

Fortbildung im digitalen Zeitalter

Möglichkeiten und Grenzen aus Sicht eines Schulleiters

Welche Themen stellen sich Schulen im digitalen Zeitalter, wenn es um die Fortbildung der Mitarbeitenden im Kontext von Schulentwicklung geht? Ein Gespräch über Über- und Herausforderungen.



Tobias Stricker, M.A.,
akademischer Mitarbeiter am Institut für Bildungsmanagement der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg.



Markus Heitz, M.A.,
Konrektor an der Fritz-Leonhardt-Realschule in Stuttgart/Baden-Württemberg.

Die Digitalisierung der Schulen in Deutschland schreitet weiter voran, auch wenn im internationalen Vergleich noch Nachholbedarf zu verzeichnen ist. Der vielfach kritisierte und mitunter pauschal „verurteilte“ Digitalisierungsgrad der deutschen Schulen darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Unterschiede zwischen den Schulen ganz beträchtlich sind. Auch die Handlungsfelder digitalen Schulmanagements (DSM) gewinnen zunehmend an Bedeutung und entwickeln sich mit neuen digitalen Lösungen rasant. Aktuell kommt hinzu, dass die Corona-Krise einerseits als Katalysator für verschiedenste Themen im Bereich der schulischen Digitalisierung angesehen werden kann, andererseits gleichzeitig vorhandene Defizite schonungslos offenlegt. Tobias Stricker führte im Kontext der aktuellen Lage ein Gespräch mit Markus Heitz, Konrektor an der Fritz-Leonhardt-Realschule in Stuttgart-Degerloch (Baden-Württemberg).

Tobias Stricker (TS): Herr Heitz, Sie beschäftigen sich als Konrektor an Ihrer Schule u.a. mit

Fragen der Digitalisierung und des digitalen Schulmanagements sowie des Datenschutzes und haben hierzu im Rahmen Ihrer Masterarbeit auch geforscht. Was sind die wichtigsten Erkenntnisse dieser Arbeit?

Markus Heitz (MH): Die Digitalisierung hält unaufhaltsam Einzug in sämtliche Lebens- und Arbeitssituationen. Im Bereich Schule betrifft dies neben viel diskutierten Lehr- und Lernformen auch die Handlungsfelder der Schulorganisation.

Schulleitungen aller Schulformen sind – mal mehr, mal weniger – auf digitale Hilfsmittel angewiesen oder organisieren ihren beruflichen Alltag und die übergeordneten Strukturen digital. Vom Terminmanagement über die Stunden- und Vertretungsplanerstellung bis hin zu Newslettern, cloudbasierten Dokumentenablagen und digitalen Anzeigen im Schulhaus eröffnete sich in den letzten Jahren und Jahrzehnten ein breites Feld an Möglichkeiten zur Implementierung digitaler und technischer Tools in den Organisationsrahmen der Einzelschule.

Leider zeigte sich dabei, dass der Einsatz und Nutzen stark abhängig vom Interesse und den Fähigkeiten der Schulleitungen bzw. einzelner aktiver Kolleginnen und Kollegen sind. Mustergültige Beispiele, wie ein „digitales Lehrerzimmer“ zur Verwaltung von Dokumenten, der Buchung von Räumen oder anderen Ressourcen sowie einem gemeinsamen Terminplan, entstanden in Eigenregie und mit individuellen Lösungen.

» Das Rad musste an jeder Schule neu erfunden werden, insofern es denn überhaupt ins Rollen kommen sollte. «

Verpflichtende Landeslösungen hingegen haben weiterhin den Ruf, eher lästig und mühsam als bedienerfreundlich und hilfreich zu sein. Das Scheitern der groß angelegten Bildungsplattform „Ella“ in Baden-Württemberg

verstärkte diesen Eindruck und ist mitverantwortlich für manche Scheu und Skepsis in Bezug auf funktionierende digitale Unterstützungen.

Mit dem Digital-Pakt von Bund und Ländern steht dieser Situation nun erstmals ein (zumindest anfangs) ordentliches Budget gegenüber, das neben zwingend notwendigen Investitionen der Schulträger auch die Unternehmen der freien Wirtschaft auf den Plan ruft. Für die noch vor zwei Jahren in meiner Arbeit skizzierten Szenarien gibt es mittlerweile erste vermeintlich ganzheitliche Lösungsansätze. Das aktuelle Angebot an Software geht über die bisherigen Inzellösungen weit hinaus und bietet quasi ein digitales Abbild der Schulorganisation. Sicherlich müssen sich einige Anbieter hier noch behaupten, und es müssen offene Fragen bezüglich des Datenschutzes geklärt werden, ebenso führen viele verschiedene Angebote weiterhin zu vielen individuellen Lösungen, dennoch zeigen sich große Fortschritte im Bereich der Digitalisierung des Schulmanagements.

TS: Sie sind seit Beginn des Schuljahres 2019/2020 in Ihrer Leitungsfunktion an der Schule. Wie würden Sie den „Digitalisierungsgrad“ an Ihrer Schule beschreiben und woran machen Sie dies fest?

MH: Wir sind aktuell digital gut aufgestellt. Vermutlich überdurchschnittlich im Vergleich zu anderen Schulen, jedoch eher unterdurchschnittlich im Vergleich zu Wirtschaftsunternehmen und dem generellen Stand der Technik. Das ist besonders für den Standort Baden-Württemberg mit Firmen wie SAP etc. ein sehr ernüchternder Zustand.

Ungeachtet dessen hatte ich das Glück, hier auf eine funktionierende Infrastruktur zu treffen: Netzanschluss, WLAN im Schulhaus, Ausstattung der Klassenzimmer mit Beamer und PC, mobile Laptopwagen oder Mailadressen für Kolleginnen und Kollegen, um nur einige Punkte zu nennen. Während dies

für mich zu den Basics gehört, um überhaupt mit der Digitalisierung von Lehr- und Lernsituationen oder auch des Schulmanagements beginnen zu können, kenne ich zahlreiche Schulen, die seit Jahrzehnten um ebendiese Ausstattungen kämpfen und auch am Ende der Mittel aus dem Digital-Pakt maximal an diesem Zustand angelangt sein werden. Das erklärte Ziel für viele Schulen ist also traurigerweise, in den nächsten drei Jahren auf das technische und digitale Level der 2010er Jahre zu kommen.

- » Das Ziel für viele Schulen ist traurigerweise, in den nächsten drei Jahren digital auf das Level der 2010er Jahre zu kommen. «

Hier vor Ort versuche ich mein Wissen und meine Kontakte bestmöglich zu nutzen, um schleunigst auf ein zeitgemäßes digitales Niveau zu gelangen. Erste und maßgebliche Schritte dahingehend waren die Ausstattung der Kolleginnen und Kollegen mit Tablets als Dienstgeräten sowie der Nutzung einer Software zum Austausch von Dokumenten oder Nachrichten, einem Buchungssystem für verschiedene Ressourcen, Stunden- und Vertretungsplanansichten oder Tools für Wahlen oder Terminvergaben am Elternsprechtag. Hierbei sind auch Schülerinnen und Schüler bzw. Eltern mit angebunden und vernetzen sich über den heimischen PC oder die Smartphone-App mit der Schule.

TS: Der Themenschwerpunkt dieses Journals lautet „Fortbildung im digitalen Zeitalter“. Wie sähe für Sie ein „Best-Practice-Szenario“ in der Schullandschaft allgemein und an Ihrer Schule im Besonderen aus?

MH: Schule wird immer vom persönlichen Kontakt, von der direkten Ansprache und dem Austausch im Gespräch leben. Es bleibt ein lebendiger Ort, der durch das

Zusammenkommen von Menschen aller Art und deren Gestaltung geprägt ist. Ein digitales Schulmanagement soll diese Prozesse unterstützen und die Organisation dahinter bestmöglich vereinfachen.

- » Schule wird immer vom persönlichen Kontakt leben. Digitales Schulmanagement hat dies zu unterstützen. «

Hilfreich sehe ich hierzu im Besonderen bereits erwähnte Tools, die Schulleitung, Kollegium, Eltern- und Schülerschaft gleichsam nutzen können und über die zentral kommuniziert und organisiert werden kann.

Im besten Fall sind hierbei sämtliche Aspekte des Datenschutzes so berücksichtigt, dass Informationen einer „digitalen Schülerakte“ direkt abgerufen werden können: Im Elterngespräch sind Fehltag oder Einträge direkt ersichtlich, oder der noch fehlende Betrag zum nächsten Schulausflug erscheint auf dem Smartphone der Eltern.

Durch die Nutzung eines „digitalen Lehrerzimmers“ kann die Arbeit des Kollegiums im häuslichen Arbeitszimmer auf die Ressourcen der Schule erweitert werden. Die Kopien liegen am nächsten Morgen schon im Kopierer bereit, der Gruppenarbeitsraum ist reserviert, und die notwendigen Dateien werden von zuhause aus in die Ordnerstruktur der Schule geschoben, wo Schülerinnen und Schüler über entsprechende Schulgeräte zugreifen können. Aktuelle Termine und Veranstaltungen werden über die App sowie **über** digitale Anzeigen im Schulhaus bekanntgegeben, ebenso die Vertretungspläne oder Mitteilungen der Schulleitung.

TS: In Baden-Württemberg wurden kürzlich zwei neue Institute gegründet. Das Zentrum für Schulqualität und Lehrerbildung (ZSL) ist dabei u.a. für die Lehrerinnen- und Lehrerfortbildung zuständig. Welche Angebote wären hilfreich, wenn es darum geht, Ihr Kollegium im

Rahmen von Personalentwicklung auf dem Weg der Digitalisierung zu unterstützen und weiter zu profilieren?

MH: Zweifellos müssen Aspekte des digitalen Lehrens und Lernens sowie die grundlegende Arbeit mit digitalen Tools und Systemen in der Lehreraus-, -fort- und -weiterbildung implementiert werden. Wenn zudem viele verschiedene Programme im Einsatz sind, geht es darum, ein grundsätzliches Verständnis zu schaffen, Möglichkeiten aufzuzeigen und auch datenschutzrechtlich zu besprechen. Das Landesmedienzentrum hat sich schon seit Jahren auf einzelne Programme fokussiert und Fortbildungen z.B. zu Notenverwaltungsprogrammen auf iPad etc. angeboten. Selbst wenn man nicht weiterführend damit gearbeitet hat, erkannte man dennoch Vor- und Nachteile und konnte auch Alternativen bewerten. Wie auch im schulischen Lernen muss das Ziel der Fortbildung Kompetenzorientierung sein.

In einem (digital) schnelllebigen Zeitalter werden keine Pauschallösungen präsentiert werden können. Es kann nur um grundsätzliche Bedienbarkeiten, Handlungshinweise und die kritische Bewertung von digitalen Systemen gehen, mithilfe derer Schulen und auch Lehrkräfte ihre individuellen und passgenauen Lösungen zu entwickeln haben.

TS: Was wären – unabhängig von den Entwicklungen in Baden-Württemberg – Ihre Tipps, die Sie Schulleitungen bzw. Schulleitungsteams mit auf den Weg geben wollen, wenn es um Digitalisierung im Bereich des Schulmanagements und auch der digitalen Fortbildung geht?

MH: Wie bereits angesprochen, leidet der Digitalisierungsgrad der Schulen an zwei Stellen. Einerseits betrifft dies die Ausstattung über die Schulträger, andererseits liegt es wohl auch vielfach am Wissen (und vielleicht auch Willen) der Schulleitungen. Zumindest Letzteres wäre im Bereich der Fortbildung anzugehen. Da es sich jedoch aktuell um eine

Vielzahl an (funktionierenden) Individuallösungen und Programmen handelt, ist dem nur schwer Rechnung zu tragen. Ebenso erfordert jede Schulsituation eigene und individuelle Lösungen sowie auch die Schulentwicklung als Ganzes abhängig ist von den jeweils unterschiedlichen Voraussetzungen und Gegebenheiten. Als hilfreich erweist sich jedoch sicherlich das Aufzeigen von (Muster-)Lösungen und das Vorstellen von Programmen und Tools, die auf Einsatzmöglichkeiten in Bezug auf die eigene Schule hin geprüft werden können. Weiter ist dann die Vernetzung der Schulen ein entscheidender Punkt.

» Das Vernetzen der Schulen ist ein entscheidender Punkt. «

Ebenso wie Lehrkräfte von gegenseitigen Unterrichtserfahrungen profitieren, sollten sich auch die Schulleitungen zu Fragen des digitalen Schulmanagements austauschen. Eventuell in einer moderierten Form, mit Expertenbegleitung bzw. Supervision. Ein ausgewogenes Verhältnis von Input -und Austauschphasen, ohne jedoch konkrete Handlungsweisen vorzuschreiben, wäre vielleicht der richtige Ansatz. Sicher ist nur, dass ein „von oben herab“ nicht die qualifizierte Lösung sein kann.

TS: Die aktuelle Situation kann auch als Katalysator für die schulische Digitalisierung angesehen werden. Teilen Sie diese Einschätzung?

MH: Die aktuelle Situation zeigt uns vor allem große Lücken des Bildungssystems hinsichtlich der digitalen Ausstattung auf. Auch wenn das Homeschooling nicht das Lernszenario der Zukunft darstellen soll, lassen sich zahlreiche Lehren ziehen, denen hoffentlich auch Taten folgen werden. Die größte Chance in der derzeitigen Situation sehe ich in der Akzeptanz der digitalen Unterstützung. Da übliche Unterrichtsaktivitäten und viele Schulaktivitäten darüber hinaus auf den ersten Blick keine

weiteren technischen Anforderungen stellen, verweigerten sich mancherorts gleichsam Schulleitungen, Lehrkräfte und Eltern, dieses Feld überhaupt zu betreten. Dieser Punkt ist nun unfreiwillig überschritten, machen wir also das Beste daraus! Ich denke, jetzt wäre der richtige Zeitpunkt, auch weiterhin über digitale Elternbriefe nachzudenken, die geschaffene Kommunikationsstruktur weiter für den Austausch bereitzuhalten oder eingerichtete Clouds weiter für Arbeitsblätter oder Formulare zu nutzen.

TS: Die Entwicklung eines Medienentwicklungsplans gilt als obligatorisch. Welchen Stellenwert hat dieser für die Schulen?

MH: Mit dem Medienentwicklungsplan stellt das Land in Zusammenarbeit mit dem Landesmedienzentrum ein (wenn auch aufwändiges) Tool zur Verfügung, die digitale Situation zu analysieren und schlüssige Lösungen zu finden. In Kombination mit dem Digital-Pakt sind diese Planungen unerlässlich und früher oder später von jeder Schule anzugehen. Das

Erfreuliche daran ist, dass die Finanzierung der Wünsche quasi gesichert ist.

Eine Auseinandersetzung mit dem eigenen Digitalisierungsgrad und dem gemeinsamen Konsens für zukünftige Strategien ist in Bezug auf die Digitalisierung unerlässlich. Zwar werden weiter Landeslösungen entwickelt und eingesetzt, diese werden die alltägliche Arbeit und den daraus erhofften Nutzen jedoch kaum so maßgeblich beeinflussen wie die schulintern getragenen Vorhaben.

Weiter stehen die Schulträger in Verbindung mit den Schulämtern in der Pflicht, ein stimmiges Bild der digitalen Ausstattung der Schulen zu zeichnen und eine flächendeckend vergleichbare Ausstattung zu garantieren, sodass Qualitätsunterschiede zumindest in diesem Bereich nivelliert werden.

TS: Herr Heitz, vielen Dank für das anregende Gespräch!

Kontakt:
stricker@ph-ludwigsburg.de
markus.heitz@stuttgart.de