

ONLINE FALLARCHIV SCHULPÄDAGOGIK

www.fallarchiv.uni-kassel.de

AutorInnen: Andreas Breiter, Arne Schulz, Stefan Welling

Interner Titel: Mediatisierte Organisationswelten in Schulen – Die Waldschule in A-Stadt: Die Gruppe Birke

Methodische Ausrichtung: Dokumentarische Methode

Quelle: Welling, S., Breiter, A., Schulz, A. (2015). Fallstudien. In: Mediatisierte Organisationswelten in Schulen. Medien • Kultur • Kommunikation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Mit freundlicher Genehmigung des VS Verlages.

https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-03677-5_3

Nutzungsbedingungen:

Das vorliegende Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, bzw. nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt – es darf nicht für öffentliche und/oder kommerzielle Zwecke außerhalb der Lehre vervielfältigt, bzw. vertrieben oder aufgeführt werden. Kopien dieses Dokuments müssen immer mit allen Urheberrechtshinweisen und Quellenangaben versehen bleiben. Mit der Nutzung des Dokuments werden keine Eigentumsrechte übertragen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Protokoll

Zm: [...] Sie haben es ja als Schulleiter gleich mit 120 Lehrkräften zu tun (.) da gibt es zwar Geschäftsbereiche mit so und so vielen Schulleitungsmitgliedern, die für bestimmte (.) Dinge sind, aber gleichzeitig ist man auch für jeden dieser 120 Menschen ein Stück weit unmittelbar, äh, zuständig und Gesprächspartner und dann musste ich natürlich sehr viele Namen lernen (.) und ähm (2) ähm, da wurde ich aber nach (.) nach einer relativ kurzen, nach einem relativ kurzen Fremdeln dann schon auch akzeptiert (.) mit meiner Philosophie, mit meiner Führungsphilosophie, die, will ich mal sagen (.) die heißt, dass ich den Kollegen nicht nur das Gefühl geben will, dass sie unterstützt werden vom Schulleiter, sondern, dass sie auch (.) ähm, gefühlt, das heißt ja noch nicht, dass es wirklich ist, verstehen Sie (.) sondern, dass ich es auch dokumentiere, oder versuche zu zeigen

YI: └Mhm, ja

Zm: oder da mit ihnen auch in einen Dialog gehe wo, wie kann ich sie unterstützen (.) wenn die mir dann was anbieten, dann sage ich, okay, das kann ich leisten, anderes, da kann ich ihnen nur vorschlagen, sich weiter zu qualifizieren oder

ihnen zu helfen, dass sie nicht abhängig sind von anderen, dass sie es selber sich
(.) dass sie aber vom Grundsatz her sich unterstützt fühlen, und dass sie nicht das
Gefühl haben, dass sie möglicherweise (.) dass ich anderen Leuten mehr glaube
als ihnen, ja (.) wenn sie das Beispiel nehmen mit Elternbeschwerde (.) dann gehe
ich da sehr, sehr, mit dem Gefühl, mit der Haltung daran, Kollege jetzt sagen erst
mal Sie Ihrs, ja, das ist nur einer (.) das ist ein Erleben (.) und ich mache mir das
jetzt nicht in der Form zu eigen, dass ich ihnen misstrauere, wenn ich nachfrage
(.) ich bitte um Verständnis dafür, dass ich ihre Sichtweise der Dinge jetzt (2)
erfragen muss oder sie auch bitten muss, das schriftlich zu dokumentieren, damit
ich angemessen antworten kann (.) aber ich gehe davon aus, dass sie korrekt
gehandelt haben (.) ja, das sind so, ähm (1) ja (.) das ist dann aber eine Frage von
Führungsstil oder von sprachlichen Mustern, oder ähnliches (.) und das haben die
Kollegen aber akzeptiert, also da habe ich sehr schnell mich angenommen gefühlt
hier als Neuer

Zm: [...] und dann muss man halt, ja, das ist eine Frage von Haltung, wie bringe ich
die Haltung rüber, das kann ich Ihnen, jetzt so kleinschrittig gar nicht, äh, also es
ist halt eine Frage mit persönlicher Glaubwürdigkeit und so etwas, ich wüsste gar
nicht, wie ich Ihnen das (5) wie ich Ihnen das (.) im Detail beschreiben kann, ja
(1)

Y1: Ja

Zm: Hohe Ansprechbarkeit, das haben wir auch zum Beispiel auch, als wir uns als
Schulleitungsteam (1) äh, haben coachen lassen, um zu einem gemeinsamen
Selbstverständnis zu kommen, dann waren so Leitbildfragen und so etwas, und
da gehörte dazu, also dass wir Schulleitung nicht leiten im Sinne von, wir teilen
ein und rufen ab (.) sondern wir führen, indem wir aber auch tatsächlich den
Weg weisen und im Dialog sind, also Führung ist da ein anderer Begriff als Leiten
(.) ähm, weil Leiten sehr viel mit Bestimmen zu tun hat und das wird auch als
Fremdbestimmtheit erlebt, Leitungshandeln (.) und unser Leitungshandeln wäre
so von dem Führen und Unterstützen geprägt, das haben wir gemeinsam, äh, das
ist ja schnell gesagt, aber das muss man dann mit Substanz füllen, aber wir haben
es dann auch einfach verkündet und gesagt, gebt uns Rückmeldung, wenn ihr das
Gefühl habt, wir handeln nicht danach (.)

Y1: ^LMhm

Zm: Und ähm (1) das sind so die Dinge, die man dann macht, wenn man in so einer
Struktur (1) äh, das versucht, gut zu machen

Zm: [...] Papier ist deswegen für mich wichtig und wichtiger als die digitale Form, die digitale Form ist ja noch nicht generalisiert geregelt (.) und so verlässlich (.) dieses Brieffach ist zumindest eigentlich eine dienstliche Pflicht, einmal am Tag nachzusehen (.) ähm, da, wo es um die Verbindlichkeitsproblematik geht, denn das gesprochene Wort, das ist dann in der zweiten Instanz natürlich sehr viel wirkungs-, sehr, sehr wirkungsstark, wenn es darum geht, gegenseitige Akzeptanz, Vertrauen aufzubauen und das, worüber wir gerade eben gesprochen hatten, nennt man auch seine Führungsphilosophie und damit auch ein Stück weit die Kommunikation und die Erwartung, dass auch Rückmeldungen kommen und auf einen zugegangen wird (.) ähm, aber es muss aber auch an bestimmten Punkten, eine papierunterstützte Form geben, was Schriftliches, sonst witschen einige bestimmte Leute aus (.) ich denke jetzt an Menschen, die man gar nicht sprechen kann, weil sie hier im Gebäude irgendwo, eher nicht (.) gesprächsbereit sind

Kf: ↳ Dann muss man
sie holen @(.)@

Zm: und die ich dann erst mal nur noch holen muss, über, nehmen Sie Rücksprache bis spätestens heute Mittag, es ist ganz dringend, oder so (.) und das ist dann ein Zettel, verstehen Sie

Y1: ↳ Mhm, ja

Zm: deswegen habe ich gesagt, an der Stelle, das muss keine sehr, ich würde niemals sehr ausführlich Texte, ähm, in schriftlicher Form, äh (.) wenn ich es mir ersparen kann, dann erkläre ich es mündlich und haben Sie mich verstanden (.) und dann kommt höchstens mal hinterher ein Vereinbarungstext, ein kleiner, raus, damit das nicht wieder verloren geht

Kf: ↳ Mhm, jaja

Zm: Also (.) angenommen es kommt 'ne Beschwerde über (.) ausgefallenen, also oder zu spät begonnenen Unterricht, oder so, dann, das wäre jetzt 'ne Beschwerde (.) was fallen mir noch für andere Dinge ein, eine Anfrage (1) wann die Wanderwoche ist, oder so etwas, von Eltern, die können, oder ich muss jetzt auch Dinge verteilen, die, ähm, die im Rahmen unseres Geschäftsverteilungsplans der Schule, sechs Personen (.) von mir (eingew), die nicht zu meiner Zuständigkeit gehören, dann geht's an die Stufenleiter oder an die stellvertretende Schulleiterin (.) dann müssen die antworten, und je nach dem mache ich das auch per E-Mail, oder ich mach es in Papierform (.) das ist nicht so zuverlässig, weil die Stufenleiter zum Beispiel sehr wenig Zeit haben, um, äh, ihre E-Mails zu checken (.) äh, ist nicht sehr, es ist manchmal sicherer, es in Papierform weiterzugeben, also ich drucke die Mail aus, schreibe einen Hinweis drauf oder eine Bitte, nehmenSsie, übernehmen Sie die Beantwortung oder die Bearbeitung, und dann geht es in Papierform, in die, in das Postfach der Stufenleitung (3) also dieses, das E-Mail-System ist nicht die Hauptsäule unserer dienstlichen Kommunikation

Y1: Ja

Zm: Wenn das so als Frage dahinter steckt, jetzt ja (.) ein bisschen, ich meine es gibt ja Firmen, Intranets und äh:: Firmenstrukturen in Versicherungen oder was weiß ich, kann ich mir gar nicht, weiß ich gar nicht so genau, da wird ganz, ganz intensiv per E-Mail gearbeitet

Y1: Ja

Zm: Und das ist bei uns nicht so (1) und hauptsächlich ist es aber auch deswegen so, weil wir nicht die Gewähr haben, dass die Kollegen per E-Mail mit uns Zeit (.) ohne zeitliche Probleme kommunizieren können, und weil wir auch nicht die Gewähr haben, dass Kollegen ihre Emails lesen, wir haben sogar Kollegen, die sind, die Kollegen sind nicht dienstlich verpflichtet, bis jetzt dienst, äh, E-Mails zu (.) lesen (.) sondern ich muss es ihnen im Papierform (1) einen Teil zumindest, die meisten haben ein persönliches Interesse dran, die sind schon dran, die gehören schon zur Generation E-Mail (.) aber es gibt noch Kollegen, die nicht zur Generation E-Mail gehören, und die sind bisher noch nicht dienstlich verpflichtet, äh, sich entsprechend zu verhalten (.) und das führt dann in der Schule dann dazu, dass man (.) im Grunde immer noch mit Laufzetteln arbeitet

Zm: [...] das geht ja selbst mir so, das was ich in der Kiste drin habe, das kann ich mir zur Not ein zweites Mal ausdrucken, also sie haben ja gerade erlebt, wie in meinem Alltagschaos, das aufgrund von einer Verdichtung, einer enormen Verdichtung des Arbeitsrhythmus entstanden ist, wie in diesem Chaos Dinge verschwinden, wenn sie nur in Papierform existieren, das ändert sich einfach, da ändern sich Kulturtechniken und da ändern sich Konventionen (.) und es ist nicht so einfach beschrieben, weil es schriftlich ist, ist es verbindlich, es gab, ich kann auch in einem mündlichen Gespräch sagen, das verspreche ich Ihnen, und wenn ich diese Formulierung benutze, dann kommt bei dem anderen eine andere Botschaft an, als wenn ich sage, ich werde mal schauen, ob ich das umsetzen kann, ja, oder so, also selbst in diesen, in der sprachlichen Figur, lassen sich da schon unterschiedliche Erwartungen wecken (.) insofern ist das nur, eine neue technische Form, die Kommunikation zu vervielfachen, auszudifferenzieren und weiter, die wird bereichert, sie wird möglicherweise effizienter, aber gleichzeitig gehen andere Dinge auch verloren dabei, wenn ich eine Sammel-Mail schreibe, habe ich das Gefühl, ich habe alle erreicht, ich habe auch technisch alle erreicht, aber ob ich alle im Kopf erreicht habe, oder im Herz, meine Botschaft, und darüber muss ich mir im Klaren sein, das wenn ich alle, an alle eine Mail geschrieben habe, ich nicht sicher sein kann, das alle diese Mail lesen und genau so wichtig finden wie ich, da ich sie geschrieben habe, wenn ich mir da nicht bewusst bin, fehlt es mir an Medienkompetenz übrigens, das ist eine Form der Medienkompetenz, die mit technischen Kompetenzen gar nichts zu tun hat

Kf: Ja, ja, na klar, ne (.) also wenn ich jetzt mal so, auf meinen Vertretungsplanprogramm komme (.) ähm, ich sitze da morgens ab sieben Uhr hier, und mache den Vertretungsplan (.) inzwischen haben wir drüben das digitale, äh, Schwarze Brett, im B-Trakt, wo die neunten und zehnten Klassen gucken können, das heißt, dort wird das nicht mehr auf Papier aufgehängt, sondern schön am Bildschirm (.) spare ich mir Arbeit, spare ich mir Weg, super (.) gut, wir sind jetzt dabei, also zumindest sind die anderen Hallen auch noch auszustatten, um einfach an der Stelle, den Papierkram und die Wege, die Zeit einfach zu reduzieren auch (.) aber der andere Weg, wenn die Kollegen zu mir kommen und um Urlaub bitten (.) also dieses (.) das hätte ich gerne nach wie vor auf

Zm: ↳Das machen sie schon in Papierform @(1)@

Kf: Papier (.) wenn, also sie schreiben mir ab und zu auch eine Mail und ich bin morgen nicht da, weil irgendwas, ja (.) gut, dann muss ich mir die Mail ausdrucken, oder ich muss sie also irgendwo speziell speichern, aber ich muss sie

- dann natürlich auch in meinem Kopf speichern, weil ich sie ja anschließend in das andere Programm übertragen muss (.) und diesen Aufwand (.) dass ich mir das entweder merken muss, oder ausdrucken muss vielleicht, um das abzulegen, also das erwarte ich dann von den Kollegen, den Service müssen die mir leisten (.) ja, weil, also für einen alleine finde ich, ist das einfacher als wenn ich das umgekehrt für 120 mache (.)
- Y1: LJa, ja
- Kf: Ja, also deshalb für mich der Papierweg, ne (.) und ich meine, bei 120 Kollegen oder zweieinhalb Tausend Stunden, das ist immer so die Zahl, äh, die ich hier pro Woche verwalte (.)
- Y1: LJa, zweieinhalb Tausend (1) pro Woche
- Kf: 2500 Stunden pro Woche, ja (.) also das ist ein ganz schöner Umfang (.) und dann kommen Eltern und sagen, wer unterrichtet im nächsten Jahr meine Tochter in dem Fach (.) ich sage, wieso wollen Sie das wissen
- Zm: Das wäre doch schön, Frau Krause @(.)@
- Kf: Ja natürlich, ne (.) ich meine, gut, ich hab natürlich vieles im Kopf, aber das hilft natürlich auch nicht und das ist nur vorübergehend (.) so jetzt habe ich den Faden verloren, was wollte ich eigentlich sagen
- Kf: [...] also das (.) sicherlich, also dass (1) das Digitalisieren an vielen Stellen sinnvoll ist und auch einfacher, ich habe eine CD nachher, die ich irgendwo ablegen kann, also wenn ich da einen Stapel Papier habe, das natürlich, ne, also das schon (.) aber dann habe ich die CD, dann muss ich die natürlich auch die wieder einlegen, muss das Programm suchen, inzwischen gibt es ein Update, dann stimmt die Kennziffer nicht mehr (.) bei dem Stundenplanprogramm, also (2) da: denke ich (.) wird noch einiges getan werden, oder muss noch einiges getan werden, um das: äh, zu machen (.) ansonsten, was ich natürlich auch mache, morgens den Vertretungsplan ins Netz stellen, in unser, dieses OrgaTec
- Y1: LMhm (1) ja

Kf: Und äh, immer für den aktuellen Tag und für den Tag danach, sodass die Kollegen reingucken können (.) ne (.) diese Woche ist Wanderwoche, da gibt es keinen Plan, heute rief mich eine Kollegin an, sagt sie (.) ich habe heute früh geguckt, da ist ja noch der Plan für den ersten Juni drin (2) ich sag, ja, diese Woche müssen sie sich selber um Ihre Vertretung kümmern

Zm: Jetzt kommen sie aber zu einem Versuch, die digitalen Medien zusätzlich zu nutzen, die Kollegen können von Zuhause aus gucken (.) ob sie Vertretung haben, in der dritten Stunde (.) wenn sie morgens, bevor sie in die Schule gehen, zum Beispiel gleich die Anforderung haben, ihre Emails zu lesen, so, gibt es bei jungen Leuten ja auch (.) das

Kf: ^LJaja, das gibt's 'ne ganze Menge auch schon, ne

Zm: bevor sie aus dem Haus gehen, setzen sie sich noch mal schnell an ihren PC (.) dann ist der tägliche Vertretungsplan, der ist dann ab sieben oder halb, ne quatsch, ab sieben nicht

Kf: ^LAhja, ne ab sieben nicht, ab sieben fange fange ich ja erst an, aber

Zm: Spannend ist vielleicht jetzt aber die Frage der verschiedenen Programme, auf die wir uns stützen, das E-Mail ist ja nur ein Aspekt, also dann wählen wir ja OrgaTec als Schulverwaltungsprogramm, und dann das verordnete, die SchuDaba (.) äh: und das was wir

Kf: ^LNaja, als Schulver, als

Zm: gesagt haben, ProPlan, schafft sogar neue Perspektiven, jetzt technisch

Kf: ^LSchulver

- Zm: ja, also dass wir mit mehreren Programmen nebeneinander, und teilweise sehr schlecht (.) überführbar, verknüpfbar arbeiten müssen, das ist ja ein ganz wichtiger Gesichtspunkt, denke ich, für Sie
- Y1: Mhm, ja
- Kf: Jaja (.) naja, also im Grunde genommen, also es gibt wohl eine Möglichkeit, äh, die SchuDaba ins ProPlan zu übertragen (1) ähm:, wobei ich traue dem nicht (2) @(1)@
- Zm: ^LAufgrund der Erfahrungen, dass es alles, so eine Kinderkrankheiten und so etwas
- Kf: ja, einfach der Erfahrungen der SchuDaba, ähm, ich müsste einfach, also wenn ich es umgekehrt könnte, wenn ich die, das ProPlan in die SchuDaba übertragen könnte, die Daten (.) das wäre perfekt (.) weil ich denke, meine Daten in ProPlan (1)
- Zm: ^LSind verlässlich
- Kf: sind gut (1) so, und bei SchuDaba (3) das ist alles immer etwas (.) und also auch, ähm, ich, so ein Vergleich, seit sechs Jahren, sagten die zu dieser Jahrestagung, tagen wir in Filzstadt, also es muss sieben Jahre her sein, da gab es mal (1) eine Sitzung, da waren die ProPlan-Leute da und dann waren die von der SchuDaba da (1)
- Y1: Mhm (1) @(.)@
- Zm: Wobei man sagen muss, damals war die SchuDaba ja noch ein absoluter, also der Ultra-Skandal, jetzt ist es ja nur noch ein Skandal@(1)@ das war ja noch, ja
- Y1: ^L@(3)@
- Y2: ^L@(3)@
- Kf: ^LAlso das war wirklich, der saß da vorne, oder stand da vorne, also wirklich, dagegen ProPlan, die waren professionell (.) ja, wie man sich das wünscht (.) der andere war nur furchtbar

Zm: *Es ist so, dass ja auch die, ähm, die Nutzung von OrgaTec (.) äh, die ja aufbaut, also auf einer Schnittstelle (.) da wurden ja die Vereinbarungen nicht eingehalten, letzten Endes, ne (.) also dieses, ähm, ein Unternehmen auf dem freien Markt Top-IT, das OrgaTec, äh, anbietet, und da auch sehr viel investiert und so alles das (.) die haben, eine Vereinbarung getroffen, mit der Überführbarkeit der Daten über die Schnittstelle von SchuDaba nach OrgaTec und diese Vereinbarung wurde vom Ministerium im Grunde nicht eingehalten (.) es ist eine sehr spannende Geschichte (.) und deswegen ist OrgaTec*

Y1: *↳Okay (.) ja*

Zm: *sozusagen für uns inzwischen für uns auch, in vielen Bereichen ein Ärgernis, wofür die eigentlich wirklich nicht was können (.) weil das, was sie vielleicht könnten, aber es entsteht dann auch so eine schiefe konzeptionelle Situation, weil wenn man sich erst mal damit abgefunden hat, dass man bestimmte Dinge nachfriemeln muss, oder von Hand machen muss, oder so, dann wird das Programm ein Flickwerk (.) und äh, und dann hat man auch nicht mehr den wirklichen Wunsch zur Optimierung und so etwas (.) und im hessischen Schulwesen, und das galt ja vor allem Dingen auch sehr stark für die SchuDaba, da gibt es ja Schulformen und Strukturen, die sind sehr (.) unterschiedlich (.) also nehmen wir mal alleine im Gymnasium, unten integrierte Gesamtschule mit ganz viel, ähm, ähm, unterschiedlichen Lerngruppen, Verkursungen und ähnlichen Systemen (.) ähm, bis hin zur Begrifflichkeit (.) die, man muss ja, bevor man überhaupt ein Wort, ähm, programmiert, oder irgendwie einen Schritt programmiert, muss man ja erst einmal das Konzept dahinter, das eigentlich logische Konzept und die Struktur verstanden haben (.)*

Y1: *↳Mhm*

Zm: *und da wurde halt die SchuDaba entwickelt, ohne dass sie wussten, dass eine IGS bestimmten Gesetzmäßigkeiten unterworfen ist, und das ist heute noch zum Teil so, dass wir einen gymnasialen Bildungsgang haben, die bei*

Kf: *↳Mhm, jaja*

Zm: *uns eine bestimmte Prüfung machen und dann soll die Prüfung in die SchuDaba eingegeben werden oder so etwas (.) oder eine Prognose gemacht werden, äh, und dann können wir das nicht abbilden, weil es technisch nicht (.) realisiert ist, weil es nur auf eine einfache Schulstruktur hin angelegt ist, Hauptschule, Realschule, Gymnasium oder so (.)*

Y1: *Ja, okay*

Quellenangabe dieses Dokumentes:

Welling, S., Breiter, A., Schulz, A Mediatisierte Organisationswelten in Schulen – Die Waldschule in A-Stadt: Die Gruppe Birke

In: http://www.fallarchiv.uni-kassel.de/backup/wp-content/plugins/old/lbg_chameleon_videoplayer/lbg_vp2/videos/welling_breiter_schulz_birke_1_ofas.pdf, Datum des letzten Zugriffs 23.08.2017