

**Pädagogische
Praktiken**

Timm C. Feld, Wolfgang Seitter

Organisieren

Kohlhammer

Kohlhammer

Pädagogische Praktiken

Herausgegeben von

Birte Egloff

Werner Helsper

Jochen Kade

Christian Lüders

Frank-Olaf Radtke

Werner Thole

Timm C. Feld
Wolfgang Seitter

Organisieren

Verlag W. Kohlhammer

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

1. Auflage 2017

Alle Rechte vorbehalten

© W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-17-022470-4

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-033281-2

epub: ISBN 978-3-17-033282-9

mobi: ISBN 978-3-17-033283-6

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt hierfür keinerlei Haftung.

Vorwort der Herausgeber

Das Spektrum pädagogischer Felder hat sich in den letzten Jahren erheblich ausdifferenziert. Es reicht von der Familie über den Kindergarten und die Schule bis zur Sozialpädagogik, Erwachsenenbildung, betrieblichen Weiterbildung und Altenbildung und umfasst inzwischen auch den eher informellen Bereich von Lehr- und Lernprozessen in den Massenmedien und im Internet. So vielfältig wie die Arbeitsfelder sind die pädagogischen Praktiken. Trotzdem lassen sich diese auf eine begrenzte Zahl von Grundformen pädagogischen Handelns zurückführen (die so etwas wie die operative pädagogische Matrix bilden).

Die Reihe »Pädagogische Praktiken« hat dieses Spektrum pädagogischer Handlungsformen zum Gegenstand. Die einzelnen Bände informieren vor dem Hintergrund des relevanten erziehungswissenschaftlichen Wissens jeweils kompetent über eine dieser grundlegenden pädagogischen Praktiken und liefern dazu das institutionell und professionell differenzierte Erfahrungs- und Hintergrundwissen, das in der pädagogischen Praxis zum Einsatz kommt. Die kompakten Einführungsbände sind so geschrieben, dass sie Studierenden eine Erweiterung und theoretische Fundierung ihres Erfahrungshorizontes ermöglichen. Die Reihe wendet sich gleichzeitig auch an Praktiker, die hier zur Reflexion, Differenzierung und Erweiterung ihres Handlungsrepertoires angeleitet werden.

Die Herausgeber

Dr. Birte Egloff (Universität Frankfurt)

Prof. Dr. Werner Helsper (Universität Halle-Wittenberg)

Prof. Dr. Jochen Kade (Universität Frankfurt)

Dr. Christian Lüders (Deutsches Jugendinstitut, München)

Prof. Dr. Frank-Olaf Radtke (Universität Frankfurt)

Prof. Dr. Werner Thole (Universität Kassel)

Inhalt

Einleitung	11
-------------------	-----------

1	Fallbeispiel	15
----------	---------------------	-----------

1.1	Darstellung des Fallbeispiels: Eine Woche im Arbeitsleben einer Fachbereichsleitung	16
1.2	Analyse des Fallbeispiels	25
1.2.1	Organisieren als Handlungssteuerung auf unterschiedlichen Ebenen	25
1.2.2	Relevanz von autonomer Selbstorganisation	28
1.2.3	Intention(en) und Wirkung(en) des Organisierens	29
1.2.4	Beeinflussende Rahmenbedingungen	30
1.2.5	Organisation von Raum, Zeit, Person und Inhalt als invisible Tätigkeit	32
1.3	Resümee	33

2	Organisieren als pädagogische Praktik	34
----------	--	-----------

2.1	Interdisziplinäre Annäherung	35
2.2	Pädagogische Begriffsbestimmung	46
2.2.1	Abspaltung, Invisibilisierung, Delegation, Generalisierung	46
2.2.2	Organisieren als ubiquitäre Dimension pädagogischen Handelns	49
2.2.3	Pädagogische Modi des Organisierens – pädagogische Spezifizierung des Begriffs	51
2.3	Ebenen, Dimensionen, Formen und Technologien des Organisierens	53

2.4	Zum Verhältnis von »Organisation« und »Pädagogik«	57
3	Organisieren in unterschiedlichen pädagogischen Handlungsfeldern	62
3.1	Sozialpädagogik: Gemeinwesenarbeit (System)	63
3.1.1	Thematisierungsvarianten von Gemeinwesenarbeit	64
3.1.2	Gemeinwesenarbeit unter der Perspektive des Organisierens	71
3.1.3	Fazit: Was ist das Pädagogische am Organisieren der Gemeinwesenarbeit?	79
3.2	Erwachsenenbildung: Programmplanung (Organisation)	79
3.2.1	Thematisierungsvarianten von Programmplanung in der Erwachsenenbildung	81
3.2.2	Programmplanung unter der Perspektive des Organisierens	89
3.2.3	Fazit: Was ist das Pädagogische am Organisieren der Programmplanung?	99
3.3	Schule: Klassenmanagement (Interaktion)	100
3.3.1	Thematisierungsvarianten von Klassenmanagement	101
3.3.2	Klassenmanagement unter der Perspektive des Organisierens	103
3.3.3	Fazit: Was ist das Pädagogische am Organisieren des Klassenmanagements?	119
3.4	Hochschule: Selbststudium (Individuum)	120
3.4.1	Thematisierungsvarianten des Selbststudiums	121
3.4.2	Selbststudium unter der Perspektive des Organisierens	125

3.4.3	Fazit: Was ist das Pädagogische am Organisieren des Selbststudiums?	134
4	Zusammenfassung und Ausblick	136
<hr/>		
	Literaturverzeichnis	141
<hr/>		

Einleitung

Organisieren ist im menschlichen Handeln allgegenwärtig. Überall dort, wo Menschen in mehr oder weniger komplexen arbeitsteiligen Prozessen involviert sind, geht es – auch – um das Organisieren. Ohne organisierte Handlungsabläufe wäre eine Gesellschaft, wie wir sie gegenwärtig erleben, nicht vorstellbar. In pädagogischen Handlungsfeldern ist das Organisieren ebenfalls omnipräsent. Einerseits betrifft dies so augenfällige Phänomene wie das Organisieren einer Klassenfahrt in der Schule, das Organisieren der Abholung eines Schlüssels für den Seminarraum beim Hausmeister oder das Organisieren eines Festes zum Abschluss des Semesters. Andererseits sind jenseits dieses offensichtlich-alltagsorientierten Verständnisses von Organisieren viele weitere Facetten pädagogischen Handelns mit Elementen des Organisierens verwoben, auch wenn sich dies erst in einer zweiten Perspektive erschließt.

Pointiert formuliert ist Organisieren eine Dimension, die als grundlegende Operation der Zerlegung und Koordinierung von Arbeitsschritten in allen komplexeren Vollzügen menschlichen – und somit auch pädagogischen – Tuns aufscheint. Im Vorgriff auf eine weitere und ausführlichere Begriffsklärung kann Organisieren insofern als ein *Metahandeln* bestimmt werden, das in der arbeitsteiligen Aufgliederung und Zusammenführung von Einzelhandlungen erst die Voraussetzung für die Erstellung komplexer Arbeitsvollzüge ermöglicht. Oder anders formuliert: Erst das Organisieren ermöglicht es, Dinge, Menschen oder Handlungen zur richtigen Zeit, am richtigen Ort, für den richtigen Zweck zur Verfügung zu haben. Hier besteht Organisieren als Gegenteil von Improvisieren, also der Herausforderung, trotz der Nichtverfügung über bestimmte Ressourcen (Zeit, Raum, Material, Personen usw.) etwas Sinnvolles oder Zielgerichtetes zu tun.

In der Pädagogik ist der Diskurs über das Organisieren bisher wenig ausgeprägt. Organisieren galt lange Zeit als das dem *eigent-*

lich *Pädagogischen* Fremde, es wurde – und wird immer noch – mit Verwaltung, Bürokratie, Hierarchie identifiziert und dem Pädagogischen antagonistisch gegenübergestellt. Dort, wo Organisieren in der pädagogischen Literatur Erwähnung findet, wird es häufig mit *einheimischeren* Begriffen wie Planen, Leiten, Dokumentieren etc. amalgamiert. Eine explizite Reflexion darüber, ob und in welcher Weise das Organisieren als ein *pädagogischer* Begriff gefasst werden und trotz seiner Allgegenwärtigkeit auch eine pädagogische Fokussierung erhalten kann, gibt es in der erziehungswissenschaftlichen Literatur bislang nicht.

In der vorliegenden Publikation soll ein erster Versuch unternommen werden, diese Lücke zu füllen und das Organisieren als eine basale Operation des Pädagogischen zu rekonstruieren. In diesem Zuge wird auch zu klären sein, ob und in welcher Weise das Organisieren in einer pädagogischen Modalität spezifiziert werden kann. Im Einzelnen gehen wir so vor, dass wir zunächst ein Fallbeispiel präsentieren, mit dem wir einen ersten praxisorientierten Zugriff auf die vielfältigen Interpretations- und Umsetzungsformen des Organisierens ermöglichen wollen (► Kap. 1). Danach folgt eine systematische Aufarbeitung und begriffliche Klärung des Organisierens, indem zentrale Befunde im Diskurs unterschiedlicher Fachdisziplinen präsentiert, pädagogische Spezifizierungen des Begriffs erarbeitet sowie Ebenen, Dimensionen, Formen und Technologien des Organisierens unterschieden werden (► Kap. 2). Im zentralen Kapitel 3 wird die Praxis des Organisierens an vier pädagogischen Handlungsfeldern (Gemeinwesenarbeit, Programmplanung, Klassenmanagement, Selbststudium) konkretisiert, die ihrerseits schwerpunktmäßig auf je einer bestimmten didaktischen Handlungsebene (System, Organisation, Interaktion, Individuum) verortet sind (► Kap. 3). Ein abschließendes Kapitel fasst die Ergebnisse resümierend zusammen (► Kap. 4).

Die Arbeit an diesem Buch hat uns etliche Jahre begleitet. Viele Vorarbeiten waren notwendig, bis wir zur Konkretion einer Gliederung und zur Schreibe im engeren Sinne kommen konnten. Ohne kompetente Hilfe wäre es nicht möglich gewesen, die um-

fangreichen Recherchen durchzuführen, die Grundlage dieses Buches wurden. Unser Dank gilt daher Ramin Siegmund und vor allem Melanie Südekum, die uns mit ihren Recherchen, fokussierten Verdichtungen und als Gesprächspartnerin über die Jahre hinweg kontinuierlich zur Seite gestanden hat.

