



Potenzialorientierung auf allen (?) Ebenen

Was können wir von Teacher Leadership für die Netzwerkarbeit lernen?

RZ Mitte West – Goethe Universität Frankfurt am Main
Carla Leesker - Netzwerkbegleitung

Bild: AdobeStock, Volodymyr

Potentialorientierung auf allen (?) Ebenen - Teacher Leadership und Netzwerkarbeit

25.09.2026

Potenzialorientierung auf allen (?) Ebenen *Netzwerkarbeit und das Konzept Teacher Leadership*



1. Alle, die...
2. Teacher Leadership
3. Netzwerkanalyse

1. Alle, die...

1. Alle, die...

...stehen kurz auf – huhu 😊

- Alle, die eine Anreise von weniger als 2 Stunden hatten.
- Alle, die eine Anreise von weniger als 5 Stunden hatten.
- Alle, die in 2026 neu zu LemaS Transfer dazugekommen sind.
- Alle, die seit Beginn von LemaS Transfer dabei sind (2023).
- Alle, die seit Beginn von LemaS dabei sind (2018).
- Alle die im IC 2 aktive Multis sind.
- Alle die im IC3 aktiv sind.
- Alle die im IC 4 aktiv sind.
- Alle die zu einem (oder mehreren) Netzwerk(en) mit Transferschulen gehören.



2. Teacher Leadership

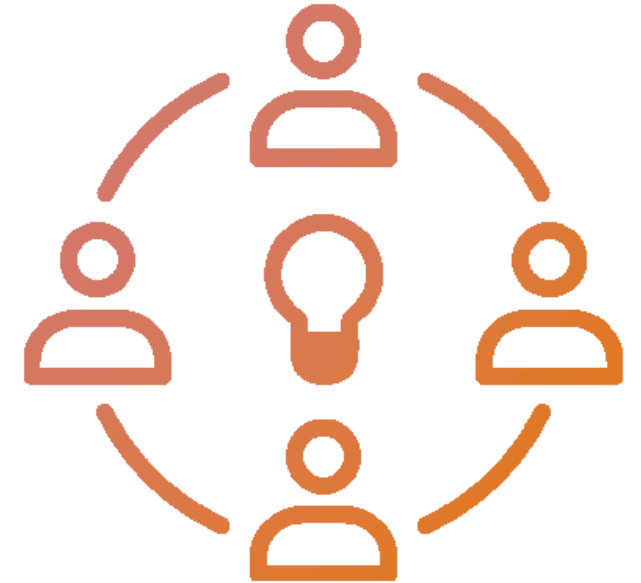
Gemeinschaftliche Schulführung

Warum wir über Teacher Leadership sprechen sollten...

- Traditionelles Führungsverständnis **erweitert** um den Aspekt des dezentralen Führens.
- **Schulische Führung meint zielbezogene Einflussnahme, die Gestaltung sozialer Prozesse.**

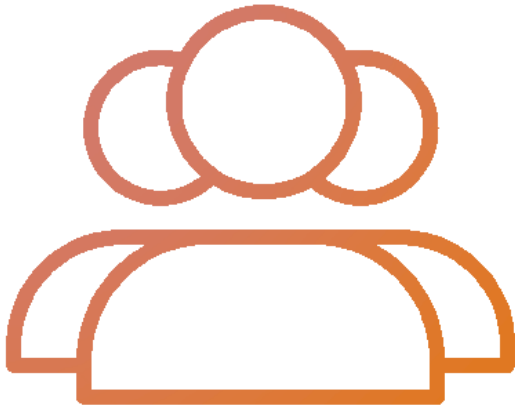
➡ Sowohl Aufgaben aus Management/Verwaltung als auch Aspekte von Leadership/Führung

➡ Spannungsfeld zwischen Hierarchie und Agilität



Gemeinschaftliche Schulführung

Warum wir über Teacher Leader sprechen sollten...



- Schulische Führung ist etwas an dem **viele Personen** beteiligt sind.
- Förderung der **Professionalität des Kollegiums** durch **(Ver-)Teilung von Führungsverantwortung**.
- Schulführung zu verstehen und zu gestalten, kann gelingen, wenn neben der Schulleitung, auch weitere **innerhalb und außerhalb der Schule tätige Personen** in den Blick genommen werden.
- Konzept für die Umsetzung gemeinschaftlicher Schulführung: Teacher Leadership

” „Teacher leadership is a process of influence; teacher leadership is exercised on the basis of reciprocal collaboration and trust; teacher leadership operates within and beyond the classroom; and teacher leadership aims to improve instructional quality, school effectiveness and student learning.“

(Nguyen 2020, 67)

Formen von Teacher Leadership

Funktionsbezogene Teacher Leader

*Führung von bzw.
Verantwortung für Teilbereiche,
Abteilungen, Stufen.*

**Orientierung an
Organisationshierarchien**

z. B. Zweig- /Stufenleitungen,
Fachleitungen,...

Themenbezogene Teacher Leader

*Verantwortung und Einfluss in
einem **Themenbereich**, z. B.
Begabungsförderung,
Umweltbeauftragte, etc.
Idealerweise mit **Expertise**,
Kompetenz (basierend aus Aus-
/Fortbildung), sowie
Engagement und Interesse*

Professionsbezogene Teacher Leader

Einsatz für Professionalisierung,
pädagogische Fragen im Fokus,
Führung durch *Einflussnahme* auf
berufsbezogene Überzeugungen,
**Reflexion der eigenen
Erfahrungen, Anregung zu
Diskussion und Reflexion**

(Strauss 2020)

Potentialorientierung auf allen (?) Ebenen - Teacher Leadership und Netzwerkarbeit

25.09.2026

Gefördert vom:

Formen von Teacher Leadership

Murmelfase: Ich als Teacher Leader – wo würde ich mich einordnen, welche Verantwortung habe ich übernommen, wie/worauf nehme ich Einfluss...?

Funktionsbezogene Teacher Leader

*Führung von bzw.
Verantwortung für Teilbereiche,
Abteilungen, Stufen.*

Orientierung an Organisationshierarchien

z. B. Zweig- /Stufenleitungen,
Fachleitungen,...

Themenbezogene Teacher Leader

*Verantwortung und Einfluss in
einem **Themenbereich**, z. B.
Begabungsförderung,
Umweltbeauftragte, etc.
Idealerweise mit **Expertise**,
Kompetenz (basierend aus Aus-
/Fortbildung), sowie
Engagement und Interesse*

Professionsbezogene Teacher Leader

Einsatz für Professionalisierung,
pädagogische Fragen im Fokus,
Führung durch *Einflussnahme* auf
berufsbezogene Überzeugungen,
**Reflexion der eigenen
Erfahrungen, Anregung zu
Diskussion und Reflexion**

(Strauss 2020)

Potentialorientierung auf allen (?) Ebenen - Teacher Leadership und Netzwerkarbeit

25.09.2026

„Der Schlafende Riese wird geweckt“

Noch mehr Arbeit?! Was haben die Lehrpersonen davon?

Verantwortungsübernahme hat positive Wirkung auf die Teacher Leader:

- **Steigerung von Selbstvertrauen, Verbesserung der Selbstwirksamkeitsüberzeugung und Erhöhung des Engagements für den Lehrberuf**
- **Teacher Leadership unterstützt Lehrkräfte in der Entwicklung ihrer eigenen Fähigkeiten und bei der Verbesserung ihres Unterrichts.**

↪ Potenzialorientierung auf der Ebene der Lehrpersonen



Welche Bedingungen begünstigen TL?



Gemeinsames Verständnis

Über die Ausrichtung der Schule und über gemeinsame Werte,
Über die Unterstützung des Lernens und die kollegiale Zusammenarbeit



Schulische Strukturen

Unterstützend,
Transparent und flexibel,
Anerkennung und Wertschätzung des Beitrags der Lehrpersonen
Hinderlich: starre und stark hierarchische Struktur



Unterstützende:r Schulleiter:in

Ermöglichen von hilfreichen Strukturen (Raum und Zeit)
Teacher Leader erkennen und ermutigen,
Möglichkeiten einräumen



Starke kollegiale Beziehungen

Ermutigung, Verantwortung zu übernehmen
Konkrete Unterstützung & Zusammenarbeit
Zuspruch und Vertrauen
Toleranz für „messiness and ambiguity“

Wie wird TL umgesetzt?

Diese Einflussnahme entsteht durch die

- **Expertise und Erfahrung** der Teacher Leader und durch die
- **professionellen Beziehungen** zu Kolleg*innen und die **Nutzung von Netzwerken**

Konkret meint dies (unter anderem)

- den Aufbau **vertrauensvoller Beziehungen**,
- die Entwicklung **professioneller Zusammenarbeit** und durch
- die **Unterstützung** anderer,
 - Z. B. durch das Teilen von innovativen Ideen und Ressourcen,
 - das beispielhafte Probieren (und darüber Berichten) neuer Praktiken und
 - die Ermutigung/das Anspornen anderer Kolleginnen und Kollegen.

(Ngyuen 2020)

Potentialorientierung auf allen (?) Ebenen - Teacher Leadership und Netzwerkarbeit

25.09.2026

14

Gefördert vom:

Wie wird TL umge

Diese Einflussnahme

- Expertise und Erfahrung
- professionellen

Brainstorming mit Nachbar:in & notieren auf Karten
Konkrete Ideen für Maßnahmen in der Schule und/oder in Netzwerken
für die Gestaltung vertrauensvoller Beziehungen,
professioneller Zusammenarbeit
und für die Unterstützung anderer Kolleg:innen ...

Konkret meint dies (unter anderem)

- den Aufbau **vertrauensvoller Beziehungen**,
- die Entwicklung **professioneller Zusammenarbeit** und durch
- die **Unterstützung** anderer,
 - Z. B. durch das Teilen von innovativen Ideen und Ressourcen, das beispielhafte Probieren neuer Praktiken und die Ermutigung anderer Kolleginnen und Kollegen.

(Ngyuen 2020)

Potentialorientierung auf allen (?) Ebenen - Teacher Leadership und Netzwerkarbeit

25.09.2026

Sammlung der Ideen aus beiden Workshop-Runden

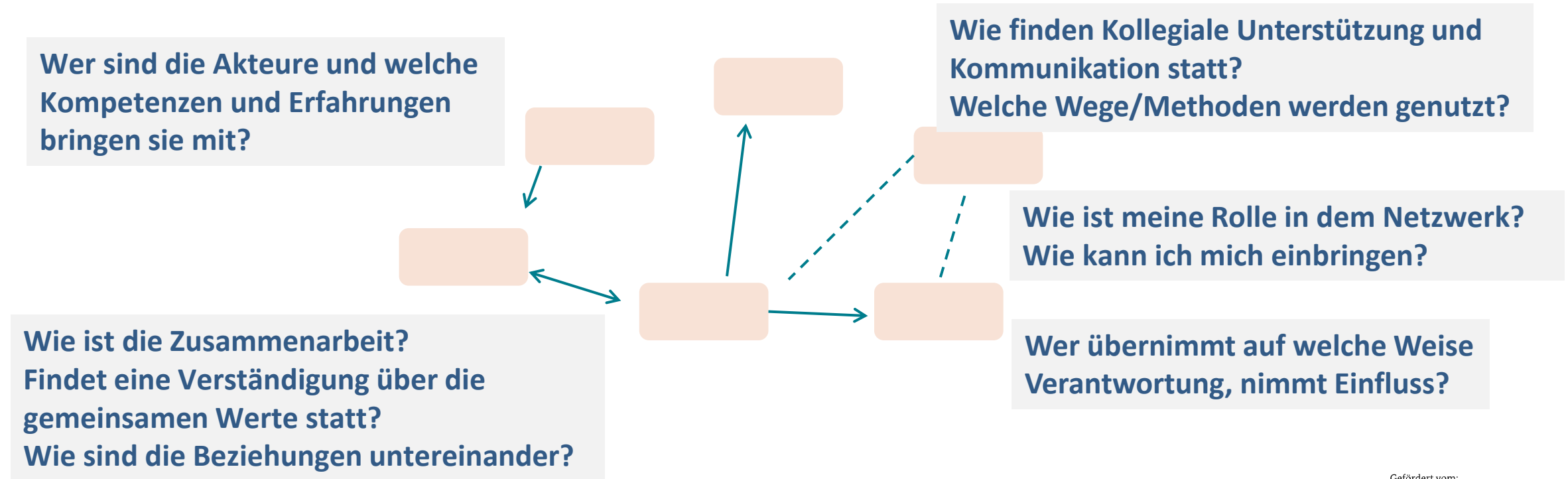
- Begabungsteam mit mehreren Expertinnen, ansprechbar für Lehrpersonen und Eltern
- Vorhaben/Ideen eigenständig beginnen (eigener Unterricht, eigene Initiative), ins Tun kommen und darüber sprechen!
- Kollegiale Hospitation, klein anfangen, nur mit Personen, die dazu Lust haben, reflektieren, besprechen, Unterstützung/Ermöglichung durch SL (Räume/Zeiten)
- Regelmäßige Berichte in den Konferenzen, bei vielen Gruppen/Berichten: Elevator Pitch – 90 Sekunden
- Fachgruppen, Jahrgangsgruppen,
- Mitarbeitsmöglichkeiten sind themenbezogen und freiwillig
- Anerkennung, Lob, Zuspruch: Du bist gut in...!
- Würdigung der Projekte der Kolleg:innen auch durch Präsenz und Teilnahme an deren Veranstaltungen (z. B. Theaterabend)
- Offener Umgang miteinander, Zuhören, ins Gespräch kommen (Wer bist du eigentlich?)
- Kollegiumsausflug, gemeinsame Feste, informelle Zusammenkünfte, Rituale, Gelegenheiten für Austausch schaffen
- Kollegiales „Onboarding“ neuer Lehrpersonen etc

3. Netzwerkanalyse

Netzwerkanalyse – mit der Perspektive Teacher Leadership

Mapping: Erstellen Sie eine Begriffslandkarte (Conceptmap/Mindmap) zu Ihrem Netzwerk.

- Nehmen Sie hierfür ein Papier im Querformat und skizzieren Sie Ihr Netzwerk mit den Mitgliedern des Netzwerkes. Lassen Sie Raum für ergänzende Notizen zu den einzelnen Akteuren.*



Einzelne Akteure (notieren an der jeweiligen Stelle)

Reflexion der eigenen Rolle: Wie würden Sie sich selbst als Teacher Leader einschätzen? Welche Aufgaben/Themenbereiche/Funktionen übernehmen Sie? Wofür tragen Sie Verantwortung? Worauf nehmen Sie Einfluss?

Reflexion über die NW-Mitglieder: Welche Teacher Leader treffen sich in Ihrem Netzwerk? Welche Expertisen, Kompetenzen und/oder Ressourcen bringen diese mit? Worauf nehmen diese Personen Einfluss (im Netzwerk, in ihrer Schule,..)?

Bedingungen und Beziehungen (Notizen evtl. am Rand oder als Hintergrundfarbe)

Fand/findet eine (wiederholte?) Verständigung auf gemeinsame Werte, über das Lernen und die Zusammenarbeit statt?

Zusammenarbeit: gibt es transparente, nicht-hierarchische und flexible Strukturen? Wie agieren die Personen miteinander? Gibt es Zeit und Raum für Zusammenarbeit?

Wie sind die Beziehungen zwischen den verschiedenen NW-Mitgliedern gestaltet? Vertrauensvoll und ermutigend? Woran lässt sich das erkennen?

Betrachten der konkreten Handlungen

Wie bringen sich die verschiedenen Akteure in die Netzwerkarbeit ein? Werden andere Akteure und/oder Netzwerke eingebunden?

Wie findet kollegiale Unterstützung statt? Wie werden Ideen und Ressourcen geteilt?

Was genau passiert in den Treffen bzw. zwischen den Treffen, welche Methoden/Formen der Kommunikation und des Austausches finden statt?

Analyse und Ausblick

Blicken Sie auf Ihr (Netz)Werk und überlegen Sie nun...

Welche Stärken können Sie bei Ihrem Netzwerk erkennen?

Was finden Sie ausbaufähig? Was kann man weglassen?

Welche (noch ungenutzten) Potenziale können Sie erahnen oder erkennen?

Welche Konsequenzen ziehen Sie für dieses letzte Jahr in LemaS Transfer? Was sollte in Ihrem Netzwerk noch geschehen, was kann weggelassen werden?

Was müsste passieren, damit das Netzwerk (oder ein neuer Zusammenschluss aus interessierten Schulen) nach Projektende fortgeführt/weiterentwickelt wird?

...

Literatur

- Anderegg, N. & Strauss, N.-C. (2020). *Teacher Leadership – Schule gemeinschaftlich führen*. Hep Verlag.
- Asbrand, B. & Bietz, C. (2019). Wissenschaftliche Begleitung und Versuchsschule. Was man aus der Evaluation schulischer Projekte über Schulentwicklung lernen kann. *Die deutsche Schule* 111/1, S. 78-90.
- Asbrand, B. & Martens, M. (2021). Kollaboration von Wissenschaft und Schulpraxis: Zum Potenzial der dokumentarischen Evaluationsforschung für die Schul- und Unterrichtsentwicklung. In E. Zala-Mezö, J. Häbig, & N. Bremm (Hrsg.), *Die Dokumentarische Methode in der Schulentwicklungsforschung* (S. 217–236). Waxmann.
- Bensen, M. (2016). Schulleitung und Führung in der Schule. In H. Altrichter & K. Maag Merki (Hrsg.), *Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem*. (S.301-323). Wiesbaden: Springer.
- Maag Merki, K. (2022). Schulentwicklungsforschung. In T. Hascher, T.-S. Idel & W. Helsper (Hrsg.), *Handbuch Schulforschung* (S. 477-497). 3. Überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS.
- Nguyen, D. et. Al. (2020). A review of the empirical research on teacher leadership (2003–2017).Evidence, patterns and implications. *Journal of Educational Administration*. Vol. 58 No. 1, pp. 60-80. Emerald Publishing Limited. DOI 10.1108/JEA-02-2018-0023
- Schratz, M., Wiesner, C., Rößler, L., Schildkamp, K., George, *Nationaler Bildungsbericht Österreich 2018. Band 2: Fokussierte Analysen und Zukunftsperspektiven für das Bildungswesen*. C., Honauer, C. & Pant, H.A. (2019). Möglichkeiten und Grenzen evidenzorientierter Schulentwicklung. In S. Breit u.a. (Hrsg.), (S. 403-454). Graz: Leykam.
- Strauss, N.-C. (2020). Der Riese erwacht. In Anderegg, N. & Strauss, N.-C. (2020). *Teacher Leadership – Schule gemeinschaftlich führen*. Hep Verlag (124-135)
- van Ackeren, I., Bellenberg, G., Klein, E.D. & Korte, J. (2022). Schule und ihre Veränderung. In T. Hascher, T.S. Idel & W. Helsper (Hrsg.), *Handbuch Schulforschung* (S. 435-453). Wiesbaden: Springer VS.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



Carla Leesker

Netzwerkbegleitung Regionalzentrum Mitte-West

Goethe Universität Frankfurt am Main

leesker@em.uni-frankfurt.de

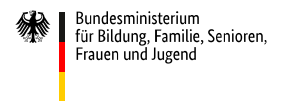
Forschungsverbund LemaS-Transfer | Leistung macht Schule | Transfer in die Schullandschaft | www.LemaS-Forschung.de | www.leistung-macht-schule.de

Potentialorientierung auf allen (?) Ebenen - Teacher Leadership und Netzwerkarbeit

25.09.2026

25

Gefördert vom:



Unsere Partneruniversitäten

