



Rolle, Haltung, Strategie – Zum Umgang mit Widerständen im digitalen Wandel

Dr. Nancy Grimm, LISUM

Staffelstabrunde

Was interessiert Sie im Speziellen
am Thema „Widerstände im
digitalen Wandel“?



Einordnen

1

Digitaler Wandel & Folgen für Schule

- Leitmedienwechsel
- Konsequenzen
- Kompetenzen
- Trojaner, Katalysator oder Verstärker?

Verstehen

2

Digitaler Wandel & System Schule

- Wandel trifft auf System
- Reaktionen des Systems
- Widerstandsäußerungen/-typen und der Umgang mit ihnen

Intervenieren (Arbeitsphase)

3

Digitaler Wandel & Argumente

- Argumente gegen das Digitale
- Gegenargumente

Innovieren (Ausblick)

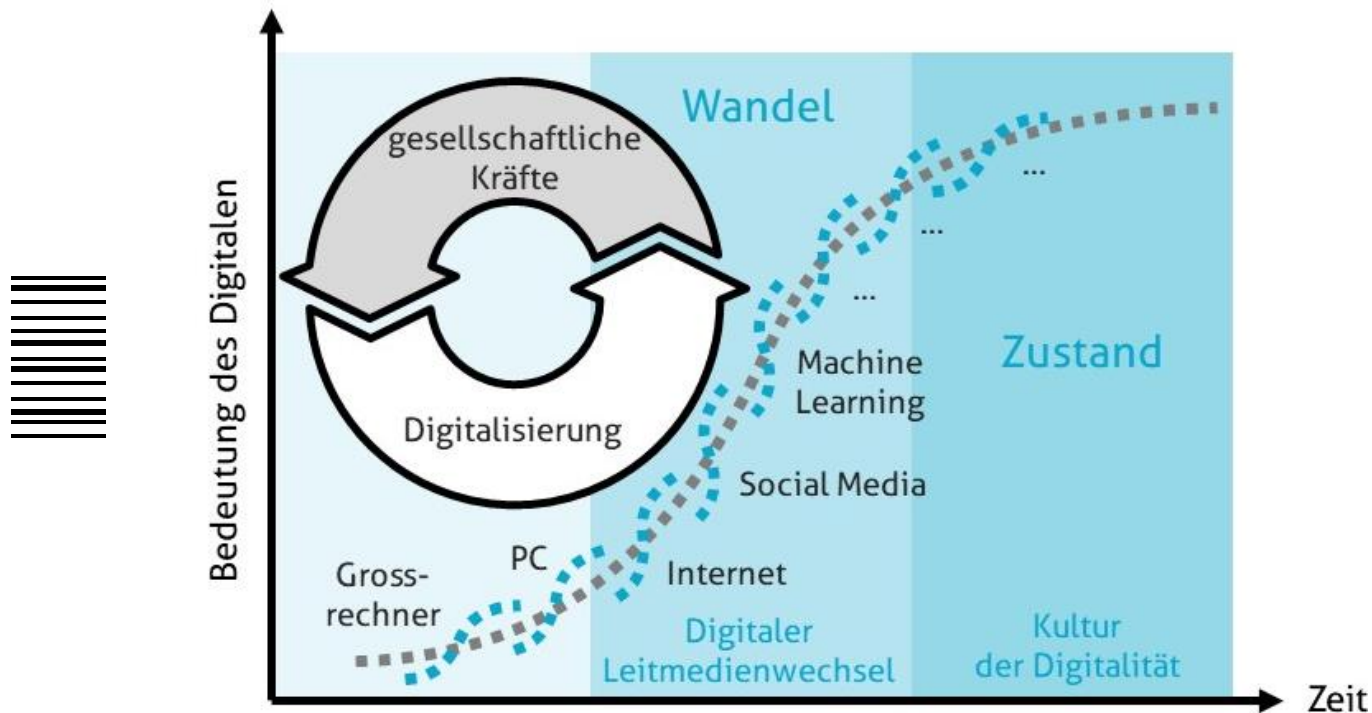
4

Digitaler Wandel & Schulentwicklung

- Schulentwicklung: Vier-Felder-Konfiguration
- Gelingensbedingungen

Einordnen Digitaler Wandel & Folgen für Schule

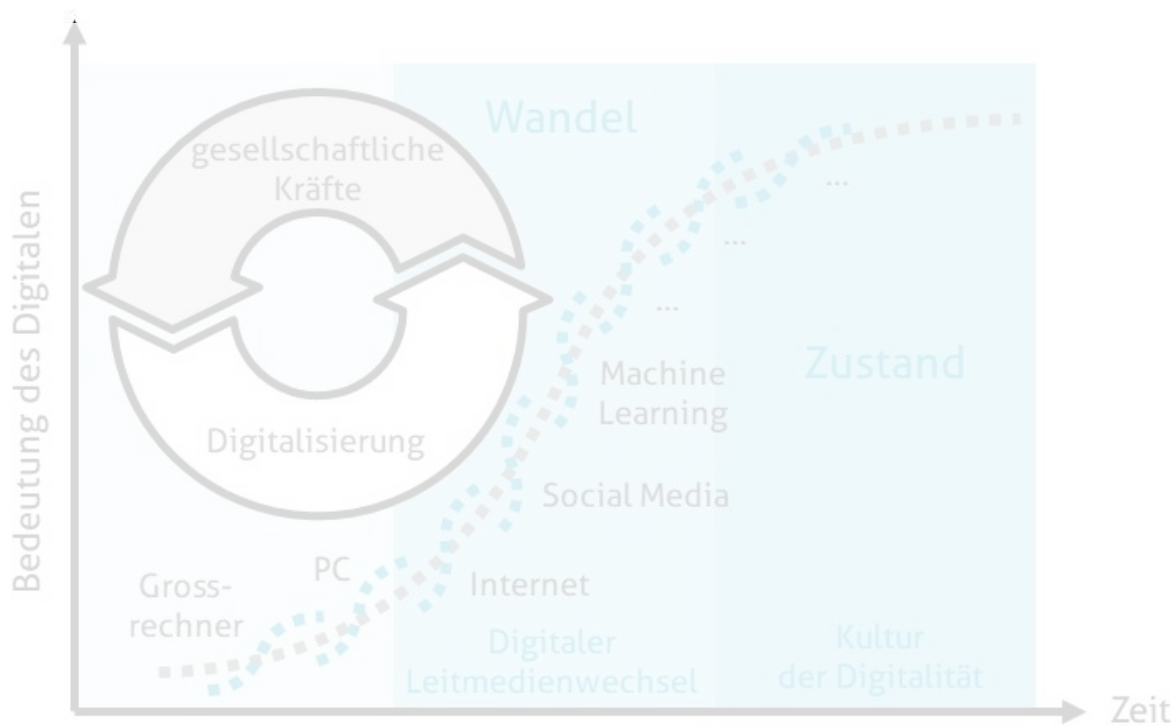
The background of the slide features a complex, abstract pattern of thin, light gray lines and small circles, resembling a circuit board or a network diagram. The lines are vertical and horizontal, with some diagonal connections, creating a dense, interconnected web. The circles are scattered throughout, some solid and some hollow, adding to the technical aesthetic.



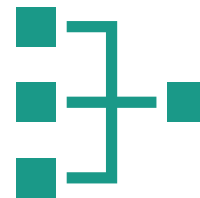
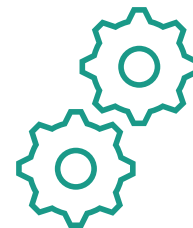
Digitaler Wandel: Folgen



1



Quelle: <https://beat.doebe.li/talks/bmbf21/sld005.htm>



Veränderte
Sozialisation

Veränderte
Berufswelt

Verlust des
Wissens-
monopols

Neue Werkzeuge
für Lernen &
Arbeiten

Kompetenzen für
das Verständnis
der heutigen &
zukünftigen Welt

Lern- und Innovations- kompetenzen (4K)



Kritisches Denken

Kreativität

Kollaboration

Kommunikation

Lern- und Innovationskompetenzen (4K)



Kritisches Denken

Kreativität

Kollaboration

Kommunikation

Digitale & technolog. Kompetenzen



Informations-K

Medien-K

Technologie-K

Lern- und Innovationskompetenzen (4K)



Kritisches Denken
Kreativität
Kollaboration
Kommunikation

Digitale & technolog. Kompetenzen

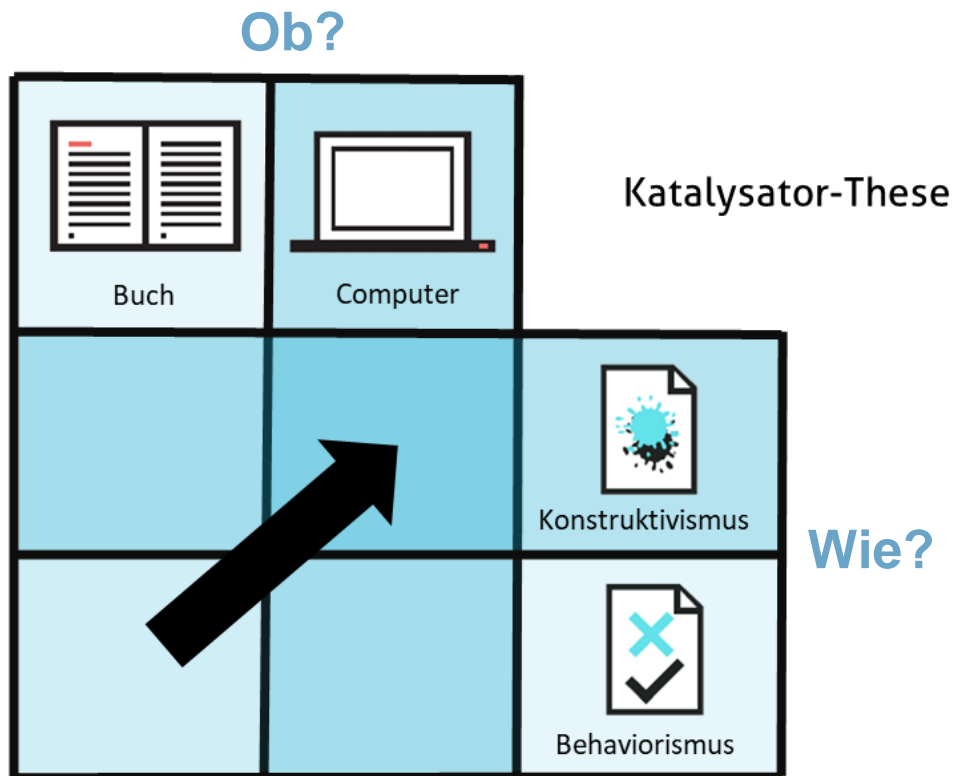


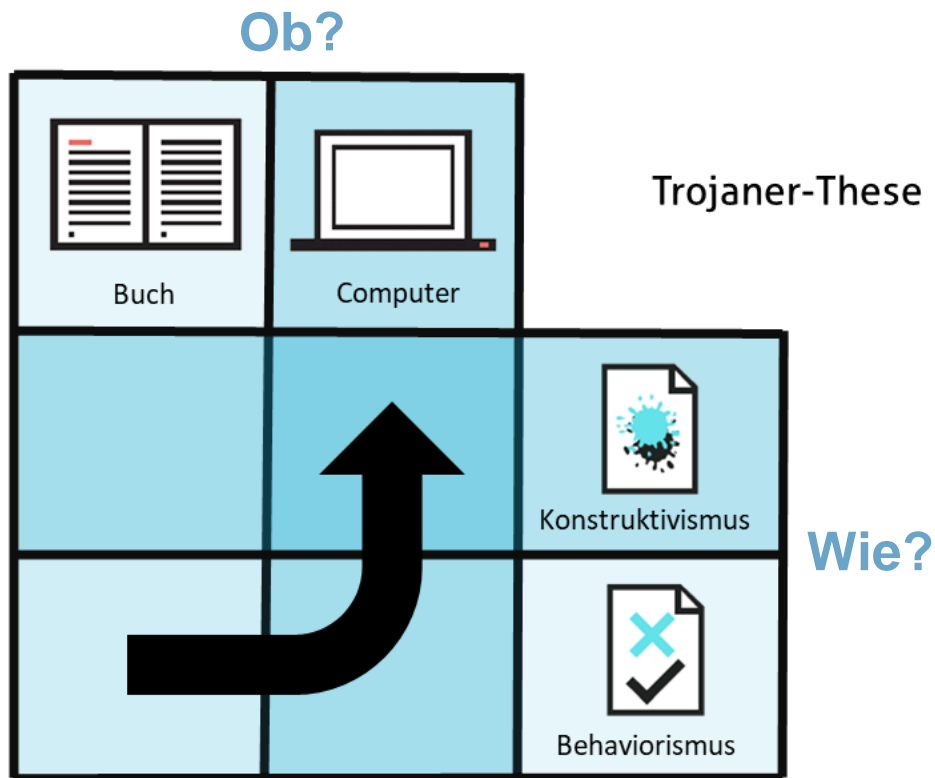
Informations-K
Medien-K
Technologie-K

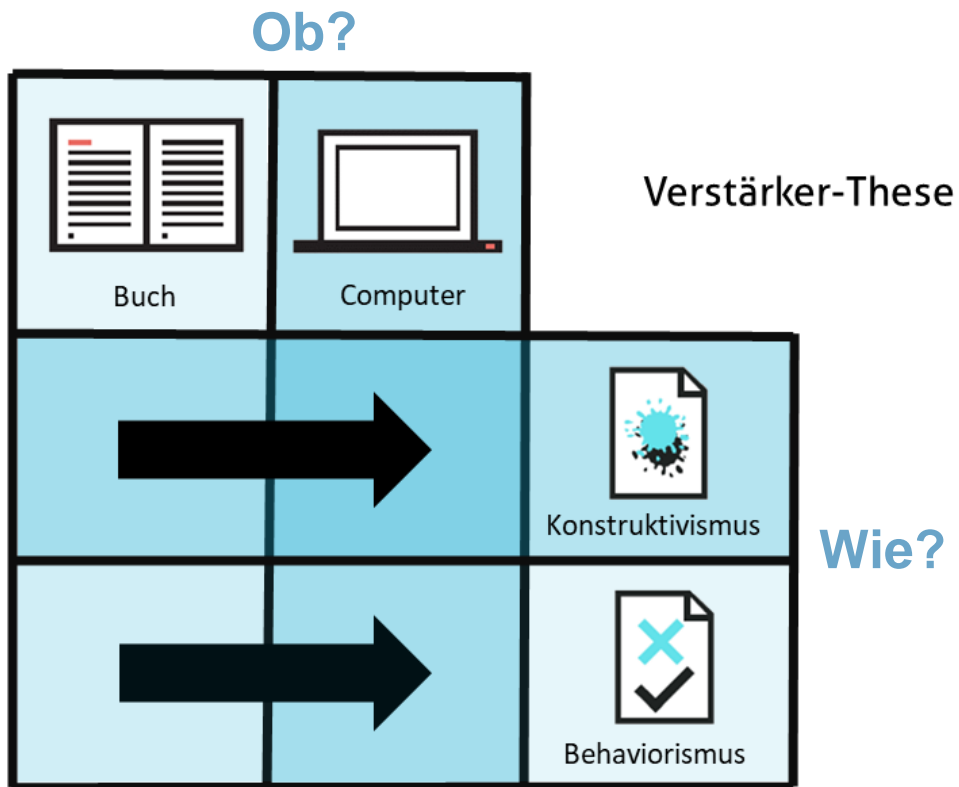
Lebens- & Arbeitskompetenzen



Flexibilität
Initiative
Leadership
Soziale Fähigkeiten



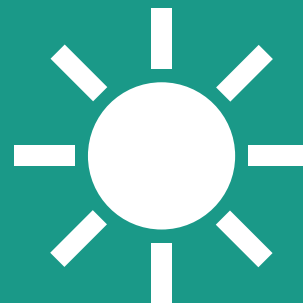




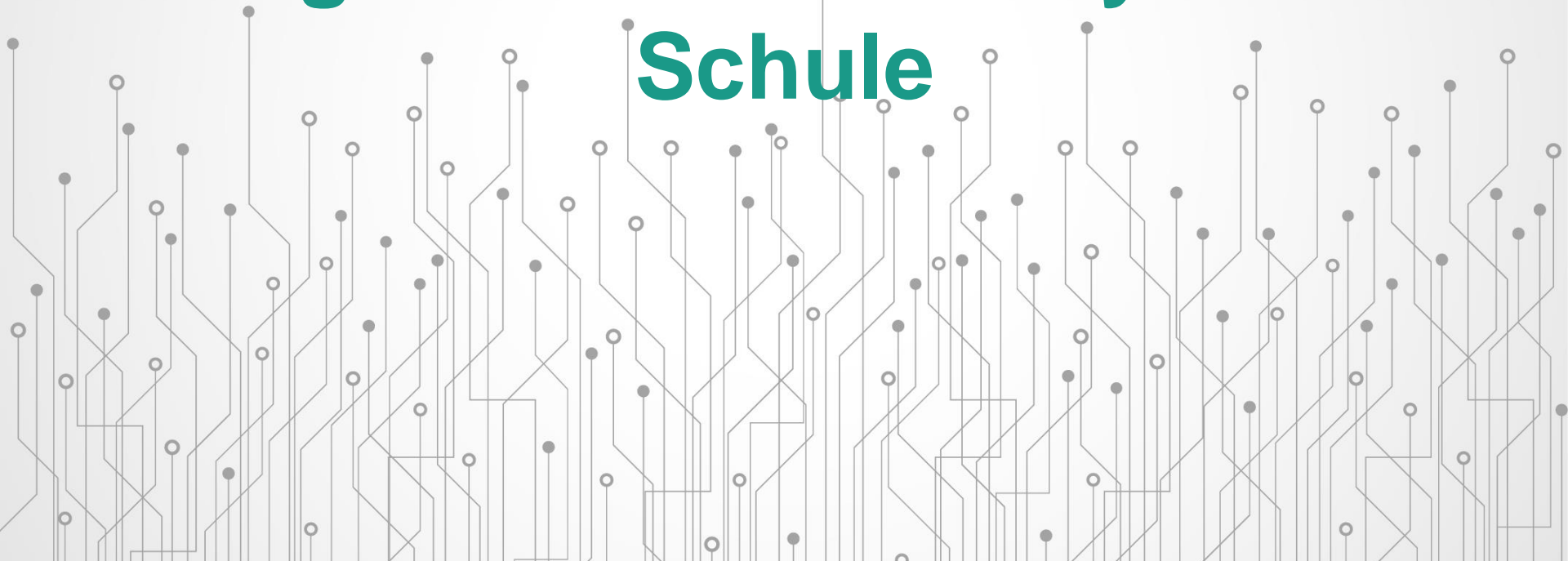
Sammlung via Flinga

An welchen Aussagen/Argumenten von Lehrkräften erkennen Sie Widerstand gegen den digitalen Wandel in der
_____ Schule?

Pause



Verstehen Digitaler Wandel & System Schule



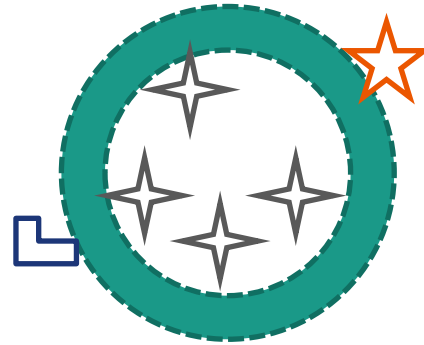
**Insbesondere Lehramtsstudierende
erweisen sich als wenig digital-affin.
Sie nutzen digitale Medien [...] am
wenigsten und zeigen dahingehend
auch die geringste Motivation.**

Schmidt et al. (2017). Monitor Digitale Bildung: Die Hochschulen im digitalen Zeitalter,
https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSf/Publikationen/GrauePublikationen/DigiMonitor_Hochschulen_final.pdf

**Schulen sind [...] relativ immun gegen
Entwicklungen in ihrem
gesellschaftlichen Umfeld. Wohl sind
sie „lernende Systeme“, aber sie
lernen eigensinnig, aus eigenen
Vorgaben heraus [...].**

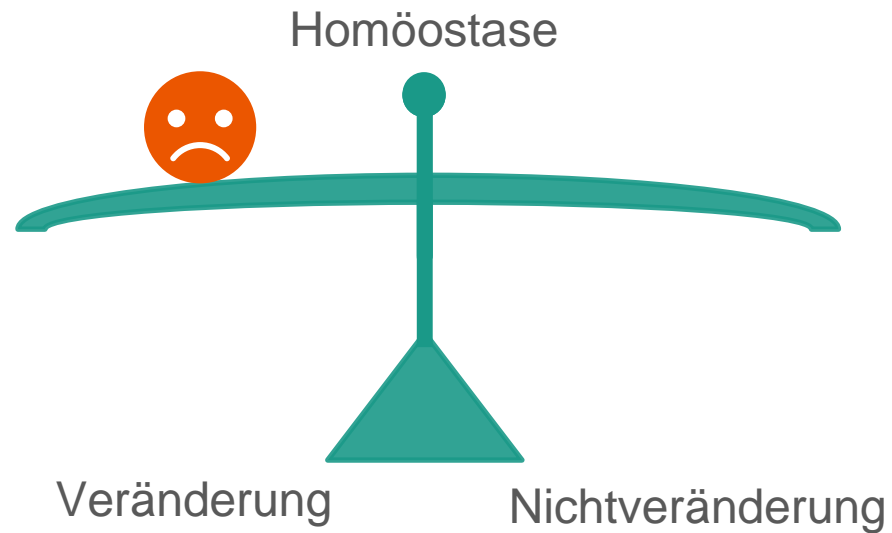
Systeme sind

- geschlossen durch eine semi-permeable Grenze
- autopoietisch, d.h. sich selbst reproduzierend



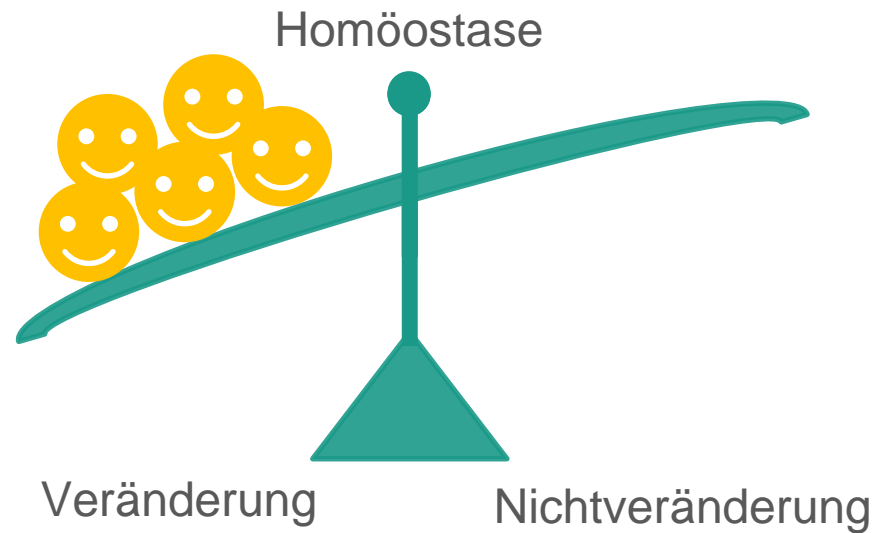
Systeme streben

- nach innerem Gleichgewicht



Systeme streben

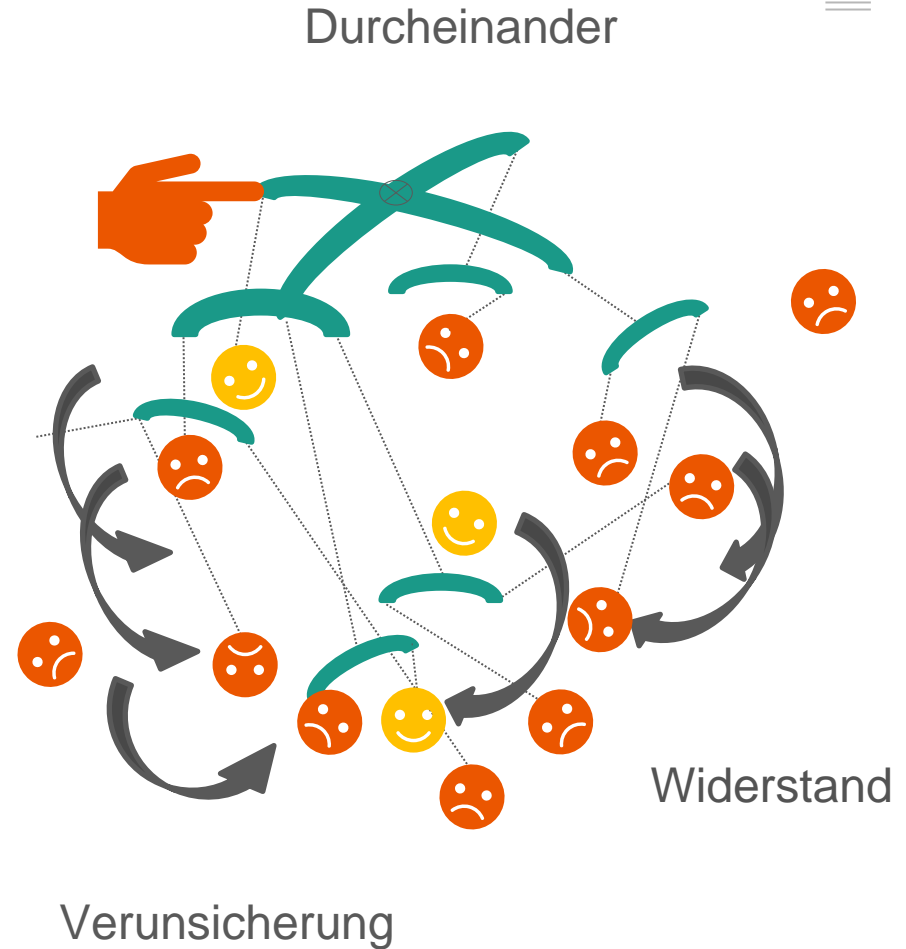
- nach innerem Gleichgewicht



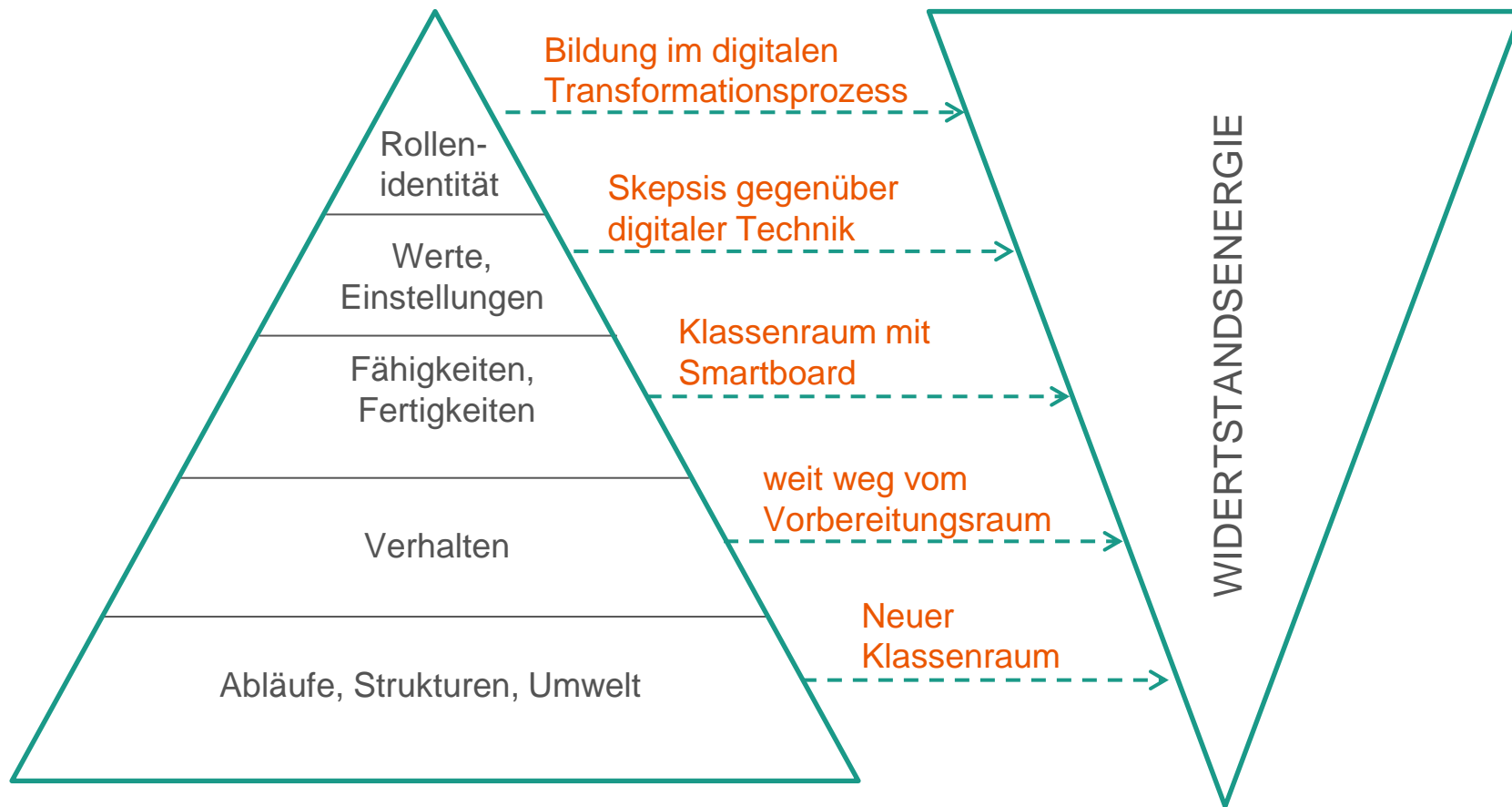
Was passiert, wenn stabile Systeme von außen gestört werden?



Was passiert, wenn stabile Systeme von außen gestört werden?

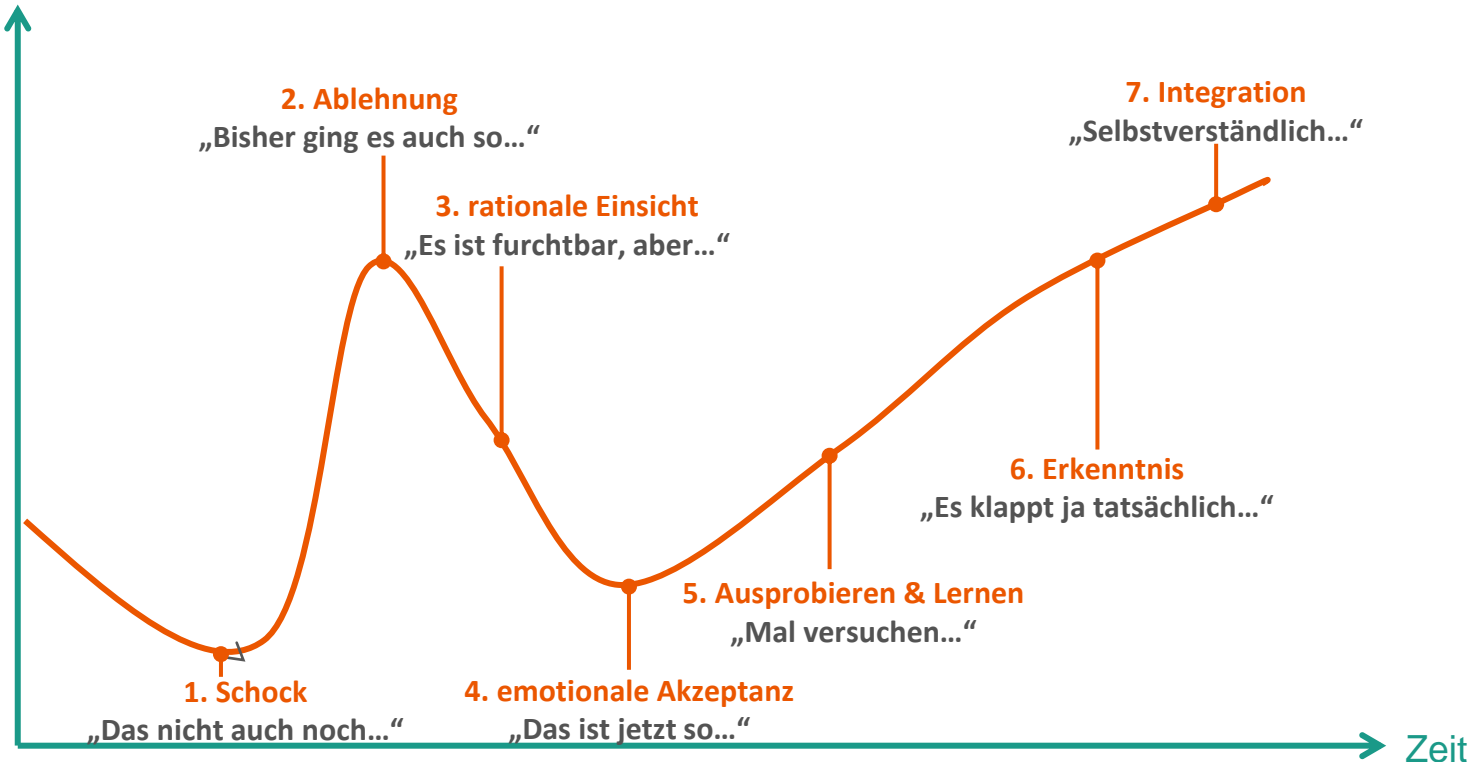


**Widerstand ist eine bewusste
oder unbewusste Reaktion auf
bedrohlich empfundene
Störungen eines Systems und
dient dessen Schutz.**

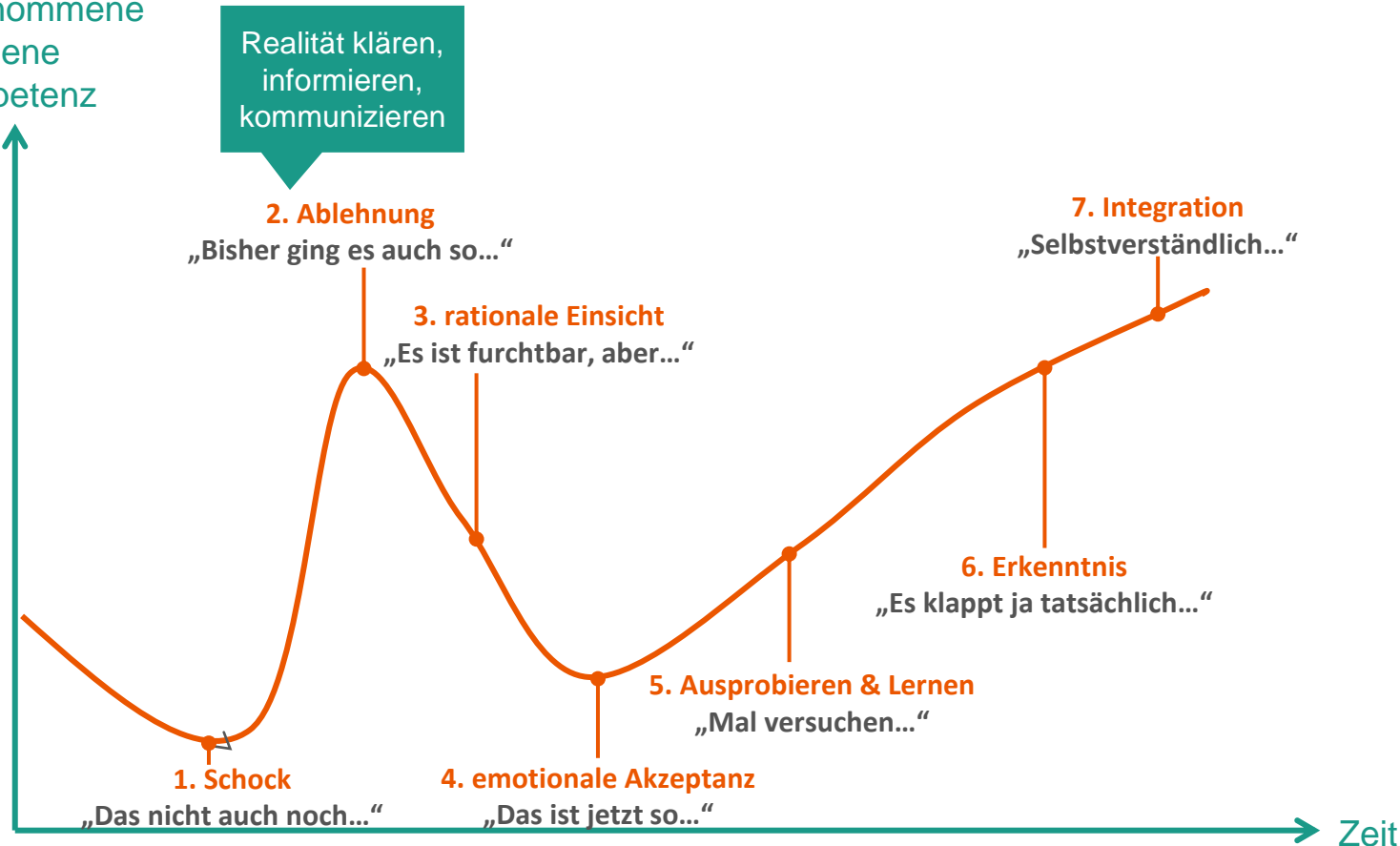


		Kommunikation	
		Verbal (Reden)	Nonverbal (Verhalten)
Aktion	Aktiv (Angriff)	<ul style="list-style-type: none"> • Widerspruch • Gegenargumentation • Vorwürfe • Polemik • Sturer Formalismus 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufregung • Unruhe • Streit • Intrigen • Cliquenbildung
	Passiv (Flucht)	<ul style="list-style-type: none"> • Unwichtiges debattieren • Ausweichen • Schweigen • Bagatellisieren • Ins Lächerliche ziehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Lustlosigkeit • Unaufmerksamkeit • Fernbleiben • Innere Emigration • Krankheit

wahrgenommene
eigene
Kompetenz



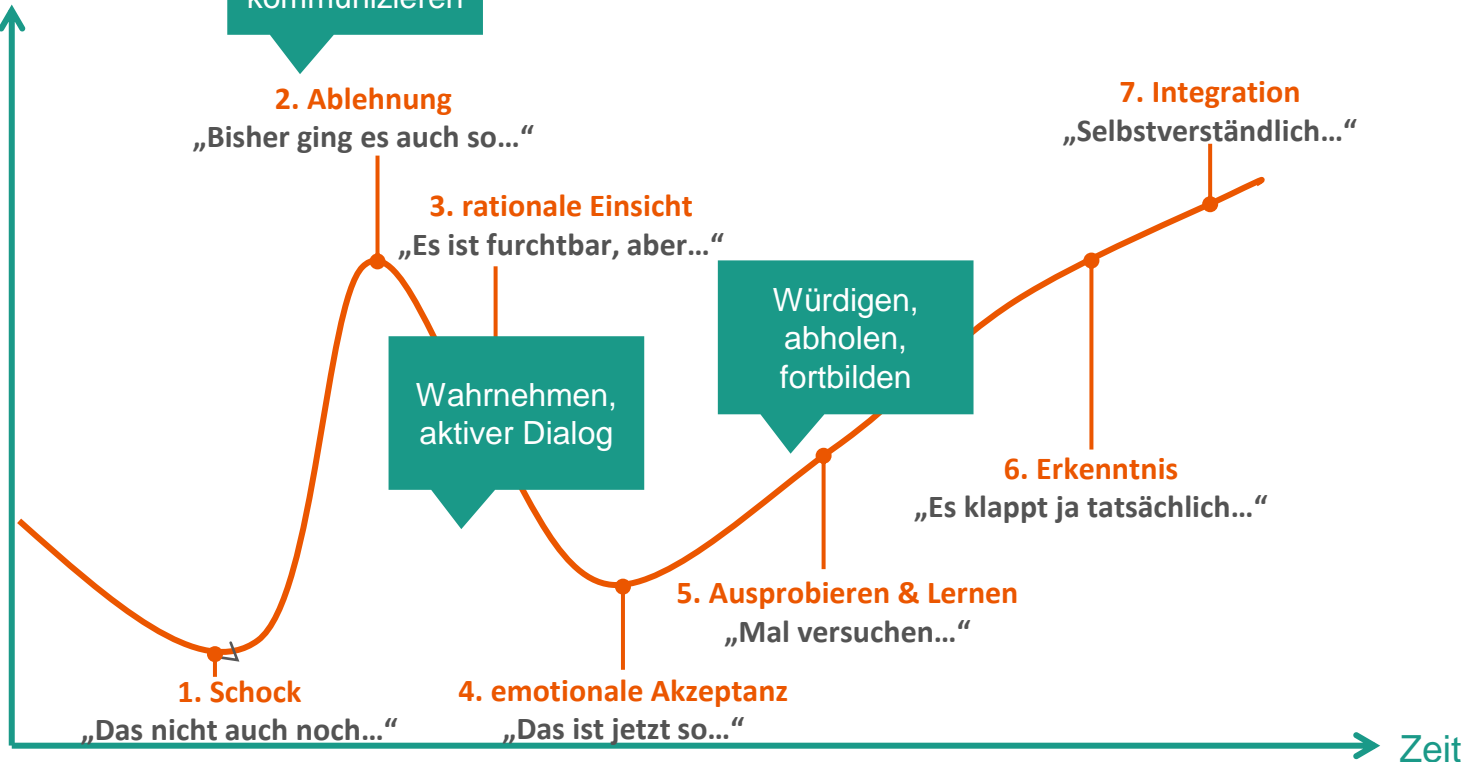
wahrgenommene
eigene
Kompetenz



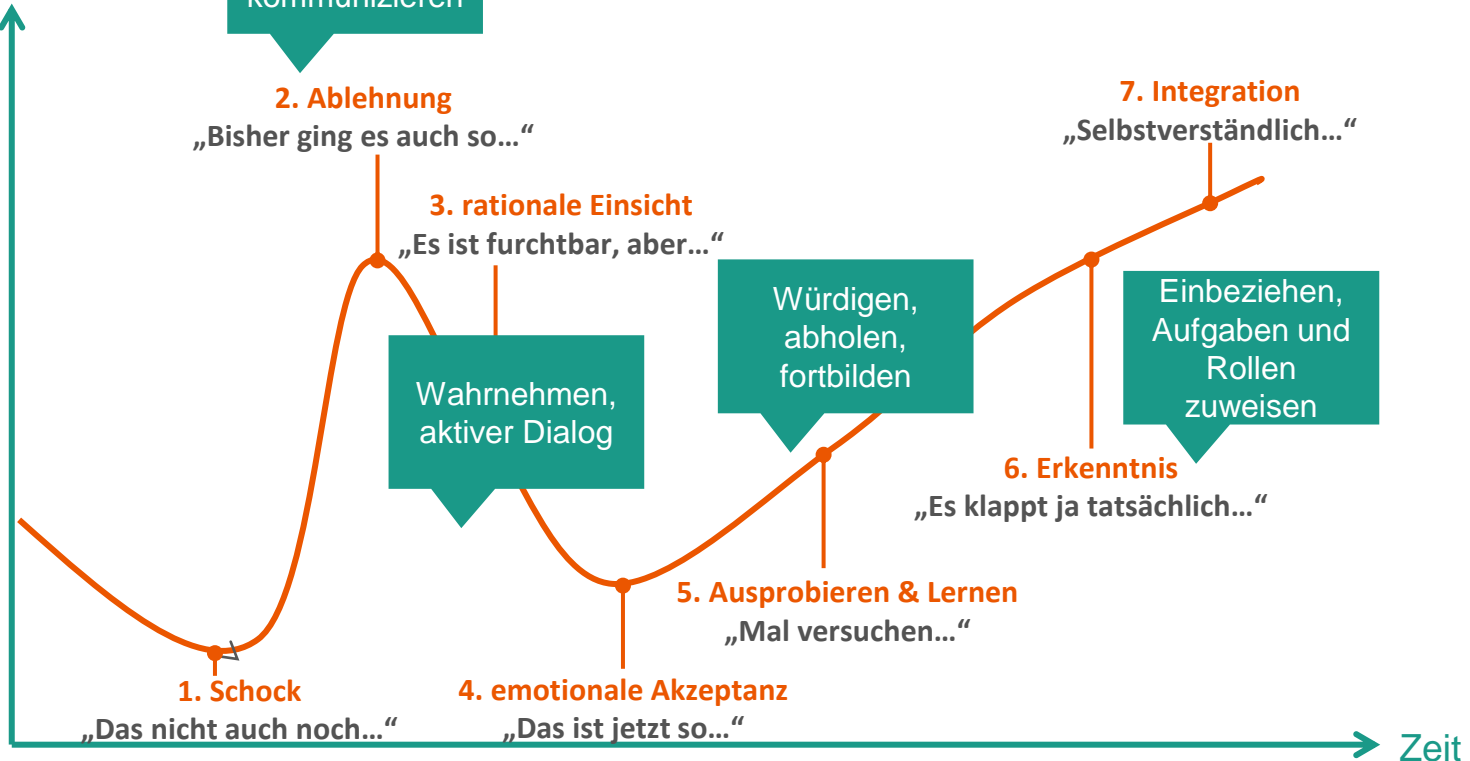
wahrgenommene
eigene
Kompetenz

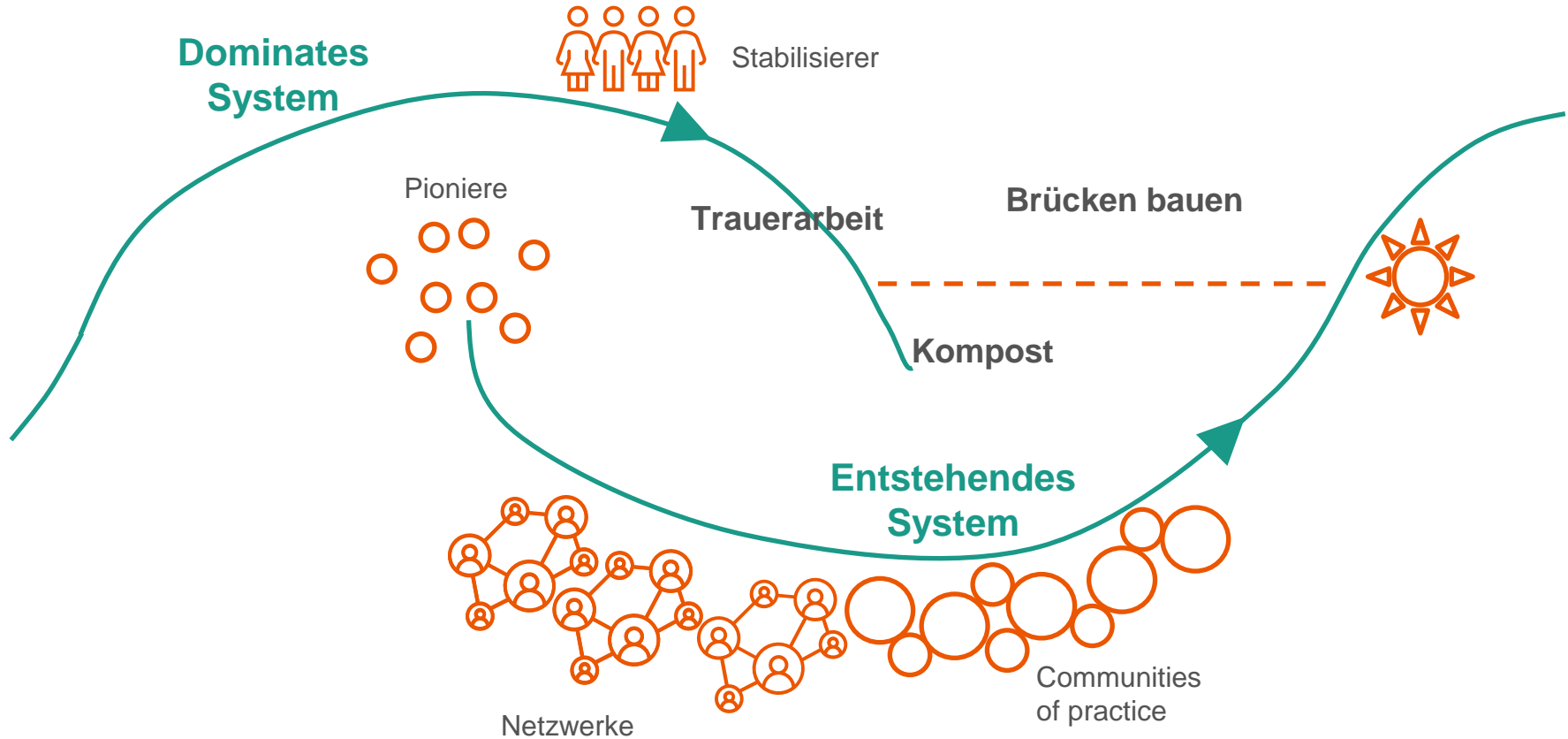


wahrgenommene
eigene
Kompetenz



wahrgenommene
eigene
Kompetenz





Individuelle Nachdenkzeit zu der Frage

Was sollte im Zuge des digitalen Wandels an Schulen **(a) betrauert** und **(b) kompostiert** werden?

Widerstandstypen und Strategien des Umgangs mit ihnen

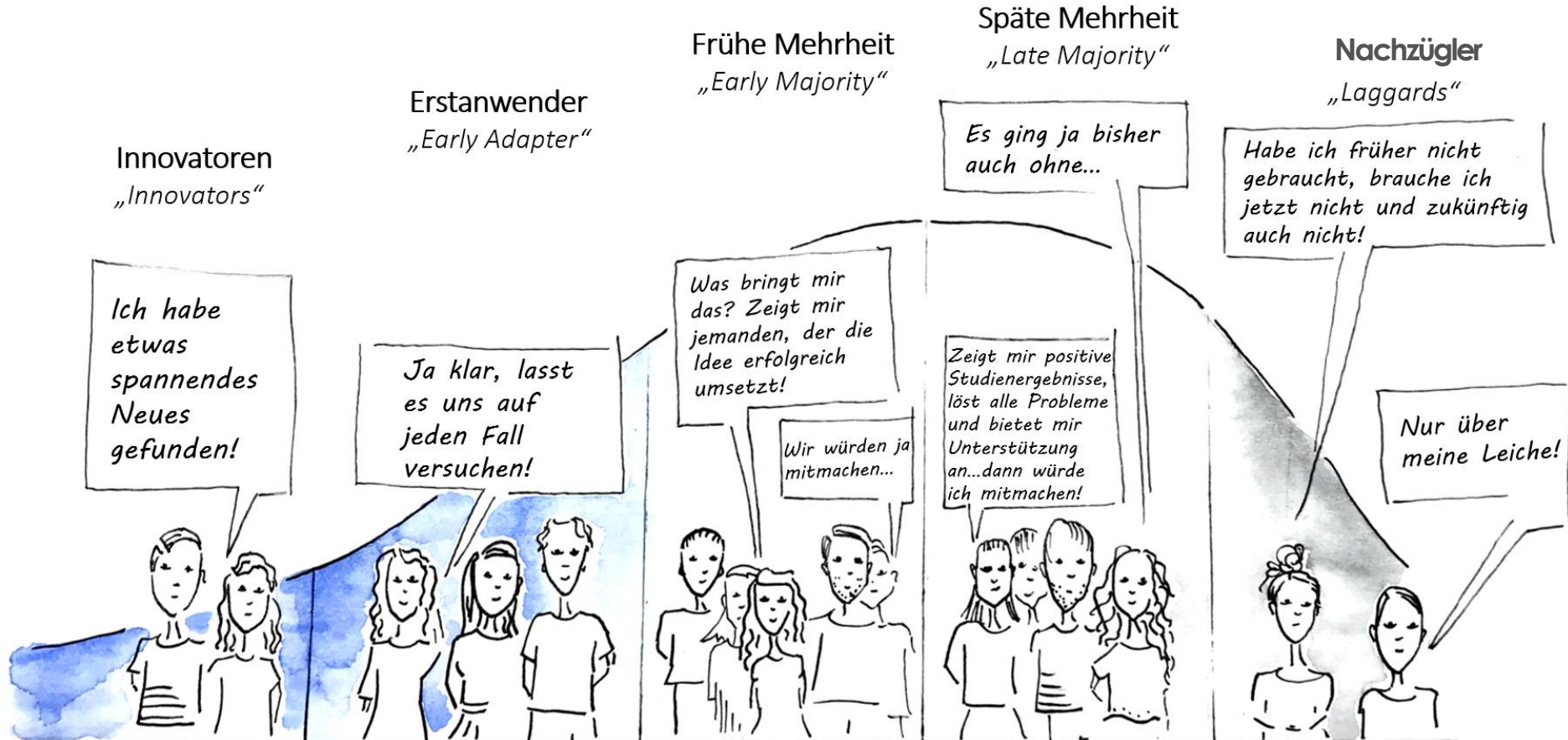


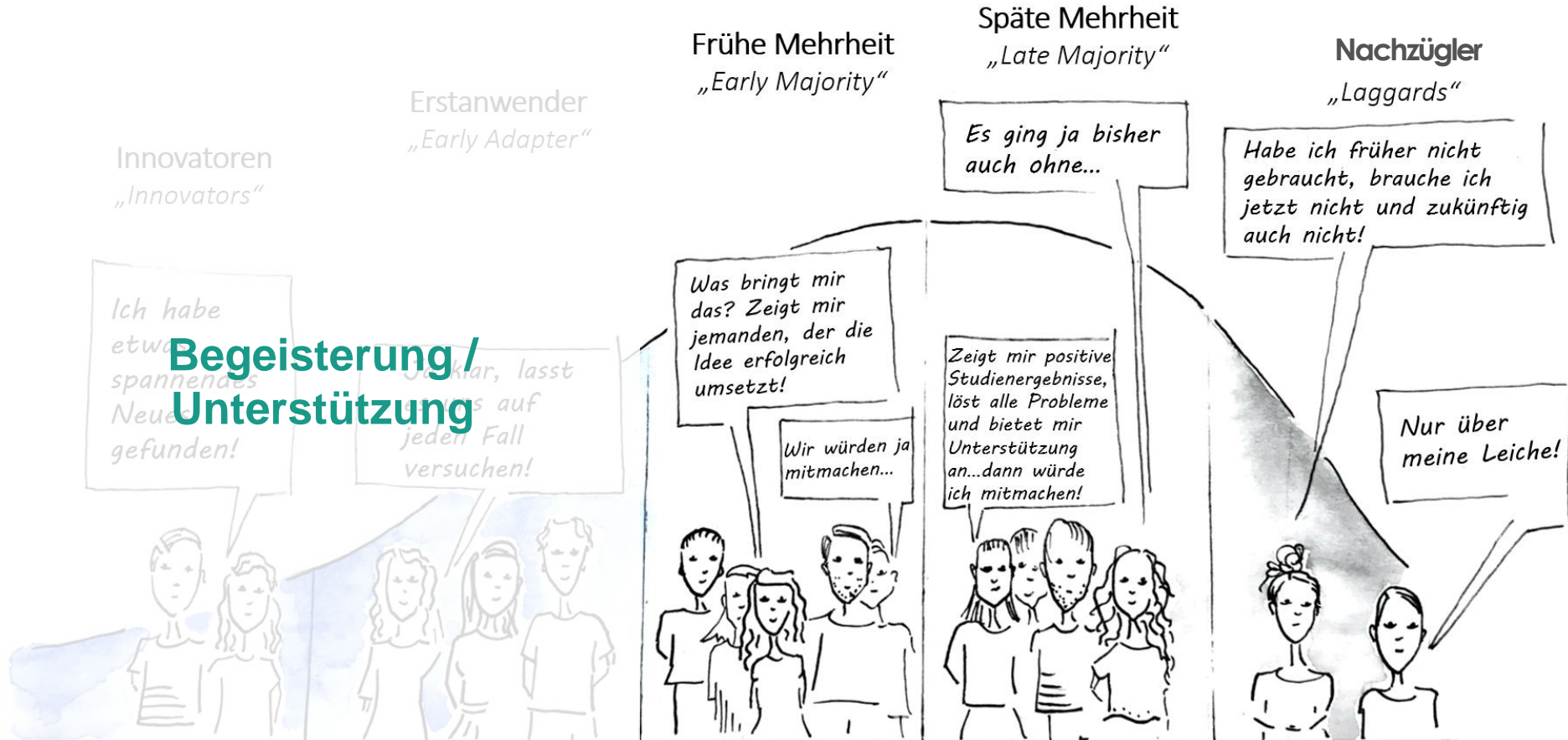
Widerstände

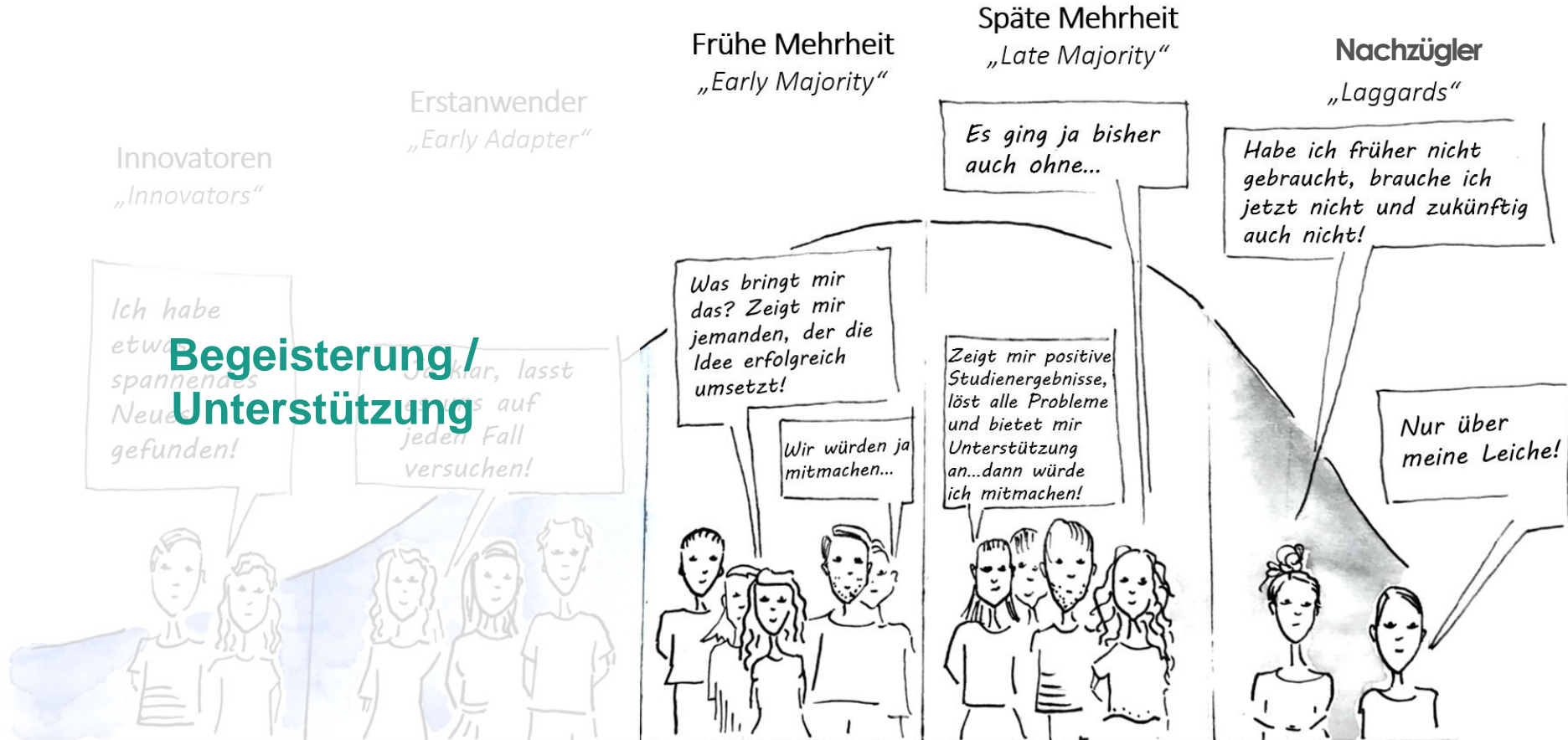


- | sind Anknüpfungspunkte für Kommunikation
- | enthalten immer eine Botschaft
- | zeigen u.U., dass das Veränderungstempo zu hoch ist
- | bieten die Möglichkeiten eigenes Verhalten zu reflektieren
- | sind ein Zeichen dafür, dass sich etwas verändert









Innovatoren
„Innovators“

Erstanwender
„Early Adapter“

Frühe Mehrheit
„Early Majority“

Späte Mehrheit
„Late Majority“

Nachzügler
„Laggards“

Ich habe
etwas
spannendes
Neues
gefunden!

**Begeisterung/
Unterstützung**

„Klar, lasst
mich auf
jeden Fall
versuchen!“

Was bringt mir
das? Zeigt mir
jemanden, der die
Idee erfolgreich
umgesetzt hat.

Argumente

Wir würden ja
mitmachen...

Zeigt mir positive
Studienergebnisse,
löst alle Probleme
und bietet mir
Unterstützung
an...dann würde
ich mitmachen!

Es ging ja bisher
auch ohne...

Habe ich früher nicht
gebraucht, brauche ich
jetzt nicht und zukünftig
auch nicht!

Nur über
meine Leiche!

A: Es schadet!

»Es geht etwas verloren«-Argumente	»Es ist zu früh«-Argumente	»Falsche Anreize«-Argumente	»Macht dumm«-Argumente
Gesundheits-Argumente	Jugendschutz-Argumente	Umwelt-Argumente	»Fremde-Interessen«-Argumente

B: Es lohnt sich nicht.

»Bisher ging es auch ohne«-Argumente	»Didaktischer Mehrwert«-Argumente	Schüler-Argumente	Finanz-Argumente
Lehrer-Argumente	Schulsystem-Argumente	Eltern-Argumente	

C: Es geht nicht.

D: Aber nicht so.

Technische Argumente	»Falsches Vorgehen«-Argumente	E: Diverse
		Ad-hominem-Argumente

A: Es schadet!			
»Es geht etwas verloren«-Argumente	»Es ist zu früh«-Argumente	»Falsche Anreize«-Argumente	»Macht dumm«-Argumente
Gesundheits-Argumente	Jugendschutz-Argumente	Umwelt-Argumente	»Fremde-Interessen«-Argumente
B: Es lohnt sich nicht.			
»Bisher ging es auch ohne«-Argumente	»Didaktischer Mehrwert«-Argumente	Schüler-Argumente	
C: Es geht nicht.			Finanz-Argumente
Lehrer-Argumente	Schulsystem-Argumente	Eltern-Argumente	
D: Aber nicht so.		E: Diverse	
Technische Argumente	»Falsches Vorgehen«-Argumente	Ad-hominem-Argumente	

„...führt zu digitaler Demenz, Oberflächlichkeit, Passivität, Ablenkung...“

A: Es schadet!

»Es geht etwas verloren«-Argumente	»Es ist zu früh«-Argumente	»Falsche Anreize«-Argumente	»Macht dumm«-Argumente
Gesundheits-Argumente	Jugendschutz-Argumente	Umwelt-Argumente	»Fremde-Interessen«-Argumente

B: Es lohnt sich nicht.

»Bisher ging es auch ohne«-Argumente	»Didaktischer Mehrwert«-Argumente	Schüler-Argumente	Finanz-Argumente
Lehrer-Argumente	Schulsystem-Argumente	Eltern-Argumente	

C: Es geht nicht.

D: Aber nicht so.

Technische Argumente	»Falsches Vorgehen«-Argumente
----------------------	-------------------------------

E: Diverse

Ad-hominem-Argumente

„...will erst den didaktischen Mehrwert für mein Fach sehen...“

A: Es schadet!

»Es geht etwas verloren«-Argumente	»Es ist zu früh«-Argumente	»Falsche Anreize«-Argumente	»Macht dumm«-Argumente
Gesundheits-Argumente	Jugendschutz-Argumente	Umwelt-Argumente	»Fremde-Interessen«-Argumente

B: Es lohnt sich nicht.

»Bisher ging es auch ohne«-Argumente	»Didaktischer Mehrwert«-Argumente	Schüler-Argumente	Finanz-Argumente
Lehrer-Argumente	Schulsystem-Argumente	Eltern-Argumente	

C: Es geht nicht.

Lehrer-Argumente	Schulsystem-Argumente	Eltern-Argumente	Finanz-Argumente
------------------	-----------------------	------------------	------------------

D: Aber nicht so.

Technische Argumente	»Falsches Vorgehen«-Argumente	E: Diverse
		Ad-hominem-Argumente

„... wir haben schon so viel am Hut...“

A: Es schadet!

»Es geht etwas verloren«-Argumente	»Es ist zu früh«-Argumente	»Falsche Anreize«-Argumente	»Macht dumm«-Argumente
Gesundheits-Argumente	Jugendschutz-Argumente	Umwelt-Argumente	»Fremde-Interessen«-Argumente

B: Es lohnt sich nicht.

»Bisher ging es auch ohne«-Argumente	»Didaktischer Mehrwert«-Argumente	Schüler-Argumente	Finanz-Argumente
Lehrer-Argumente	Schulsystem-Argumente	Eltern-Argumente	

C: Es geht nicht.

D: Aber nicht so.

Technische Argumente

»Falsches Vorgehen«-Argumente

E: Diverse

Ad-hominem-Argumente

„...wer wartet die Geräte...“

A: Es schadet!

»Es geht etwas verloren«-Argumente	»Es ist zu früh«-Argumente	»Falsche Anreize«-Argumente	»Macht dumm«-Argumente
Gesundheits-Argumente	Jugendschutz-Argumente	Umwelt-Argumente	»Fremde-Interessen«-Argumente

B: Es lohnt sich nicht.

»Bisher ging es auch ohne«-Argumente	»Didaktischer Mehrwert«-Argumente	Schüler-Argumente	Finanz-Argumente
Lehrer-Argumente	Schulsystem-Argumente	Eltern-Argumente	

C: Es geht nicht.

D: Aber nicht so.

Technische Argumente	»Falsches Vorgehen«-Argumente
----------------------	-------------------------------

E: Diverse

Ad-hominem-Argumente

„...Kinder lernen nicht digital...“

Innovatoren
„Innovators“

Ich habe
etwas
spannendes
Neues
gefunden!

**Begeisterung/
Unterstützung**

Erstanwender
„Early Adapter“

„Klar, lasst
mich auf
jeden Fall
versuchen!“

Frühe Mehrheit
„Early Majority“

Was bringt mir
das? Zeigt mir
jemanden, der die
Idee erfolgreich
umsetzt.

Argumente

Wir würden ja
mitmachen...

Späte Mehrheit
„Late Majority“

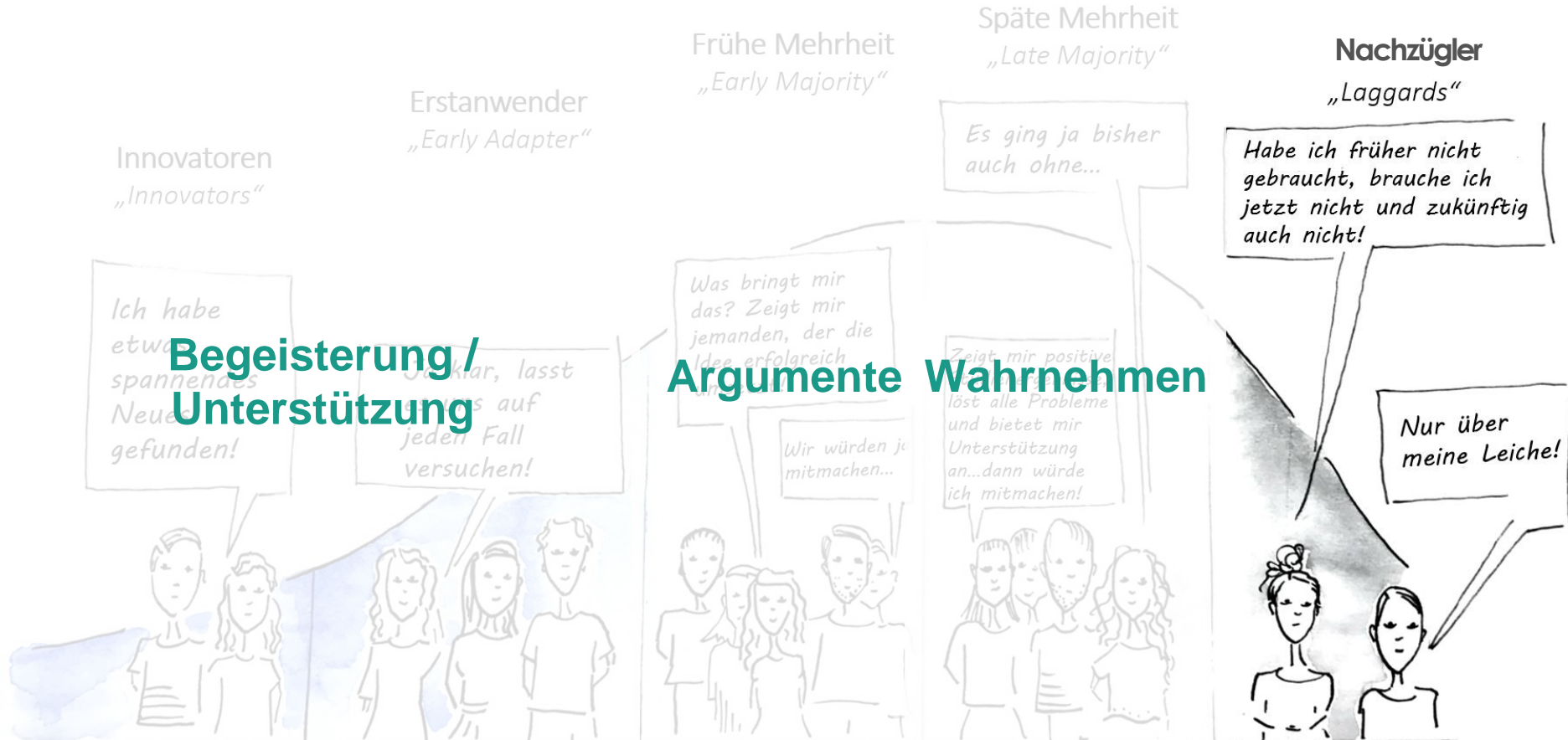
Es ging ja bisher
auch ohne...

Zeigt mir positive
Studienergebnisse,
löst alle Probleme
und bietet mir
Unterstützung
an...dann würde
ich mitmachen!

Nachzügler
„Laggards“

Habe ich früher nicht
gebraucht, brauche ich
jetzt nicht und zukünftig
auch nicht!

Nur über
meine Leiche!





**Angst ist in
Veränderungsprozessen häufig
Auslöser für Widerstand.**



Was im Umgang mit Ängsten hilft, ist

- | Ängste wahrnehmen,
- | Ängste ernst nehmen,
- | gemeinsam mit der oder den betroffenen Person(en) Lösungen suchen.



Abbildung: LISUM, [CC BY-ND](#)

**Gegenmittel gegen Ängste sind
offene Kommunikation und das
zügige Schaffen klarer
Verhältnisse.**



Strategien im Umgang

- | aktiv Zuhören und Nachfragen
- | Übersetzung von Ärger und Wut in Bedürfnisse
- | Sicherheit geben: Raum, Wahlmöglichkeiten, kleine Schritte, Probehandeln
- | Überprüfen der Konsequenzen
 - Was verlieren Sie/wir, wenn der Widerstand aufgegeben wird?
 - Was wird schlimmer/schlechter/verschärft sich, wenn der Widerstand aufgegeben wird?
 - Was wird schlimmer/schlechter/verschärft sich, wenn der Widerstand fortbesteht?

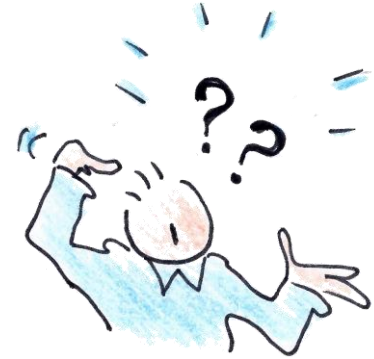
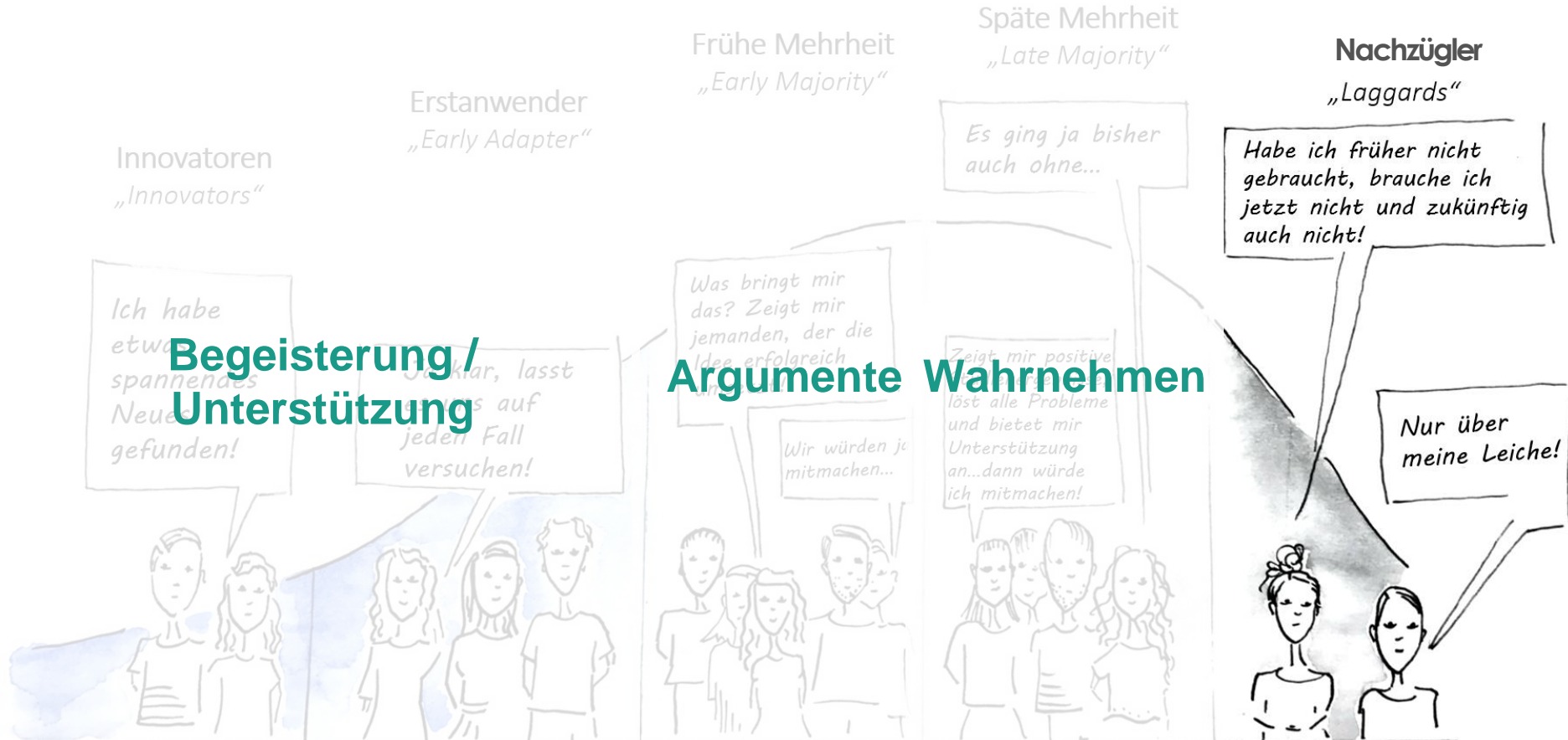
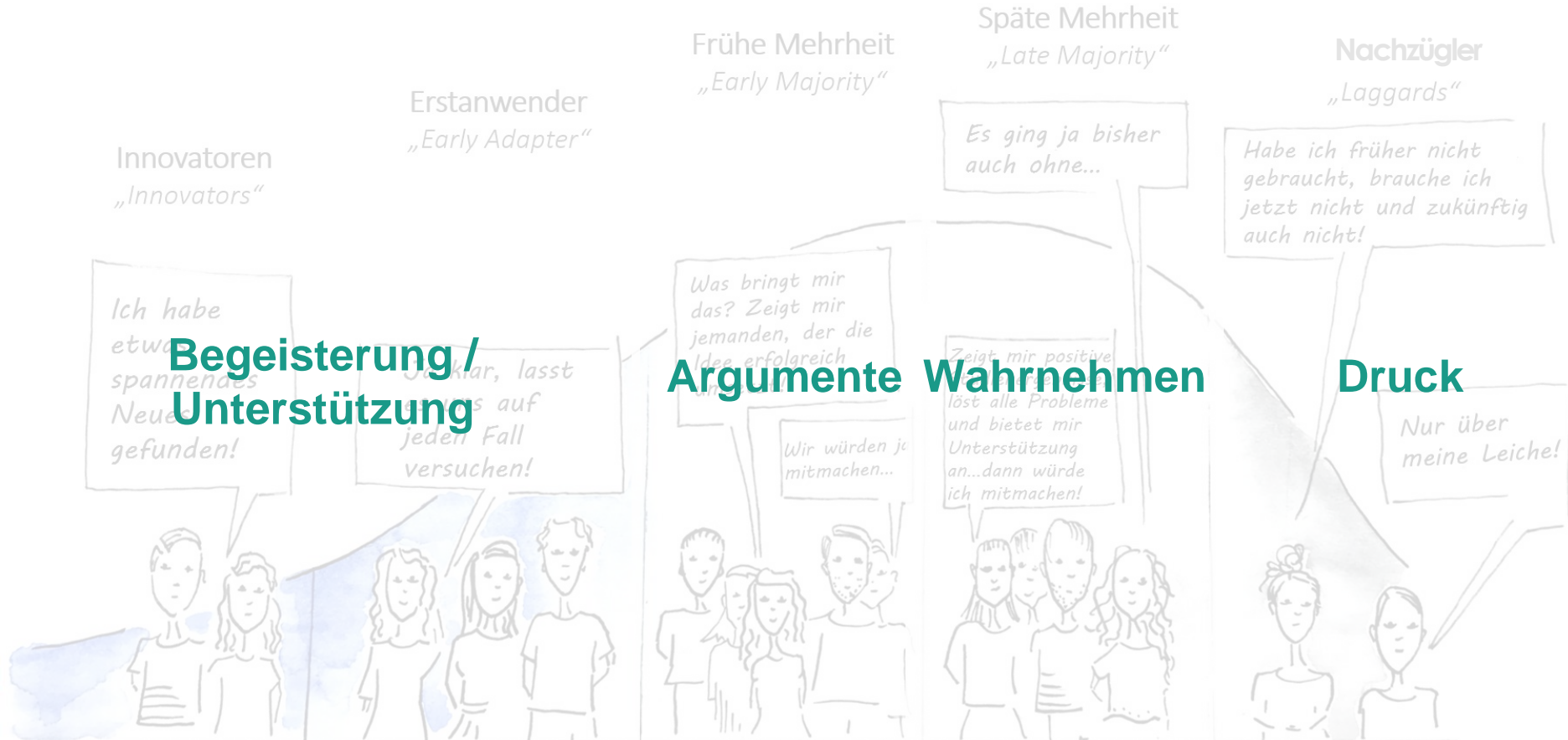


Abbildung: LISUM, [CC BY-ND](#)





Intervenieren (Arbeitsphase): Digitaler Wandel & Argumente

The background of the slide features a complex, abstract pattern of thin, light gray lines and small circles, resembling a circuit board or a network diagram. The lines are vertical and horizontal, with some diagonal connections, creating a dense, interconnected web. The circles are scattered throughout, some solid and some hollow, adding to the technical aesthetic.

A: Es schadet!			
»Es geht etwas verloren«-Argumente	»Es ist zu früh«-Argumente	»Falsche Anreize«-Argumente	»Macht dumm«-Argumente
Gesundheits-Argumente	Jugendschutz-Argumente	Umwelt-Argumente	»Fremde-Interessen«-Argumente
B: Es lohnt sich nicht.			Finanz-Argumente
»Bisher ging es auch ohne«-Argumente	»Didaktischer Mehrwert«-Argumente	Schüler-Argumente	
C: Es geht nicht.			Finanz-Argumente
Lehrer-Argumente	Schulsystem-Argumente	Eltern-Argumente	
D: Aber nicht so.		E: Diverse	
Technische Argumente	»Falsches Vorgehen«-Argumente	Ad-hominem-Argumente	

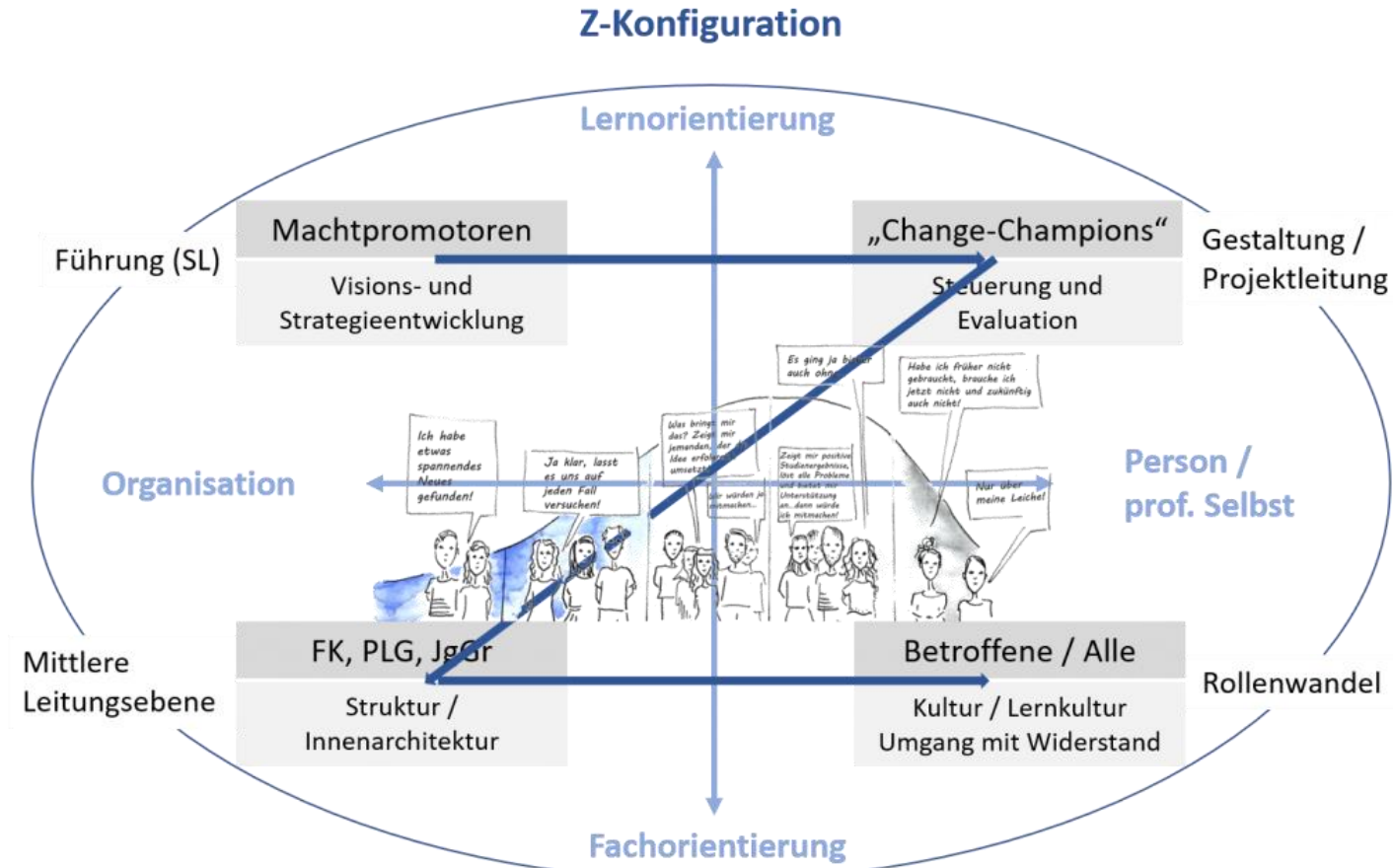
Grafik von Beat Döbeli Honegger: Mehr als 0 und 1, hep verlag, www.mehrs0und1.ch unter der Lizenz [CC BY SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



Blicken Sie als Gruppe zurück auf die Sammlung widerständiger Aussagen vom Vormittag: <https://flinga.fi/s/FLBKRCL>. Wählen Sie eine Aussage aus und versuchen Sie, diese dem Raster „Kategorien von Argumenten gegen das Digitale in der Schule“ zuzuordnen. Entwickeln Sie zu der widerständigen Aussage/dem Argument eine Gegenargumentation und/oder eine Strategie für einen möglichen Umgang mit der Aussage/dem Argument.

Innovieren (Ausblick): Digitaler Wandel & Schulentwicklung

The background of the slide features a complex, abstract pattern of thin, light gray lines and small circles, resembling a circuit board or a network diagram. The lines are vertical and horizontal, with some diagonal connections, creating a dense, interconnected web. The circles are scattered throughout, some at the ends of lines and others in open spaces, adding to the technical and digital aesthetic of the design.



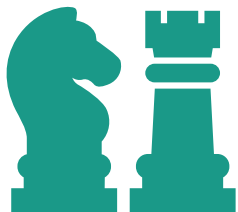
Mehr dazu hier...

Schulentwicklung durch Change-Management I: Digitalisierung in der Schule: <https://unterrichten.digital/2019/10/22/digitalisierung-in-der-schule-2>

Schulentwicklung durch Change-Management II – Eisberg-Modell, Masterplan und growth mindset – Digitalisierung in der Schule: <https://unterrichten.digital/2019/11/05/digitalisierung-in-der-schule-3>

Schulentwicklung durch Change-Management III – 5 Konzept-Säulen für Digitalisierung in der Schule: <https://unterrichten.digital/2019/12/02/digitalisierung-in-der-schule-3-2>

Gesamtstrategie



Klare Ziele



Beteiligung



Kommunikation



Teambuilding



Mindset

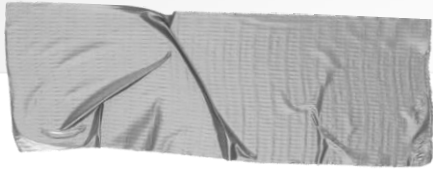


Fehlerkultur



Peer Learning





Viel Dank!

**Bitte nehmen Sie sich noch
kurz Zeit für ein Feedback.**

Die Präsentation zum Workshop „Rolle, Haltung, Strategie: Zum Umgang mit Widerständen im digitalen Wandel“ von Dr. Nancy Grimm ist – soweit nicht anders angegeben – lizenziert unter einer Creative Commons-Lizenz, Weitergabe unter gleichen Bedingungen, [CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).