



2/2020

24. Jahrgang

# Netzwerke und Netzwerken

## Thema

TULOWITZKI/KRIEG: Editorial

HAMEYER: Schulnetzwerke. Vier Jahrzehnte Licht und Schatten

KRIEG/TULOWITZKI: Das kleine ABC der Netzwerke

KOLLECK/SCHUSTER: Wie wirken Netzwerke in Schulen?

Einsatzmöglichkeiten der sozialen Netzwerkanalyse

BELLIGER: Vom System zum Netzwerk. Digitale Transformation  
in Schulen ist Chef(innen)sache

GESANG: Wie viel Aufwand steckt in schulischen Netzwerken?

TOPIWALA: „Wir arbeiten nicht nach vorgefertigten Konzepten“.

Keine Hierarchien, keine Zeitpläne, keine vordefinierten Ziele

BERGER: Blog Schulführung. Strickmuster zur Verknüpfung  
von Führungspersonen im Bildungsbereich

## Aus der Praxis

JESACHER-RÖSSLER/SCHRENK: Wenn die Community weiterzieht.

Erkenntnisse aus einem Reformbegleitungsprozess,  
unterstützt durch virtuelle Netzwerke

## Methodenathelier

HEBERLE: „Netzwerk Luzerner Schulen“ – eine Erfolgsgeschichte

OERTEL/PLÜSS: Zaungäste – Ein Zürcher Qualitätsnetzwerk

*journal für  
schulentwicklung*

---

**2/2020**  
24. Jahrgang

Thema

**Netzwerke und  
Netzwerken**

StudienVerlag

**Auch als digitale Ausgabe/digitales Abo erhältlich:**

**www.united-kiosk.de**

**www.studienverlag.at**

**Titelnummer STV 6022**  
**ISSN 1029-2624**

#### **Impressum**

journal für schulentwicklung  
24. Jahrgang 2020  
© 2020 by Studienverlag Innsbruck-Wien  
Layout und Satz: Roland Kubanda

Verlag: Studienverlag, Erlenstraße 10, A-6020 Innsbruck;  
Tel.: 0043/512/395045, Fax: 0043/512/395045-15;  
E-Mail: order@studienverlag.at; Internet: www.studienverlag.at  
Redaktion: Melanie Knünz c/o Studienverlag; E-Mail:  
schulentwicklung.redaktion@studienverlag.at

Bezugsbedingungen: journal für schulentwicklung erscheint  
viermal jährlich.  
Jahresabonnement: € 52,90  
Einzelheft: € 22,40  
(Preise inkl. MwSt., zuzügl. Versand)  
Die Bezugspreise unterliegen der Preisbindung.  
Abonnement-Abbestellungen müssen spätestens 3 Monate vor  
Ende des Kalenderjahres schriftlich erfolgen.

HerausgeberInnen  
Markus Ammann, Universität Innsbruck  
Nils Berkemeyer, Universität Jena  
Jürg Brühlmann, Schul- und Organisationsberatung,  
Kreuzlingen und Biel Bienne  
Birgit Eickelmann, Universität Paderborn  
Livia Jesacher-Rößler, Universität Innsbruck  
Esther Dominique Klein, Universität Innsbruck  
Martina Krieg, Amt für gemeindliche Schulen, Zug  
Marlies Krainz-Dürr, Pädagogische Hochschule Kärnten  
Annemarie Kummer Wyss, Pädagogische Hochschule Luzern  
Pierre Tulowitzki, Fachhochschule Nordwestschweiz  
Enikő Zala-Mező, Pädagogische Hochschule Zürich

Die mit dem Verfassernamen gekennzeichneten Beiträge  
geben nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder der  
Herausgeber wieder. Die Verfasser sind verantwortlich für die  
Richtigkeit der in ihren Beiträgen mitgeteilten Tatbestände.  
Für unverlangt eingesandte Manuskripte übernehmen  
Redaktion und Verlag keine Haftung. Die Zeitschrift und alle  
in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge sind urheberrechtlich  
geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen  
des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages  
unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigung,  
Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung  
und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Offenlegung laut Mediengesetz:  
Medieninhaber: Studienverlag Ges.m.b.H., Erlenstraße 10,  
A-6020 Innsbruck; Buch-, Kunst- und Musikalienverlag;  
Markus Hatzler (Geschäftsführer)  
Blattlinie: Das journal für schulentwicklung dokumentiert  
Erfahrungen aus der Praxis der Schulentwicklung, greift  
Impulse aus der internationalen Schulentwicklungsszene auf  
und will praktische Tipps und theoretische Ressourcen für die  
Entwicklung der Schule als Organisation anbieten.

# Inhalt

## Thema

<i>Pierre Tulowitzki &amp; Martina Krieg</i> Netzwerke und Netzwerken – Wirkungen und Wirkungsweisen. Editorial	5
<i>Uwe Hameyer</i> Schulnetzwerke. Vier Jahrzehnte Licht und Schatten	7
<i>Martina Krieg &amp; Pierre Tulowitzki</i> Das kleine ABC der Netzwerke	16
<i>Nina Kolleck &amp; Johannes Schuster</i> Wie wirken Netzwerke in Schulen? Einsatzmöglichkeiten der sozialen Netzwerkanalyse	20
<i>Andrea Belliger</i> Vom System zum Netzwerk. Digitale Transformation in Schulen ist Chef(innen)sache	25
<i>Johanna Gesang</i> Wie viel Aufwand steckt in schulischen Netzwerken?	31
<i>Gita Topiwala</i> „Wir arbeiten nicht nach vorgefertigten Konzepten“. Keine Hierarchien, keine Zeitpläne, keine vordefinierten Ziele	37
<i>Jörg Berger</i> Blog Schulführung. Strickmuster zur Verknüpfung von Führungspersonen im Bildungsbereich	40

## Aus der Praxis

<i>Livia Jesacher-Rößler &amp; Robert Schrenk</i> Wenn die Community weiterzieht. Erkenntnisse aus einem Reformbegleitungsprozess, unterstützt durch virtuelle Netzwerke	44
--	----

## Methodenatelier

*Kerstin Heberle*

„Netzwerk Luzerner Schulen“ – eine Erfolgsgeschichte

49

*Lutz Oertel & Mark Plüss*

Zaungäste – Ein Zürcher Qualitätsnetzwerk

53

## Service

Rezensionen

58

Aktuelle Literaturempfehlungen

60

# Netzwerke und Netzwerken – Wirkungen und Wirkungsweisen

Editorial

Herausgeberschaft: Pierre Tulowitzki und Martina Krieg



**Pierre Tulowitzki**,  
*Professor und Leiter der  
Professur für Bildungs-  
management und  
Schulentwicklung an der  
Pädagogischen Hoch-  
schule der Fachhochschule  
Nordwestschweiz (FHNW).*



**Martina Krieg**, *Leiterin  
der Abteilung Schul-  
entwicklung im Amt für  
gemeindliche Schulen,  
Kanton Zug, Schweiz.*

Netzwerke sind aus dem heutigen schulischen Kontext nicht mehr wegzudenken. Ob es um die Zusammenarbeit mit schulischen und außerschulischen Partnern oder den Informationsaustausch im Internet geht, Netzwerke spielen eine zentrale Rolle. Oftmals steht die Idee im Raum, dass im Netzwerk Impulse für die eigene oder gar organisationale Weiterentwicklung entstehen können. Der Austausch mit anderen bringt frische Ideen und Lösungsansätze für Probleme in die eigene Welt – so die Prämisse.

Das *journal für schulentwicklung* widmete bereits vor fast einem Jahrzehnt dem Thema eine Ausgabe (3/2011), doch hält der Boom um Netzwerke seitdem ungebrochen an. Deshalb erscheint es uns wichtig, das Thema aus aktueller Warte gründlich zu beleuchten und auch hinter die Kulissen zu schauen: Wie hat der Netzwerkgedanke eigentlich seinen Weg in die Schule gefunden? Wirken schulische Netzwerke überhaupt und wenn ja, wie? Wie steht es um den Aufwand schulischer Netzwerke? Dies und mehr finden Sie in dieser Ausgabe.

*Uwe Hameyer* blickt in seinem Beitrag zurück auf vier Jahrzehnte Schulnetzwerke. Er betrachtet sie dabei nicht nur im Rückspiegel, sondern setzt sich auch mit der Bedeutung von Netzwerken auseinander und zeigt, worauf es ankommt, wenn Schulnetzwerke erfolgreich sein sollen.

Der nächste Beitrag, „Das kleine ABC der Netzwerke“ von *Martina Krieg* und *Pierre Tulowitzki*, bietet kurze Orientierungen zu einigen zentralen Begriffen rund um Netzwerke im Bildungssektor.

*Nina Kolleck* und *Johannes Schuster* zeigen in ihrem Beitrag, wie Netzwerke wirken, aber auch, wie sie erforscht werden können. Dazu stellen sie die Methode der sozialen Netzwerkanalyse (SNA) anhand eines Beispiels aus der Schule vor.

In ihrem Beitrag „Vom System zum Netzwerk – Digitale Transformationen in Schule ist Chef(innen)sache“ zeigt *Andrea Belliger* anschaulich auf, dass es sich bei der digitalen Transformation um einen kulturellen Veränderungsprozess handelt. Damit verbunden ist ein Wandel hin zu einer Netzwerkorientierung im Bildungssektor, ansonsten drohen Schulen an der Digitalisierung zu scheitern.

Bei dem oftmals erlebten Enthusiasmus rund um Netzwerke kommt bisweilen die Frage zu kurz, wie viele Ressourcen diese kosten. *Johanna Gesang* wirft in ihrem Beitrag daher einen genauen Blick auf den Aufwand rund um schulische Netzwerke.

Wie Schulen aussehen können, in denen Netzwerke statt Hierarchien betont werden, zeigt *Gita Topiwala* in ihrem Praxisbeitrag. Sie erläutert die Funktionsweise der

Mosaik-Schulen in der Schweiz, aber auch, welche Herausforderungen damit verbunden sein können.

Netzwerke müssen nicht immer physisch sein. Auch digitale Netzwerke, Blogs und Communitys spielen heutzutage eine wichtige Rolle, dienen sie doch der einfachen Informationsversorgung und dem Austausch. *Jörg Berger*, selbst Schulleiter und wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Pädagogischen Hochschule Zürich (PHZH), gewährt in seinem Praxisbeitrag seltene Einblicke in den PHZH-Blog „Schulführung“.

Von einem Projekt mit nationaler Tragweite berichten *Livia Jesacher-Rößler* und *Robert Schrenk*. In ihrem Praxisbeitrag rekonstruieren sie die Geschichte einer landesweiten Online-Vernetzungsplattform für Lehrkräfte in Österreich.

Dass schulische Netzwerke starke Impulse für Schulentwicklung darstellen können, verdeutlicht der Praxisbeitrag von *Kerstin Heberle*. Sie berichtet von der Arbeit im „Netzwerk Luzerner Schulen“, einem freiwilligen Zusammenschluss von Schulen im Kanton Luzern in der Schweiz mit inzwischen über 800 Mitwirkenden.

*Lutz Oertel* und *Mark Plüss* berichten in ihrem Praxisbeitrag vom Schweizer Projekt Zaungäste, in dem rund 15 Schulen sich gegenseitig unterstützen und Rückmeldungen geben.

Kontakte:  
martina.krieg@zg.ch  
pierre.tulowitzki@fhnw.ch