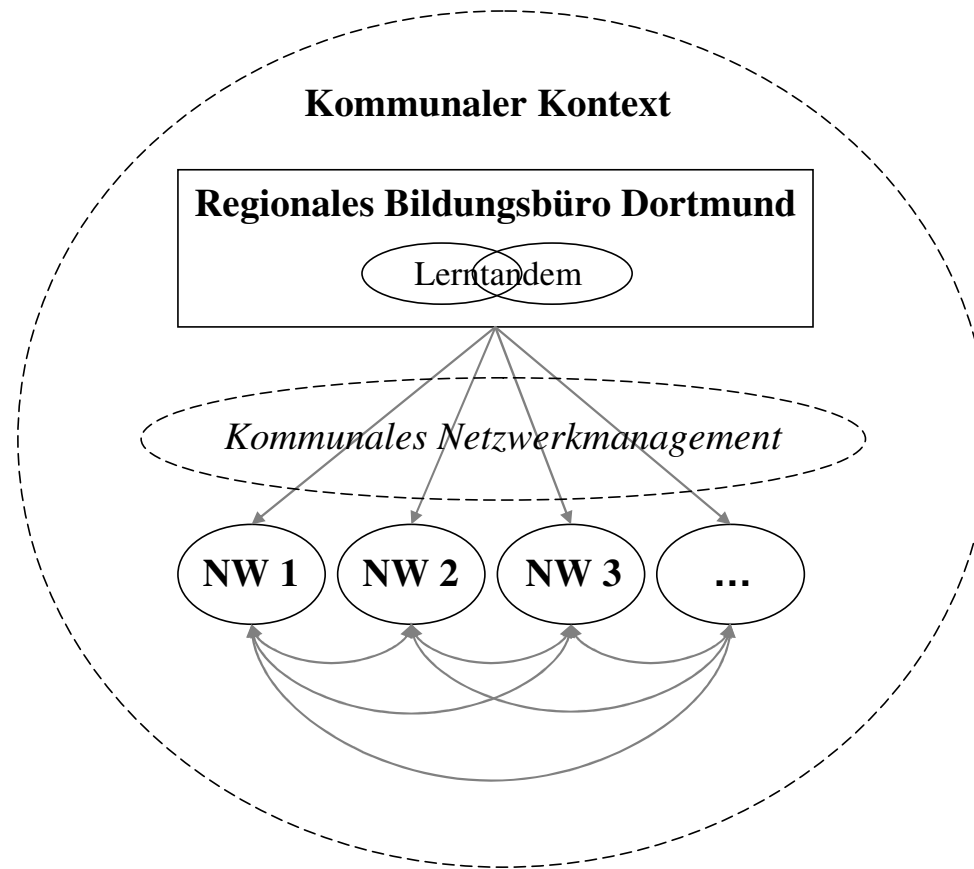
- 1) Untersuchung der Implementation der Unterstützungsstruktur „Schulen im Team“ auf der Ebene des Schulträgers
→ Gelingensbedingungen eines nachhaltigen Transfers

- 1) Reflexion und Evaluation des kommunalen Netzwerkmanagements (Lerntandem Regionales Bildungsbüro - IFS)

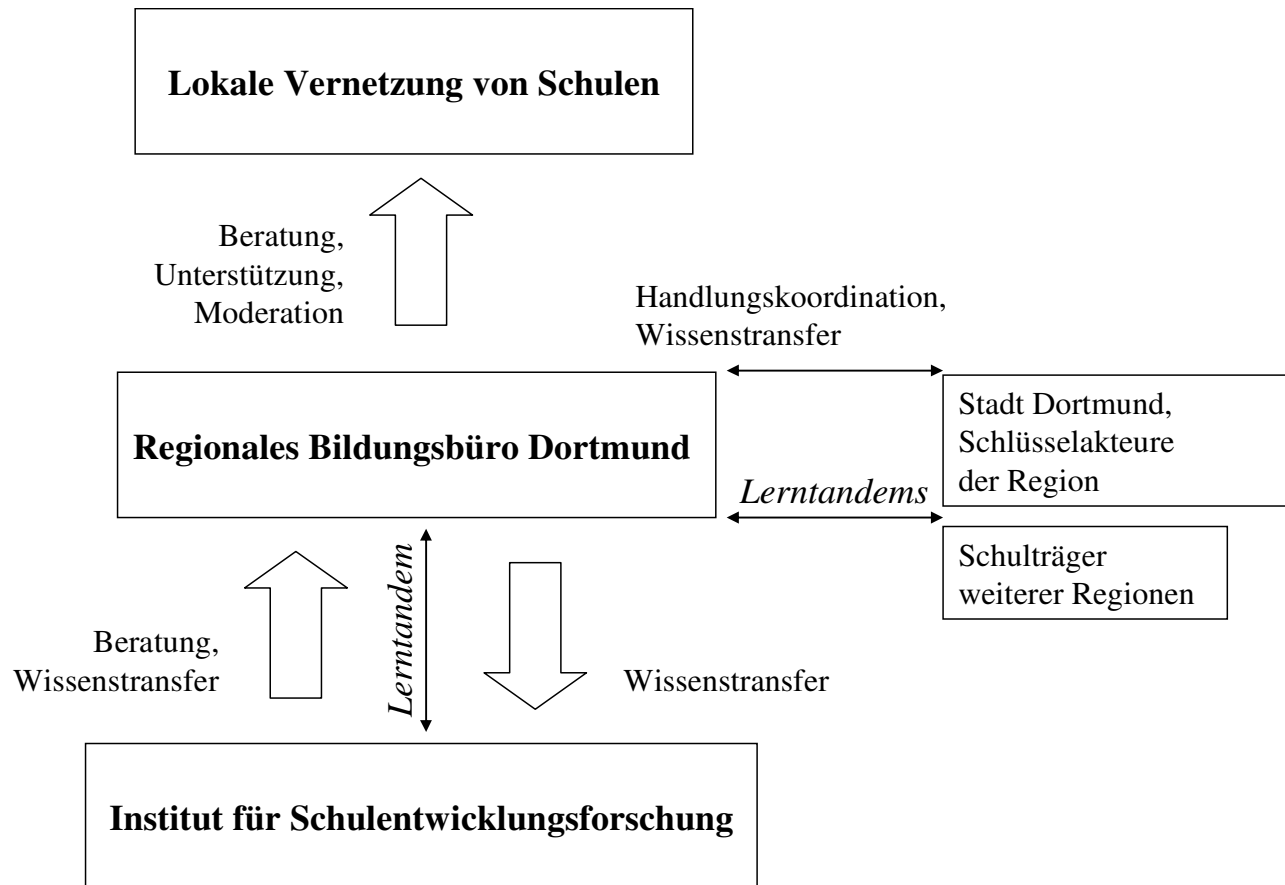
- 2) Erstellung eines „Manual kommunales Netzwerkmanagement“ als Handreichung für Schulträger, die Netzwerke als systematischen Bestandteil ihrer Schullandschaft nutzen möchten



Mehrebenenstruktur kommunalen Netzwerkmanagements



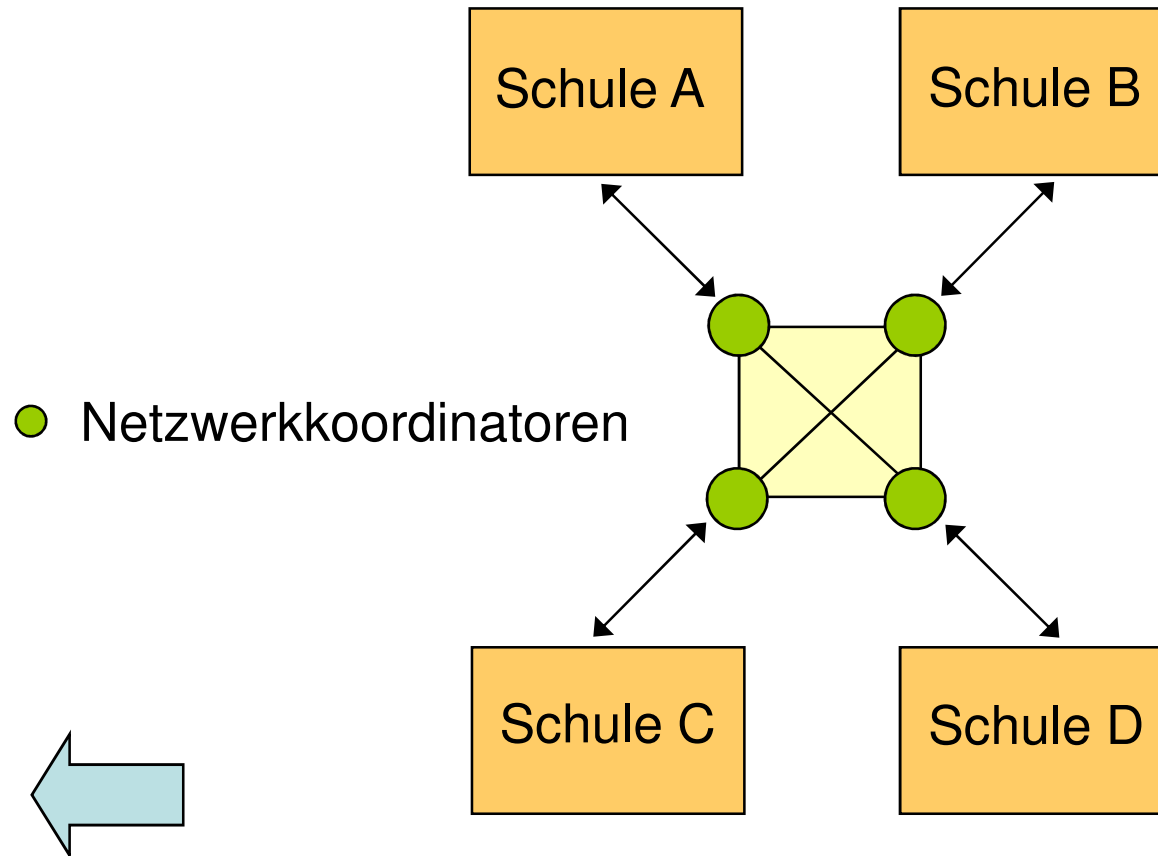
Projektkonzept



Vielen Dank!

berkemeyer@ifs.uni-dortmund.de

Formale Netzwerkstruktur



Theoretischer Hintergrund

- Vier Arten der Wissenskonzersion:
 1. **Implizit -> implizit = Sozialisation**
Teilen/Austausch von Wissen aus Erfahrung
 2. **Implizit -> explizit = Externalisation**
Teile des impliziten Wissens werden artikuliert und individuelle Ideen kommuniziert
Dadurch wird z.T. das implizite Wissen explizit und neues konzeptionelles Wissen entsteht (z.B. auch in Form von Dokumenten)
 3. **Explizit -> explizit = Kombination**
verschiedene explizite Wissenseinheiten werden zusammengebracht
sortieren, addieren, kombinieren, kategorisieren
Sichtweise verändert sich, Wissen wird modifiziert
 4. **Explizit -> implizit = Internalisation**
das in den ersten drei Phasen gewonnene Wissen wird von den Individuen im Netzwerk internalisiert/verinnerlicht
Es wird zur unreflektierten Gewohnheit
Es entsteht neues, operationalisiertes, implizites Wissen
- **Die vier Phasen können in Form einer Wissensspirale immer wieder durchlaufen werden**

Befunde – Interviews

- „Schulen im Team“ ist ein Angebot für Kompetenzentwicklung, die gegenüber den Strukturen der Einzelschule durch das Netzwerk in einem besonders schützenden Rahmen stattfinden kann.
- Insgesamt zeigt sich ein breit vorhandenes sensibles Bewusstsein für die Notwendigkeit eines gelingenden Transfers durch die Einbindung der eigenen Kolleginnen und Kollegen in die Netzwerkarbeit.
- Die Vernetzung der einzelnen Teilnetzwerke hat in Ansätzen bereits begonnen.
- Selbst bei kritischer Deutung der berichteten Ereignisse wird erkennbar, dass durch die Vernetzung neue Handlungsmöglichkeiten entstanden sind, was einerseits ganz im Sinne von Innovationsnetzwerken und zudem ein sehr selten beachtetes Outputergebnis von Schulentwicklung ist.

Quantitative Elemente Interviews

- Steigerung des wahrgenommenen Nutzens der Netzwerkarbeit für das Alltagshandeln im Unterricht je länger die Akteure im Netzwerk arbeiten.
 - Auswirkungen der Netzwerkarbeit auf die eigene Arbeit werden über den zeitlichen Verlauf des Projektes deutlich ausgeprägter eingestuft.
 - Verlauf der Übernahme projektbezogener Inhalte zeigt signifikant differenten Verlauf jedoch keinen konstanten Anstieg
 - Rückgang der Zustimmung bezüglich übernommener Inhalte in der Fachgruppe zum zweiten Erhebungszeitpunkt
- Profitwahrnehmung für und die Auswirkungen auf die eigene Praxis durch die Netzwerkarbeit nimmt im Projektverlauf zu.
- Im zweiten Interviewzeitpunkt Rückgang übernommene Inhalte wegen intensiven Arbeitsphasen der Netzwerke?

Inhaltsanalyse Nutzenzuschreibungen

- Insgesamt breit gefächerte Angaben zum Nutzen
- Tauscherleben, Vertrauen und Kooperation werden durch eine induktive Erschließung von Nutzenkategorien nachgezeichnet
- der erlebte Nutzen von „Schulen im Team“ spiegelt sich bereits im Prozess zur Schaffung neuer Wissensinhalte
- aus Sicht der Netzwerkkoordinatoren stellen Netzwerke zwischen Schulen bereits mit Beginn der Arbeit eine gewinnbringende Strategie dar

Fragebogen/ Interviewleitfaden

1) Wie ist der Stand der Dinge in Ihrem Netzwerk? (auch im Hinblick auf die Managementspirale, s. Rückseite)						
1) Anzahl der Treffen:						
		trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teils teils zu	trifft eher zu	trifft zu
3)	Die Kooperation in unserem Netzwerk verläuft effektiv.					
4)	In unserem Netzwerk gibt es eine deutliche Rollenverteilung .					
5)	Die Arbeitsbelastung durch das Projekt ist hoch.					
6)	Die Arbeit im Projekt hatte bereits Auswirkungen auf meine eigene Arbeit .					
7)	Der Nutzen der Netzwerkarbeit für das Alltagshandeln im Unterricht ist hoch.					
8)	Ich persönlich bin motiviert im Netzwerk zu arbeiten.					
9)	Die Motivation des gesamten Netzwerkes ist hoch.					
10)	Die Motivation zur Unterstützung des Projekts ist in meiner Schule hoch.					
11)	Inhalte des Projekts „Schulen im Team“ werden an meiner Schule in der gesamten Fachgruppe übernommen .					
12)	Die Rahmenbedingungen im Projekt „Schulen im Team“ sind insgesamt förderlich für die Netzwerkarbeit.					
13)	Weitere Aspekte zur Netzwerkarbeit:					
14)	Ihre Einschätzungen zu diesem Interview :					

Literatur

- Berkemeyer, N., Bos, W., Manitius, V. & Müthing, K. (2008a) (Hrsg.). *Unterrichtsentwicklung in Netzwerken: Konzeptionen, Befunde, Perspektiven*. Münster: Waxmann.
- Berkemeyer, N., Kuper, H., Manitius, V. & Müthing, K. (im Erscheinen) (Hrsg.). *Schulische Vernetzung. Eine Übersicht zu aktuellen Netzwerkprojekten*. Münster: Waxmann.
- Berkemeyer, N., Manitius, V., Müthing, K. (2008b). Innovationsnetzwerke in der Schulentwicklung. Theorie, Konzeptionen, Beispiele. In W. Bos, H. G. Holtappels, H. Pfeiffer, H.-G. Rolff, R. Schulz-Zander (Hrsg.) *Jahrbuch der Schulentwicklung 15*. (S. 63 – 92). Weinheim: Juventa.
- Manitius, V., Müthing, K. & Berkemeyer, N. (2009). Kooperation im Netzwerk: Grundsätzliche Überlegungen und erste Befunde zum Beispiel „Schulen im Team“. In K. Maag-Merki & B. Steinert (Hrsg.), *Kooperation und Netzwerkbildung. Strategien zur Qualitätsentwicklung in Einzelschulen* (S. 146-155). Seelze: Friedrich Verlag.
- Manitius, V., Müthing, K., van Holt, N. & Berkemeyer, N. (im Erscheinen). Nutzenpotenziale schulischer Netzwerke – das Beispiel „Schulen im Team“. In N. Berkemeyer, H. Kuper, V. Manitius & K. Müthing (Hrsg.). *Schulische Vernetzung. Eine Übersicht zu aktuellen Netzwerkprojekten*. Münster: Waxmann.

Sich gemeinsam auf den Weg machen, Schule zu verbessern

„Es läuft wirklich gut, im Moment kann ich noch nicht mehr sagen, es ist sehr harmonisch, die Stimmung insgesamt ist sehr gut, die Motivation [...] ist sehr hoch [...] wir identifizieren uns mit dem Ziel und arbeiten in die Richtung.“

„Also es ist eine sehr angenehme Arbeit auf Augenhöhe, auf gegenseitiger Augenhöhe und das das nicht so hierarchisch strukturiert ist [...] empfinde ich als sehr angenehm und die Kollegen glaub ich auch.“

(vgl. Manitius et al., 2009)