Veronika Manitius

Rezension zu

Trempler, K., Hasselkuß, M., Heckersbruch, C. M., Gräsel, C., Baedeker, C. & Schneidewind, U. (2014). Implementation von Bildungsinnovationen in Netzwerken - Analyse von Schul-Unternehmens-Kooperationen. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, 17*(5), 79–95.

Kommentierter Kurzbefund

Untersucht wurde in der Fallstudie zu einem Netzwerk zwischen Schulen und Unternehmen die Qualität der Zusammenarbeit. Ermittelt wurden zentrale Merkmale, wie z. B. die Akzeptanz der Kooperation oder die konsensuelle Einigung auf Themen. Identifiziert werden auch die Kooperation befördernde Faktoren wie z. B. persönliche Kontakte und die Kooperation behindernde Faktoren wie ein fehlendes gemeinsames Ziel. Schließlich wurde festgestellt, dass eine hoch eingestufte Kooperationsqualität nicht zwangsläufig mit einer stark ausgeprägten Implementationsarbeit einhergeht.

Die Ergebnisse sind allein auf die untersuchten Fälle (insgesamt 12 Interviews) bezogen zu deuten, auch wenn ähnliche Befunde aus anderen Studien vorliegen. Somit stellen die Ergebnisse interessante Hinweise für die Steuerung und Beförderung von schulischer Netzwerkarbeit bereit. Die Befunde zum untersuchten Zusammenhang zwischen Kooperationsqualität und dem Grad der Implementation gründen auf einer einseitigen theoretischen Fundierung (Implementation alleinig aus der Sicht der Netzwerkerinnen und Netzwerker) und sind entsprechend kritisch-reflexiv einzuordnen. Die ermittelten Zusammenhänge zeigen aufgrund des methodischen Vorgehens zuvorderst die auftretende Häufigkeit von Merkmalskombinationen an. Dies kann für mögliche spezifische Muster eines Zusammenwirkens von Kooperationsqualität und dem Grad der Implementation der Netzwerkinnovationen in den schulischen Kontext sensibilisieren.

Hintergrund

Vorliegende Fallstudie untersucht das Netzwerk „KURS 21 2013“, das aus je einer Schule und einem Unternehmen besteht und im Rahmen des Programms Bildung für nachhaltige Entwicklung gebildet wurde. Angenommen wird, dass die bereits durch andere Studien ermittelten Merkmale zur Beschreibung der Kooperationsqualität im Netzwerk (z. B. Häufigkeit von Aktivitäten, Akzeptanz der Beteiligten, Art der Konsensbildung) bestätigt werden können. Zudem wird untersucht, welche Faktoren förderlich bzw. hemmend für die Kooperation sind. Schließlich wird untersucht, in welchem Zusammenhang die Qualität der Kooperation im Netzwerk zu der Implementation der Innovation steht, also welche Rolle der Kooperationsqualität im Netzwerk dabei zukommt, wenn es um die schulische Umsetzung der Innovationen geht. In dem untersuchten Netzwerk wurden vor allem im Themenkomplex nachhaltige Entwicklung Innovationen erarbeitet, die zum Beispiel die Arbeit von Schule zu Themen wie Ökonomie, Ökologie und Soziales berühren. Die Autorinnen und Autoren legen dabei ein theoretisch basierte Auffassung von erfolgreicher Implementation von Innovationen zugrunde, wonach diese dann vorliegt, wenn ein umfangreiches Verständnis der Innovation bei den Beteiligten erreicht wird und die Innovation kooperativ durch entsprechende Aktivitäten umgesetzt wird.

CC BY NC ND

Design

Insgesamt wurden 12 Interviews geführt. Bei den interviewten Personen handelt es sich um die je von Schule und Unternehmen in das Netzwerk entsandte Lehrkraft bzw. Unternehmensmitarbeiterin oder Unternehmensmitarbeiter (als „Lernpartnerschaft“ definiert). Ausgewählt wurden die Befragten mittels des theoretical samplings, wonach die beteiligten Unternehmen in einer Lernpartnerschaft kategorial in nachhaltigkeitsnah oder nachhaltigkeitsfern eingestuft wurden, um so eine Fallkontrastierung zu ermöglichen. Die Interviews wurden mithilfe eines teilstandardisierten Leitfadens geführt, der zuvor erprobt und angepasst wurde. Abgefragt wurde in den 45-minütigen Interviews z. B. das Verständnis zum Innovationsthema, die Häufigkeit gemeinsamer Aktivitäten, die Akzeptanz der Lernpartnerschaften etc. Die Befragten konnten außerdem offene Einschätzungen zur Lernpartnerschaft und dem jeweiligen Innovationsthema vornehmen.

Die Auswertung der Interviews erfolgt mittels der Methode des thematischen Kodierens, wonach entlang theoretischer Annahmen die Daten kodiert werden, bzw. die Auswertungskategorien auch induktiv weiterentwickelt und überarbeitet wurden. Für die Güte der Auswertung wurde die Interrater-Reliabilität mithilfe Cohens Kappa ermittelt, die Gütewerte liegen im zufriedenstellenden bis sehr guten Bereich. Mithilfe der codierten Häufigkeiten wurden zudem Indexe gebildet (Qualität der Zusammenarbeit; Implementation der Innovationsidee), die in einer Kreuztabelle zusammengeführt wurden. Dieses Vorgehen diente der Beantwortung der Frage nach dem Zusammenhang von Kooperationsqualität und Implementationsgrad.

Ergebnisse

In der Untersuchung werden Merkmale zur Beschreibung der Qualität der Zusammenarbeit der Lernpartnerschaften ermittelt, hierzu zählen z. B. die Akzeptanz der Lernpartnerschaften, die Häufigkeit gemeinsam durchgeführter Projekte, die konsensuelle Einigung auf Themen sowie die strukturellen Veränderungen in den eigenen Institutionen (Schule, Unternehmen). Als wichtige kooperationsförderliche Faktoren wird das persönliche Engagement der Beteiligten, das Interesse an der thematischen Kooperation, die räumliche Nähe sowie die persönliche Motivation ermittelt. Als kooperationshemmend werden Mehrarbeit, mangelnde Kooperationsbereitschaft, ein fehlendes gemeinsames Ziel sowie der Umstand, dass die Kooperation angeordnet wurde, identifiziert. Bei Zusammenführung dieser Faktoren mit den Ausprägungen des gebildeten Index Qualität der Zusammenarbeit zeigt sich, dass vor allem das Engagement, das Interesse an der Kooperation, die intrinsische Motivation der Beteiligten sowie die persönliche Nähe mit einer höher ausgeprägten Qualität der Zusammenarbeit einhergehen. Die als kooperationshemmend ausgemachten Merkmale wurden weniger häufig benannt, je höher die Qualität der Zusammenarbeit ausgeprägt ist. Allerdings geht das Merkmal Mehrarbeit sowohl mit gering als auch höher ausgeprägter Qualität der Zusammenarbeit einher und wird von den Autoren daher weder als ein die Kooperation befördernder noch behindernder Faktor bewertet.

In der Zusammenführung der beiden Indexe Qualität der Zusammenarbeit und Implementation der Innovationsidee zeigt sich, dass die Qualität der Zusammenarbeit auch hoch ausfällt, wenn die Implementationsarbeit wenig oder gar nicht erfolgt. Auffällig ist jedoch, dass eine hohe Implementation nur mit einer hoch ausgeprägten Qualität der Zusammenarbeit gleichzeitig auftritt. Schließlich gibt es

Fälle, in denen eine mittlere Implementation mit einer eher gering bis mittel ausgeprägten Kooperationsqualität einhergeht.

Diskussion und Einschätzung

Vernetzung als Instrument für die schulische Qualitätsentwicklung zu nutzen ist insbesondere seit der Jahrtausendwende als prominente Strategie in bildungsadministrativen Unterstützungsprogrammen zu beobachten. Die zentrale Annahme ist, dass aus der Zusammenarbeit von Organisationen Synergien und Lerneffekte für die Beteiligten entstehen, die dazu führen, dass innovative Problemlösungen erzeugt werden, welche für die einzelschulische Qualitätsentwicklung förderlich sind. Einhergehend mit der steigenden Anzahl an aufgelegten Programmen und Netzwerkprojekten hat sich in den letzten Jahren eine zunehmend ausdifferenzierte erziehungswissenschaftliche Netzwerkforschung etabliert, die z. B. die Arbeitsweise schulischer Netzwerke und ihre Wirkungen mit vielfältigen methodischen Designs untersuchen.

Die Frage danach, wie die Zusammenarbeit im Netzwerk erfolgt und welche Merkmale ihre Qualität kennzeichnen, ist immer wieder Gegenstand von wissenschaftlichen Untersuchungen. Ebenso sind zunehmend Studien zu verzeichnen, die in den Blick nehmen, wie der Transfer von Netzwerkinhalten in die Einzelschule erfolgt, bzw. wie eine erfolgreiche Implementation der durch Netzwerkarbeit gewonnenen Innovationen gelingt.

Angesichts des explorativen Designs sind die Ergebnisse dieser Untersuchung immer nur in Bezug auf die untersuchten Fälle zu deuten. Allerdings gehen die ermittelten Merkmale zur Beschreibung der Qualität der Zusammenarbeit in interorganisationalen Netzwerken einher mit Befunden anderer Studien, die ähnliche Kennzeichen ausmachen. Ein Mehrwert in dieser Studie ist das Unterfangen, die Qualität der Netzwerkarbeit einerseits mit förderlichen als auch hinderlichen Faktoren für die Kooperation sowie mit der Implementationsarbeit der Netzwerkinhalte in Verbindung zu setzen.
Der Ertrag der Untersuchung liegt somit zum einen darin, dass sich bekannte zentrale Qualitätsmerkmale interorganisationaler schulischer Kooperationen zum großen Teil in den hier untersuchten Fällen erneut zeigen und es sich somit beispielsweise empfiehlt, bei der Steuerung von schulischen Netzwerken zumindest ein Augenmerk auf die Beförderung solcher Qualitätsmerkmale zu legen, also für die Stärkung der Motivationslagen der Beteiligten oder für die Akzeptanz solcher Lernpartnerschaften zu sorgen. Inwiefern sich diese Faktoren evident erhärten, bleibt größeren, repräsentativ angelegten Forschungsarbeiten vorbehalten.

Zum anderen wird versucht, über die rein deskriptive Merkmalsbeschreibung hinauszugehen und die identifizierten Qualitätsmerkmale mit der Implementationsarbeit in einen Zusammenhang zu bringen. Die dargestellte Befundlage und die vorgenommenen Interpretationen sind hier jedoch stellenweise nicht immer gänzlich nachzuvollziehen. Dies begründet sich etwa in dem gewählten methodischen Vorgehen, das nicht ganz hinreichend transparent dargelegt wird: Indexbildung kann als ein mögliches Instrument zur Quantifizierung qualitativer Daten genutzt werden. Allerdings wird bei dem hier gebildeten Index Qualität der Zusammenarbeit nicht berichtet, wie quantitativ die Abstände zwischen den gebildeten drei Ausprägungskategorien hoch-mittel-gering definiert und begründet sind, so dass eine kategoriale Nachvollziehbarkeit eingeschränkt bleibt.

Zur Beantwortung der zweiten und dritten Forschungsfragen wird mittels Kreuztabellen gearbeitet. Die Autorinnen und Autoren erkennen hier zutreffend das Potential einer solchen Kreuztabelle darin, dass sie

„gemeinsam auftretende Häufigkeiten“ „visualisiert“ (S. 88). In der Interpretation der Befunde wird jedoch dann häufig von Zusammenhängen zwischen den gekreuzten Variablen gesprochen. Dies ist zumindest vorsichtig dahingehend zu handhaben, dass solche Zusammenhänge auf die untersuchten Fälle zu beschränken sind. Wünschenswert wären an dieser Stelle Korrelationsmaße bzw. i.B. auf Kreuztabellen hypothesentestende Überprüfungen mittels entsprechender Verfahren, beides ist hier jedoch aufgrund der kleinen Stichprobe nicht angezeigt. Letztlich machen die Ergebnisse aus den Kreuztabellen darauf aufmerksam, in welcher Häufigkeit Merkmale in den untersuchten Fällen gemeinsam auftreten.

Ein interessanter Befund dabei ist, dass die Kooperationsqualität in einigen Fällen hoch ausgeprägt ist, damit aber nicht immer eine Ausprägung der Implementation einhergeht, demzufolge die kooperativ erarbeitete Innovation demnach nicht implementiert wird. Die Autorinnen und Autoren vermuten in der Diskussion eine veränderte gemeinsame Zielstellung der Kooperationspartner als eine mögliche Ursache. An dieser Stelle scheint auch die Bezugnahme auf ältere Forschungsarbeiten angezeigt, die bereits Hinweise darauf geliefert haben, dass gelingende Netzwerkarbeit zu einer hohen sozialen Kohäsion der Beteiligten führen kann, in dem Sinne, dass die kooperative Zusammenarbeit als angenehm und bereichernd für die Teilnehmenden empfunden wird und hieraus eine persönliche Befriedigung entsteht und der Transfer von Innovationen in die Heimatorganisation vernachlässigt wird (vgl. Schellenbach-Zell et al. 2008). Allemal jedoch verdeutlichen die in vorliegender Untersuchung gefundenen Auffälligkeiten, dass sowohl weitere Forschungsarbeiten tiefergehend die Relevanz von Kooperationsqualität für die Implementationsarbeit in den Blick nehmen sollten als auch, dass es für die Steuerung von Netzwerken womöglich bedeutsam sein kann, dass bei qualitativ hoch eingestufter Netzwerkkooperation nicht zwangsläufig von einer gelingenden Implementationsarbeit auszugehen ist.

Allerdings ist hier zu berücksichtigen, dass der Implementationsgrad in der Erhebung auf die Einschätzung der befragten Netzwerkakteure beschränkt ist und somit nicht die „Abnehmer“ der Netzwerkarbeit, also z. B. die beteiligten Schulen berücksichtigt sind oder aber die Implementationsaktivitäten differenzierter betrachtet werden. Zudem folgt das in dieser Fallstudie zugrunde gelegte theoretische Verständnis einer stattgefundenen Implementation von Innovation (Implementation liegt dann vor, wenn ein umfassendes Verständnis der Innovation vorherrscht und die Umsetzung der Innovation durch entsprechende Aktivitäten forciert wird) einer spezifischen theoretischen Sichtweise aus der Implementationsforschung. Andere, stärker auf eine praktische Bedeutung von Implementation ausgerichtete theoretische Auffassungen würden es z. B. lediglich als eine Transferstrategie bezeichnen, wenn ein Verständnis der Innovation vorliegt, nicht aber schon als eine tatsächliche Implementation. Diese unterschiedlichen Verständnisweisen werden von den Autorinnen und Autoren nicht thematisiert, bieten aber durchaus Implikationen für den Diskussionsteil, z. B. dahingehend, dass bei der Erforschung von Qualitätsmerkmalen von Netzwerkkooperationen eine theoretische Ergänzung der Deduktionsarbeit um den Transferaspekt für zukünftige Forschung Relevanz haben könnte. Hierfür sprechen auch andere Studien, die sich explizit mit der Transferarbeit schulischer Netzwerke befasst haben und aufzeigen, dass die Wahrnehmung der Innovation durch die Innovations-Adressaten einen Einfluss auf die tatsächliche Übernahme hat (vgl. van Holt 2014).

Weiter hätte es sich auch angeboten, eine durchaus kritische Reflexion vorzunehmen, die den „Netzwerkbegriff“ im Rahmen dieser Untersuchung diskutiert, da es sich hier vor allem um eine Zweier-Konstellation (je eine Vertretung von Schule und Unternehmen) handelt, bzw. die Untersuchung letztlich eine dyadische Beziehung zum Gegenstand hat.

Bilanzierend formulieren die Autorinnen und Autoren jedoch auch selbst zahlreiche, zutreffende

Beschränkungen der Studie und leiten hieraus interessanten weiteren Forschungsbedarf ab, dessen Bearbeitung auch aus praktischer Perspektive von Interesse sein dürfte.

Weiterführende Hinweise im Kontext

Die Unterschiede und Schnittmengen in den theoretischen Auseinandersetzungen mit den Konstrukten Innovation, Intervention, Transfer und Implementation sind in folgender Forschungsarbeit beschrieben und auch auf schulische Netzwerkarbeit hin empirisch beleuchtet worden: van Holt, N. (2014). *Innovation durch selbstorganisierte Intervention – Eine Analyse von Transfer- und Implementationsprozessen am Beispiel des Schulentwicklungsprojektes Schulen im Team.* Technische Universität Dortmund: Dissertation. Weitere Information zum Programm „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ finden sich unter: http://www.bne-portal.de/

Reflexionsfragen für die Praxis

Nachfolgende Reflexionsfragen sind ein Angebot, die Befunde der rezensierten Studie auf das eigene Handeln als Lehrkraft oder Schulleitungsmitglied zu beziehen und zu überlegen, inwiefern sich Anregungen für die eigene Handlungspraxis ergeben. Die Befunde der rezensierten Studien sind nicht immer generalisierbar, was z. B. in einer begrenzten Stichprobe begründet ist. Aber auch in diesen Fällen können die Ergebnisse interessante Hinweise liefern, um über die eigene pädagogische und schulentwicklerische Praxis zu reflektieren.

Reflexionsfragen einer Lehrerin/eines Lehrers, die/der in schulischen Netzwerken mitarbeitet:

- Inwieweit besteht in unserem Netzwerk Einigkeit in Bezug auf die zu bearbeitenden Themen und Ziele?
- Wie fokussiert arbeiten wir im Netzwerk an der Erreichung unserer Ziele?
- Wie engagiert und motiviert arbeite ich im Netzwerk mit? Auf welche Weise kann ich mich im Netzwerk engagieren?
- Durch welche Maßnahmen unterstütze ich den Transfer und die Implementation der im Netzwerk erarbeiten Innovationen in meine Schule?
- Welche Kenntnis über erfolgreiche Netzwerkarbeit und entsprechender Instrumente für die Gestaltung erfolgreicher Implementationsprozesse benötige ich noch?

Reflexionsfragen einer Schulleitung, deren Schule an Netzwerkprojekten teilnimmt:

- Welche Kolleginnen und Kollegen sind aufgrund ihrer Fachlichkeit, Erfahrung, Einstellung etc. besonders geeignet, um im Netzwerk mitzuarbeiten?
- Wie kann ich bei diesen Kolleginnen und Kollegen Interesse für die Netzwerkarbeit wecken, so dass ich eine Mitarbeit nicht „anordnen“ muss?
- Welche schulorganisatorischen Voraussetzungen haben wir bereits, die die Netzwerkarbeit, insbesondere die Implementationsarbeit, unterstützen?
- Welche Expertise benötigen die im Netzwerk mitarbeitenden Kolleginnen und Kollegen für erfolgreiche Netzwerkarbeit und gelingenden Transfer?
- Was sind Vorgaben und Standards zu qualitativ guter Netzwerkarbeit?

- Wie stelle ich sicher, dass alle relevanten (schulischen) Gremien und Akteure an den Prozessen des Transfers und der Implementation der erzeugten Netzwerkprodukte beteiligt sind?
- Was sind notwendige Ressourcen, die ich schulorganisatorisch herstellen kann, um die Netzwerkarbeit und insbesondere die Implementationsarbeit zu unterstützen?

Literatur

Schellenbach-Zell, J., Rürup, M., Fußangel, K. & Gräsel, C. (2008). Bedingungen erfolgreichen Transfers am Beispiel von Chemie im Kontext. In R. Demuth, Gräsel, C., Parchmann, I. & Ralle, B. (Hrsg.). *Chemie im Kontext. Von der Innovation zur nachhaltigen Verbreitung eines Unterrichtskonzepts*, (83-124). Münster: Waxmann.

Rezensent/-in

Dr. Veronika Manitius, Dipl.-Päd., Referentin an der Qualitäts- und UnterstützungsAgentur – Landesinstitut für Schule (QUA-LiS NRW), Soest. Arbeitsschwerpunkte: Kooperation mit Wissenschaft, Transfer von Forschungswissen, Schulentwicklungsarbeit in herausfordernder Lage.

Zitiervorschlag

Manitius, V. (2016). Rezension zu Trempler, K., Hasselkuß, M., Heckersbruch, C. M., Gräsel, C., Baedeker, C. & Schneidewind, U. (2014). Implementation von Bildungsinnovationen in Netzwerken - Analyse von Schul-Unternehmens-Kooperationen. Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, 17(5), 79–95. *Forschungsmonitor Schule, 2*. Abgerufen von https://www.forschungsmonitor-schule.de/print.php?id=1

Urheberrecht

Dieser Text steht unter der CC BY-NC-ND 4.0 Lizenz. Der Name des Urhebers / der Urheberin soll bei einer Weiterverwendung wie folgt genannt werden: Veronika Manitius (2016) für den Forschungsmonitor Schule.