

„Hilfe meine Schule wird Digital!“ (Teil 3) – Das „Monstrum“ Medienentwicklungsplan

Thomas Odemer, Gesamtschullehrer aus Hessen, Master of Arts im Schulmanagement, Digitalisierungsstrategie und Microsoft Innovative Educator Expert



© marchmeena29/istock/Getty Images Plus

Im dritten Teil der Reihe „Hilfe, meine Schule wird Digital!“ geht es um den Medienentwicklungsplan – kurz MEP, der besonders durch den Digitalpakt der Bundesregierung populär wurde. Wollen Sie für Ihre Schule Gelder aus dem Digitalpakt erhalten, ist ein solcher Plan unerlässlich (wenn auch teilweise unter anderem Namen). Deswegen ist dieses Dokument auch zu einem bürokratischen „Monster“ angewachsen, das oft als belastend und unnötige Mehrarbeit empfunden wird. Er ist aber mehr als das: Nutzen Sie diesen Plan dazu, Ihre Schule in einen Change Prozess zu befördern, der sich auf die gesamte Bildungsinstitution auswirkt. Umsetzungsmöglichkeiten und praktische Tipps erhalten Sie auf den folgenden Seiten.

1. Start von und mit Change Management

Wollen Institutionen und Firmen wirksam Neuerungen implementieren so müssen sie sich an die Prinzipien des Change Managements bedienen. Erfolgreiche Unternehmen, insbesondere im Start-up-Bereich, von einem dauerhaften Change Prozess aus, um den Prozessen in einer globalisierten Welt gerecht werden zu können (*hierzu ausführlicher im sechsten Teil der Reihe*). Das Werkzeug des Change Managements ist auch essenzieller Bestandteil des Leaderships an der Schule.

Der MEP stellt dabei eine Möglichkeit dar, den Prozess des Change Managements zu initiieren oder einen laufenden Prozess neu zu beleben und damit die Schulgemeinschaft in eine „digital‘ professional learning community“ (DPLC) zu überführen.

Die 5 Phasen des Change-Managements und Digitalisierung

Change Management lässt sich klassisch in fünf Phasen einteilen: der „Datensammlung“, der „Definition und Vereinbarung von Entwicklungszielen“, der „Planung des Prozesses“, der „Durchführung“ und der „Evaluation“. Diese Phasen lassen sich wie eine Blaupause über den Prozess der Digitalisierung Ihrer Schule legen, wobei der MEP den Fahrplan und die Dokumentation von diesem darstellt.

1. **Datensammlung:** In dieser Phase geht es darum Daten zum IST-Stand der Schule zu sammeln. Beispielhafte Fragen in dieser Phase sind:

- Welche Hard- und Software gibt es bereits an unserer Schule?
- Wie stark setzt das Lehrpersonal bereits digitale Inhalte in deren Unterricht um?
- Gibt es bereits Curricula zu digitalen Inhalten?

Einen exemplarischen Fragebogen finden Sie am Ende des Beitrags (M 1).

Die gewonnenen Daten sind die Grundlage für den weiteren Verlauf des Prozesses. Als Erhebungsinstrumente können Sie folgende Tools verwenden:

- Schulbegehungen mit Fragenkatalog
- Kartenabfrage bei Schullehrkräften
- Selbstuntersuchung
- Leitfadenterview
- Dokumentenanalyse von Schuldokumenten (wie beispielsweise Klassenbücher)
- Soft-Analyse

2. **Definition und Vereinbarung von Entwicklungszielen:** In der zweiten Phase des Change Prozesses wird vorab eine *Vision* skizziert, wie die Veränderung sich langfristig ausgewirkt haben soll.

- Wie soll das Ziel in 10 Jahren aussehen?
- Wie sieht ein digitaler Unterricht in 10 Jahren aus?

Auf Grundlage dieser Vision mit dem Abgleich der Datensammlung können *Entwicklungsziele* formuliert werden, die zu der angestrebten Vision führen sollen. Formulieren Sie hier bereits *Entwicklungsziele*, die auf das Endziel und damit letztendlich auf die Vision hinsteuern. Außerdem sollten Sie in diesem Schritt bereits eine erste *Priorisierung* der Ziele vornehmen. Diese gelingt am besten indem Sie die Ziele zusätzlich als *Problemfrage* formulieren.

3. **Planung des Prozesses:** Auf Grundlage der Daten sowie der Entwicklungsziele wird der Change Prozess geplant. In einem ersten Schritt muss eine *Aufgabenanalyse* durchgeführt werden. Dabei sollten auch kleinste Teilaufgaben gesammelt werden, die dann anschließend geclustert werden. Aus diesen *geclusterten Aufgabenpool* werden die einzelnen *Verantwortlichen* für die Aufgaben bestimmt. In einem zweiten Schritt gilt es ein *Ablaufdiagramm* zu erstellen (*ein exemplarisches Ablaufdiagramm finden Sie am Ende des Beitrags, M 2*). Darin sollten die Tätigkeiten, die zeitlich logische Abfolge, der Zeitpunkt der Fertigstellung, die Verantwortlichen, das Endziel sowie ein Anmerkungsbereich enthalten. Dieses Diagramm hat die Funktion der Transparenz, der Optimierung des Arbeitsablaufs, die Terminüberwachung sowie die Erstellung des Geschäftsverteilungsplans. Dieser Plan sollte so konstruiert sein, dass dieser ggf. auch der Öffentlichkeit präsentiert werden kann.
4. **Durchführung:** In der Durchführungsphase sollten Sie die Rolle der *Begleiter* bzw. des *Begleiters*, aber auch der *Überprüfung* übernehmen. Hierzu bedarf es regelmäßiger *Gespräche*, in denen die Etappenziele zu den vereinbarten Zeitpunkten überprüft werden. Es empfiehlt sich jedoch bereits vorher *Standpunktgespräche* durchzuführen, in denen der Projektstand reflektiert wird und Beratung angeboten wird. Zudem vermitteln Sie Wertschätzung bei einzelnen Person sowie die Wichtigkeit im gesamten Kollegium. Es ist auch möglich (und sollte es auch im Sinne der Salutogenese) diese Aufgaben zu delegieren (z. B. an Abteilungsleiter oder einzelne Lehrkräfte mit besonderen Aufgaben). Es empfiehlt sich generell, ein „Projektteam“ zu schaffen in der die Aufgaben verteilt sind (siehe hierzu bereits Beitrag „Einfach mal loslegen!“). Allerdings ist es an dieser Stelle wichtig, dass *jeweiliges Teammitglieder auch offiziell mit den nötigen Kompetenzen für Ihre Post ausgestattet werden*. Dies kann auf mehreren Wegen geschehen wie beispielsweise durch Anordnung der Schulleitung vor dem Kollegium, durch einen veröffentlichten Geschäftsverteilungsplan, durch eine Wahl des Kollegiums oder durch ein offizielles Aufgabenprofil, welches an eine Stelle gekoppelt ist (Beispiel Funktionsstelle).

Wichtig!

Delegation erfordert auch die nötigen Kompetenzen! Dies sollten Sie als Schulleitung unbedingt bei der Verteilung von Aufgaben sicherstellen. Jede mit der Aufgabe betrauten Person nicht offiziell in ihrem Amt bestätigt, schaffen Sie die Grundlage und statten die Person mit den Kompetenzen aus und bestätigen dies im Kollegium. Dies gewährt zudem Wertschätzung. Andernfalls ist die Delegation von vornherein zum Scheitern verurteilt!

Als *Orientierung* für eine *gelingende Umsetzung* können Sie folgende Punkte betrachten:

- Eine Person als Projektleiter
- Ein klarer Auftrag
- Ansprechpartner in der Schulleitung
- Zeitplan
- Geklärte Informations- und Entscheidungsabläufe
- Notwendige Kontrolle des Projektverlaufs und der Etappenziele
- Dokumentation
- Geplante externe Fachleute zur Unterstützung
- Regelmäßige Rückkopplung zwischen Kollegium und „Projektteam“
- Nachbereitung

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

