

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



DLR Projektträger

## Weniger ist mehr!

### Veränderungen im evidenzbasierten Handeln an Schulen

Bastian Laier, Marija Schultheis & Peter Preisendörfer

Institut für Soziologie

Abteilung Organisation von Arbeit und Betrieb

Johannes Gutenberg-Universität

1. Problemhintergrund und Fragestellung
2. Theoretischer Zugang
3. Forschungsdesign
4. Analysemethoden
5. Ergebnisse
6. Gelingensbedingungen

- Problemhintergrund:
  - Erwartungen an Einzelschulen, modern und innovativ zu sein
  - Umsetzung von Evidenzen zumeist in Projekten
  - Ressourcen für Projektarbeit beschränkt
- Fragestellungen:
  - Übergeordnete Frage: Welche Faktoren beeinflussen die Veränderung der Evidenzbasierung von Schulen?
  - Spezielle Frage: Wie wirkt sich der Umgang mit Projekten auf die Umsetzung von Evidenzen aus?

- **Soziologischer Neo-Institutionalismus** (Hasse & Krücken 2005)
  - Theorie der Organisationssoziologie
  - Kontrastprogramm zu rationalen Modellen
  - Effiziente Aufgaben- und Problembearbeitung für Organisationen nicht immer handlungsweisend
  - Legitimitätssicherung steht im Vordergrund
  - Unterscheidung von "talk" und "action" (Brunsson & Olsen 1993)

- Standardisierte Wiederholungsbefragung in den Schuljahren 2010/11 und 2014/15
- Auswahl von Schulen, an denen sich das Ausmaß des evidenzbasierten Handelns zwischen den Messzeitpunkten markant verändert hat
- Insgesamt nahmen 5 Schulen teil
  - 2 mit einer signifikanten Erhöhung
  - 3 mit einer signifikanten Verminderung
- 19 problemzentrierte leitfadengestützte Interviews mit je einem Schulleitungsmitglied und drei Lehrkräften der Schulen

- Fallvergleich und Fallkontrastierung nach Kelle und Kluge (2010)
- Typenbildung im Hinblick auf Hemmnisse evidenzbasierten Handelns
- Herausarbeiten von Vergleichsdimensionen
  - Belastung des Lehrpersonals
  - Zahl der in Angriff genommenen Projekte

## Projektauswahl

		Projektauswahl	
		einige ausgewählte	wahllos viele
Belastung des Lehrpersonals	regulär	<b>Typ 1: Verhinderung von Überlastung</b>	X
	hoch	<b>Typ 2: Umgang mit Überlastung</b>	<b>Typ 3: Überforderung</b>

## Projektauswahl

		Projektauswahl	
		einige ausgewählte	wahllos viele
Belastung des Lehrpersonals	regulär	<b>2 Schulen mit Erhöhung der Evidenzbasierung</b>	X
	hoch	<b>1 Schule mit Verminderung der Evidenzbasierung</b>	<b>2 Schulen mit Verminderung der Evidenzbasierung</b>

- **Typ1: Verhinderung von Überlastung**
  - Klare Definition von Zielen durch die Schulleitung
  - Zielgerichtete Projektauswahl
  - Konsequente Durchführung durch zeitliche Bündelung auf die ausgewählten Projekte
  - Bedeutung der Evidenzen eher hoch, insbesondere wenn individuelle Unterrichtsgestaltung angesprochen wird
  - Hin und wieder Projekte zur reinen Selbstdarstellung, dann aber ohne viel Energie zu investieren

- **Beispielzitat Typ 1: Verhinderung von Überlastung**

*"Weil wir machen eben genügend eigene Projekte, sehr stark an diesem Port-folio-Gedanken von Bildung auch orientiert. [...] Dadurch dass jetzt hier an dieser Schule relativ in den letzten 5 Jahren, viel, viel mehr nach diesem Portfolio-Gedanken gearbeitet worden ist, haben wir nicht dieses Problem, dass wir jetzt- vielleicht wenn wir jetzt ne Schule wären okay und wir würden ausschließlich sequenziell arbeiten und dann käme ne Anforderung von außen, wir müssten mal uns irgendwie darstellen oder sowas, da würde dann auf dieses rein sequenzielle Denken ein Miniprojekt aufgesattelt, um diese Aktion durchzuführen und hinterher wieder würde das Ganze im normalen System weiter laufen. Das würde jetzt gar nichts ändern. Aber hier ist es schon so, dass sich in den letzten 5 Jahren das System doch sehr stark geändert hat."*

- **Typ 2: Umgang mit Belastung**
  - Beschränkte Zahl von Projekten, um Überlastung zu vermeiden
  - (fast) nur vorgeschriebene Projekte
  - Konsequente Durchführung der wenigen Projekte
  - Bedeutung der Evidenzen eher niedrig (Bewältigung des Schulalltags steht im Vordergrund)
  - Keine Erhöhung der Zahl der Projekte, auch wenn Legitimationsdruck seitens der schulischen Umwelt wahrgenommen wird

- **Beispielzitat Typ 2: Umgang mit Belastung**

*"Wir hatten bis Sommer 2013 eine voll besetzte Schulleitung und haben dazwischen große Lücken gehabt, die zur Folge gehabt haben, dass wir uns im Wesentlichen auf das Kerngeschäft konzentrieren mussten und damit Entwicklungsvorhaben auch ein bisschen in den Hintergrund getreten sind."*

- **Typ 3: Überforderung**
  - Keine klare Zielverfolgung
  - Übermäßig viele Projekte
  - Inkonsequente Durchführung der Projekte
  - Überforderung des Kollegiums und/oder der Schulleitung
  - Eher ablehnende Haltung gegenüber Evidenzen
  - Projektteilnahme aus Legitimationsgründen

- **Beispielzitat Typ 3: Überforderung**

*"Es ist natürlich gut, wenn man sich für viele Projekte offen zeigt. Aber ich bin der Meinung, es ist sinnvoller, wenn man ein Projekt konsequent durchzieht und von vorne bis hinten durcharbeitet und auch über einen längerfristigen Zeitraum, als jeden Monat ein neues Projekt und nichts wird dann richtig umgesetzt. Ich mein klar sind die Projekte auch immer attraktiv und es hat ja auch viel mit der Darstellung der Schule zu tun. Es wird ja auch verlangt, sag ich mal, von den Eltern. [...] Das ist denke ich schon ganz schwierig, auch als Schulleitung da irgendwie die Balance zu finden, die dem politischen Druck eben gerecht zu werden, aber auch dem Druck von den Kollegen halt dann."*

- Klare Definition von Zielen durch die Schulleitung
- Zielgerichtete Auswahl von Projekten
- Konsequente Durchführung der Projekte
- Bedeutung für individuelle Unterrichtsgestaltung hervorheben
- Zeit für Projekte einplanen
- Schulleitungen als Kontrollinstanz, aber auch mit Schutzauftrag

- Klare Definition von Zielen durch die Schulleitung
- Zielgerichtete Auswahl von Projekten
- Konsequente Durchführung der Projekte
- Bedeutung für individuelle Unterrichtsgestaltung hervorheben
- Zeit für Projekte einplanen
- Schulleitungen als Kontrollinstanz, aber auch mit Schutzauftrag
- **Weniger ist mehr!**

Vielen Dank  
für Ihre  
Aufmerksamkeit!

laier@uni-mainz.de

<https://www.blogs.uni-mainz.de/evis/>

Brunsson, N., & Olsen, J. P. (1993). *The Reforming Organization*. London, New York: Routledge.

Hasse, R., & Krücken, G. (2005). *Neo-Institutionalismus*. 2. Auflage. Bielefeld: Transcript.

Kelle, U., & Kluge, S. (2010). *Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung*. Wiesbaden: VS.