

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| 1. Einleitung | 3 |
| 2. Perspektiven auf Digitalität | 5 |
| 3. Digitalität und systematisches Schulleitungshandeln | 6 |
| 4. Differenzierung nach Erfahrungsgrad und Schulform | 7 |
| 5. Professionalisierung | 7 |
| 6. Digitalität und Verwaltung | 8 |
| 7. Digitalität und Netzwerke | 8 |
| 8. Crisis Driven Innovation als Antriebskraft schulischer Innovation | 8 |
| 9. Digitalität und BIC Strategie – Bewahren, Innovieren, Optimieren | 9 |
| 10. Exkurs zum Hintergrund – Gesellschaftliche und bildungspolitische Entwicklungen | 11 |
| 11. Das Richtige richtig tun – klare Prioritäten setzen, zielorientiert und effizient Maßnahmen umsetzen | 13 |

1. Einleitung

Der digitale Wandel ist schon seit vielen Jahren bzw. Jahrzehnten in vielen gesellschaftlichen Bereichen stark spürbar. Der Bildungskontext ist in dieses Thema bislang sehr unterschiedlich intensiv – manchmal beherzt und engagiert, bisweilen aber auch zögerlich – aufzugreifen, die Gründe hierfür sind vielfältig. Aufgrund der Covid-Pandemie hat der digitale Wandel nun aber auch im Kontext der Bildung zwangsläufig überall stark Beachtung erhalten. Die Aufgaben liegen auf der Hand: Es gilt einerseits den digitalen Wandel zu begleiten, indem Schülerinnen und Schüler vorbereitet und aufgeklärt werden über Technologien und deren Möglichkeiten sowie die erwünschten und unerwünschten Nebeneffekte. Aber andererseits geht es auch, den digitalen Wandel zur Verbesserung von Bildungsprozessen zu nutzen – sei es unter diagnostischen Gesichtspunkten oder unter der Perspektive der Verarbeitung von Informationen und dem intelligenten Üben gemäß des Lernstands. Darüber hinaus dient die Digitalisierung natürlich auch der Optimierung schulischer Arbeit, wozu der Bereich der Organisation, des Personals sowie die Vernetzung der Schule in ihrem Umfeld gehört.

2. Perspektiven auf den digitalen Wandel

Grundlegend können mit einer doppelten Perspektive auf „digitalen Wandel, Bildung und Schule“ folgende zwei Fragen formuliert werden:

1. Wie kann der digitale Wandel bei der Sicherung und Weiterentwicklung schulischer Arbeit helfen und dafür genutzt werden?
2. Wie kann schulische Arbeit den digitalen Wandel begleiten und im Rahmen des Bildungsauftrags Schülerinnen und Schüler auf das Leben in einer digitalen Welt vorbereiten?

Daran anknüpfend entfächern sich viele Fragen und Perspektiven. Diese verschiedenen Bereiche werden hier im Beitrag nicht allumfassend bearbeitet. Nicht behandelt werden z. B. die Komplexitätszunahme und Entgrenzung, die Unbestimmtheit und die zentralen Schlüsselkompetenzen als Metastrategien. Weitere Beiträge werden sich damit sowie mit weiteren Fragen beschäftigen. Im Zentrum dieses Beitrags soll das Schulleitungshandeln stehen und damit die Frage, wie die Handlungsbereiche des Schulmanagements die Thematiken des digitalen Handelns berücksichtigen und wie diese Handlungsbereiche untereinander vernetzt sind.

und Einstellung der Mitarbeitenden bezüglich der Nutzung von und Auseinandersetzung mit Technologie. Die Unterstützung durch die Schulleitung wird in einigen Studien positiv mit dem Einsatz von digitalen Medien im Unterricht beschrieben (Hatlevik & Arnseth 2012).

6. Digitalität und Verwaltung

In Bezug auf die Digitalisierung von Verwaltung (Hartong et al. 2020) ist bislang weitgehend unerforscht, wie schulische Akteure, insbesondere Schulleitungen (...) digitale Medien auf Ebene der Organisation zur Leitung von Schulen einsetzen und welchen Herausforderungen sich schulische Akteure diesbezüglich gegenübersehen, aber auch, welche Fortbildungs- und Unterstützungsbedarfe sich in diesem Kontext identifizieren lassen, um schulische Akteure zu entlasten und die Abläufe in der Organisation Schule zu verbessern mit dem Ziel, Schulentwicklungsprozesse voranzubringen und damit letzten Endes bessere Bildungschancen für Kinder und Jugendliche zu ermöglichen.“ (Gerick & Tulowitzki 2019, S. 89)

7. Digitalität und Netzwerke

Die Relevanz von schulischen Netzwerken kann zusätzlich durch den digitalen Wandel weiter unterstützt werden, insbesondere über die Vernetzung über die Region hinaus, mit nationalen oder internationalen Partnern (Brandhofer et al. 2019; Endberg et al. 2020). Das Ausmaß der Vernetzung mit anderen Bildungseinrichtungen bzw. externen Partnern hat positiven Einfluss auf die Implementierung von digitalen Medien in Schule und Unterricht. Das Ausmaß der Kooperation zwischen Schulleitung, Schulaufsicht und Schulträger hat einen signifikant positiven Einfluss auf die Einstellung und Motivation der Schulleitung.

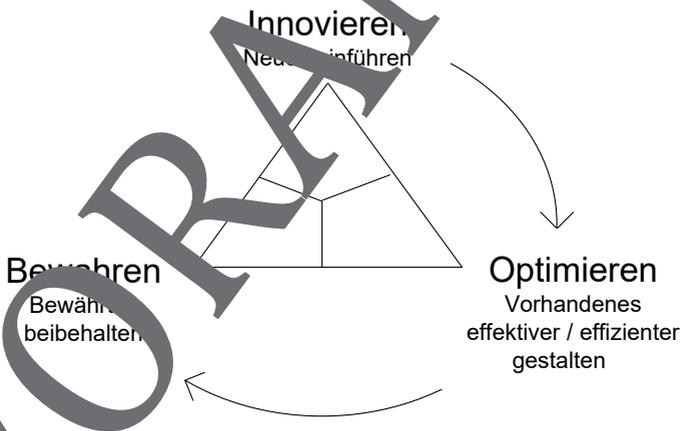
8. Crisis Driven Innovation als Antriebskraft schulischer Innovation

Ein Konzept, welches besonders in der sozialen Innovationsforschung behandelbar ist, ist das Konzept der sogenannten „Crisis-driven innovation“. Grundüberzeugung ist, dass insbesondere im sozialen Bereich Innovationen durch gravierende Missstände vorangetrieben werden (vgl. dazu genauer Bessant et al. 2010; „Jumping the tracks“). Mit Blick auf die aktuellen Entwicklungen im schulischen Bereich angesichts der Corona-Pandemie wird dieser von Krisen ausgelöste Innovationskraft neue Bedeutung zugesprochen.

talisierungsbezogener Kompetenzen von Lehrkräften, die während der Schulschließungen stattfanden, optimieren und auch weiterhin in den Schulalltag einbinden? Aber auch: Wie kann Bewährtes beibehalten werden? Hier kann die BIO-Strategie (vgl. Beitrag K 6.29 in Ausgabe 105 dieses Werks) leitend sein.

Strategisches Handeln im Sinne der BIO-Strategie (Huber 2020) umfasst die Integration der drei Aspekte Bewahren, Optimieren, Innovieren. Bisher Erfolgreiches und Sinnvolles wird bewahrt, Neues und Wichtiges innoviert und was, was schon gemacht wird, wird verbessert im Sinne der Effektivität, oder der Aufwand reduziert im Sinne der Effizienz. Dabei ist eine Balance zu finden vor dem Hintergrund von kontextualen Bedingungen (einerseits der individuellen oder institutionellen Historie mit ihrem Potenzial (gestern und morgen), andererseits der Machbarkeiten aufgrund von Ressourcen und Sozialdynamiken (heute)), wobei unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt werden. Diese Triade von Bewahren, Optimieren, Innovieren lässt sich auch als Abfolge-logik verstehen, als Dreischritt im Rahmen eines Entwicklungsprozesses. Zunächst die Innovation, gefolgt von der Optimierung und dann Bewahrung zugunsten einer nachhaltigen Wirksamkeit (vgl. Abb. 2).

Abb. 2: BIO-Strategie: kontextuale Integration, Balance und Abfolge-logik von Bewahren, Innovieren, Optimieren

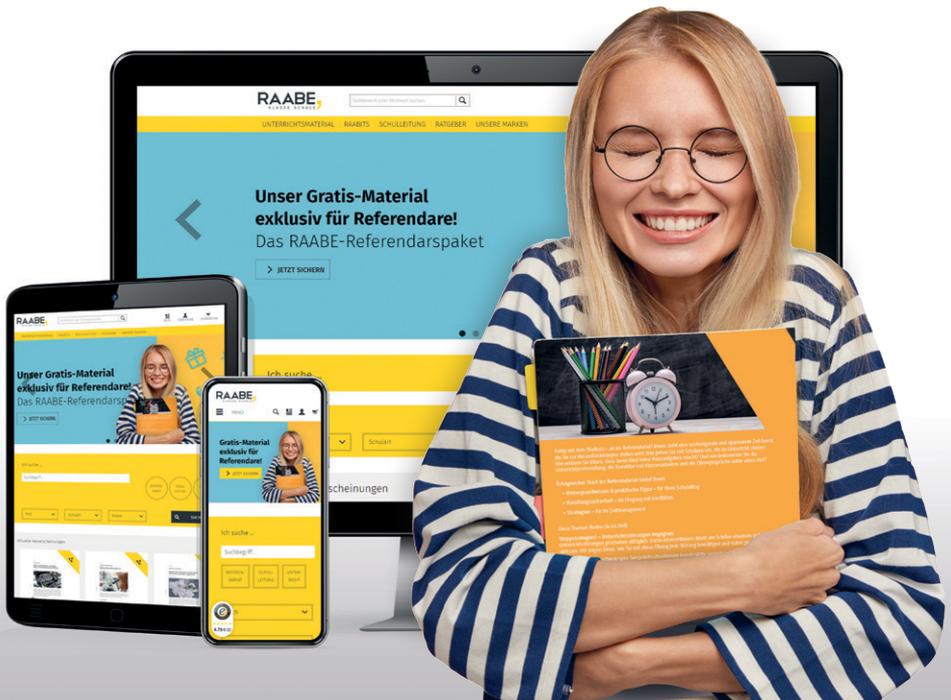


In Zeiten einer Krise werden bereits bestehende Herausforderungen verstärkt und es kommen ganz neue hinzu. Gleichzeitig sind die zur Verfügung stehenden Ressourcen stark reduziert oder fehlen gar (z. B. Schulraum oder digitale

Dieses Werk ist Bestandteil der RAABE Materialien

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Es ist gemäß §60b UrhWissG hergestellt und ausschließlich zur Veranschaulichung des Unterrichts und der Lehre an Bildungseinrichtungen bestimmt. Die Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH erteilt Ihnen für das Werk das einfache, nicht übertragbare Recht zur Nutzung für den persönlichen Gebrauch gemäß vorgenannter Zweckbestimmung. Unter Einhaltung der Nutzungsbedingungen sind Sie berechtigt, das Werk zum persönlichen Gebrauch gemäß vorgenannter Zweckbestimmung herunterzuladen, zu speichern und in Klassensatzstärke auszudrucken. Jede darüber hinausgehende Nutzung sowie die Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlags. Hinweis zu §§ 60a, 60b UrhG: Das Werk oder Teile hiervon dürfen nicht ohne eine solche Einwilligung an Schulen oder in Unterrichts- und Lehrmedien (§ 60b Abs. 3 UrhG) vervielfältigt, insbesondere kopiert oder eingescannt, verbreitet oder in ein Netzwerk eingestellt oder sonst öffentlich zugänglich gemacht oder wiedergegeben werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen. Die Auf-
führung abgedruckter musikalischer Werke ist ggf. GEMA-meldepflichtig. Darüber hinaus sind Sie nicht berechtigt, Copyrightvermerke, Markenzeichen und/oder Eigentumsangaben des Werks zu verändern.

Sie wollen mehr für Ihr Fach? Bekommen Sie: Ganz einfach zum Download im RAABE Webshop.



Über 5.000 Unterrichtseinheiten
sofort zum Download verfügbar



Webinare und Videos
für Ihre fachliche und
persönliche Weiterbildung



Attraktive Vergünstigungen
für Referendar:innen mit
bis zu 15% Rabatt



Käuferschutz
mit Trusted Shops



Jetzt entdecken:
www.raabe.de