**Wer soll in Netzwerken mitarbeiten?**

**Kurzantwort**

Wer in einem Netzwerk mitarbeiten möchte, schätzt häufig den `Blick über den Tellerrand´ und die Möglichkeit, sich mit Kolleginnen und Kollegen anderer Schulen auszutauschen, um so die eigenen **Kompetenzen, Kenntnisse und Perspektiven** zu erweitern. Die Entscheidung darüber, welche Personen einer Schule an einem Netzwerk teilnehmen, hat neben solchen persönlichen Motivationen und Merkmalen auch systemische Komponenten zu berücksichtigen. Wichtig ist beispielsweise, ob die Personen über das Mandat und die Möglichkeiten verfügen, die Inhalte der Netzwerkarbeit in die eigene Schule zu transportieren und dort nachhaltig zu verankern.

Grundsätzlich kommen alle schulischen Akteure für die Mitarbeit in einem Netzwerk in Frage. Die weiterführenden Informationen nehmen Akteure in den Blick vor dem Hintergrund, welche **Funktionen** im Netzwerk vertreten sein sollen, welche **Haltungen** hilfreich sind und von welchen **Persönlichkeiten** das Netzwerk lebt.

**Weiterführende Informationen**

Bei der Entscheidung, wer in einem Netzwerk mitarbeiten soll, ist die Berücksichtigung folgender Gesichtspunkte denkbar:

**1. Welche Funktionen sollen im Netzwerk vertreten sein?**

Die Beantwortung dieser Frage ist eng mit den Inhalten und Zielen der Netzwerkarbeit verbunden. So bietet es sich beispielsweise an, die Vorsitzende oder den Vorsitzenden einer Fachkonferenz oder von der Fachkonferenz benannte Personen in Netzwerkaktivitäten einzubinden, welche die Unterrichtsentwicklung betreffen.

Bei überfachlichen Zielsetzungen wie beispielsweise einer Überarbeitung des Beratungskonzepts der Schule können beispielsweise Beratungslehrkräfte, Lehrkräfte für sonderpädagogische Förderung sowie pädagogische oder sozialpädagogische Fachkräfte für die Zusammenarbeit im Netzwerk berücksichtigt werden.

Steht die Verknüpfung des Netzwerkthemas mit der schulinternen Arbeitsplanung besonders im Fokus, so kann die Teilnahme eines Mitglieds der Steuergruppe sinnvoll sein.

In Abhängigkeit von der Zielsetzung des Netzwerks kann es auch sinnvoll sein, Mitglieder der Schulleitung, Eltern, Schülerinnen und Schüler, weiteres pädagogisches Personal oder Kooperations- beziehungsweise Bildungspartner der Schule einzubinden.

Für die Beteiligung der Schulleitung spricht beispielsweise die direkte Einbindung der Schulleitungsperspektive in die Konzeptentwicklung und die Erleichterung bei der Entscheidungsfindung (Gellesch, 2014), dagegen möglicherweise das Entstehen asymmetrischer Beziehungen im Netzwerk ( "Welche Rolle hat die Schulleitung?").

Die Perspektiven von Schülerinnen und Schülern, Eltern oder pädagogischen und sozialpädagogischen Fachkräften können etwa die Arbeit an einem schulischen Ganztagskonzept bereichern.

Es kann auch erwogen werden, bestimmte Personen anlassbezogen zeitweise in das Netzwerk einzubinden. Diese Vorgehensweise ermöglicht es, einerseits eine vertraute Zusammensetzung des Netzwerks zu erhalten (vgl. "Kontinuität" in:  "Wann gelingt Netzwerkarbeit?"), andererseits aber situationsangemessen den Kreis der Teilnehmenden zu erweitern. Solche Anlässe können zum Beispiel bestimmte Qualifikationsangebote oder sinnvolle Perspektiverweiterungen sein.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Bedingungen für eine erfolgreiche und nachhaltige Umsetzung des Netzwerkthemas in die Schulpraxis bei der Auswahl der Personen bedacht werden sollten ( "Wann gelingt Netzwerkarbeit?").

**2. Welche Haltungen sind für die Mitarbeit in einem Netzwerk hilfreich?**

Die ideale Netzwerkperson ist neugierig, positioniert sich in Diskussionen, nimmt aufmerksam wahr, hört gut zu, möchte Teil von Entwicklungen sein. Sie reagiert offen auf Neues und auf die Ideen und Anregungen anderer und bezieht diese in die eigenen Entscheidungen mit ein (Bensmann, 2018, S. 87).

Sie versteht und gestaltet Tauschvorgänge in einem Netzwerk im Sinne eines Ausgleichs von Geben und Nehmen (Gottmann, 2009, S. 36) und bringt dabei Teilhabe, Eigeninitiative und Selbstverantwortlichkeit ein (Bensmann, 2018, S. 87).

Bei schulischen Veränderungsprozessen wird häufig auf freiwilliger Basis mit engagierten Kolleginnen und Kollegen gestartet. Wenn nach dem Prinzip der Freiwilligkeit vorgegangen wird, stimmt zumeist die Motivation und auch die Zusammenarbeit der Personen, die eine Schule im Netzwerk vertreten.

Schon frühzeitig im Prozess sollte auch an die Einbindung kontroverser Positionen gedacht werden. So lassen sich möglicherweise unterschiedliche Meinungen effektiv für die Arbeit am Netzwerkthema nutzen.

**3. Welche Persönlichkeiten sollen in die Netzwerkarbeit eingebunden werden?**

Bensmann (2018) schreibt: "Die Gestaltung von Unterschiedlichkeit in Netzwerken ist der Nährboden für den Erfolg" (S. 52ff). Mit dieser Aussage bezieht er sich auf das **Teamrollenmodell** von Belbin. Belbin unterscheidet neun unterschiedliche Rollen (zum Beispiel Macherin bzw. Macher, Beobachterin bzw. Beobachter, Koordinatorin bzw. Koordinator), die jeweils spezifische Stärken in die gemeinsame Arbeit einbringen, aber auch Schwächen aufweisen. Nach Belbins Modell sind Teams besonders erfolgreich, wenn alle neun Rollen dieses Modells besetzt sind.

Bei der Besetzung eines Schulteams kann vor diesem Hintergrund darauf geachtet werden, dass die Mitglieder nicht zu ähnliche oder zu unterschiedliche (kommunikations-, wissens- und handlungsorientierte) Rollen vertreten (Belbin, 2010, S. 97ff).

**Literatur**

Belbin, R. M. (2010). *Team Roles at Work.* 2. Auflage. New York/London: Routledge.

Bensmann, D. (2018). *Netzwerke*. Freiburg: Haufe-Lexware.

Gellesch, D. (2014). Berichte und Erfahrungen aus der Netzwerkarbeit - 12. Gemeinsam engagiert: Lernpotenziale-Team mit Schulleitung - ein Erfahrungsbericht. In K. Althoff (Hrsg.), *Die Netzwerkarbeit im Projekt Lernpotenziale – Rahmenbedingungen und Erfahrungen* (S. 54 - 55). Lernpotenziale Heft 3. Münster: Serviceagentur „Ganztägig lernen“ NRW, Institut für soziale Arbeit e.V. Aufgerufen am 15.07.2020. Verfügbar unter <https://www.stiftung-mercator.de/media/downloads/3_Publikationen/2017/September/Lernpotenziale_2014_-_Heft3.pdf>

Gottmann, C. (2009). Das Schulnetzwerk "Reformzeit - Schulentwicklung in Partnerschaft" - Eine Zwischenbilanz aus Sicht der externen Evaluation. In N. Berkemeyer, H. Kuper, V. Manitius & K. Müthing (Hrsg.), *Schulische Vernetzung. Eine Übersicht zu aktuellen Netzwerkprojekten* (S. 31 - 48). Münster: Waxmann.

**Materialien**

* Beispiel für eine Ausschreibung und Bewerbung für die Teilnahme an einem Netzwerkprojekt aus dem Projekt Lernpotenziale