

---

## **WORKSHOP 1: Gestaltung und Moderation von Qualifizierungsnetzwerken**

---

**FRANZ GRAMLINGER**

### *Vier zentrale Fragen, die Arbeit und Ergebnisse des Workshops zu Qualifizierungsnetzwerken*

Den Ausgangspunkt zu Workshop 1 bildeten die folgenden vier zentralen Fragen, die in dieser Form auch bereits einige Wochen vor der Fachtagung im Internet unter <http://www.culik.de/cft/themen/ws1.php> einzusehen waren:

1. Welche Faktoren, Bedingungen, Voraussetzungen müssen auf jeden Fall vorliegen, damit ein Qualifizierungsnetzwerk wie CULIK eine realistische und nachhaltige Gelingens-Chance hat?
2. Wie viel Moderation ist notwendig – und wer leistet die idealer- bzw. realistischer Weise?
3. Wollen Lehrerinnen und Lehrer sich überhaupt selbst – miteinander – qualifizieren? Warum sollten sie das wollen?
4. Wie kann eine Qualifizierung in Schulkollegien organisiert werden – oder: Wie kann sie sich selbst organisieren und wie kann sich die Sichtweise verändern: Qualifizierung nicht als Bring-, sondern als Holschuld zu betrachten?

Auf diese Fragen hin formulierte der als Experte eingeladene Wissenschaftler Thesen als eine erste Annäherung an eine gemeinsame Bearbeitung und Beantwortung der Fragen, die dann auf dem Workshop selbst geleistet werden sollte; die Thesen wurden ebenfalls online gestellt – sie finden sich auch im nachfolgenden Beitrag von Kremer wieder.

Für die beiden Workshoptage wurden die vier Fragen thematisch in zwei Themenblöcke zusammengefasst:

- I.** Implementationsvoraussetzungen und Support von Qualifizierungsnetzwerken (Fragen 1 und 2)
- II.** Nutzen und (Selbst-)Organisation von Lehrerqualifizierung (unter der Hypothese, dass sich die Lehrerfortbildung in der Zukunft ändern wird bzw. ändern wird müssen) (Fragen 3 und 4)

Zu **I.** wurde am ersten Workshoptag in kleineren Gruppen am gemeinsamen begrifflichen Verständnis gearbeitet, Erfahrungen aus der Arbeit in Netzwerken wurden ausgetauscht und die in Tabelle 1 zusammengefassten Punkte diskutiert.

Tabelle 1: **Zur Implementation von Qualifizierungsnetzwerken**

<p><b>Erwartungen an die Leistung/ den Nutzen von Qualifizierungsnetzwerken:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• langfristige Arbeitsentlastung</li><li>• Mehrwert (Nutzen/Info)</li><li>• Informationsaustausch, Plattform</li><li>• voneinander Lernen</li><li>• Zuständigkeiten festlegen</li><li>• Präsenztreffen sind notwendig</li><li>• Standards sind notwendig</li><li>• übersichtliche Struktur</li><li>• Redundanzen vermeiden</li><li>• schneller Zugriff (Informationspool)</li></ul> <p><b>Häufig auftretende Widerstände:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• organisatorische Widerstände</li><li>• ohne erkennbaren Nutzen unterbleibt jede Mehrarbeit</li><li>• wenige stellen ein, viele nutzen</li><li>• Misstrauen, eigene Ideen zu veröffentlichen</li><li>• Scham vor Veröffentlichungen</li><li>• klassisches Selbstverständnis der Lehrer</li><li>• Plattformwirrwarr</li><li>• Einarbeitungsbedarf (bspw. bei BSCW)</li><li>• zu technisches Look &amp; Feel</li></ul> <p><b>Unterstützungsmöglichkeiten und -instrumentarien</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Teambildung ist wichtig</li><li>• Schulleitung spielt eine entscheidende Rolle</li><li>• Moderation (wiederholt betont und hervorgehoben)</li><li>• Vorbilder, positive Beispiele</li><li>• zeitunabhängiger Zugriff auf Informationen</li><li>• Systembetreuung</li></ul>
--

Erst im Anschluss an die Vorstellung und kurze Diskussion kamen der Input von Kremer und die darauf und auf die Ausgangsfragen bezogenen Statements aus den Modellversuchen ANUBA (Strahler und Tiemeyer) und WISLOK (Dilger); diese Beiträge von wissenschaftlicher Seite und aus der Modellversuchsarbeit sind im Anschluss (S. 82 ff.) dargestellt.

Der zweite (Halb-)Tag war den Fragen zu Nutzen und (Selbst-)Organisation der Lehrerqualifizierung gewidmet, obwohl durchaus noch Diskussionsbedarf vom Vortag bestanden hätte (so konnte die Frage nach der Moderation in Netzwerken nicht ausreichend behandelt werden und wird hier auch nicht weiter thematisiert). Die Frage, ob sich denn Lehrer überhaupt miteinander und in Selbstorganisation qualifizieren wollen, wurde von allen Kleingruppen mit Ja beantwortet – mit dem Zusatz, dass einerseits der Mehrwert erkennbar sein müsse und andererseits die Organisation unterstützend wirken bzw. sich zum Teil verändern müsse. Neben

dieser grundsätzlichen Bereitschaft wurde mehrmals genannt, dass über veränderte Anforderungen die Notwendigkeit zur Teamarbeit und zum ständigen Weiterlernen mehr und mehr erkannt werden und dass die gemeinsame und gegenseitige Qualifizierung ein sinnvoller und für den Einzelnen bereichernder Weg sein kann. Dafür sind aber Faktoren wie gutes Klima, Vertrauen und Offenheit notwendig. Zur Frage, wie Motivation zur Qualifikation entstehe, wurde Folgendes besprochen:

- Anerkennung/ Feedback/ Anreizsysteme
- „Nutzen“ einer Maßnahme (für den einzelnen Kollegen oder das Team)
- Lehrer brauchen Teamentwicklung (Teamverträge)
- Beurteilung <-> Beratung (z.B. kollegiale Supervision)
- Unterrichtsevaluation
- Konkurrenzdruck im Kollegium

Bereits bei der Frage „ob Lehrerqualifikation selbstorganisiert geschehen könne“, aber auch schon bei der Behandlung der Qualifizierungsnetzwerke spielten die Lehrerkollegien und v. a. auch die Schulleitungen eine zentrale Rolle. Das zeigt sich nochmals verstärkt bei dem Punkt, wie Qualifizierung im Schulkollegium organisiert werden kann/ soll:

- Übertragung von Verantwortung an Teams
- Selbstorganisation (Stundenpläne, Budgets, ...)
- Schulmanagement ist entscheidend
- Transparenz bei Entscheidungen
- fachliche Weiterqualifizierung, wenn akut notwendig; Organisation durch die Abteilungsleitungen; Hinzuziehen externer oder interner Experten
- wenn gegenseitige Qualifizierung nur von „oben“ angeordnet wird – ohne Betreuung/ Anleitung – läuft nichts/ kaum/ nur scheinbar
- positive Förderung von Seiten der Leitung (Beziehungsarbeit und Rahmenbedingung) muss sein
- gemeinsame Erarbeitung von Unterrichtsmaterialien (Aufgabenformat, Lernsituationen, ...), Unterrichtsplanung, Austausch von Materialien und Wissen kann auch in selbstorganisierten Teams erfolgen

Als Ergebnis des Workshops wurde für das Plenum die in Abbildung 1 dargestellte Matrix „Faktoren und Bedingungen für Qualifizierungsnetzwerke“ entwickelt:

- ⇒ Auf der Ordinate finden sich die vier Gestaltungsdimensionen aus der Präsentation von Dilger wieder;
- ⇒ horizontal sind die Prozessphasen, wie sie in ANUBA für die Initiierung von Bildungsnetzwerken entwickelt wurden, adaptiert;

⇒ schließlich finden sich in die einzelnen Felder *exemplarisch* aus den Schlussfolgerungen der Präsentation von Kremer Bedingungen und Faktoren eingefügt – als Bestimmungs- und Entwicklungsraster sind diese Punkte nur beispielhaft zu verstehen; allerdings lässt sich die überwiegende Anzahl der oben dargestellten Punkte aus der Arbeit in den einzelnen Gruppen in dieses Raster einordnen.



Abb. 1: Faktoren und Bedingungen für Qualifizierungsnetzwerke  
(mit beispielhaften Inhalten in den Feldern der Matrix)