

INHALTSVERZEICHNIS

AUFRISS V
INHALTSVERZEICHNIS..... VII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS XIII
VORWORT XV

WAS IST SCHULENTWICKLUNG?1

A PROBLEMSTELLUNG1

B WISSENSCHAFTSTHEORETISCHE POSITION3

1 Die konstruktivistische Erkenntnistheorie 3

2 Die konstruktivistische Konzeption von Systemen..... 8

3 Implikationen zentraler Annahmen des Konstruktivismus 12

 3.1 Lerntheoretische Implikationen..... 13

 3.2 Ethische und steuerungstheoretische Implikationen..... 15

 3.3 Das empirische Programm des Konstruktivismus..... 17

 3.4 Präzisierung des Forschungsvorhabens 18

C AUFBAU DER ARBEIT19

**VON DER AUßEN- ZUR INNENSTEUERUNG UND
 VON DER FREMD- ZUR SELBSTORGANISATION21**

**A SCHULENTWICKLUNG
 ALS ENTWICKLUNG DES GESAMTSYSTEMS SCHULE21**

1 Schultheoretischer Hintergrund 21

 1.1 Verhältnis zwischen Gesellschafts- und Bildungssystem..... 21

 1.1.1 Die verstehende Soziologie MAX WEBERS 21

 1.1.2 Die struktur-funktionalistische Gesellschaftstheorie
 PARSONS 22

 1.1.3 Die Weiterentwicklung des struktur-funktionalistischen
 Ansatzes durch FEND 24

 1.2 Erklärungsansätze für gesellschaftlichen Wandel und
 Entwicklung..... 25

 1.2.1 Das Gleichgewichtsparadigma von
 NIKLAS LUHMANN 26

 1.2.2 Das dialektische Paradigma nach
 JÜRGEN HABERMAS..... 28

2	Gesellschaftliche Entwicklung und Schulentwicklung	32
B	SCHULENTWICKLUNG	
	ALS ENTWICKLUNG DER EINZELSCHULE	34
1	Empirischer Hintergrund.....	34
	1.1 Empirische Untersuchungen zur <i>guten Schule</i>	34
	1.2 Empirische Ergebnisse der Lehr-Lernforschung:	
	Guter Unterricht	36
2	Organisationstheoretischer Hintergrund	37
	2.1 Anfänge der Organisationsentwicklung	37
	2.2 Verfahren der Organisationsentwicklung.....	39
	2.3 Zur Problematik der Übertragung von Konzepten der Organisationsentwicklung auf die Schule	42
	2.4 Die Schule als Lernende Organisation	46
	2.4.1 Die <i>Lernende Schule</i>	46
	2.4.2 Diskussion des Konzeptes - <i>Lernende Schule</i>	49
3	Bildungstheoretischer und didaktischer Hintergrund.....	50
	3.1 Komplexitätssteigerung auf der organisationalen Ebene	52
	3.2 Lernkulturentwicklung	54
4	Steuerungstheoretischer Hintergrund.....	59
	4.1 Neue Verwaltungssteuerung.....	59
	4.2 Qualität von Schule als Gegenstand dezentraler Selbstorganisation	63
	4.2.1 Erweiterte Autonomie der Einzelschule.....	63
	4.2.2 Leitbildentwicklung und Schulprogrammarbeit.....	65
	4.3 Qualität von Schule als Gegenstand zentraler Bildungssteuerung.....	67
	4.3.1 Referenzrahmen Schulqualität Hessen (HRS)	70
	4.3.2 Qualitätsmanagement: Qualitätsentwicklung und -sicherung	74
	4.3.3 Kontraktmanagement	75
	4.4 Die besondere Rolle der Schulführung.....	77
C	SCHULENTWICKLUNG IST EINE KONSTRUKTIONSLLEISTUNG.....	78

**LERN-, SUBJEKT- UND TRANSFORMATIONSTHEORETISCHE
 ÜBERLEGUNGEN ZUR SCHULENTWICKLUNG.....81**

A INDIVIDUELLE LERNTHEORIEN ALS GRUNDLAGE
 ORGANISATIONALEN LERNENS81

1 Die Behavioristische Lerntheorie..... 81

2 Die genetische Epistemologie von PIAGET als Vorläufer des
 Konstruktivismus..... 82

3 Das systemische Lernkonzept von BATESON..... 86

B MODELLE ORGANISATIONALEN LERNENS90

1 Die Organisation als “cognitive enterprise“ 93

2 Das Konzept der organisatorischen Wissensbasis 95

3 Organisationslernen als Entwicklung des
 Organisationsgedächtnisses 98

4 Analyse der Erklärungsansätze zum Organisationslernen 98

4.1 Wie wird gelernt?..... 98

4.1.1 Die Ebene der Kognition
 und die Zustandsgebundenheit des Lernens 98

4.1.2 Die Ebene der Kommunikation
 und die Eigendynamik des Systems 102

4.2 Was und wieviel wird gelernt? 106

4.3 Grenzen der handlungstheoretischen Modelle zum
 Organisationslernen..... 110

C ORGANISATIONALES LERNEN DURCH TRANSFORMATION
 VON DEUTUNGSMUSTERN111

1 Akteurs- und deutungstheoretische Perspektive 111

1.1 Die Ebene der Kognition: Individuell organisationales Lernen.... 111

1.1.1 Die Qualität des Wahrnehmens 111

1.1.1.1 Single loop und double loop learning..... 111

1.1.1.2 Nebenprodukte von Lernprozessen 114

1.1.2 Die Qualität des Analysierens 117

1.2 Vom individuell organisationalem zum organisationalem Lernen .. 121

1.3 Die Ebene der Kommunikation: Organisationales Lernen 122

1.3.1 Die Frage nach dem Lernsubjekt..... 122

1.3.2 Lernqualitäten und Lernkulturwandel 124

1.3.3 Reflexivität des Lern- und Führungsprozesses..... 128

1.4 Das Lernsystem als Subjekt organisationalem Lernens 130

2 Transformationstheoretische Perspektive 135

2.1 Transformative Erwachsenenbildung 135

2.1.1 Lebensweltbezug und Prämissenreflexion 135

2.1.2 Die Förderung transformativen Erwachsenenlernens 136

1.3 Schulen brauchen ein integriertes Managementsystem	181
2 Die BSC als Bindeglied zwischen Gesamtsystem und Einzelschule ...	184
C ERARBEITUNG EINER BSC FÜR DIE PPC-SCHULE	187
1 Beschreibung der Pilotschule	187
2 Projekt-Zeittafel	189
3 Planung und Realisierung des didaktischen Arrangements Teil 1: Steigerung der Systemrationalität durch Prämissenreflexion	192
3.1 Der Workshop am 28.09.2006	192
3.2 Tagung des Schulleitungsteams in Grünberg vom 02.11.- 04.11.2006	200
3.3 Betrachtung der Arbeitsergebnisse vom 28.09.2006 und vom 02.- 04.11.2006 am 05.12.2006	205
4 Planung und Realisierung des didaktischen Arrangements Teil 2: Steigerung der Systemrationalität durch die Planung und Umsetzung konkreter Maßnahmen	209
4.1 Ergebnisse der inhaltsbezogenen Metakommunikation: Die Operationalisierung der Strategien im Zeitraum März – August 2007; hier exemplarisch Strategie S2	211
4.2 Ergebnisse der beziehungsbezogenen Metakommunikation	215
DIE EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG	218
A METHODOLOGISCHE VORÜBERLEGUNGEN	218
1 Das Forschungsdesign	218
2 Das Erhebungsverfahren	220
2.1 Das narrative Interview	220
2.2 Der Interviewleitfaden	221
2.3 Die Fallauswahl	222
3 Die Transkription	224
4 Das Auswertungsverfahren	225
4.1 Die qualitative Inhaltsanalyse	228
4.2 Die Vorbereitung der Materialauswertung	231
4.3 Sechs allgemeine Gütekriterien qualitativer Forschung nach MAYRING (1996:119ff.)	234
B PROBLEMWAHRNEHMUNG UND GESTALTUNGSORIENTIERUNG DES SCHULLEITUNGSTEAMS VOR ERARBEITUNG DER BSC	236

C	ANALYSE VON QUALITÄT UND UMFANG DER REFLEXIONEN ÜBER DEN ERARBEITUNGSPROZESS DER BSC	240
1	Die Forschungsfrage	240
2	Kategorienbezogene Auswertung der narrativen Interviews	241
2.1	Auswertung der Hauptkategorie A: Paradigmatische Vorannahmen	242
2.1.1	Dimension A2: Annahmen über das eigene Lernen und Arbeiten.....	242
2.1.2	Dimension A1: Annahmen über das eigene Leben	248
2.1.3	Dimension A3: Annahmen über die Organisation	252
2.2	Auswertung der Hauptkategorie B: Einsicht in Konstruktivität	258
2.3	Auswertung der Hauptkategorie C: Einsicht in Systemdenken	262
2.3.1	Dimension C1: Bewusstsein kontextueller Systemrahmungen.....	262
2.3.2	Dimension C2: Prozessorientierung und eigene Verantwortlichkeit erkennen.....	266
2.4	Auswertung der Hauptkategorie D: Reflexiver Führungs- und Kommunikationsstil	269
2.4.1	Dimension D1: Wahrnehmung der Kontingenz der Wissensbasis	269
2.4.2	Dimension D2: Gewähren von Selbstorganisations- und Gestaltungsspielräumen	271
2.4.3	Dimension D3: Sinmanagement als permanente Führungsaufgabe.....	273
2.5	Verbesserungsvorschläge für die Erarbeitung der BSC.....	276
D	IMPULSE AUS DEM ERARBEITUNGSPROZESS DER BSC FÜR DIE WEITERENTWICKLUNG DER PPC-SCHULE	277
1	Reflexion der Wahrnehmungsmuster und der Alltagsgestaltung.....	278
2	Veränderte Problemwahrnehmung.....	281
3	Neue Handlungsoptionen für die PPC-Schule	283
4	Folgerungen für die Arbeit mit der BSC.....	284
	LITERATUR.....	289
	INTERNETQUELLEN	310