



Schule als widersprüchliche Einheit von Organisation und Unterricht

Konsequenzen für die Qualitätsentwicklung

Prof. Dr. Rainer Zech



ArtSet[®]
Forschung
Bildung Beratung
Qualitätstestierung

www.artset.de

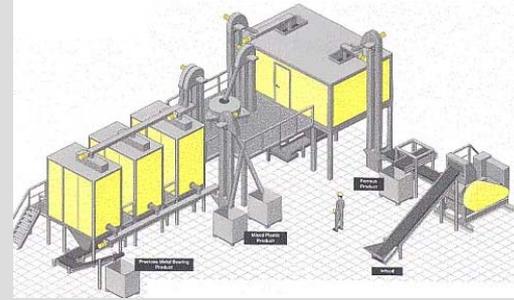
Unterschiedliche Organisationstypen



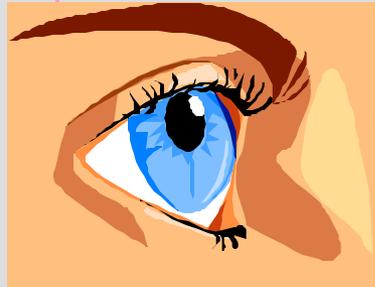
Der Ökonom: Die Organisation als Kosten-Leistungs-Rechnung



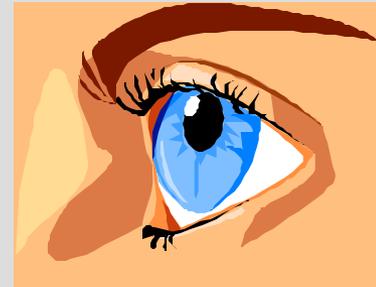
Der Ingenieur: Die Organisation als technisches System



Der Pädagoge: Die Organisation als zwischenmenschliche Interaktion



Der Soziologe: Die Organisation als gemanagte Kooperationsstruktur

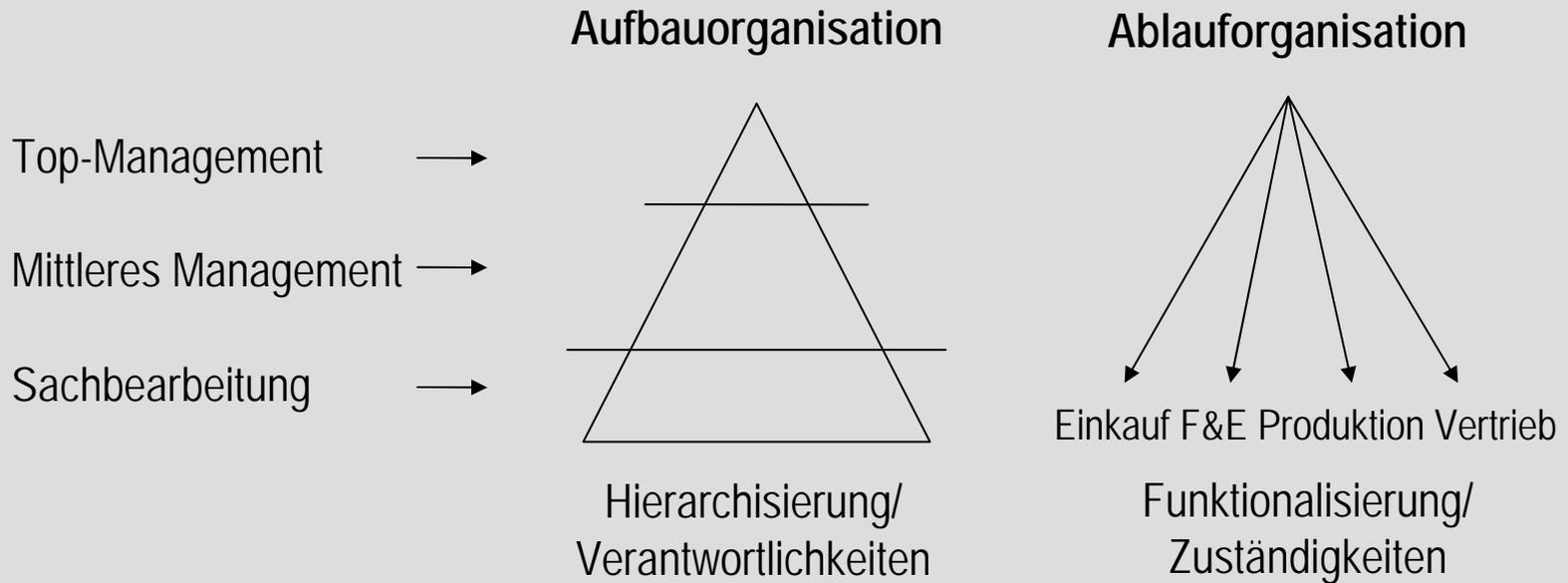


"Mentale Modelle sind tief verwurzelte Annahmen, Verallgemeinerungen oder auch Bilder und Symbole, die großen Einfluß darauf haben, wie wir die Welt wahrnehmen und wie wir handeln." Senge, 1998, S. 17

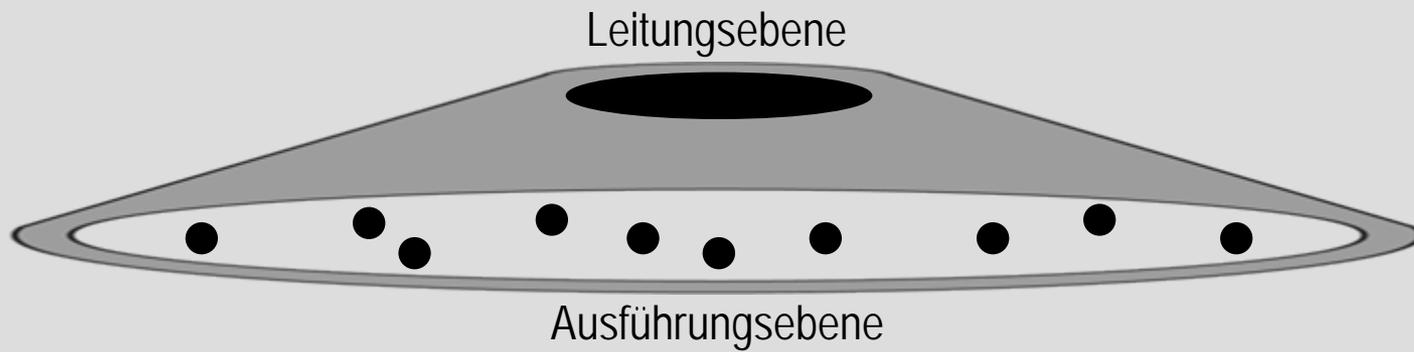


Mentale Modelle von Organisation

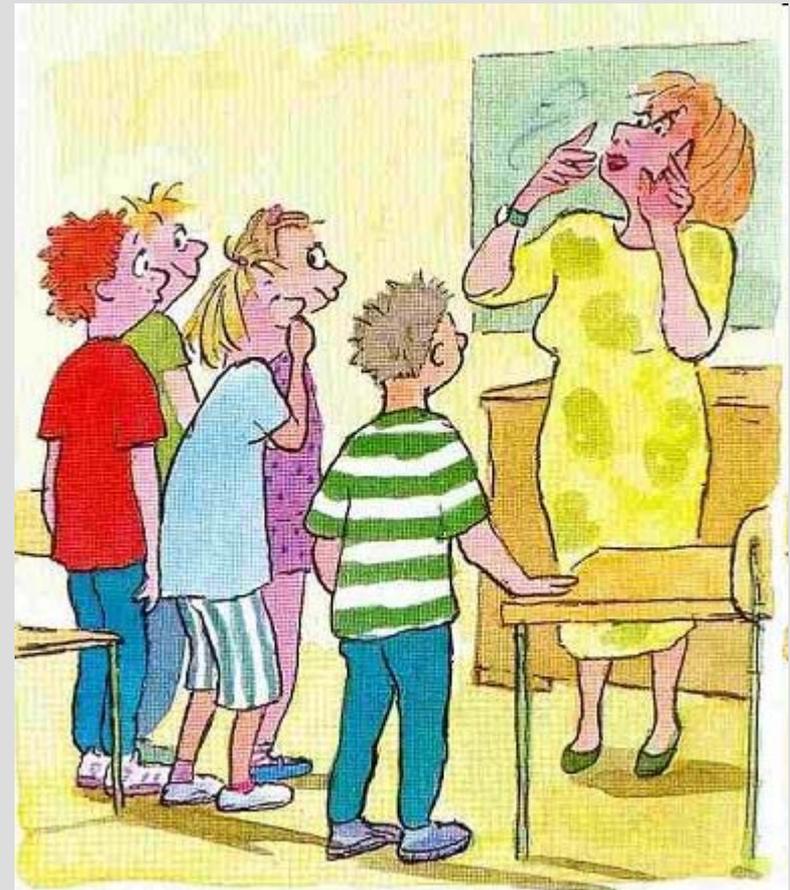
Unternehmen: Strikt gekoppelte Organisationen



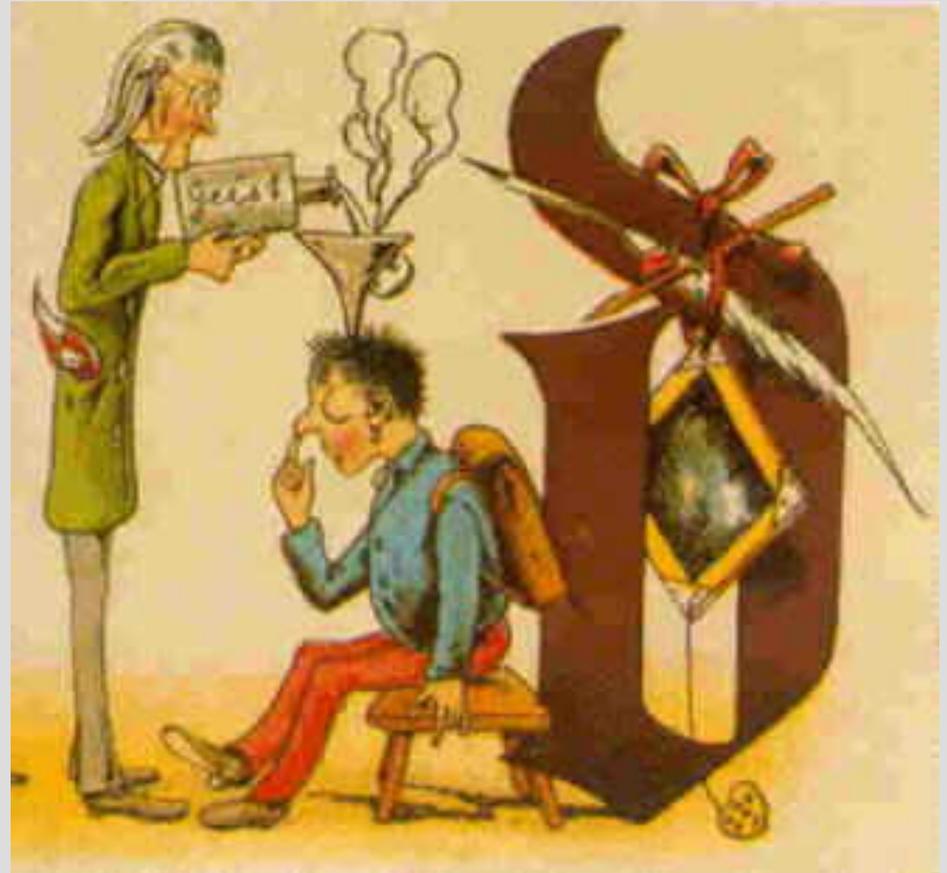
Schulen: Lose gekoppelte Organisationen



Schule als Einheit aus Organisation und Unterricht



Management und Pädagogik



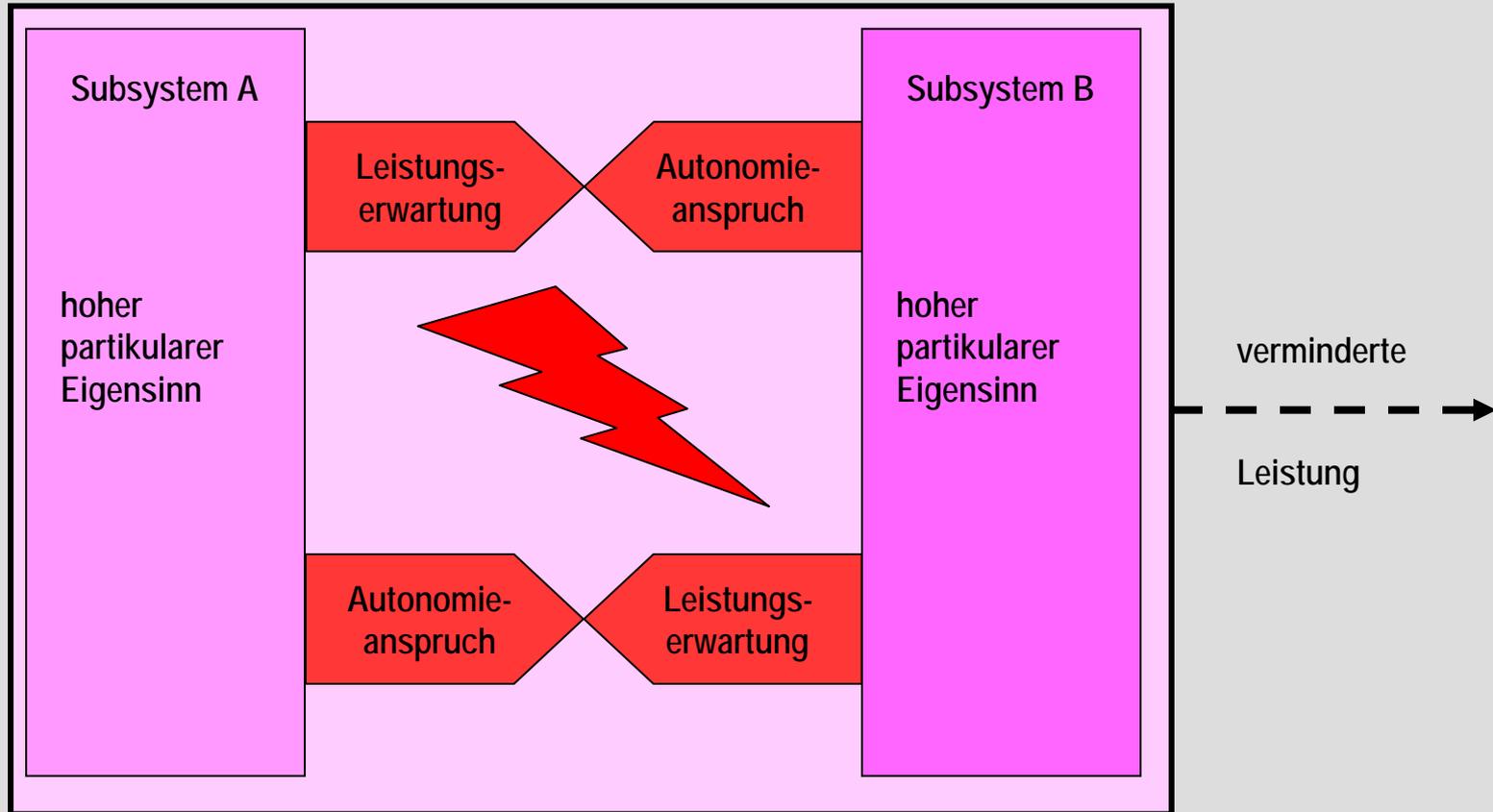
Die Organisation des Pädagogischen

Das Pädagogische ist kein Tätigkeitsmerkmal einzelner Pädagogen, sondern der Effekt der kooperativen Verknüpfung von unterschiedlichen Einzeltätigkeiten zu einer konsistenten organisationalen Gesamtstruktur.

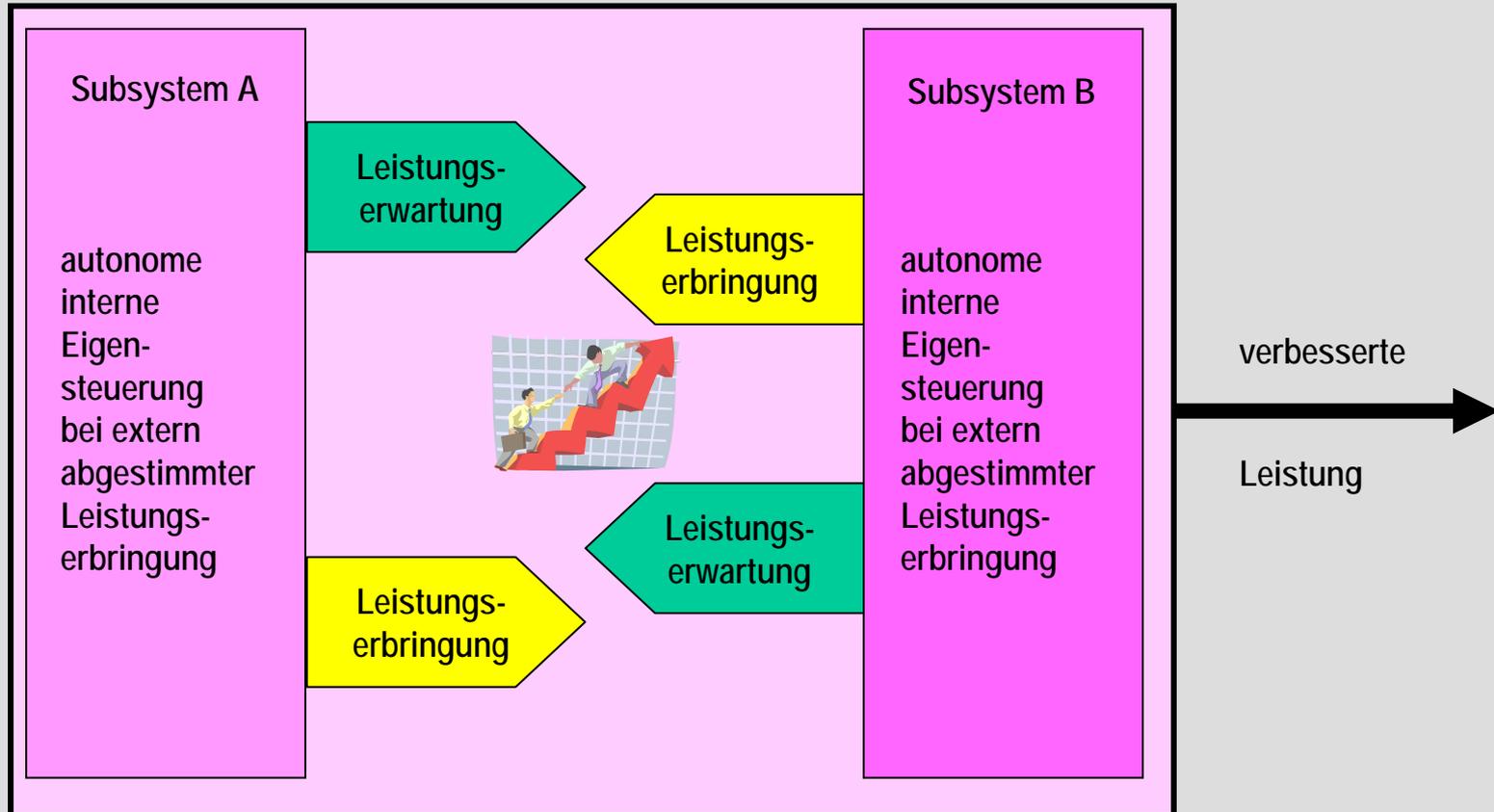
Das heißt, nicht der einzelne Unterricht, sondern Schule als ganze Organisation erbringt die pädagogische Leistung.

Schulische Organisation ist ein Zusammenspiel unterschiedlicher Kompetenzen und Handlungslogiken aus Management und Pädagogik in einer verbindlich abgestimmten Verknüpfungsstruktur.

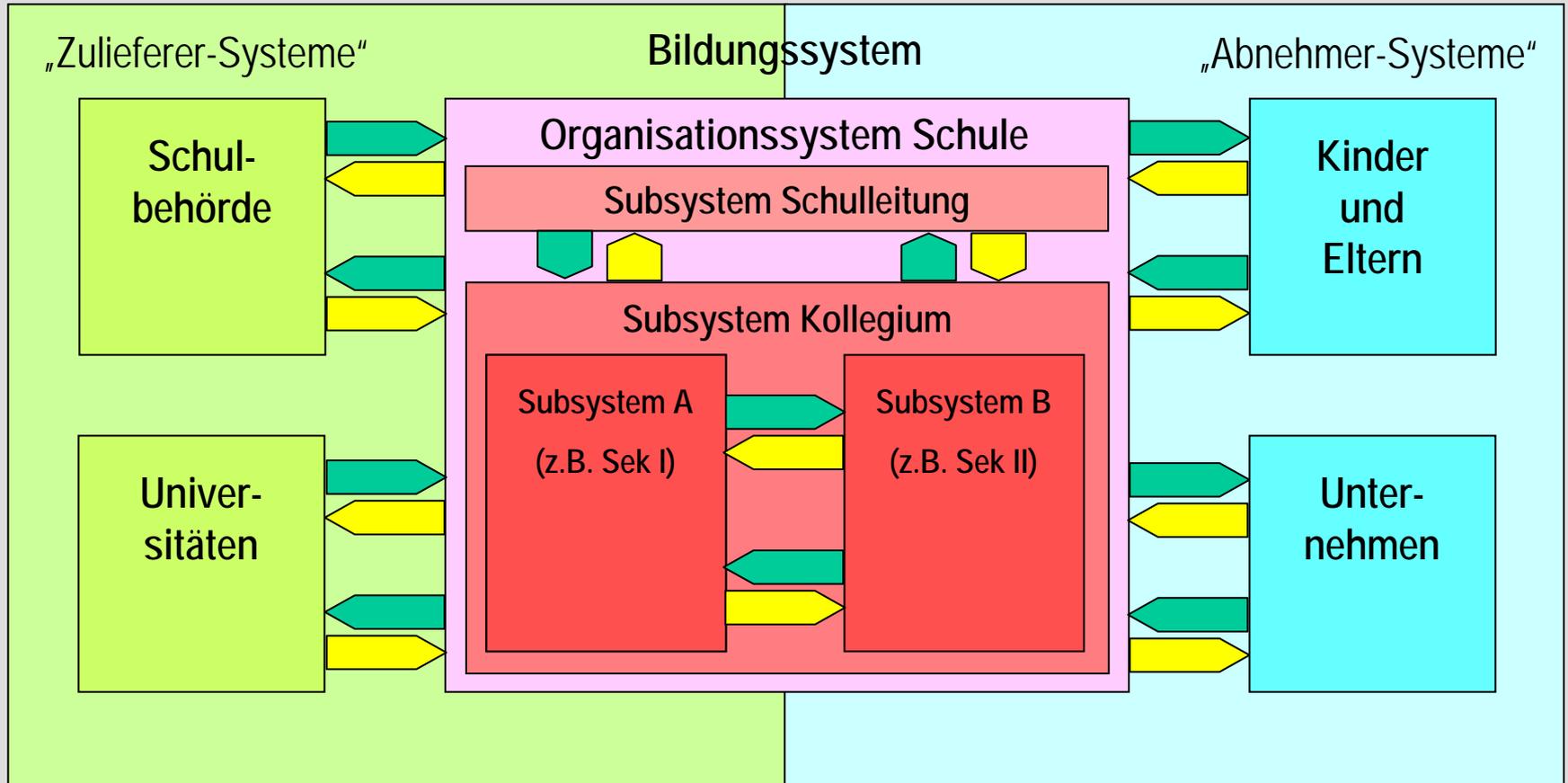
Desintegrierte Organisation



Integrierte Organisation



Schule als integriertes System



Konsequenzen für die Qualitätsentwicklung

In einem lose gekoppelten, aber gut funktionierenden System sind die Leistungserwartungen und Leistungserbringungen der unterschiedlichen Subsysteme wechselseitig kompatibel miteinander abgestimmt.

Leistungs-Erwartungs-Matrix

System A:.....	System B:.....
Erwartungen von System A	Leistungen von System B
Leistungen von System A	Erwartungen von System B