

2 Theoretische Grundlagen

Schulentwicklung und Leadership sind zentrale Begriffe dieser Arbeit. Wenn von Schulentwicklung die Rede ist, so kann darunter die zusammenfassende Betrachtung eines oder mehrerer Innovationsprozesse verstanden werden. Schulentwicklung und Leadership ausführlicher zu definieren und das Verhältnis zwischen Innovation und Schulentwicklung näher zu beleuchten, sollen die Ziele dieses Kapitels sein. Schulentwicklung (und an späterer Stelle auch schulische Innovation, vgl. Kapitel 2.2), soll auf ein definitorisches Fundament gestellt werden, um im weiteren Verlauf dieser Arbeit transparent mit diesem Begriff arbeiten zu können. Darüber hinaus wird in diesem Kapitel die Strukturationstheorie als Perspektive auf schulische Führungskräfte vorgestellt.

2.1 Schulentwicklung

Schulentwicklung geht nach Hans-Günter Rolffs Verständnis

„[...] von der Einzelschule als Einheit und Bezugspunkt zielgerichteter, systematischer und reflexiver Gestaltung aus, wobei Unterrichtsentwicklung, Organisationsentwicklung und Personalentwicklung im Systemzusammenhang gesehen werden und die Entwicklung von Einzelschulen mit der Entwicklung des gesamten Schulsystems gekoppelt ist“ (Buhren & Rolff, 2008, S. 4).

Rolff unterscheidet dabei drei Ordnungsstufen von Schulentwicklung:

1. Schulentwicklung ist die bewusste und systematische Weiterentwicklung von Einzelschulen. Man könnte diese häufig vorkommende Form von Schulentwicklung intentionale oder Schulentwicklung erster Ordnung nennen.
2. Schulentwicklung zielt darauf ab, lernende Organisationen, genauer gesagt, lernende Schulen zu schaffen, die sich selbst organisieren, reflektieren und steuern. Dies wird von den neueren Schulgesetzen intendiert und von etlichen Schulen angestrebt, zum Teil auch bereits praktiziert. Dies könnte man als Schulentwicklung zweiter Ordnung oder institutionelle Schulentwicklung bezeichnen.

3. Die Entwicklung von Einzelschulen setzt eine Steuerung des Gesamtzusammenhangs voraus, welche Rahmenbedingungen festlegt, die einzelnen Schulen bei ihrer Entwicklung nachdrücklich ermuntert und unterstützt, die Selbstkoordinierung anregt, ein Evaluationssystem aufbaut und (möglicherweise im Nachhinein) auf Distanz steuert. Dies könnte man als Schulentwicklung dritter Ordnung oder als komplexe Schulentwicklung begreifen bzw. als Schulentwicklung auf Systemebene (Buhren & Rolff, 2008, S. 4).

2006 konstatierte Rolff, dass Schulentwicklung im Zentrum von Bildungspolitik, Fortbildungseinrichtungen und Schulleitungshandeln steht (vgl. Rolff, 2006, S. 297). Er unterschied bei der Realisation von Reformen im Schulentwicklungskontext zwischen zwei Phasen, Planung und Implementation, und führte – mit Bezugnahme auf RAND¹⁵ (1974) – verschiedene Faktoren an, die Reform- oder Veränderungsvorhaben beeinflussen können. Diese Faktoren weisen eine bemerkenswerte Deckung mit Erkenntnissen aus der Diffusionsforschung in der Soziologie auf (vgl. Rolff, 2006, S. 298ff).¹⁶ Für den Innovations- bzw. Schulentwicklungsprozess schrieb Rolff der Einzelschule, besonders der Leitung und den Einzelpersonen, eine Schlüsselrolle zu (vgl. Rolff, 2006, S. 301).

Der Begriff Schulentwicklung hat seit den 1980er Jahren verschiedene Bedeutungsveränderungen durchgemacht. Wie so oft bei Begriffen, denen in Wissenschaft und Politik eine rege Nutzung zuteil wird, ist eine trennscharfe Definition problematisch. Implizierte Schulentwicklung in den 1980er Jahren häufig systemweite Reformmaßnahmen (der Schulentwicklungsbegriff kann in Deutschland durchaus als ein Nachfolger des Schulreform-Begriffes angesehen werden), erfolgte spätestens in den 1990er Jahren eine Bedeutungswende; nun stand die Einzelschule eher im Zentrum. Die Orientierung an der Einzelschule kann daher als ein Merkmal von Schulentwicklung angesehen werden.¹⁷ Ein weiteres Merkmal, das den meisten Definitionen zugrunde liegt, ist das zielgerichtete, systemische Element. Alle Schulen müssen sich immer wieder neu an geänderte Verhältnisse anpassen, das heißt zunächst lediglich, dass sie auf Veränderungen reagieren müssen. Reaktion auf Veränderung allein ist jedoch kei-

¹⁵ Die RAND Corporation (Akronym für "Research AND Developement") ist eine US-amerikanische Denkfabrik. 1973 wurde sie von der damaligen US-amerikanischen Regierung beauftragt, nationale Studien des hiesigen Bildungssystems durchzuführen. Ziel war es, schulische Innovationen zu finden und ihre Entwicklung zu unterstützen (vgl. McLaughlin, 1990). RAND ist bis heute forschend im US-amerikanischen Bildungssektor tätig.

¹⁶ Auf Übereinstimmungen und Differenzen zwischen Schulentwicklungsforschung und Innovationsforschung wird in Kapitel 2.2 dieser Arbeit näher eingegangen.

¹⁷ Es sei darauf hingewiesen, dass eine Orientierung hin zur Einzelschule nicht immer ein Merkmal sein muss. So können z. B. Bildungslandschaften in erheblichem Maße im Bereich Schulentwicklung tätig sein.

neswegs mit Schulentwicklung gleichzusetzen. Schulentwicklung beinhaltet vielmehr zielgerichtete (man könnte metaphorisch auch sagen: „bewusste“) Entwicklung (vgl. Rolff, Buhren & Lindau-Bank, 1998, S. 13f). Schulentwicklung ist also nicht als reaktiver, sondern als zukunftsgerichteter Prozess zu verstehen. Das Vorhandensein einer Zielsetzung bzw. Perspektive ist ein weiteres zentrales Merkmal (vgl. Rolff et al., 1998, S. 108).

Die Zukunftsorientierung ist auch Teil einer Definition von Schratz. Zusätzlich macht er deutlich, dass Schulentwicklung keineswegs nur innerhalb der Schule stattfinden kann. Er definiert Schulentwicklung wie folgt:

„[...] das gemeinsame Bemühen der Menschen in und außerhalb der Schule, ihre unterschiedlichen Wertvorstellungen und Fähigkeiten so zu nutzen, dass die SchülerInnen in die Lage versetzt werden, sich den gegenwärtigen und künftigen Herausforderungen produktiv zu stellen“ (Schatz, 2003, S. 17).

Laut Schratz ist in der Regel (vor Beginn der Schulentwicklung) zunächst ein Zustand der Zufriedenheit vorherrschend, der unter Umständen auch dominierend und auf Innovation hinderlich wirken kann (vgl. Schratz, 2003, S. 14f). Störungen oder auftretende Mängel werden zunächst ausgeblendet, bestehende Strukturen werden erhalten, obwohl sie eigentlich nicht mehr zufriedenstellend „funktionieren“, obwohl es immer mehr Reibungen gibt und die Zufriedenheit in Unzufriedenheit umschlägt. Sofern die Unzufriedenheit weiter wächst, entsteht Raum für Innovationen. Veränderungen der bestehenden Zustände bringen meist Unsicherheit und Unruhe mit sich, selbst dann, wenn die bestehenden Zustände wie skizziert von vielen als unbefriedigend empfunden werden. Sofern es gelingt, die Unsicherheit ohne Rückgriff auf alte Lösungsmuster zu überwinden, kann von Innovation gesprochen werden.

Michael Fullan betrachtet Schulentwicklung grundsätzlich als Reformpotenzial¹⁸ der Schule (vgl. Fullan, 2000a, S. 9). Reformen bedeuten Veränderungen und stellen auch Lernprozesse dar. Fullan betont, dass der kritische Faktor von Schulentwicklung die kollektive Kapazität einer Schule ist, Änderungen zu erwirken (Fullan, 2000b, S. 1). Für Uwe Hameyer ist das systematische Element von kritischer Bedeutung; er schreibt: „Vereinfacht ausgedrückt ist Schulentwicklung der *systematische* Versuch, Verbesserungen zu planen und umzusetzen“ (Hameyer, 2001, S. 8, Hervorhebung des Verfassers).

Vor allen Dingen im anglophonen Raum lässt sich die Entwicklung von Schulentwicklung – grob betrachtet – in zwei Stränge einteilen: auf der einen Seite Schulentwicklung als Arbeit an Schulqualität (*school effectiveness*). Hier wird der Evaluationscharakter von Schulentwicklung betont. Es wird versucht,

¹⁸ Hierbei muss angemerkt werden, dass Fullan – zumindest im referierten Aufsatz – Schulentwicklung bewusst breit auffasst mit der Intention, ein interkulturelles, speziell transatlantisches Verständnis von Schulentwicklung zu offerieren.

die Wirksamkeit von Schule zu erfassen und wiederzugeben (vgl. Fullan, 2008; Huber, 1999a, 2008b). Eine vereinfachte Leitfrage in diesem Kontext lautet: „Was ist eine gute Schule?“ Auf der anderen Seite steht Schulentwicklung als Bemühen um Schulverbesserung (*school improvement*). Hier liegt der Fokus stärker auf mögliche Verbesserungen von Schule, eine vereinfacht formulierte Leitfrage könnte „Wie kann Schule verbessert werden?“ lauten. Es wird versucht, Modelle und Konzepte zur Veränderung der Schule bzw. zur Veränderung der Schulwirksamkeit zu finden (vgl. Huber, 1999b). In den 1970er Jahren dominierten hier die *top-down*-Strategien, in den 1980er Jahren *bottom-up*-Strategien, seit den 1990er Jahren scheinen Mischformen favorisiert zu werden.¹⁹

Diverse Forscher/-innen unterteilen Schulentwicklungsprozesse in verschiedene Phasen. Eine mögliche Unterteilung von Schulentwicklung in Phasen ist sicherlich einer profunden Debatte würdig, eine solche Debatte wäre der Zielsetzung dieser Arbeit jedoch nicht angemessen. In dieser Arbeit wird daher auf ein etabliertes Modell zur Darstellung von Phasen von Schulentwicklung von Hameyer zurückgegriffen. Dieses Modell wird an späterer Stelle ausführlich vorgestellt.²⁰ Auffällig am verwendeten Modell sind die hohe Übereinstimmung mit Phasenmodellen aus der Innovationsforschung und die zum Teil synonyme Verwendung des Begriffs „Innovation“ anstelle von „Schulentwicklung“ oder „Schulentwicklungsprojekt“. Das Modell bezieht sich zwar auf bestimmte bzw. auf einzelne Schulentwicklungsprozesse, es ist jedoch in diesem Kontext darauf hinzuweisen, dass dies oftmals eine Vereinfachung darstellt, da Schulentwicklungsprozesse in der Regel viele Abhängigkeiten aufweisen und zahlreichen Einflussfaktoren und Relationen unterstehen. Sie getrennt zu betrachten oder monokausal zu untersuchen stellt also eine Reduktion dar. Auch eine Darstellung verschiedener Schulentwicklungsphasen mit Hilfe eines Modells ist selbstverständlich eine Reduktion, welche jedoch notwendig erscheint, um die Aussagekraft zu wahren und eine beherrschbare, also begreifbare Datenmenge zu gewährleisten.

Diese Arbeit beschränkt sich in ihrer Betrachtung auf die Einzelschule als Ort der Schulentwicklung (nach Rolff: Schulentwicklung erster Ordnung); Rolffs Definition erscheint daher als Ausgangspunkt für einen Definitionsversuch geeignet. Insbesondere die dritte Ordnung der Schulentwicklung nach Rolff zieht jedoch eine zu weite Perspektive nach sich, um den Zielen dieser Arbeit (welche fünf Einzelschulen untersucht) gerecht zu werden. Konziser und gleichzeitig zu Rolffs Definition weitgehend kompatibel erscheint eine Definition von Hameyer: Ihm zufolge ist Schulentwicklung als systematische, zukunfts-

¹⁹ An dieser Stelle soll erwähnt werden, dass es bereits in den 1980er Jahren Projekte gab, die auf eine starke Partizipation „von unten“ setzten. Als ein illustres und doch in der Geschichtsschreibung anscheinend kaum beachtetes Beispiel sei das Marburger Grundschulprojekt unter der Leitung von Wolfgang Klafki genannt (vgl. Klafki, 1982).

²⁰ Siehe Kapitel 2.2.2 in dieser Arbeit.

gerichtete Bemühungen zu definieren, deren Ziel es ist, die Lernumgebung sowie das professionelle Umfeld zu verbessern (Hameyer, 2007, S. 46f, Übersetzung des Verfassers). Die Bemühungen sind auf Ebene der Einzelschule angesiedelt. Diese Definition soll als Basis für weitere Überlegungen dienen. Bevor dies weiter erörtert wird, soll versucht werden, die bereits erwähnte auffällige inhaltliche Nähe zwischen Schulentwicklung und Innovation zu beleuchten. Da Schulentwicklung – wie bisher angedeutet – große inhaltliche Konvergenzen mit dem Innovationsbegriff aufweist, soll nachfolgend kurz darauf eingegangen werden, auch, um Erklärungsansätze für den oft zu beobachtenden synonymen Gebrauch zu bieten.

2.2 Schulentwicklung vs. Innovation

Beim Lesen einschlägiger Literatur mag leicht der Eindruck entstehen, Schulentwicklung und schulische Innovation seien Synonyme (vgl. beispielsweise den Gebrauch beider Begriffe in Altrichter & Posch, 1996; Schratz & Steiner-Löffler, 1999). Da auch in vorliegender Arbeit beide Begriffe gebraucht werden, soll dem Begriff der Innovation in Abgrenzung (bzw. Ermangelung derselben) zu dem der Schulentwicklung nachfolgend nachgegangen werden. Um wissenschaftlich mit dem Begriff „Innovation“ arbeiten zu können, muss dieser zuerst definitorisch eingegrenzt werden. Ziel soll hier nicht sein, eine allumfassende, aber wenig praktikable Definition zu erstellen. Vielmehr geht es darum, den Begriff so einzurahmen, dass er fassbar und im Kontext dieser Arbeit nutzbar wird, ohne ihn dabei mit Bedeutungen zu überlasten. Kurz gesagt geht es darum, den Innovationsbegriff handhabbar zu machen. Auch soll die Bedeutung und Entwicklung des Innovationsbegriffs in der Wirtschaft kurz vorgestellt werden, da er in jenem Bereich häufig verwendet wird und seine Entwicklung in der Pädagogik und Soziologie im wirtschaftlichen Kontext ihren Ursprung hatte.

Ursprünglich dem lateinischen *novus* („neu“) und später *innovatio* („etwas neu Geschaffenes“) entstammend, wird der Begriff heute in der Alltagssprache meist benutzt, um eine neue Erfindung oder einen neuen Prozess zu benennen (vgl. Kluge & Seebold, 2002, S. 442). Die Akzentuierung liegt dabei auf dem Neuen besagter Erfindung bzw. besagten Prozesses. Die Konnotation des Wortes ist positiv.

2.2.1 *Innovation in der Wirtschaftsforschung*

Auf der wissenschaftlichen Ebene wird der Begriff Innovation in vielen Disziplinen benutzt, eine zentrale Stellung nimmt er in den Wirtschaftswissenschaft-

ten ein. Es überrascht daher nicht, dass viele Beiträge zum Thema Innovation und zahlreiche Definitionsversuche aus diesem Bereich stammen.²¹ Geprägt wurde der Begriff dort durch Joseph Schumpeter und seine Theorie der Innovationen (vgl. Schumpeter, 2008). Schumpeter äußert sich in mehreren Werken direkt zum Innovationsbegriff, unter anderem im Aufsatz *The Instability of Capitalism* (1928):

“What we, unscientifically, call economic progress means essentially putting productive resources to uses hitherto untried in practice, and withdrawing them from the uses they have served so far. This is what we call ‘innovation’” (Schumpeter, 1928, S. 378).

In einem späteren Aufsatz schreibt er über die Funktion des Entrepreneurs: “the defining characteristics: simply the doing of new things or the doing of things that are already being done in a new way (innovation)” (Schumpeter, 1947, S. 151).

Die Neukombination vorhandener Elemente bzw. Ressourcen mit dem Ziel, bestehende Prozesse zu verändern, stellt für Schumpeter demnach einen Großteil der Bedeutung des Innovationsbegriffs dar. Eine Innovation ist für ihn mehr als die Summe kleiner Änderungsprozesse. Schumpeter geht davon aus, dass sich Innovation nicht auf beliebig kleine Änderungsprozesse reduzieren und analysieren lässt, sondern nur auf der Makroebene erkannt bzw. erklärt werden kann. Seine Begründung für die Existenz von Innovationen ist anthropologisch:

“Obviously the face of the earth would look very different if people, besides having their economic life changed by natural events and changing it themselves by extraeconomic action, had done nothing else except multiply and save. If it looks as it does, this is just as obviously due to the unremitting efforts of people to improve according to their lights upon their productive and commercial methods, i.e., to the changes in technique of production, the conquest of new markets, the insertion of new commodities, and so on. This historic and irreversible change in the way of doing things we call ‘innovation’ and we define: innovations are changes in production functions which cannot be decomposed into infinitesimal steps. Add as many mail-coaches as you please, you will never get a railroad by so doing” (Schumpeter, 1935, S. 4).

Aufbauend auf den bereits erwähnten Grundgedanken führt Schumpeter fünf Fälle von Innovationen an (vgl. Schumpeter, 2006, S. 100f):

- Herstellung eines neuen Produkts oder einer neuen Produktqualität
- Einführung einer neuen, in einem Industriezweig noch unbekannten Produktionsmethode, die jedoch nicht auf einer neuen Erfindung beruhen muss

²¹ Eine Übersicht hierzu bietet Braun-Thürmann, 2005. Für das moderne Innovationsverständnis im wirtschaftlichen Kontext siehe Hauschildt & Salomo, 2004.

- Erschließung eines neuen Absatzmarktes, auf dem ein Industriezweig noch nicht eingeführt war, egal, ob dieser Markt schon vorher existierte oder nicht
- Erschließung einer neuen Bezugsquelle von Rohstoffen oder Halbfabrikaten
- Durchführung einer Neuorganisation, z. B. Schaffung oder Durchbrechen einer Monopolstellung.

Abzugrenzen ist die Innovation von der Invention, also der Erfindung. Schumpeter (1928, 1935) geht bereits auf diese Abgrenzung ein. Seine Position hat bis heute Gültigkeit; in den Wirtschaftswissenschaften herrscht hier ein vergleichsweise breiter Konsens:

“An important distinction is normally made between invention and innovation. *Invention is the first occurrence of an idea for a new product or process, while innovation is the first attempt to carry it out into practice.* Sometimes, invention and innovation are closely linked, to the extent that it is hard to distinguish one from another (biotechnology for instance). In many cases, however, there is a considerable time lag between the two. In fact, a lag of several decades or more is not uncommon (Rogers 1995). Such lags reflect the different requirements for working out ideas and implementing them” (Fagerberg, Mowery & Nelson, 2006, S. 4, Hervorhebung des Verfassers).

Während die Invention also das Entwickeln und das Auftreten einer neuen Idee, eines neuen Produkts oder Prozesses beschreibt, zielt die Innovation auf die Verbreitung oder Umsetzung einer Invention ab. Eine Innovation baut also auf bereits vorhandenem Wissen auf. Dieser Gedanke lässt sich auch in Schumpeters Innovationsdefinition („Neukombination vorhandener Elemente bzw. Ressourcen“) wiederfinden. In den Harvard Business Essentials wird Innovation entlang der gleichen Argumentationslinie von Invention abgegrenzt:

“It [innovation] is generally understood as the introduction of a new thing or method. MIT professor Ed Roberts once defined innovation as invention plus exploitation. Here's a more elaborate definition: *Innovation is the embodiment, combination, or synthesis of knowledge in original, relevant, valued new products, processes, or services*” (Luecke & Harvard Business Essentials Staff, 2003, S. 2, Hervorhebung des Verfassers).

Erneut ist die Wissenskombination oder -synthese von zentraler Bedeutung. Ein charakteristisches Merkmal der Innovation ist also ein noch näher zu bestimmender Wissenstransfer (vgl. hierzu auch Graf, 2007, S. 3f).

Um die Verbreitung von Innovationen zu beschreiben sind seit den 1950er und 1960er Jahren Diffusionsmodelle vorherrschend. Die Diffusionstheorie kann als Oberbegriff für verschiedene theoretische Konstrukte der Diffusion und Adoption angesehen werden. Verwendung finden diese Konstrukte vor allem in der Betriebswirtschaft, aber auch in der Soziologie oder der Kommuni-

kationswissenschaft. Seit den 1980er Jahren ist das Diffusionsmodell von Everett Rogers (2003) ein oft rezipiertes Instrument zur Analyse von Innovationen. Eine Innovation ist laut Rogers “an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption” (Rogers, 2003, S. 12). Für Rogers ist eine aufwändige Definition des Innovationsbegriffs selbst somit von eher geringer Relevanz; wichtig ist stattdessen die Perspektive: Dass die Zielgruppe die Innovation als neuartig empfindet, macht für ihn die Innovation aus. Gegenstand der Diffusionstheorie sind die Prozesse, die die Einführung und Diffusion einer bzw. mehrerer Innovationen in einem sozialen System nach sich ziehen. Erforscht werden vor allem Aspekte wie Akzeptanz oder Widerstand. Es wird untersucht, welche Faktoren die Aufnahme einer Innovation beschleunigen und welche sie hemmen können. Bis heute ist das Diffusionsbild in der wirtschaftlichen Innovationsforschung vorherrschend. Jan Kuhlmann (2008) verweist auf die große Popularität des Modells und resümiert den Diffusionsprozess wie folgt:

„Die Forschung bezüglich der Diffusion von Innovationen ist eine der am meisten beachteten Disziplinen der Sozialwissenschaften mit über 4000 Publikationen seit 1940. Der Absatz neuer innovativer Produkte, Innovationen, folgt einem Diffusionsprozess. Die Diffusion ist ein Prozess, in dem Information bezüglich einer Innovation zwischen Mitgliedern eines sozialen Systems durch bestimmte Kanäle über die Zeit kommuniziert wird. Nach der Markteinführung beginnen Individuen, eine Innovation zu adoptieren, bis zu einem Punkt, an dem idealerweise das gesamte Marktpotenzial dadurch ausgeschöpft ist, dass alle potenziell interessierten Individuen die Innovation adoptiert haben. Dieser aggregiert betrachtete Übernahmeprozess wird als vergleichbar zu der Verbreitung eines Virus in einer Population angesehen und folgt üblicherweise einem S-förmigen Verlauf. Die Diffusionsforschung versucht, diesen Prozess durch Modelle nachzubilden, um Vorhersagen z. B. bezüglich des Markterfolgs, der Diffusionsgeschwindigkeit oder der Penetration einer Innovation treffen zu können“ (Kuhlmann, 2008, S. 1).

Das bereits erwähnte Diffusionsmodell von Rogers eignet sich nicht nur zur Analyse technischer Innovationen. Auch soziale Innovationen sind mit dem Modell erfassbar.



*Abbildung 1: Innovationseigenschaften
am Beispiel eines Taschenmessers
(Quelle: eigene Darstellung)*

Nach Rogers werden Innovationen diverse Eigenschaften zugesprochen (vgl. Rogers, 2003, S. 15f). Die Ausprägung dieser Eigenschaften beeinflusst die Wahrscheinlichkeit der Umsetzung und Verankerung einer Innovation. Dies soll durch kommentierte Illustrationen in diesem Abschnitt verdeutlicht werden. Ausgangspunkt ist dabei ein minimalistisches Taschenmesser mit einer Funktion (Nagelfeile, Abbildung 1), welches als Referenz stets links platziert ist.



1. Relativer Vorteil

Der relative Vorteil ist der subjektiv empfundene Vorteil gegenüber dem Bestehenden. Je höher der Vorteil ist, desto schneller setzt sich eine Innovation durch.



2. Kompatibilität mit dem Bestehenden

Die Kompatibilität mit dem Bestehenden drückt aus, wie stark die Innovation mit bestehenden Ideen, Werten und Konzepten konform geht. Je höher die Kompatibilität, desto schneller kann die Innovation implementiert werden. Bei hoher Inkompatibilität ist es evtl. vonnöten, das bestehende System (z. B. das Wertesystem einer Kultur) zu ändern, bevor die Innovation implementiert wird. Ein Beispiel hierfür wäre die flächendeckende Einführung von Sexualkunde-Unterricht in stark wertkonservativ geprägten Ländern.



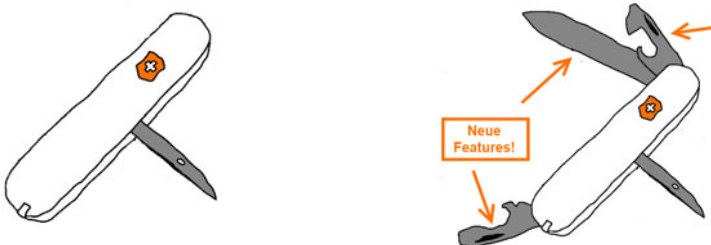
3. Komplexität

Komplexität beschreibt den wahrgenommenen Komplexitätsgrad, also wie kompliziert die Umsetzung einer Innovation zu sein scheint. Je höher die Komplexität, desto langsamer wird die Innovation adoptiert.



4. Versuchbarkeit

Die Versuchbarkeit beschreibt, wie gut oder schlecht eine Innovation sich in einem beschränkten Rahmen ausprobieren lässt. Innovationen, die sich testen lassen, werden in der Regel schneller adoptiert als nicht testbare Innovationen.



5. Sichtbarkeit

Mit Sichtbarkeit wird beschrieben, wie stark die Effekte einer Innovation für andere erkennbar werden. Je einfacher und je deutlicher sie wahrzunehmen sind, desto schneller wird die Innovation adoptiert werden.

Die in der Diffusionsforschung geläufigen Phasen einer Innovation lauten Wissen, Meinungsbildung, Entscheidung und Implementation (Rogers, 2003, S. 171ff). Während der Wissensphase tritt eine Person (oder auch mehrere) zum ersten Mal in Kontakt mit der Innovation, z. B. weil ihr davon berichtet wird oder weil die Person die Innovation selbst erfindet. Dabei ist es in der Diffusionsforschung bis heute ungeklärt, ob es bezüglich der Wissensphase spezifische Abläufe gibt, ob also z. B. stets ein Bedarf und die Suche nach einer Lösung für etwas einer Innovation vorangehen oder ob eine Innovation auch eine spontane Entwicklung, ein spontaner Einfall sein kann und man anschließend bemerkt, dass jener Einfall ein spezifisches Problem lösen könnte. Darauf folgt die Überzeugungsphase oder auch Phase der Meinungsbildung, in welcher sich eine Per-

Schulleitung und Schulentwicklung in Frankreich

Fallstudien an collèges im Großraum Paris

Tulowitzki, P.

2014, X, 235 S. 31 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04602-6