

## F 8.25

Elektronische Medien

# KI-Resistenz in der Schulleitung – Ein Wegweiser durch den digitalen Dschungel

Carsten Arntz, Oberstudiendirektor i. K.



© RAABE 2024

© Carsten Arntz, 2023, Die KI-Schulleitung, generiert mit Adobe Firefly

Dieser Beitrag befasst sich mit den vielschichtigen Auswirkungen des digitalen Wandels sowie künstlicher Intelligenz in Schulen, wobei sowohl Herausforderungen als auch Chancen beleuchtet werden. Er beschreibt die sich wandelnde Rolle der Schulleitung, die nun als Verwaltung, Innovator und Change-Manager agieren muss, um neue Technologien effektiv zu integrieren. Zudem werden Handlungsmöglichkeiten zum Entgegenwirken von KI-Resistenz und Möglichkeiten zur friedlichen Koexistenz von KI in der Schulleitung offeriert.

---

### KOMPETENZPROFIL

Zielgruppe:

Schulleitungen

Schlüsselbegriffe:

Widerstände gegen Künstliche Intelligenz,  
Agile Führung

Einsatzfeld:

Schulleitung, Schulleitungsteams

Thematische Bereiche:

KI, Schulentwicklung

---

## Inhaltsverzeichnis

1.	Der digitale Dschungel: Technologische Revolutionen und ihre Herausforderungen für Schulen	3
2.	Nicht schon wieder etwas Neues!	4
3.	Einführung in die Herausforderung	
4.	KI-Resistenz verstehen: Warum einige Schulleitungen zögern	8
5.	Agile Führung als Schlüssel zur Überwindung von Widerständen gegen KI im Bildungsbereich	10
6.	Strategien zur Überwindung der KI-Resistenz in der Schulleitung	12
7.	Schlussfolgerungen: Der Weg nach vorn für Schulleitungen im digitalen Zeitalter	13
	Literatur	13
	Weiterführende Literatur	14

## 1. Der digitale Dschungel: Technologische Revolutionen und ihre Herausforderungen für Schulen

Der digitale Wandel in Schulen ist ein komplexes und vielschichtiges Phänomen, das sowohl Herausforderungen als auch Chancen birgt. In Deutschland zeigt sich aktuell, dass der *Digitalpakt Schule*, eine Initiative des Bundes zur Unterstützung der digitalen Bildungsinfrastruktur, bereits positive Auswirkungen beschert hat – wenn auch mit vielen Stolpersteinen, die es zu bewältigen gab und noch zu bewältigen geben wird. Bislang profitieren deutschlandweit etwa 26.000 Schulen von diesem Programm, das darauf abzielt, die Grundlagen für das Lehren und Lernen in der digitalen Welt zu schaffen (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2023). Trotz dieser Fortschritte bleibt die Digitalisierung an Schulen immer noch eine große Herausforderung. Der Prozess ist äußerst komplex und beinhaltet ebenso viele Hürden wie Möglichkeiten. Die Zukunft der digitalen Schule ist vielfältig und bedarf daher einer sorgfältigen Betrachtung.

Die Rolle der Schulleitung hat sich im Zuge der digitalen Transformation ebenfalls verändert und erweitert. Die verantwortlichen Personen sind nun gefordert, sich nicht nur als Verwalter, sondern auch als Innovatoren und Change-Manager zu bewähren. Die Implementierung neuer Technologien in den Schulalltag steht im Zentrum ihrer Aufgaben, obwohl sie dafür im Rahmen ihrer Führungsfunktion nicht ausgebildet worden sind. Schulleitungen müssen sich mit einer Bandbreite digitaler Tools und Technologien auseinandersetzen, von Lernmanagementsystemen hin zu digitalen Lehrmitteln und Kommunikationsplattformen, die vor einem Jahrzehnt noch gänzlich unbekannt waren. Diese Technologien zu verstehen und sie effektiv und sinnstiftend anzuwenden und im Schulalltag fest zu implementieren, erfordert von den Schulleitungen ein tiefgehendes Verständnis der neuen Funktionen und Potenziale.

Darüber hinaus transformiert die Digitalisierung das Schulmanagement selbst. Administrative Prozesse wie Stundenplanung, Leistungsbewertung und die Kommunikation mit Lehrkräften, Eltern und Schülerinnen und Schülern werden zunehmend digitalisiert. Diese Veränderung ermöglicht es Schulleitungen, effizienter zu arbeiten und schneller zu Resultaten zu gelangen. Das ist die positive Seite der Digitalisierung, denn sie nimmt Routinearbeiten ab, für die in vergangenen Zeiten unzählige Stunden an Sisyphusarbeit aufge-

wendet worden sind und schafft Freiraum für wirklich wichtige Dinge wie z. B. die Interaktion mit Kollegium und Lernenden.

In diesem Kontext kommt dem Change-Management eine zentrale Bedeutung zu. Schulleitungen stehen vor der Herausforderung, einen weit umfassenden Kulturwandel in ihren Schulen zu fördern, der auf Offenheit gegenüber digitalen Neuerungen, kontinuierlichem Lernen und Anpassungsfähigkeit basiert und Flexibilität erfordert. Dies setzt nicht nur technisches Know-how (*Digital Leadership*) voraus, sondern auch Fähigkeiten im Bereich der Führung und des Managements von Veränderungsprozessen (*Agile Leadership*). In ihrer Rolle als Change-Manager sind Schulleitungen nunmehr Schlüsselfiguren, die den Weg für eine zukunftsfähige und technologieintegrierte Lernumgebung ebnen. Dies ist eine doppelte Herausforderung, denn nicht nur die Technologie muss verstanden und beherrscht werden, sondern Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler und Eltern müssen gleichermaßen für diese Veränderungen gewonnen und auf dem Weg der digitalen Transformation begleitet werden.

Die Realität in vielen Schulen zeigt allerdings, dass diese hohen Erwartungen nicht immer leicht zu erfüllen sind. Schulleitungen stehen oft vor praktischen Herausforderungen, wie begrenzten Budgets, unzureichender technischer Infrastruktur oder Mangel an Fortbildungsmöglichkeiten, die sie in ihrer Fähigkeit einschränken, eine umfassende Digitalstrategie zu entwickeln und umzusetzen. Hinzu kommen persönliche Hürden wie Zeitmangel, Stress und der Druck, sowohl pädagogische als auch technologische Anforderungen zu erfüllen.

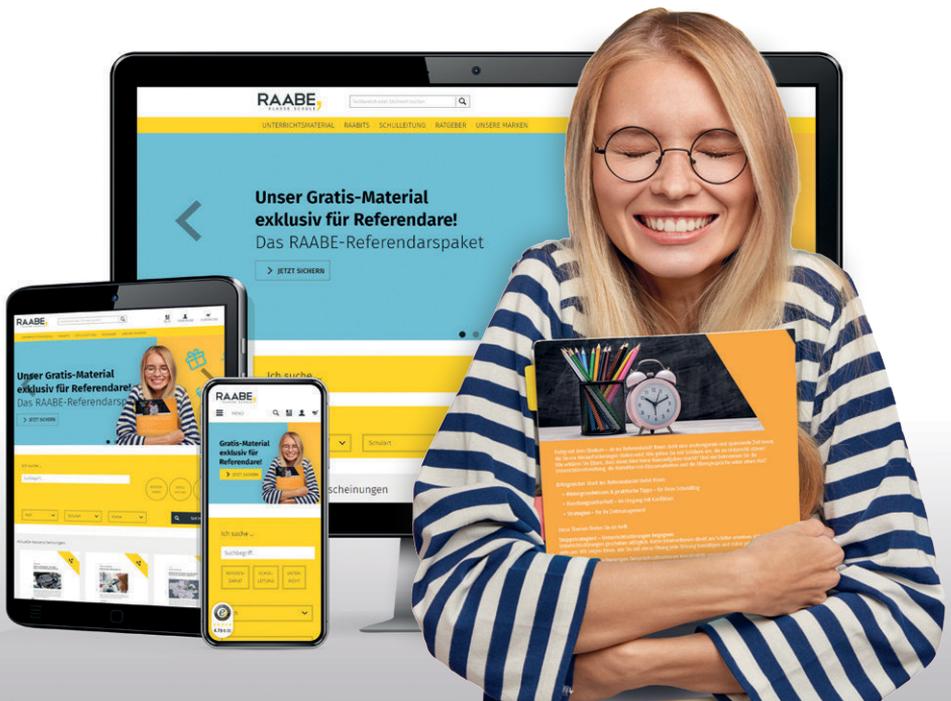
Trotz dieser Schwierigkeiten bemühen sich viele Schulleitungen, die digitale Transformation in ihren Schulen voranzutreiben. Sie nutzen die vorhandenen Ressourcen, bilden Netzwerke mit anderen Bildungseinrichtungen, lassen sich konsequent weiterbilden und suchen aktiv nach innovativen Lösungen, um die digitale Ausstattung und Bildung an ihren Schulen zu verbessern. In diesem dynamischen Spannungsfeld zwischen Erwartungen und Realität spielen Schulleitungen eine entscheidende Rolle: Sie verwalten nicht nur den Status quo, sondern gestalten eine zukunftsorientierte Bildung.

## 2. Nicht schon wieder etwas Neues!

Die Menschheit hat eine lange Geschichte der Skepsis gegenüber Veränderung und dem Unbekannten. Diese Urangst vor dem Verlust von Altbewährtem und dem Aufgeben von liebgewonnenen Gewohnheiten ist tief in unserer Psyche

# 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**