



metavorhaben
digitalisierung
im bildungsbereich



Teilhabe in der digitalisierten Arbeitswelt
Potenziale des Berufskollegs für eine berufliche Qualifizierung 4.0

STIFTUNG
MERCATOR



UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

Forum:

Kompetenzaufbau im Geflecht einer digital geprägten Organisationsentwicklung – ein Spannungsfeld zwischen Anspruch und Wirklichkeit am Beispiel der beruflichen Bildung

Katharina Hähn, Dr. Monique Ratermann-Busse
Universität Duisburg-Essen
Institut Arbeit und Qualifikation

GEFÖRDERT VOM






Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

RAHMENPROGRAMM

EMPIRISCHE
BILDUNGS-
FORSCHUNG

Agenda

-  Kompetenzen für Digitalisierungsprozesse und Schulentwicklung
-  Digital geprägte Organisationsentwicklung - neue Kompetenzanforderungen für Lehrkräfte?
-  Lehrkräfteprofile als Beispiele aus der Berufsbildungspraxis



Kompetenzen für Digitalisierungsprozesse und Schulentwicklung

„Das Gestalten von Digitalisierungsprozessen bedeutet in diesem Zusammenhang eine Entwicklungsaufgabe auf allen Ebenen der Schulentwicklung. Es stellt somit neben Organisations-, Unterrichts-, Technologie- und Kooperationsentwicklung insgesamt neue Anforderungen an Schulleitungen, erweiterte Formen der Führung des Schulmanagements sowie der Professionalisierung und der Mitwirkung aller Lehrerinnen und Lehrer der eigenen Schule im Sinne einer zeitgemäßen schulischen Personalentwicklung zu nutzen.“

(Online-Broschüre Digitalstrategie Schule NRW)

Formulierte Anforderungen:

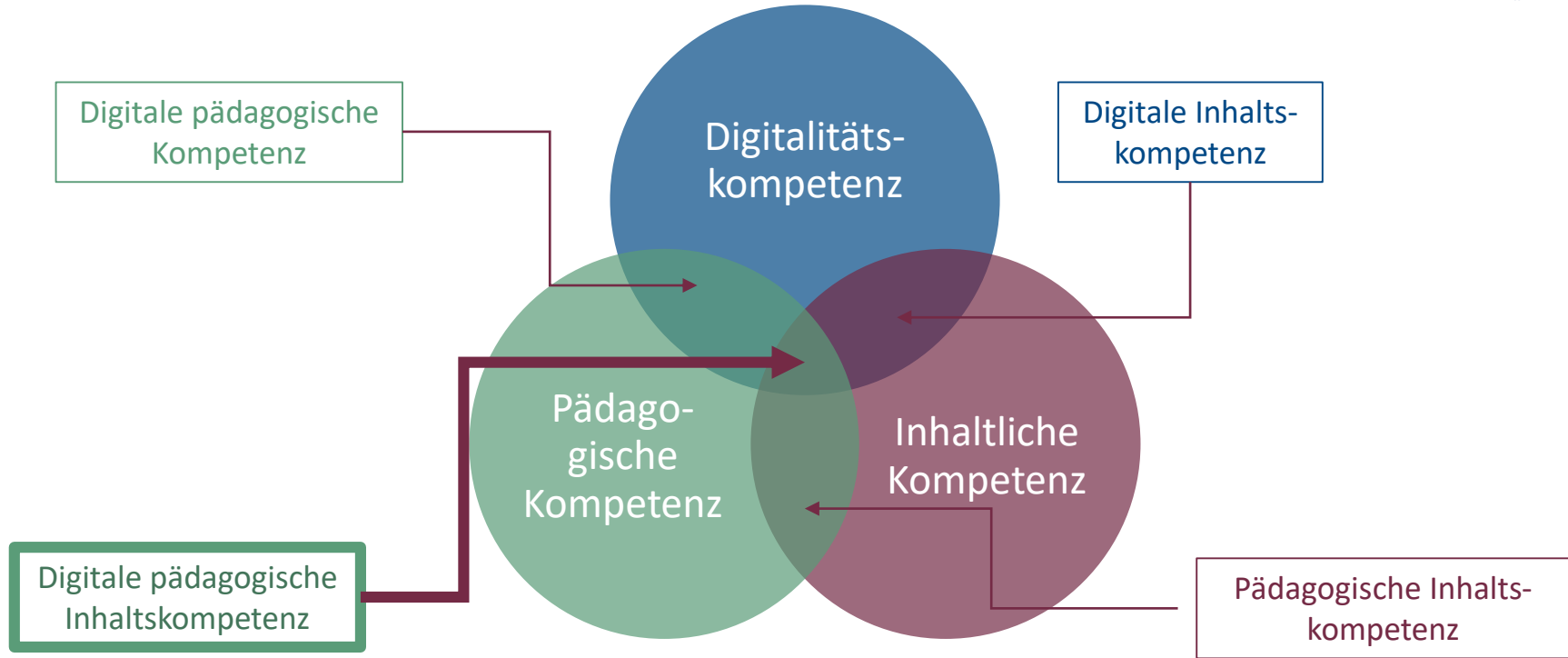
- Digitalisierungs- und medienbezogene Schul- und Unterrichtsentwicklung
- Gestaltung von schulischen Innovationsprozessen im Kontext der Digitalisierung
- Nutzung von digitalen Werkzeugen im Verwaltungs- und Organisationsbereich
- Auseinandersetzung mit Ausstattungs- und Fortbildungsbedarfen
- Etablierung von Digitalisierungsbeauftragten: **pädagogische** Unterstützung im Bereich der medienbezogenen Entwicklungsvorhaben, Weiterentwicklung des schuleigenen Medienkonzepts, Transfer von Informationen über Angebote der Unterrichtsgestaltung mit digitalen Medien, Beratung der Schulleitung
- Vermittlung von Kompetenzen des Medienkompetenzrahmens NRW: z. B. Förderung von Anwendungs-Know-how, Medienkompetenz, informatischer Grundbildung, informatischen Kenntnissen, Möglichkeiten zur kreativen Nutzung von digitalen Medien

Kompetenzanforderungen im Kontext der Digitalisierung

Welche Kompetenzen benötigen Lehrkräfte mit Blick auf eine digitalisierungsbezogene schulische Organisationsentwicklung?



Kompetenzrahmen und -modelle: DPaCK-Modell (Huwer, Iron, Kuntze, Schaal, Thyssen (2019); Döbeli Honegger (2021))

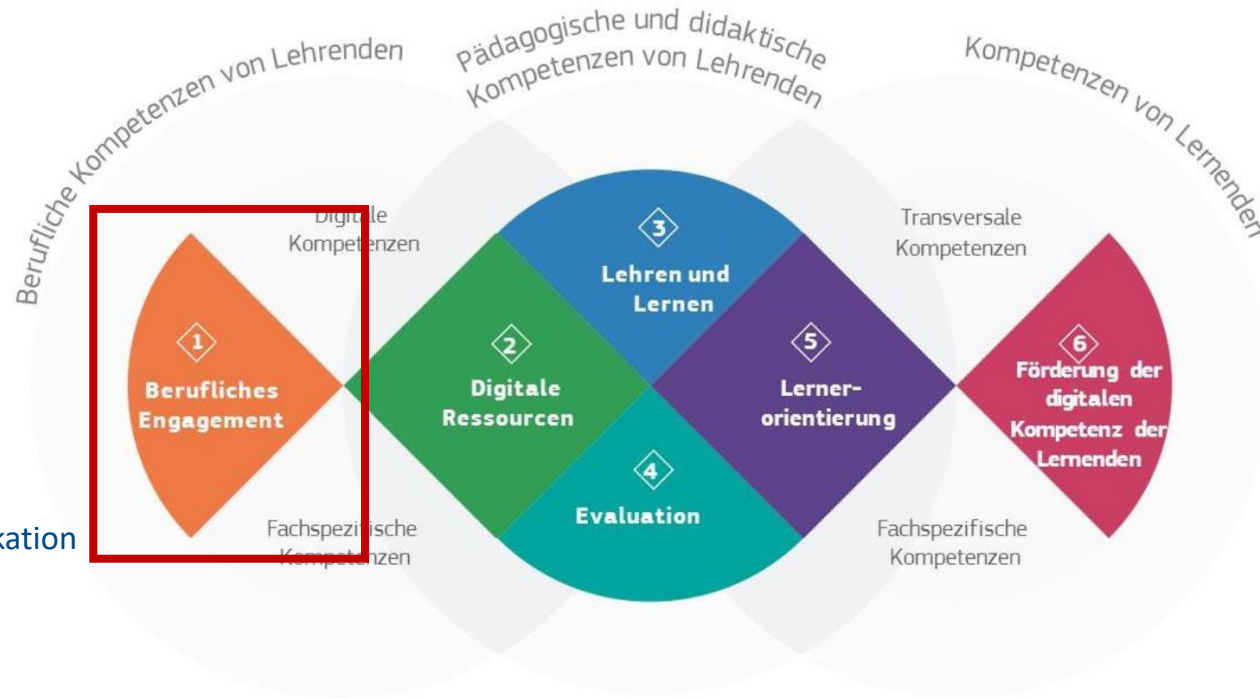


Orientierungsrahmen für die Lehrerbildung und Lehrerfortbildung in NRW

„Schulentwicklung in den Bereichen Organisations-, Unterrichts-, Personalentwicklung sowie Technologie- und Kooperationsentwicklung auszugestalten, ist für eine zukunftsfähige Gestaltung von Schule und zur Wahrnehmung des Bildungs- und Erziehungsauftrags in einer digitalisierten Welt Aufgabe aller Lehrkräfte.“

Unterrichten 	Erziehen 	Lernen und Leisten fördern 	Beraten 	Schule entwickeln 
Digitale Lehr- und Lernressourcen	Verantwortliche Mediennutzung	Diagnostik und individuelle Förderung	Lernberatung	Medienbezogene Schulentwicklung
Schüler- und Kompetenzorientierung	Identitätsbildung und Informationskritik	Eigenverantwortliches Lernen	Beratungskonzepte	Gemeinsame Professionalisierung
Veränderung der Lernkultur	Medienrecht und Medienethik	Aufgaben- und Prüfungsformate	Kooperation mit Beratungseinrichtungen	Innovationsprozesse
Digitale Transformationsprozesse	Regeln, Normen, Werte	Bildungschancen	Kooperation und Kommunikation	Organisation und Verwaltung

Kompetenzrahmen und -modelle: DigCompEdu (European Framework for the Digital Competence of Educators) (Christine Redecker & Yves Punie 2017)



Kompetenzen:

- Berufliche Kommunikation
- Berufliche Zusammenarbeit
- Reflektierte Praxis
- Digitale Weiterbildung

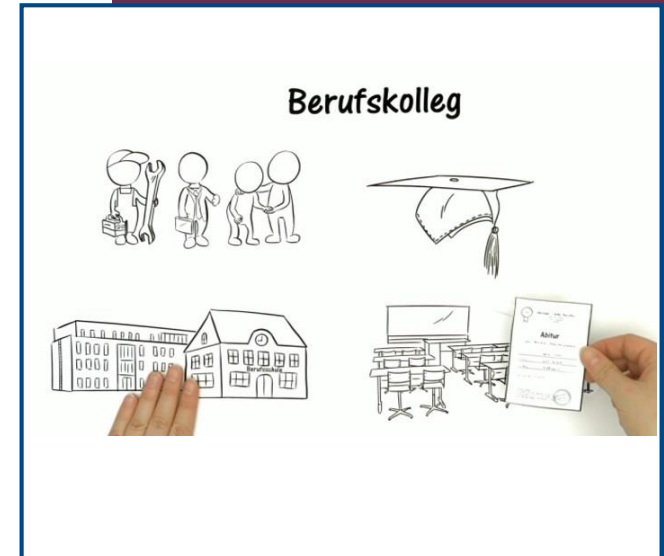
- Abstrakte Definition von Kompetenzen
- Starker Bezug zum Unterricht und dem pädagogischen Handeln von Lehrkräften.
- Unzureichend mit Blick auf die Aufgabenfelder im Kontext einer digital geprägten Organisationsentwicklung als Teil von Schulentwicklung
- Eingeschränkte Diskussion über Konzepte zur Entwicklung der identifizierten Kompetenzen
- Aufgabenbereiche: Schulentwicklung/institutionelle Entwicklung, interne Zusammenarbeit und Kooperationen mit außerschulischen Akteur:innen, Professionalisierung der Lehrenden
- Digitalisierungskompetenzen für Organisationsentwicklung?



Digital geprägte Organisationsentwicklung - neue Kompetenzanforderungen für Lehrkräfte?

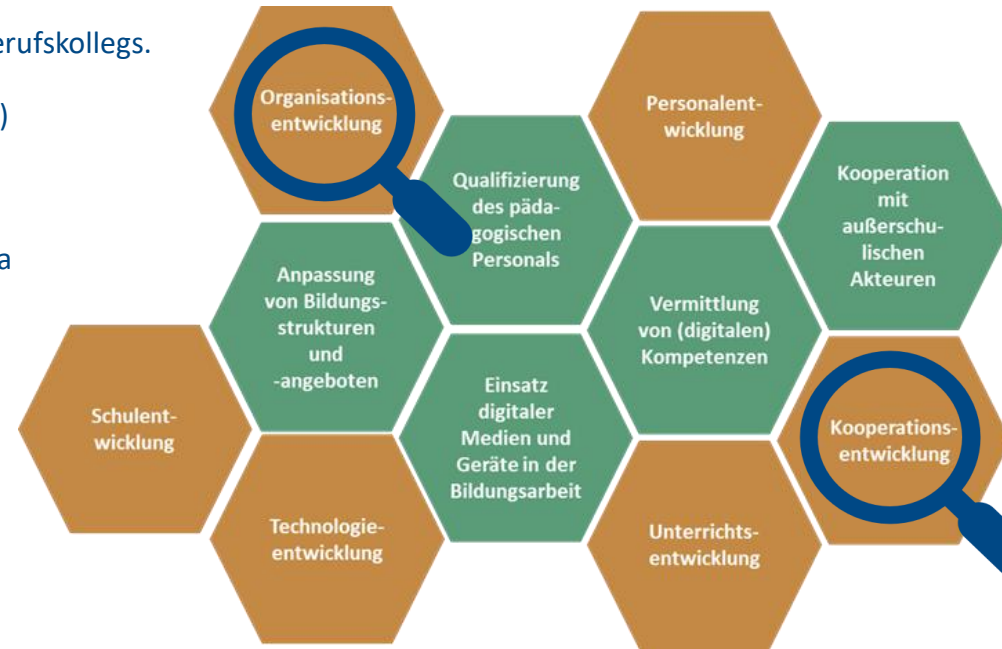
Herausforderungen für Berufskollegs im Kontext der Digitalisierung

- Die Digitalisierung stellt Berufskollegs vor die Aufgabe, ihre vielfältigen *Bildungsangebote* an steigende Kompetenz- und Qualifikationsanforderungen sowie veränderte Berufsbilder anzupassen.
- Dafür müssen die Berufskollegs ihre eigene *Arbeit, Organisation und die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren* weiterentwickeln.
- *Besondere Herausforderungen zur Bewältigung dieser Aufgabe:*
 - Große Bildungsorganisationen mit häufig über 100 Lehrkräften und mehr als 2.000 Schüler:innen
 - Integration von unterschiedlichen Fachbereichen und Bildungsgängen wie Berufsfachschule, Fachoberschule, Ausbildungsvorbereitung, IFK, berufliches Gymnasium
 - Qualifikationsfunktion: berufs- und schulqualifizierende Abschlüsse oder eine Kombination aus beidem
 - Besondere Nähe zu einer digitalisierten Arbeitswelt
 - Heterogene Schüler:innengruppen mit unterschiedlichen Bedarf in Bezug auf die Entwicklung digitaler Kompetenzen

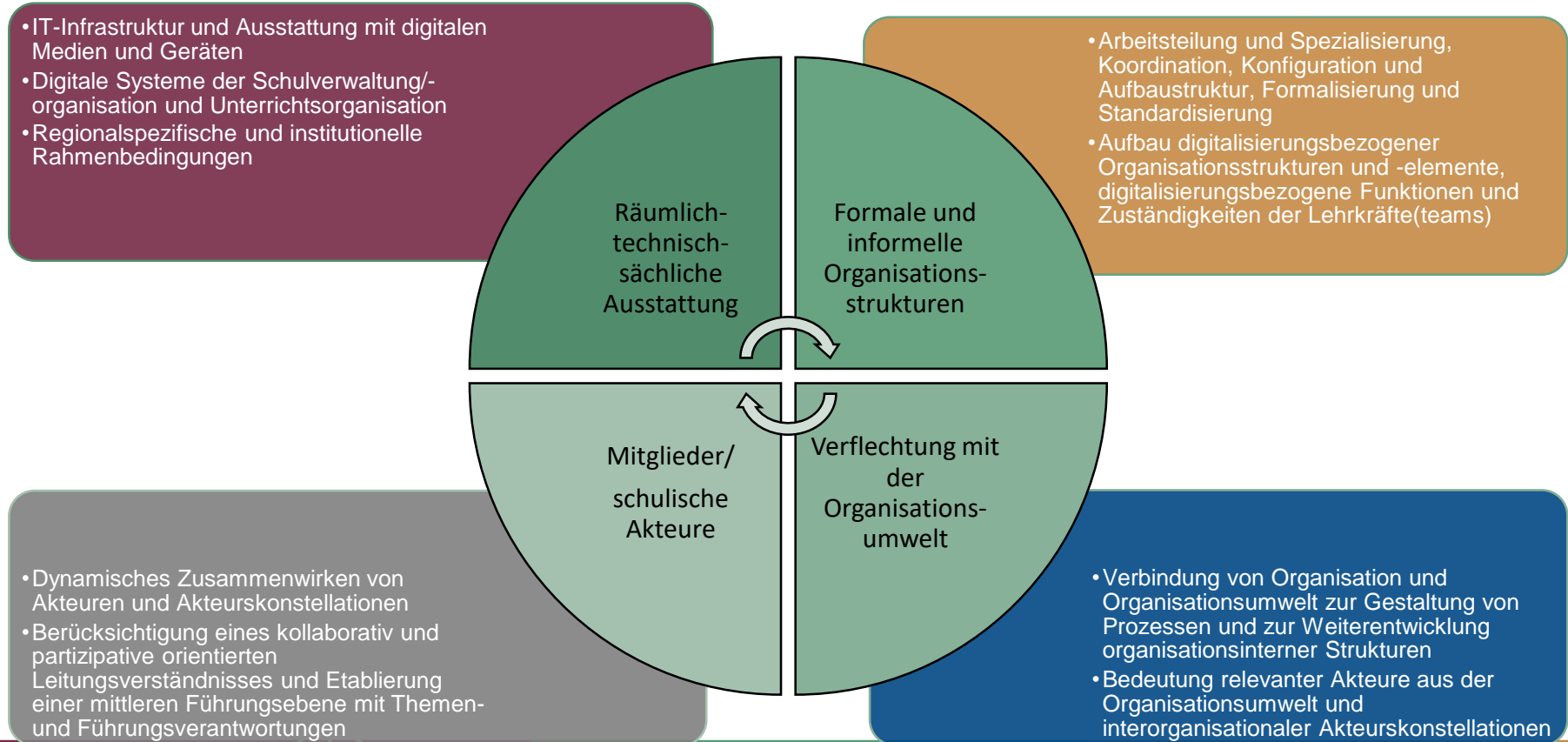


Ziele und Inhalte des Projekts „Teilhabe in der digitalisierten Arbeitswelt– Potenziale des Berufskollegs für eine berufliche Qualifizierung 4.0“ (BeQua 4.0)

- *Fokus:* Erfassung von institutionellen Anpassungsanforderungen, Entwicklungspotenzialen und Engpassfaktoren bei der Gestaltung von Digitalisierungsprozessen sowie die Ermittlung von Stand und Perspektiven mit besonderem Fokus auf die Organisations- und Kooperationsentwicklung von Berufskollegs.
 - *Zentrales Ziel:* Erforschung und Weiterentwicklung von Gestaltungskonzepten für die berufliche Qualifizierung 4.0 an Berufskollegs.
- gefördert von der Stiftung Mercator (Laufzeit: 01/2020 - 06/2022)
- regionale Verortung: Ruhrgebiet
- Der Forschungsprozess orientierte sich am Forschungsparadigma des „Design-Based Research“.
 - Der *Wissenschafts-Praxis-Transfer* steht dabei im Vordergrund.
- *Verfahren zur Gewährleistung des Transfers:* Aktive Moderation als Methode im Kontext des Design-Based Research
- *Perspektive:* Forschung in Bildungsorganisationen als mehrdimensionaler reflexiver Prozess



Faktoren für eine digital geprägten Organisationsentwicklung



Digital geprägte Organisationsentwicklung: Was sind Gelingensfaktoren?



Ziele: Verankerung von Digitalisierungsprozessen in der Organisationsstruktur: Identifikation und Festlegung von innerschulischen Zuständigkeits-, Funktions- und Aufgabenbereichen, Identifikation von Kompetenzen der schulischen Akteure und Erstellung eines Organisationsplans mit Digitalisierungsbezug



Abstimmungsprozess

- Beteiligung von (erw.) Schulleitung, Lehrkräften und Schulsozialarbeit
- Identifikation von interessierten schulischen Akteur*innen in Bezug auf Themen- und Führungsverantwortung bei der Gestaltung von Digitalisierungsprozessen
- Berücksichtigung bestehender Rahmenvorgaben durch Bund, Land und Kommune



Innerschulische Kooperation

- Aufbau und Etablierung von Arbeitsgruppen mit Digitalisierungsbezug als Organisationselemente
- Berücksichtigung der fünf Schulentwicklungsbereiche
- Unterstützung durch die (erw.) Schulleitung bei der Koordination und Kooperation



Organisationsplan

- Entwicklung eines transparenten Organisationsplans
- Einbindung sowohl der originären als auch der digitalisierungsbezogenen Zuständigkeits-, Funktions- und Aufgabenbereiche der Kompetenzteams

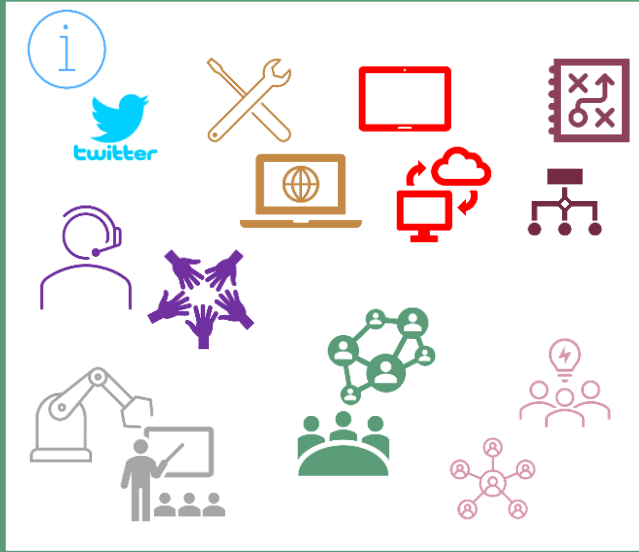
Praxisbeispiele

Berufskolleg Ostvest
Datteln:



Hans-Böckler-
Berufskolleg
Oberhausen:





- Ständige Weiterentwicklung der Organisationsstruktur: Etablierung mittlere Führungsebene mit Digitalisierungsbezug, Lehrkräftekompetenzteams
- Aufbau und Pflege digitaler Systeme für die Schulorganisation: z. B. digitales Klassenbuch, Schüler Cloud, iServ, Moodle und Co
- Wartung und Support digitaler Medien und Geräte: bspw. durch technikaffine Lehrkräfte mit Beteiligung von Schüler*innen
- Ausbau von intra- und interorganisationaler Beratungsstrukturen: z. B. Multiprofessionelle Teams, Einbindung Schulsozialarbeit
- Ausbau von Fortbildungsstrukturen: z.B. Fortbildungen von Lehrkräften für Lehrkräfte
- Gestaltung der digitalen Informationsstrukturen: Social Media, Podcast, Werbefilme (für Schulsozialarbeit, Bildungsgänge etc.)
- Wissensweitergabe: Multiplikator:innen für Fortbildungen; neue Möglichkeiten des Kompetenzerwerbs für Schüler:innen schaffen; Klasse digital!
- Entwicklung einer mehrdimensionalen Kooperationskultur: Stärkung innerschulischer Zusammenarbeit und Kooperation mit außerschulischen Partnern

Lehrkräfteprofile als Beispiele aus der Berufsbildungspraxis

Lehrkräfteprofile – Beispiel Fall H

«Also mit der Digitalisierung, also jetzt sowohl der Umgang mit IServ, Videokonferenzen Lernvideos was ich auch sehr stark da mache und der erste war auf unserer Schule, der sowas überhaupt eingesetzt hat. [...] Da war ich aber meistens auch als Moderator unterwegs. Das heißt also, ich habe eben gezeigt, wie diese Lernvideos, wie das erstellt wird und so weiter». (Fall H, Lehrkraft)

«Also, EDV vom Prinzip ist bei uns getrennt, wir haben einmal das Schulnetz und Verwaltungsnetz. Das Schulnetz, da bin ich schon sehr lange, über zehn Jahre bin ich schon für zuständig, und Verwaltungsnetz kam jetzt dazu im Rahmen der Abteilungsleitung. Und ich bin auch Medienentwicklung, bin ich auch da so im Boot mit». (Fall H, Lehrkraft)

«[...] wir haben [...] insgesamt über 400 Geräte und die müssen ja von irgendjemandem gewartet werden und das Netzwerk muss natürlich eingerichtet und gepflegt werden. Und das machen wir mit vier Lehrern zusammen.» (Fall H, Lehrkraft)

«Also, wie gesagt, ich bin jetzt zwar da mit in dieser Medienentwicklung da in dem Bereich zuständig, [...]. Trotzdem ist es mit Sicherheit sinnvoll, jetzt Leute, die frisch aus der Ausbildung kommen beziehungsweise Referendariat, da wollte ich schon mal irgendwie so eine Truppe zusammenwürfeln, wo tatsächlich man sich austauscht da». (Fall H, Lehrkraft)



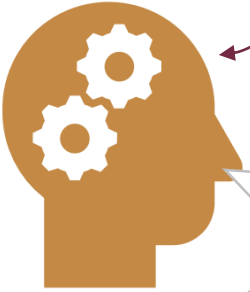
«Und deswegen haben wir uns jetzt für eine Lernplattform entschieden, die auf den ersten Blick zumindest, [...], relativ leicht handelbar auch für die Schülerinnen und Schüler ist. [...]. Das heißt, nächste, übernächste Woche fangen wir mit den Fortbildungen an für die Kolleginnen und Kollegen. Dann die Schülerinnen und Schüler, [...]». (Fall B, Lehrkraft)

«Da bin ich angeschrieben worden von einer Kollegin, die an einer anderen Schule ist, die auch Fachleiterin ist, die gerne diese ganze, sie nennt das agile Projektmanagement, in dem Bereich Digitalisierung was mit uns zusammen machen möchte. Mit mehreren Schulen auch, da müssen wir mal gucken/ [...]». (Fall B, Lehrkraft)


«Ja, ja, klar. Öffentlichkeitsarbeit für das Berufskolleg. Die Website, den Instagram-Auftritt, das mache ich»

«Also das wäre jetzt tatsächlich gelaufen bis zum letzten Sommer, dass wir dann in jeder didaktischen Jahresplanung hätten nachgucken können, das und das Thema, und im digitalen Bereich werden da und da Schwerpunkte gesetzt. Und das/ Ich habe auch noch ganz viele Ideen und das muss man auch alles noch durchführen». (Fall B, Lehrkraft)





«Ich sage mal, ich habe das riesengroße Glück, dass ich eine sehr innovative und ja, umtriebige Schulleitung habe, eine technikaffine Schulleitung habe. Also der Herr [Nachname], den Sie kennengelernt haben, das ist in dem/der ist wirklich Innovator, was das angeht. Wenn dem eine Idee schlüssig erscheint, dann dürfen wir machen, dann lässt der uns laufen. Das wirkt sich natürlich ungemein positiv auf das gesamte Schulklima aus. [...] und das kann ich jetzt wiederum nur für meine Abteilung sagen, wir haben/ arbeiten eben da, wo es geht, grundsätzlich und immer in Teams zusammen» (Fall G, Lehrkraft)



«Einmal im Jahr gibt es ein Treffen, zu dem ich einlade, Vertreter der IHK, der Handwerkskammer und der großen [Stadt XY] Ausbildungsbetriebe. Und da wird tatsächlich zunächst erstmal richtig über Schulentwicklung, und, und, und, damit, ne, da die Großen alle auf einem Stand sind. Dann gehen wir tatsächlich reihum und was tut sich bei euch in den Betrieben? Ne, welche Entwicklung habt ihr? Personalentwicklung, also tatsächlich so, wie gehtes euch? Dann aber auch den Bedarf, ne. Es gibt neue Berufsbilder, wollt ihr die ausbilden, ja, oder nein? Ne? Und dann wird sich da abgeglichen». (Fall G, Schulleitung)

- Schulleitung und Lehrkräfte benötigen für die Bewältigung eines komplexen Aufgabenspektrums im Kontext einer digital geprägten Organisationsentwicklung zukünftig neben medien- und digitalisierungsbezogenen Kompetenzen weitere Kompetenzen.
- Welche Kompetenzen das sind, möchten wir gerne mit Ihnen auf Basis der folgenden Zitate von Lehrkräften in kleinen Arbeitsgruppen diskutieren.
- Dabei soll auch der Blick darauf gerichtet werden, wie die identifizierten Kompetenzen zukünftig in der theoretischen Diskussion zu Kompetenzmodellen und der Lehrkräftefortbildung sowie im Rahmen von Fortbildungsoffensiven des Landes NRW (seit März 2022) stärker in den Blick genommen werden können.

Fragen für Arbeitsgruppen:

- Welche Kompetenzen und Kompetenzanforderungen können Sie mit Blick auf die Zitate zu den Lehrkräfteprofilen ableiten?
- Welche Ansätze und Ideen haben Sie für die (Weiter)Entwicklung von Kompetenzmodellen und Fortbildungskonzepten mit Bezug zu einer digital geprägten Organisationsentwicklung an Schulen?

Vielen Dank!

Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ)

Katharina Hähn, Dr. Monique Ratermann-Busse
Fakultät für Gesellschaftswissenschaften
Universität Duisburg-Essen (UDE)
47048 Duisburg

☎ 0203 37 92397



✉



@BEST_IAQ

Döbeli Honegger, Beat (2021): Covid-19 und die digitale Transformation in der Schweizer Lehrerinnen- und Lehrerbildung. In: Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung 39 (2021) 3, S. 412-422. Online: [https://www.pedocs.de/volltexte/2021/23693/pdf/BzL21_3_411-422_DoebeliHonegger Covid 19 und die digitale Transformation.pdf](https://www.pedocs.de/volltexte/2021/23693/pdf/BzL21_3_411-422_DoebeliHonegger_Covid_19_und_die_digitale_Transformation.pdf)

Endberg, Manuela, Lisa Gageik, Marco Hasselkuß, Isabell van Ackeren, Michael Kerres, Nina Bremm, Tobias Düttmann und Kathrin Racherbäumer (2020): Schulentwicklung im Kontext der Digitalisierung: Innovation und Transformation durch schulische Netzwerkarbeit. In *Schulverwaltung Nordrhein-Westfalen*, 30(12), 340–344.

Huwer, Johannes/ Irion, Thomas / Kuntze, Sebastian / Schaal, Steffen / Thyssen, Christoph (2019): Von TPaCK zu DPaCK: Digitalisierung im Unterricht erfordert mehr als technisches Wissen. In: MNU Journal 5/2019, 358-364.

Preisendörfer, Peter (2011): Organisationssoziologie. Grundlagen, Theorien und Problemstellungen. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Ratermann-Busse, Monique (2022): Kräfte für Digitalisierungsprozesse bündeln. Die Bedeutung von Akteur:innen und Akteurskonstellationen für eine digitalisierte Organisationsentwicklung. In: Medienpädagogik. Zeitschrift für Theorie und Praxis der Medienbildung: Schulentwicklungsprozesse für Bildung in der digitalen Welt, Heft 49, S. 271-300. Online: <https://www.medienpaed.com/article/view/1408/1183>

Ratermann-Busse, Monique / Hackstein, Philipp / Ruth, Marina (2022): Teilhabe an beruflicher Qualifizierung 4.0 stärken. Forschungsbasierte Gestaltungskonzepte (inklusive Reflexionsbogen zu der Handreichung). Essen: Stiftung Mercator. Online: https://www.uni-due.de/iaq/projektinfo/bequa4_0.php