

<u>Gliederung</u>	Seite
<u>Problemstellung und methodisches Vorgehen</u>	5
1. Schulinterne Organisationsentwicklung als Qualifikationsproblem	5
2. Zur Ausgangslage: Reformversuche im Bereich Schulorganisation	9
3. Ziel der Studie	10
4. Zum methodischen Vorgehen (Aufbau der Studie)	13
<u>Teil 1: Schule als innovative soziale Organisation</u>	15
1. Schule als soziale Organisation	16
1.1 Ein umfassendes Verständnis von Organisation	16
1.2 Dimensionen der sozialen Organisation Schule	18
1.3 Funktion staatlicher Schule	22
1.4 Ausgewählte Probleme der sozialen Organisation Schule	29
1.41 Unzureichende Bewußtheit der Schulmitglieder	30
1.42 Unzureichende Gruppenstruktur	34
1.43 Unzureichende Kooperation	36
1.44 Unzureichende Problemlösungsfähigkeit	39
2. Gestaltbarkeit von Schule zum Abbau ihrer Probleme und zu ihrer Weiterentwicklung	43
2.1 Gestaltungsfreiraum von Schule	43
2.11 Organisationaler Freiraum von Schule nach dem situativen Ansatz	43
2.12 Empirischer Beleg für Gestaltungsvarianten	47
2.13 Schulrechtlicher Gestaltungsfreiraum	51
2.2 Gestaltungsperspektive einer innovativen Schule	54
2.21 Gestaltungsperspektive Status quo versus Höherentwicklung und Utopie	54
2.211 Orientierung am Status quo (Inkrementalismus)	54
2.212 Leitbild einer Höherentwicklung von Schule	57
(1) Problemlösungsgrade	57
(2) Antinomie: Mechanistische versus organische Organisation (Schule)	59
2.213 Utopie als Leitbild von Entwicklung	61
2.22 Leitbild "innovative Schule"	64
2.221 Das Problem einer innovativen Organisation	64
2.222 Zum Verständnis von innovativer Schule	67
2.3 Gestaltungshilfe "Leitbild innovative Schule"	72

2.31 Dimension Ziel	74
2.32 Dimension Struktur	76
2.33 Dimension Steuerung	83
2.34 Dimension Anreizmuster	89
2.35 Dimension Mitgliederzusammensetzung/Kognitive Potentiale	93
2.36 Dimension Umweltbeziehungen	95
3. Gestaltungsperspektive "Innovative Schule durch OE" (Zusammenfassung)	98
<u>Teil 2: OE für Schule</u>	101
1. Theorie: OE als Gestaltungsstrategie	103
1.1 Verständnis von OE für Schule	103
1.11 Begriffe	103
1.12 OE für Schule "State of the Art"	107
1.2 OE als heuristisches Strategienbündel für Schule	112
1.21 Strukturele und prozessuale Ansatzpunkte	119
1.211 Formale Gestaltung schulinterner Freiräume	120
1.212 Verhaltensweisen von Individuen und Gruppen	122
1.22 Ein aktionsforschungs-orientiertes Prozeß-Schema	125
1.221 Aktionsforschung als OE	125
1.222 Ein Verlaufsmodell der OE	128
1.223 Rolle des Beraters (Trainers) bei OE	131
1.2231 Berater-Funktionen	131
1.2232 Betonung der Berater-Funktion "Prozeßhelfer"	136
1.3 Ziele von OE für Schule	142
1.31 Ziel Bewußtwerdung	144
1.32 Ziel Teambildung	145
1.33 Ziel Kooperation	147
1.34 Ziel Problemlösungsfähigkeit	148
1.35 Ziel unterrichtliche und schulorganisatorische Veränderungen "vor Ort"	150
1.4 OE-Interventionen	152
1.41 Humanistischer (personenbezogener) und struktureler Ansatz als Ausgangspunkt für Interventionen	152
1.42 Einzelne Verfahren (Interventionen) der OE	157
1.43 Zum Einsatz der Interventionen (Überblick)	159
1.5 Diagnose-Verfahren für OE	161
1.51 Notwendigkeit von Beschreibung und Diagnose	161
1.52 Gedanklicher Bezugsrahmen zur Wahl von Diagnose-Instrumenten	164

	Seite
1.53 Harte oder weiche Datenerhebung für Schule	166
1.54 Bedeutung von Datenrückkopplung	168
1.55 Kriterien für die Gestaltung von Datenerhebungs- und -interpretationsverfahren	169
1.56 Das Gruppendiskussionsverfahren als Mischform der Datenerhebung und -interpretation	171
2. Fall: Schulinterne Entwicklung mit externem Berater an einer Kooperativen Gesamtschule	173
2.1 Ausgangslage, Problemstellung und Ziel	174
2.2 Zum Design des extern betreuten Entwicklungsprozesses	177
2.3 Datenerhebungs- und -auswertungsinstrumente	181
2.4 Zum Teilprojekt "Schülereingewöhnungsprogramm"	183
2.41 Ausgangssituation der Arbeitsgruppenmitglieder	183
2.42 Zum Lösungsverfahren	185
2.43 Zum "greifbaren" Ergebnis	186
2.44 Zur Validierung des Programms	187
2.45 Zur Auswertung	189
2.46 Chronik der Erstellung dieses Programms	191
3. Ein beratergestütztes Kurskonzept "OE in der Schule"	193
3.1 Ziel	193
3.2 Zum Kursinhalt "Organisationsentwicklung in der Schule"	194
3.3 Zum Kursablauf	195
3.31 Die Vorbereitungsphase zum Wochenblock "Organisationsentwicklung in der Schule"	195
3.32 Kursphase	198
3.33 Nachbereitungsphase	199
3.4 Zur Realisierung eines dreiphasigen Kurskonzeptes	200
3.5 Erfahrungen	201
<u>Teil 3 (Schluß):</u>	207
<u>Möglichkeiten und Grenzen von OE für Schule in der BRD</u>	207
1. Vorbemerkung zum Stand von OE für Schule in den USA	208
2. Die Nachfrage nach OE für Schule in der BRD	210
3. Das Angebot von OE für Schule in der BRD	213
4. Berater für OE in Schule	216
5. Rolle von Hochschule und staatlichen Institutionen	222
<u>Abbildungs- und Anlagenverzeichnis</u>	229
<u>Literaturverzeichnis</u>	231