

Göhlich, Michael; Tippelt, Rudolf

Pädagogische Organisationsforschung. Einführung in den Thementeil

Zeitschrift für Pädagogik 54 (2008) 5, S. 633-636

urn:nbn:de:0111-opus-51290

in Kooperation mit / in cooperation with:

BELTZ

<http://www.beltz.de>

Nutzungsbedingungen / conditions of use

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.
This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.
By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF)
Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft
Informationszentrum (IZ) Bildung
Schloßstr. 29, D-60486 Frankfurt am Main
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Inhaltsverzeichnis

Thementeil: Pädagogische Organisationsforschung

Michael Göhlich/Rudolf Tippelt

Einleitung in den Thementeil 633

Nick Boreham/Jenny Reeves

Diagnosing and Supporting a Culture of Organizational Learning in
Scottish Schools 637

Detlef Behrmann

Organisationsentwicklung durch Qualitätsmanagement. Ergebnisse von
Fallstudien in Weiterbildungseinrichtungen 650

Aiga von Hippel/Sandra Fuchs/Rudolf Tippelt

Weiterbildungsorganisationen und Nachfrageorientierung –
neo-institutionalistische Perspektiven 663

Michael Göhlich/Ines Sausele

Lernbezogene Organisation. Das Mitarbeitergespräch als Link zwischen
Personal- und Organisationsentwicklung 679

Kay E. Ehlers/Stephan Wolff

Grenzen interorganisationalen Lernens. Beobachtungen aus der Entwicklungs-
zusammenarbeit 691

Allgemeiner Teil

Heinz-Elmar Tenorth

Wissenschaft autobiographisch: Öffentlichkeit, Reform, Kulturkritik, Konflikte.
Eine Sammelbesprechung 707

<i>Boris Schmidt</i>	
„Ich war vor allem auf mich alleine gestellt.“ Die Einstiegsphase junger Nachwuchswissenschaftler/innen in den „Arbeitsplatz Hochschule“	722
<i>Patrick Bühler</i>	
Negativität und Pädagogik	740
 <i>Besprechungen</i>	
<i>Klaus Zierer</i>	
Ernst Rösner: Hauptschule am Ende – Ein Nachruf	
Albert Scherr/Marcus Emmerich: „ Innere Schulreform “ in der Hauptschule	757
<i>Jana Swiderski</i>	
Jutta Mägdefrau: Bedürfnisse und Pädagogik	761
<i>Sönke Ahrens</i>	
Roland Reichenbach: Philosophie der Bildung und Erziehung	762
<i>Jörg Zirfas</i>	
Ulrike Grittner: Gegen diese Ecksonne habe ich immer gekämpft	765
<i>Christian Niemeyer</i>	
Bernd Dollinger: Die Pädagogik der sozialen Frage	767
 <i>Dokumentation</i>	
Pädagogische Neuerscheinungen	770

Michael Göhlich/Rudolf Tippelt

Pädagogische Organisationsforschung

Einführung in den Thementeil

Pädagogische Organisationsforschung ist die notwendige empirische Seite des pädagogischen Diskurses, der sich in den letzten Jahren um Fragen organisationalen Lernens und dessen Unterstützung gebildet hat und disziplinär als Organisationspädagogik gefasst wird. Pädagogische Organisationsforschung zielt nicht nur auf pädagogische Organisationen wie Kindertagesstätten, Schulen, Bildungszentren, Weiterbildungseinrichtungen, Heime oder Jugendzentren, sondern auch auf Betriebe, Kliniken, Behörden und andere Organisationen. Ihre Eigenart als pädagogische – im Unterschied zu einer soziologischen, psychologischen oder betriebswirtschaftlichen – Organisationsforschung liegt in der Fokussierung der Behinderung und Förderung organisationalen Lernens sowie der Verbindung von System- und Akteursperspektive (vgl. Fend 2006, 2008).

Obwohl die Ermöglichung und Unterstützung von Lernprozessen zweifellos eine originär pädagogische Aufgabe ist, ist das pädagogische Wissen um organisationale Lernprozesse und deren Hindernisse und Gestaltungsmöglichkeiten vergleichsweise gering. Pädagogischer Organisationsforschung geht es deshalb darum zu erkunden, wie Teams und Abteilungen, die jeweilige Einrichtung insgesamt sowie ggf. ein Netzwerk mehrerer Organisationen lernen. Dementsprechend ist pädagogische Organisationsforschung insbesondere an Prozessen der Beratung, Evaluation, Selbstreflexion und Qualitätssicherung von Organisationen interessiert. Wenn organisationales Lernen als mustermimetischer Prozess verstanden wird (Göhlich 2001, 2007), rückt dabei die Frage ins Zentrum, ob und wie in den Mustern der Lernunterstützung selbst Lernen sichtbar wird.

Methodologisch spricht angesichts des Interesses an (Lern- resp. Lernunterstützungs-) Prozessen viel dafür, prozessorientierte Verfahren einzusetzen und zu entwickeln, die nicht nur auf der Ebene des Bewussten, Intentionalen, Reflexiven, sondern auch auf der Ebene des Performativen ansetzen (vgl. Göhlich/Sausele im vorliegenden Heft) und die Zeitlichkeit des Lern(unterstützungs)prozesses einholen. Aber auch momentorientierte Verfahren, quantitative ebenso wie qualitative, können zur Diagnose der organisationalen Lernkultur beitragen (vgl. Boreham/Reeves im vorliegenden Heft).

Pädagogische Organisationsforschung liegt, wie der organisationspädagogische Diskurs insgesamt, quer zu den bestehenden pädagogischen Teildisziplinen. Je nach untersuchter Organisation liefert sie im einen Fall der Schulpädagogik, im anderen der Sozialpädagogik, der Erwachsenen- und Weiterbildung oder einer anderen pädagogischen Teildisziplin Hinweise, erzeugt jedoch durch die übergreifende Eigenart ihrer Fragestellung, ihres Interesses an der Organisation, am organisationalen Lernen und dessen Unterstützung eine Verbindung zwischen den verschiedenen Teildiskursen oder weist zu-

mindest auf die Möglichkeit einer solchen Verbindung hin. Dementsprechend sind im vorliegenden Heft Beiträge zu Schulen (Boreham/Reeves), Erwachsenenbildungsorganisationen (Behrmann; von Hippel/Fuchs/Tippelt), Sozial- und Wirtschaftsunternehmen (Göhlich/Sausele) und interorganisationalen Netzwerken in der Entwicklungshilfe (Ehlers/Wolff) versammelt.

Die pädagogische Organisationsforschung bedient sich ihrem Gegenstand entsprechend sowohl der pädagogischen Theorietradition als auch der Organisationstheorien anderer Disziplinen (vgl. Merckens 2006; Tippelt et al. 1996, 2008; Tippelt 2000). Bislang dominieren dabei die Rückgriffe auf letztere. Hier bieten sich mit Blick auf die Anlässe organisationalen Lernens System(-Umwelt)- und neoinstitutionalistische Theorien, mit Blick auf die Hindernisse mikropolitische Theorien, mit Blick auf die Modi organisationalen Lernens kulturtheoretische Ansätze an. Auch die Beiträge des vorliegenden Bandes arbeiten mit solchen interdisziplinären Rückgriffen (vor allem auf Neoinstitutionalismus, z.B. von Hippel/Fuchs/Tippelt; Ehlers/Wolff). Damit enthebt sich die pädagogische Organisationsforschung jedoch nicht der Bemühung um den Bezug zu pädagogischer Theorie bzw. um pädagogische Theoriebildung. Wenn die Implementierung von Qualitätsmanagement als Medium erkundet wird, das die pädagogische Selbstthematisierung mit der Entwicklung von Bildungsorganisationen verbindet (Behrmann), wenn die soziokulturellen organisationslernunterstützenden Praktiken als Voraussetzung der praxisverändernden Wirksamkeit mitarbeiterbasierter Aktionsforschung begriffen werden (Boreham/Reeves), wenn das jährliche Mitarbeitergespräch als pädagogisch-manageriale Drehscheibe gezeigt wird, die Anschlüsse an Lernunterstützungsstrukturen der jeweiligen Organisation eröffnet (Göhlich/Sausele), wird damit implizit oder explizit ein pädagogischer, d.h. dialogischer Lernbegriff in Rechnung gestellt und ggf. kollektiv gewendet. Gelernt wird am Anderen. Diese Annahme der pädagogischen Lerntheorie (Göhlich/Zirfas 2007) passt mit der in Neoinstitutionalismus und Systemtheorie gleichermaßen zu findenden Annahme zusammen, dass die Organisation an der Umwelt lernt – aus neoinstitutionalistischer Sicht durch Übernahme oder Nachahmung von in der Umwelt gegebenen institutionellen Elementen, aus systemtheoretischer Sicht durch Anschlussuche, Komplexitätsreduktion und interne Wiederholung der System-Umwelt-Differenz. Sie geht jedoch über die soziologische Erklärung hinaus, indem sie den zum Lernen gehörenden Umgang mit dem Anderen immer auch als ethische Aufgabe begreift. Aus pädagogischer Sicht interessiert Lernen nicht nur als funktionales Geschehen, sondern als kulturelle Chance. Und dies gilt nicht nur für individuelles, sondern auch für kollektives bzw. organisationales Lernen. Organisationen interessieren als Gebilde von Menschen für Menschen. Die Erfahrung des Anderen, ob es nun der Organisationsumwelt oder ob es, wie etwa ein wiederholt erlebtes Praxismuster, der Organisation selbst entstammt, interessiert aus pädagogischer Sicht als Chance für die humane Entwicklung der betreffenden Organisation.

Die Beiträge des Heftes teilen dieses Interesse sowie den obengenannten Fokus pädagogischer Organisationsforschung, spezifizieren diesen allerdings unterschiedlich und setzen dementsprechend unterschiedliche Methoden und Bezugstheorien ein. Nick Boreham und Jenny Reeves untersuchen mittels quantitativer Befragung und unter Bezug

auf kulturtheoretische Ansätze von Vygotski, Lave und Wenger sowie Schein, in welchem Grad die Schulen eines Schulbezirks bereits lernende Organisationen sind, und arbeiten dabei den in dieser Hinsicht im Vergleich zu Primarschulen niedrigeren Level weiterführender Schulen, das im Vergleich zu Führungskräften niedrigere Einbezogenheitsgefühl einfacher Lehrkräfte, und das Fehlen der Möglichkeit, sich mit Kollegen anderer Schulen über gelungene Praxis auszutauschen, als Hinweise auf Notwendigkeiten organisationalen Lernens heraus. Detlef Behrmann sucht mittels der Rekonstruktion von Fallbeispielen und unter Bezug auf Systemtheorie und das Verständnis organisationalen Lernens als mimetischen Prozess Muster der Implementierung von Qualitätsmanagement in Weiterbildungseinrichtungen aufzuzeigen und arbeitet dabei eine formale Gestalt der Implementierung von Qualitätsmanagement sowie dessen Potential als Reflexions- und Distanzierungsmedium heraus. Aiga von Hippel, Sandra Fuchs und Rudolf Tippelt gehen der Frage nach, in welchem Kontext Nachfrageorientierung von Weiterbildungsorganisationen zur Legitimitätssicherung eingesetzt wird und wie dabei Isomorphien entstehen können, und zeigen an zwei qualitativ erforschten Fällen aus neoinstitutionalistischer Perspektive Gestaltungspotentiale in und zwischen Organisationen auf. Michael Göhlich und Ines Sausele untersuchen an Ausschnitten aus Transkripten von Mitarbeitergesprächen einer Diakonie und eines Wirtschaftsunternehmens und unter Bezug auf ein mustermimetisches Verständnis organisationalen Lernens das Potential des Mitarbeitergesprächs als pädagogisch-manageriale Drehscheibe zwischen Personal- und Organisationsentwicklung und arbeiten dabei heraus, dass in den Mitarbeitergesprächen zwar regelmässig auf existierende Lernunterstützungsstrukturen hingewiesen, aber fast nie die lernhinderliche Wirkung bestimmter organisationskultureller Praxismuster expliziert oder gar bearbeitet wird. Kay Ehlers und Stephan Wolff zeigen anhand von vier Projekten und unter Bezug auf das neoinstitutionalistische Konzept des societal sector, dass im für den Sektor Entwicklungszusammenarbeit charakteristischen interorganisationalen Netz weniger ein Raum gemeinsamen Lernens als ein sektoradäquates System entsteht, das Lernen verlangsamt und ineffektiv macht bzw. nur hinsichtlich des Vermögens im Sektor zu interagieren einen Zuwachs verschaffen kann.

Dass die Beiträge des Thementeils auf verschiedene Methoden und Bezugstheorien zurückgreifen, macht die Breite der pädagogischen Organisationsforschung deutlich. Es liegt auf der Hand, dass eine Weiterentwicklung der pädagogischen Organisationsforschung, will sie diese methodische und bezugstheoretische Bandbreite erhalten, eine Intensivierung der Verständigung über ihren gemeinsamen Focus und ihre zentrale Fragestellung erforderlich macht. Diesem notwendigen Diskurs kann die in der DGfE neu gegründete AG Organisationspädagogik als Plattform dienen.

Literatur

- Fend, H. (2006): *Neue Theorie der Schule. Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen.* Wiesbaden: VS-Verlag.
Fend, H. (2008): *Schule gestalten.* Wiesbaden: VS-Verlag.
Geissler, H. (2000): *Organisationspädagogik.* München: Vahlen.

- Göhlich, M. (2001): System, Handeln, Lernen unterstützen. Eine Theorie der Praxis pädagogischer Institutionen. Weinheim: Beltz.
- Göhlich, M. (2007): Organisationales Lernen. In: Göhlich, M./Wulf, Ch./Zirfas, J. (Hrsg.): Pädagogische Theorien des Lernens. Weinheim: Beltz, S. 222–232.
- Göhlich, M./König, E./Schwarzer, C. (Hrsg.) (2007): Beratung, Macht und organisationales Lernen. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Göhlich, M./Zirfas, J. (2007): Lernen. Ein pädagogischer Grundbegriff. Stuttgart: Kohlhammer.
- Merkens, H. (2006): Pädagogische Institutionen: Pädagogisches Handeln im Spannungsfeld von Individualisierung und Organisation. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Rosenbusch, H.S. (2005): Organisationspädagogik der Schule. München: Luchterhand.
- Tippelt, R. (2000): Stichwort: Wandel pädagogischer Institutionen. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, H. 1, S. 7–20.
- Tippelt, R./Eckert, T./Barz, H. (1996): Markt und integrative Weiterbildung. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

Anschrift der Autoren:

Prof. Dr. Michael Göhlich, Lehrstuhl für Pädagogik I, Institut für Pädagogik der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Bismarckstr. 1, 91054 Erlangen
Prof. Dr. Rudolf Tippelt, Ludwig-Maximilians-Universität München, Institut für Pädagogik, Lehrstuhl Allg. Pädagogik und Bildungsforschung, Leopoldstr. 13, 80802 München