

## Hinweis

Informationen, die inhaltlich, paraphrasierend oder wörtlich aus Power Point Folien entnommen werden, sind genauso zu behandeln wie Zitate aus anderen Publikationen und mit den üblichen bibliographischen Hinweisen auf die Quelle zu versehen, z.B.:

„[Autorenname]. (2023). [Titel der Präsentation]. Vortrag bei der Jahrestagung der Sektion Organisationspädagogik der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE), 16./17.2.2023, Johannes Kepler Universität Linz.“

## Note

Information taken from power point slides (either literally or paraphrasedly or in terms of content) has to be quoted in the same way as that from other publications, with the usual bibliographical details indicating its source, e.g.:

„[Author]. (2022). [Title of presentation]. Presentation at the annual conference of the Division Organizational Education of the German Educational Research Association (GERA), February 16/17, 2023, Johannes Kepler University Linz.“

# Jahrestagung 2023

## DGfE-Sektion

# Organisationspädagogik

# Organisation und Innovation

16./17. Februar, JKU Linz

# Ein herzliches Willkommen in Linz!



## Airan Berg

Direktor des Zirkus des Wissens an der  
Johannes Kepler Universität Linz

Ein herzliches Willkommen



## **Prof. Dr. Christoph Helm**

Leiter der Linz School of Education, Abteilung für  
Bildungsforschung, Johannes Kepler Universität Linz

**Begrüßung der gastgebenden  
Johannes Kepler Universität Linz**

**Prof. Dr. Meinhard Lukas**  
Rektor der Johannes Kepler Universität Linz

**Begrüßung der gastgebenden  
Johannes Kepler Universität Linz**

**Prof. Dr. Katharina Soukup-Altrichter**  
Vizerektorin der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich

**Begrüßung der Vorstandsvorsitzenden der  
Österreichischen Gesellschaft für Forschung und  
Entwicklung im Bildungswesen (ÖFEB)**

**Prof. Dr. Andreas Schröder**  
Professur für Organisationspädagogik, Universität Trier

**Begrüßung des Sprechers der Sektion  
Organisationspädagogik der Deutschen Gesellschaft  
für Erziehungswissenschaften (DGfE)**

## **Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber**

Exzellenz-Lehrstuhl Leadership, Quality Management and Innovation, Johannes Kepler Universität Linz, sowie Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie, Pädagogische Hochschule Zug

## **Eröffnung durch den lokalen Organisator und Einführung in das Tagungsthema**

Organisation und Innovation – strategisch verantwortliches Handeln in der Balance von Bewahren, Optimieren, Innovieren

# 1. Dank und Hinweise

## Kooperationspartner

Sektion Organisationspädagogik, Deutsche Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE)

Johannes Kepler Universität Linz, Linz School of Education, Abteilung für Bildungsforschung, Exzellenz-Lehrstuhl Leadership, Quality Management and Innovation

Pädagogischen Hochschule Zug, Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie

Österreichischen Gesellschaft für Forschung und Entwicklung im Bildungswesen

World Education Leadership Symposium

# Moderator\*innen der parallele Foren

## Forum I: Theoretische Verhältnisbestimmungen von Organisation und Innovation

Prof. Dr. Andreas Schröer (Universität Trier), Prof. Dr. Anja Mensching (Christian-Albrechts-Universität zu Kiel), Prof. Dr. Nicolas Engel (Universität Frankfurt/Main), Prof. Dr. Sebastian Manhart (Universität der Bundeswehr München), Dr. Thomas Wendt (Universität Trier)

## Forum II: Empirische und vergleichende Untersuchungen zum Verhältnis von Organisation und Innovation, insbesondere in Hinblick auf Erfolg und Scheitern

Prof. Dr. Karl-Heinz Gerholz (Otto-Friedrich-Universität Bamberg), Dr. Julia Elven (Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg), Prof. Dr. Inga Truschkat (Freie Universität Berlin), Prof. Dr. Henning Pätzold (Universität Koblenz Landau), Prof. Dr. Herbert Altrichter (Johannes Kepler Universität Linz), Prof. Dr. Christoph Helm (Johannes Kepler Universität Linz), Dr. Ines Sausele-Bayer (Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg)

## Forum III: Historische Untersuchungen zum Verhältnis von Organisation und Innovation

Dr. Sascha Koch (Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg)

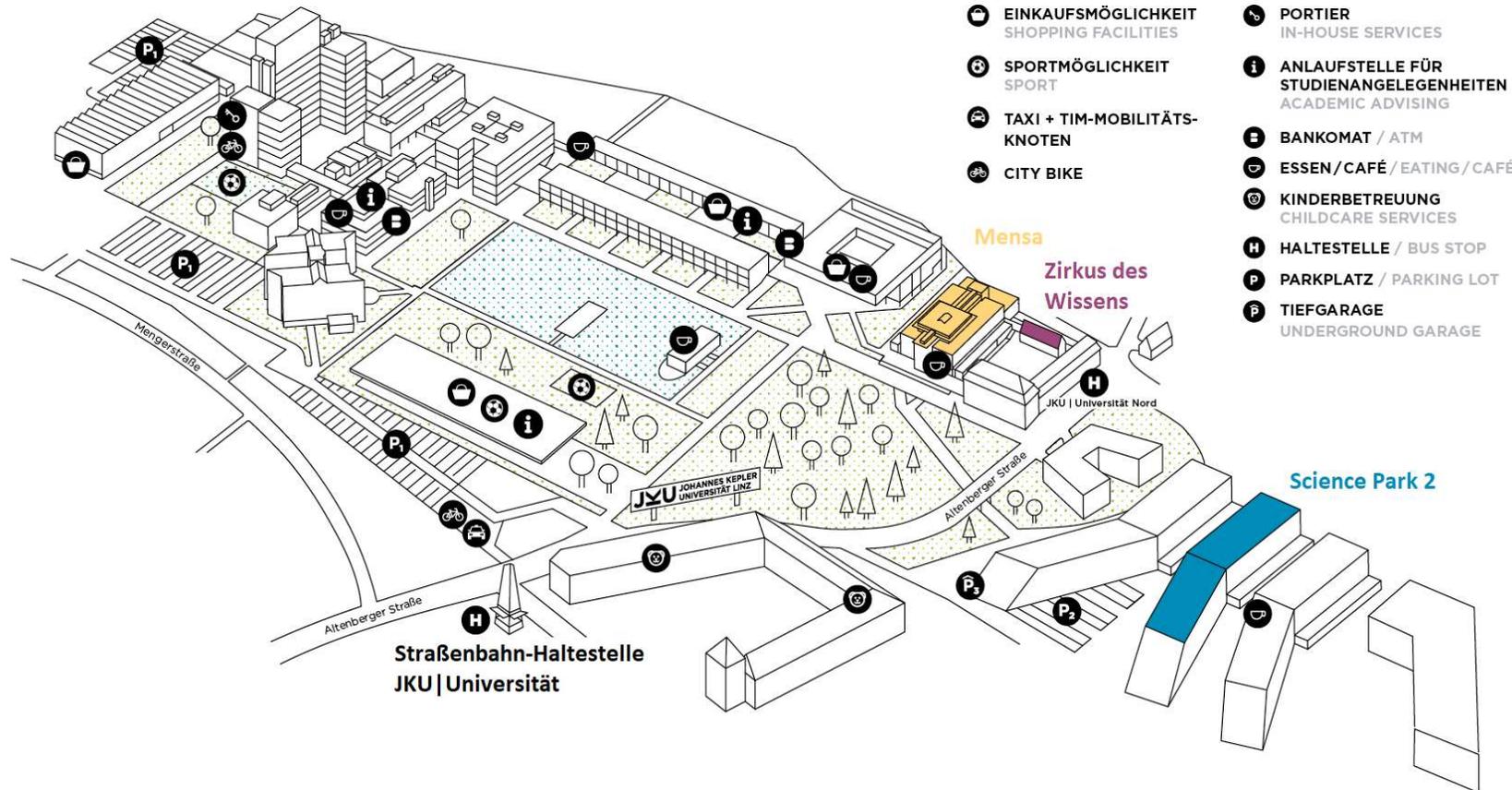
## Forum IV: Innovation (in) der pädagogischen Organisationsforschung

Dr. Livia Jesacher-Rößler (Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg), Dr. Jörg Schwarz (Helmut-Schmidt Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg), Prof. Dr. Christian Schröder (Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes)

## Forum V: Organisation und Innovation im Spannungsfeld des Forschungs-Praxis-Transfers

Prof. Dr. Marc Andre Heidelmann (IU Internationale Hochschule), Dr. Kerstin Bestvater (Universität Koblenz), Prof. Dr. Anke Spies (Carl von Ossietzky Universität Oldenburg), Prof. Dr. Timo Schreiner (Ostfalia Hochschule)

# JKU CAMPUS.



**Anmeldung PreKonferenz:** 15.02.2023, ab 11:30, Science Park 2

**Anmeldung Hauptkonferenz:** 16.02.2023, ab 10:30, Zirkus des Wissens

**Gesellschaftsabend:** 16.02.2023, ab 19:30, Mensa

# Bar Camp Themenspeicher

Anke Spies (Carl von Ossietzky Universität Oldenburg): **Bildung einer AG 'Kinderschutz'**

Sebastian Manhart (Universität der Bundeswehr München), Andreas Schröer (Universität Trier), Thomas Wendt (Universität Trier), Inga Truschkat, Linda Maack, Luisa Peters, Leoni Vollmar (Freie Universität Berlin): **Bildung einer AG 'Digitale Organisation'**

Susanne Maria Weber (Philipps-Universität Marburg): „**Quo Vadis Organisationspädagogik**“ - **Krise & Transformation - Was bedeutet dies für die Zukunft der Organisationspädagogik, ihr Forschungsverständnis und ihren Auftrag?** - Die Session im BarCamp soll die Möglichkeit bieten, Ideen einzubringen für eine weitere Ringvorlesung Organisationspädagogik im WISE 2023/24, welche sich der Frage nach "Krise und Transformation" - den Zukunftsherausforderungen widmen soll. Zudem soll die Session genutzt werden für die Entwicklung von Ideen und Interessen für die Einreichung einer DGfE Arbeitsgruppe zur genannten Thematik.

Dirk Netter (Philipps-Universität Marburg): **Verschwörungserzählungen als Gegenstand pädagogischer Organisationsforschung**. Anliegen: Panel, Forum etc. für künftige Tagungen, organisationspädagogische Lehrangebote. Beschreibung: Austausch über theoretische und empirische Zugänge zum Thema Verschwörungserzählungen im Kontext pädagogischer Organisationsforschung

Livia Jesacher-Rößler (Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg): **Sektion Schulforschung und Schulentwicklung der ÖFEB** (Raum S2 048, hybrid)

## Vertiefung des Tagungsthemas

### Tagungswebsite

Präsentationen, Literaturhinweisen und Aufsätzen  
[EduLead.net/orgpaed2023/praesentationen-und-publikationen/](https://EduLead.net/orgpaed2023/praesentationen-und-publikationen/)  
Bitte zusenden

Jahrbuch der Sektion  
„Organisation und Innovation“  
gesonderter Call im April 2023



Startseite » Präsentationen und Publikationen

### Präsentationen und Publikationen

Zur vertiefenden Auseinandersetzung mit dem Tagungsthema „Organisation und Innovation“ und seinen verschiedenen Schwerpunkten und Fragestellungen werden hier nach und nach Präsentationen sowie weitere Literaturhinweise und ausgewählte Aufsätze veröffentlicht.

Gern können Sie uns Ihre Unterlagen zusenden, bitte mit dem Hinweis, ob die Unterlagen generell veröffentlicht werden können oder nur den Tagungsteilnehmenden zur Verfügung stehen sollen.

#### Strategisch verantwortliches Handeln in der Balance von Bewahren, Optimieren, Innovieren

Huber, S.G. (2021). Schule neu erfinden oder nach dem Spuk wie vorher? Empfehlungen zur Arbeit mit der BIO-Strategie – Schulentwicklung in der Balance von Bewahren, Optimieren, Innovieren. *Schule Verantworten* 1(1), 66–74. <https://doi.org/10.53349/sv.2021.1.1.a74>

Huber, S.G. (2021). Schulentwicklung nach Corona – Innovationen erfolgreich auf den Weg bringen. In H. Buchen, L. Horster & H.-G. Rolff (Ed./Hrsg.), *Schulleitung und Schulentwicklung* (Kennziffer K 6.29). Stuttgart: Raabe.

Huber, S.G., Eßer, P., Mork, P. & Schneider, N. (2022). Innovation – Perspektiven der Bildungsforschung und Schulpraxis. *Pädagogische Führung* 1, 33. Jahrgang, 17–20.

#### Organisationspädagogik der Schule

Rosenbusch, H.S. & Huber, S.G. (2018). Schulen als Orte organisationspädagogischer Forschung und Praxis. In M. Göhlich, A. Schröber & S.M. Weber (Ed./Hrsg.), *Handbuch Organisationspädagogik* (S. 745–755). Wiesbaden: Springer.

Rosenbusch, H.S. (2005). Organisationspädagogik der Schule. Grundlagen pädagogischen Führungshandelns. LinkLuchterhand/WoltersKluwer.

# Abendveranstaltung in Kooperation mit dem Zirkus des Wissens

JKU Linz, Mensa

ab 19.30 Uhr

Dinnerspeech von Dipl.-Ing. Christopher Lindinger,  
Vize rektor der Johannes Kepler Universität Linz



Musik von New Ohr Linz Jazz-Band

Abend ausklingen lassen mit  
Abschlussgetränken und Tanz  
im Zirkus des Wissens



# Organisationsgestaltung und strategisches Handeln

[www.Bildungsmanagement.net/BIO-Strategie](http://www.Bildungsmanagement.net/BIO-Strategie)  
[www.Bildungsmanagement.net/Publikationen](http://www.Bildungsmanagement.net/Publikationen)

## Strategisch verantwortliches Handeln in der Balance von Bewahren, Optimieren, Innovieren

Huber, S.G. (2021). Schule neu erfinden oder nach dem Spuk wie vorher? Empfehlungen zur Arbeit mit der BIO-Strategie – Schulentwicklung in der Balance von Bewahren, Optimieren, Innovieren. *Schule Verantworten* 1(1), 66–74.  
<https://doi.org/10.53349/sv.2021.i1.a74>;

Huber, S.G. (2021). Schulentwicklung nach Corona – Innovationen erfolgreich auf den Weg bringen. In H. Buchen, L. Horster & H.-G. Rolff (Ed./Hrsg.), *Schulleitung und Schulentwicklung* (Kennziffer K 6.29). Stuttgart: Raabe.

Huber, S.G., Eßer, P., Mork, P. & Schneider, N. (2022). Innovation – Perspektiven der Bildungsforschung und Schulpraxis. *Pädagogische Führung* 1, 33. Jahrgang, 17-20.

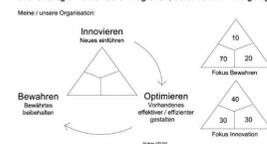
## Organisationspädagogik der Schule

Rosenbusch, H.S. & Huber, S.G. (2018). Schulen als Orte organisationspädagogischer Forschung und Praxis. In M. Göhlich, A. Schröer & S.M. Weber (Ed./Hrsg.), *Handbuch Organisationspädagogik* (S. 745-755). Wiesbaden: Springer.

Rosenbusch, H.S. (2005). *Organisationspädagogik der Schule. Grundlagen pädagogischen Führungshandelns*. LinkLuchterhand/WoltersKluwer.



BIO-Strategie: kontextuale Integration, Balance und Abfolgeglogik



### Gesellschaftliche Probleme und Schule

#### Schulentwicklung nach Corona – Innovationen erfolgreich auf den Weg bringen

Prof. Dr. Stephan Huber, Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie, Pädagogische Hochschule Zug



Der Ist-Zustand des deutschen Bildungssystems nach der Pandemie wirkt erüchtend. Doch welche Schlüsse lassen sich daraus ziehen und wie geht es weiter? In diesem Beitrag werden eine positive Vision von Schulentwicklung formuliert und konkrete Empfehlungen für die Zukunft gegeben.



Organisation und Pädagogik

Schulleitung, Lehrkräfte

**Schulen als Orte organisationspädagogischer Forschung und Praxis**

Heinz Rosenbusch und Stephan Gerhard Huber

**Zusammenfassung**

This contribution discusses the influence of the organisation on school aims and explains school-based organisational education. After a short historical outline, the specific administrative structure of school as an organisation is shown and the school administration is situated as central actor in the complex hierarchy of school. The twofold organisational educational question considers the conditions of the system school that influence educational goals. Subsequently, arguments are given for establishing organisational educational management principles and a culture of organisational educational action. In the final chapter the assumptions and empirical values of the new orientation are outlined.

**Schlüsselwörter**

Organisationspädagogik • Organisationspädagogische Doppelfrage • Führungsprinzipien • Pädagogische Führung • Schulleitung

**Inhalt**

1	Begründung einer Organisationspädagogik der Schule	2
2	Die spezielle Verwaltungsstruktur deutscher Schulen und die Rolle von Schulleitung	2
3	Die organisationspädagogische Doppelfrage	4
4	Schule als Modell ihres Erziehungsziels und organisationspädagogische Grundorientierung	5

H. Rosenbusch (✉)  
 Universität Bamberg, Bamberg, Deutschland  
 E-Mail: [CHrosenbusch@t-online.de](mailto:CHrosenbusch@t-online.de)

S.G. Huber  
 Institute of the Management and Economics of Education (IBB), University of Teacher Education, Zug, Schweiz  
 E-Mail: [stephan.huber@phzg.ch](mailto:stephan.huber@phzg.ch)

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017  
 M. Göhlich et al. (Hrsg.), *Handbuch Organisationspädagogik*, DOI 10.1007/978-3-658-07746-4\_69-1

## **2. Herausforderungen**



# Gesellschaftliche Trends und Herausforderungen

- Krisen
  - Krieg in der Ukraine
  - Covid-19
- Klima und Nachhaltigkeit
  - Globalisierung und Glokalisierung, Blaue Ökonomie, Klimaflucht, Mobil sichere&saubere Energie, Urbanisierung
- Demokratie
  - Kriege, Werteerziehung, Gemeinschaften, Populismus, Chancengleich Inklusion
- Digitaler Wandel
  - Real-digitale Welten, künstliche Intelligenz, Cybersecurity, BigData Gamification, digitale Ethik, Umgang mit Desinformation Data Use
- Demographischer Wandel
  - Silver Society und Stadt-Land-Bewegungen
- Gesundheit
  - Bio-Boom, Achtsamkeit, Drogen, Sexualität Genderdebatten Rollenbilder und Sexualität
- NewWork
  - Balance von Arbeit und Freizeit, Sinnsuche in der Arbeit, HomeOffice & Coworking, bedingungsloses Grundeinkommen



# Vom Wissen zum Handeln



Handeln

Berufsverständnis

Haltungen und Grammatik/  
Kulturverwobenheit

## Autonomie-Paritätsmuster



Unsicherheit

Mikropolitik

Scham



## Träges Wissen

Wissen, das nicht angewandt wird

Kein

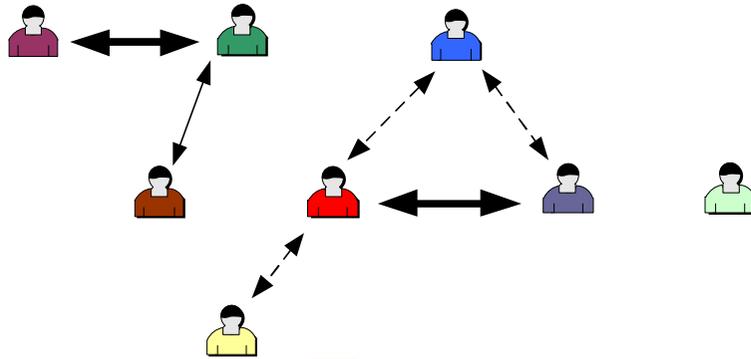
Wissensproblem

sondern

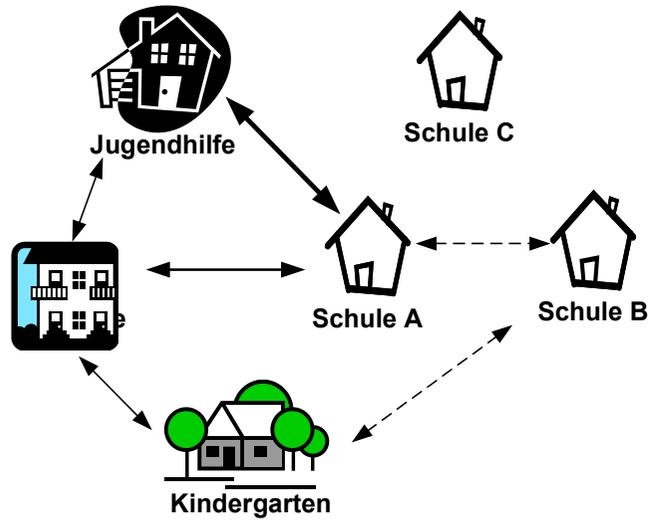
Umsetzungsproblem



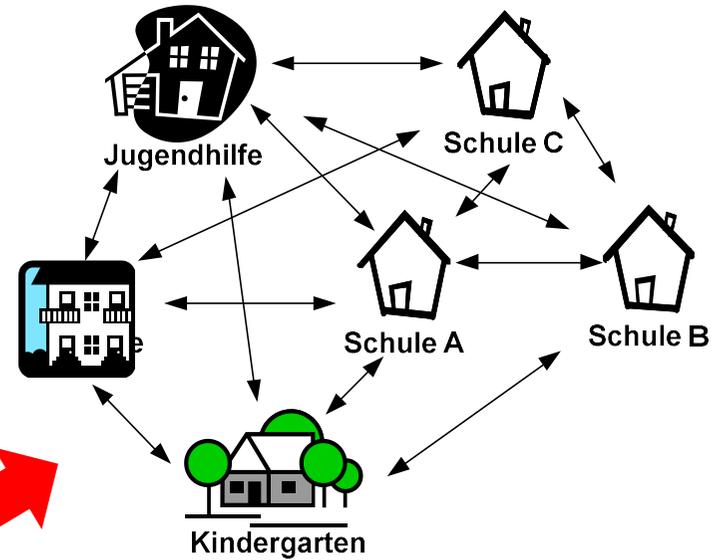
## Zusammenarbeit von einzelnen Personen



## Netzwerk von einzelnen Institutionen



## Kooperationsverbund



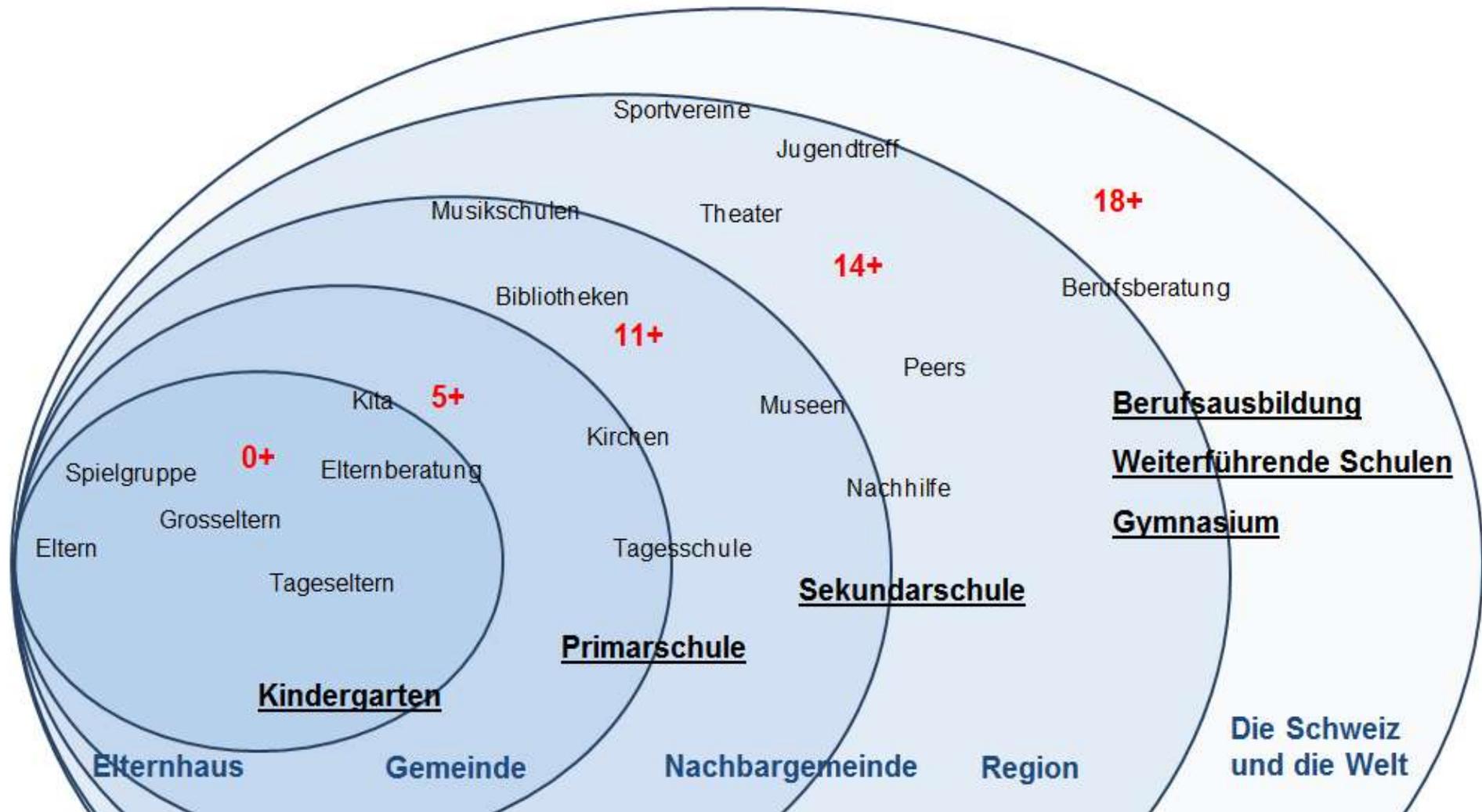


Abb.: Bildungsbiografien aus der Perspektive der Kinder und Jugendlichen (adaptiert nach Vorndran, 2008)

Bildung 5.0

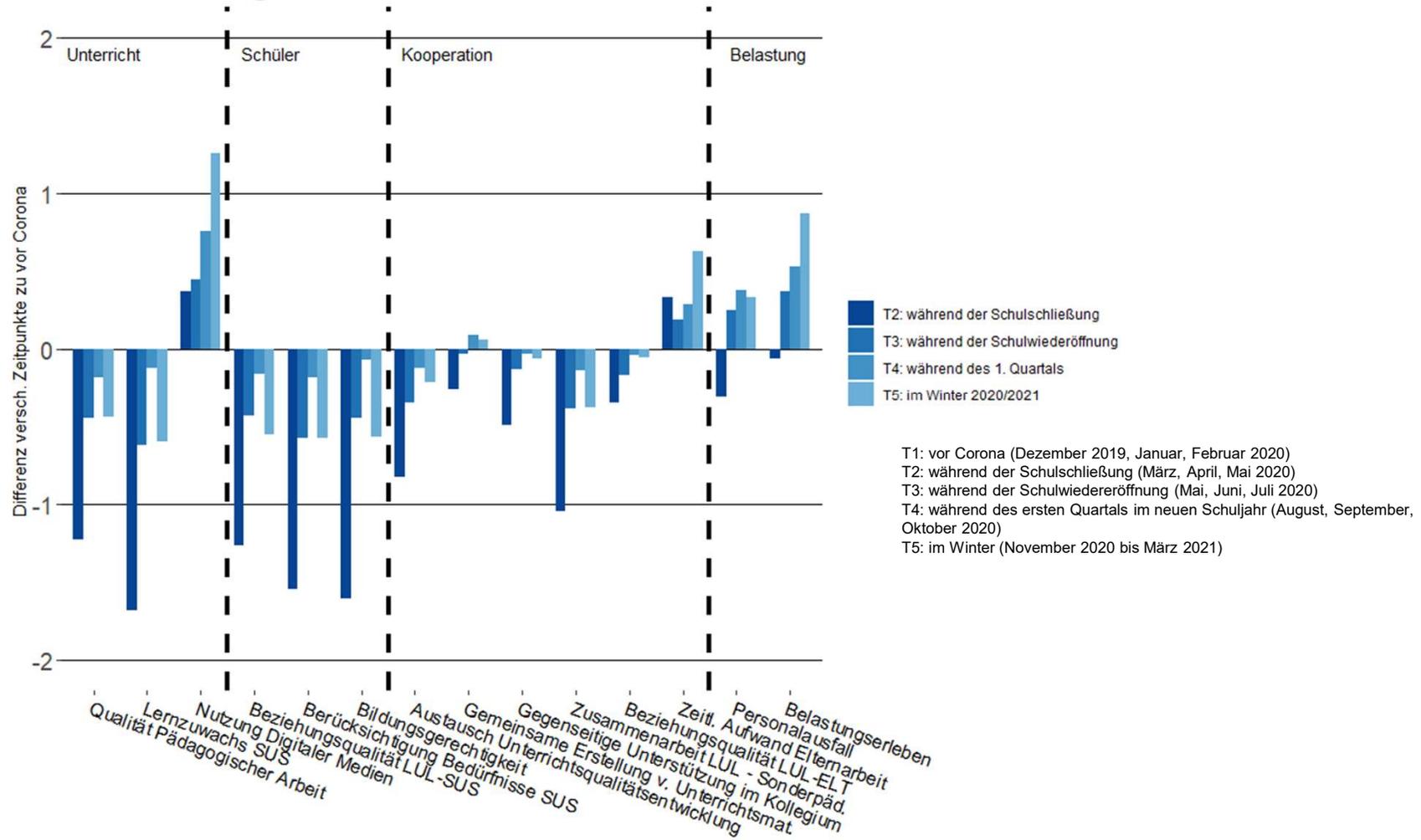
# Werte - Haltungen

werden wieder wichtiger

# **3. Organisationsanalyse**

# Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Schulen der Begleitstudie zum Programm „impakt schulleitung“

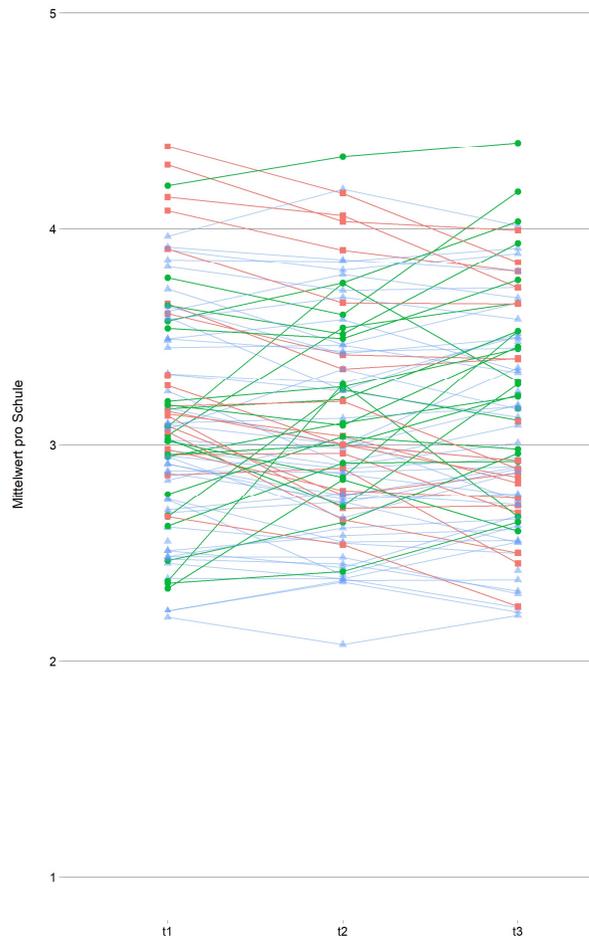
**Differenz der Einschätzungen zu verschiedenen Zeitpunkten von den Einschätzungen zu vor Corona - Mitarbeitende**



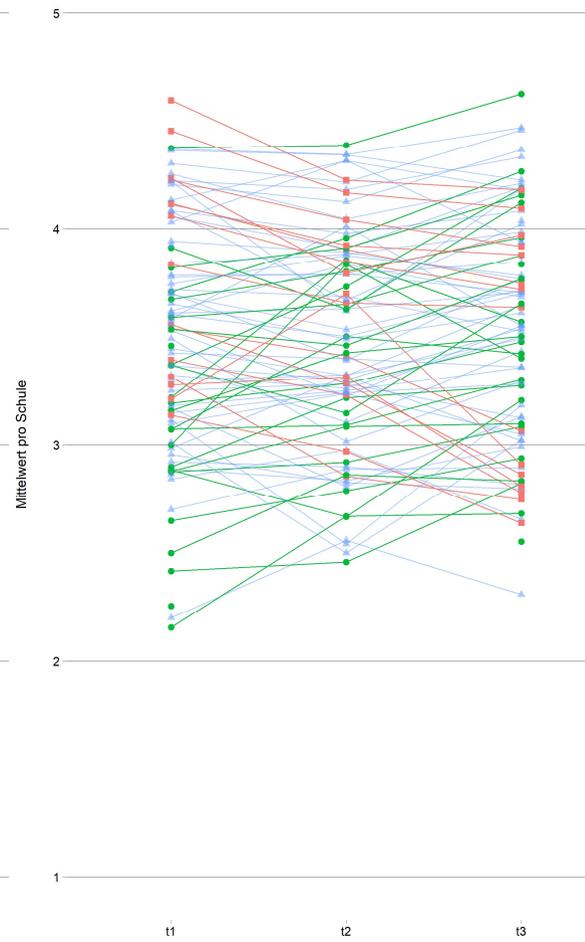


# Ergebnismerkmale, z.B.

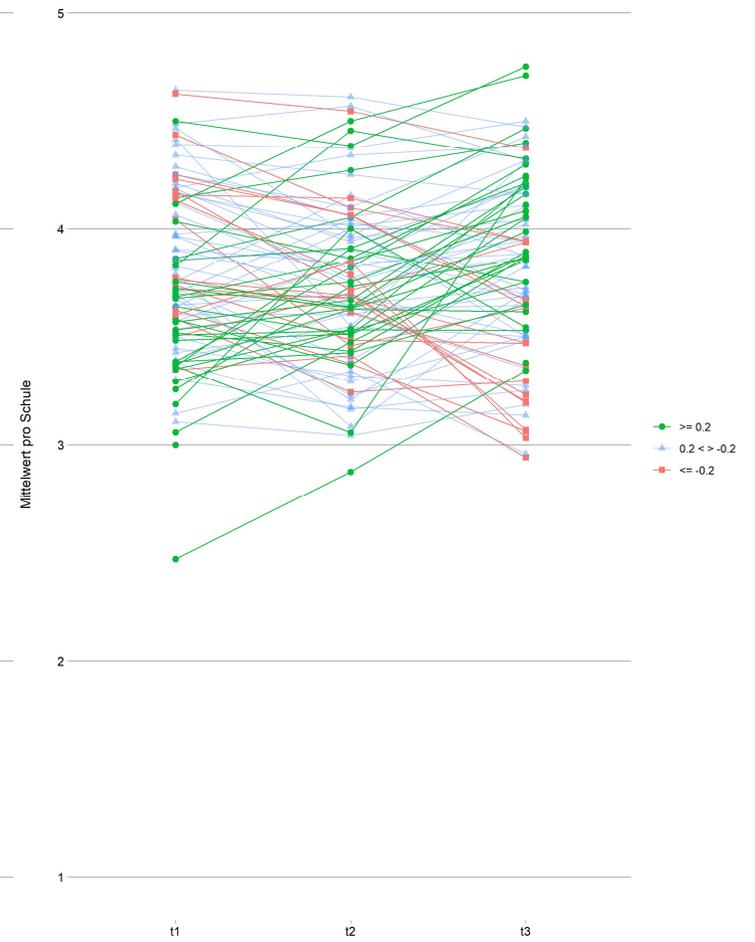
## Beteiligung Eltern



## Zufriedenheit mit der Schule



## Gesamtkollegiumswirksamkeit



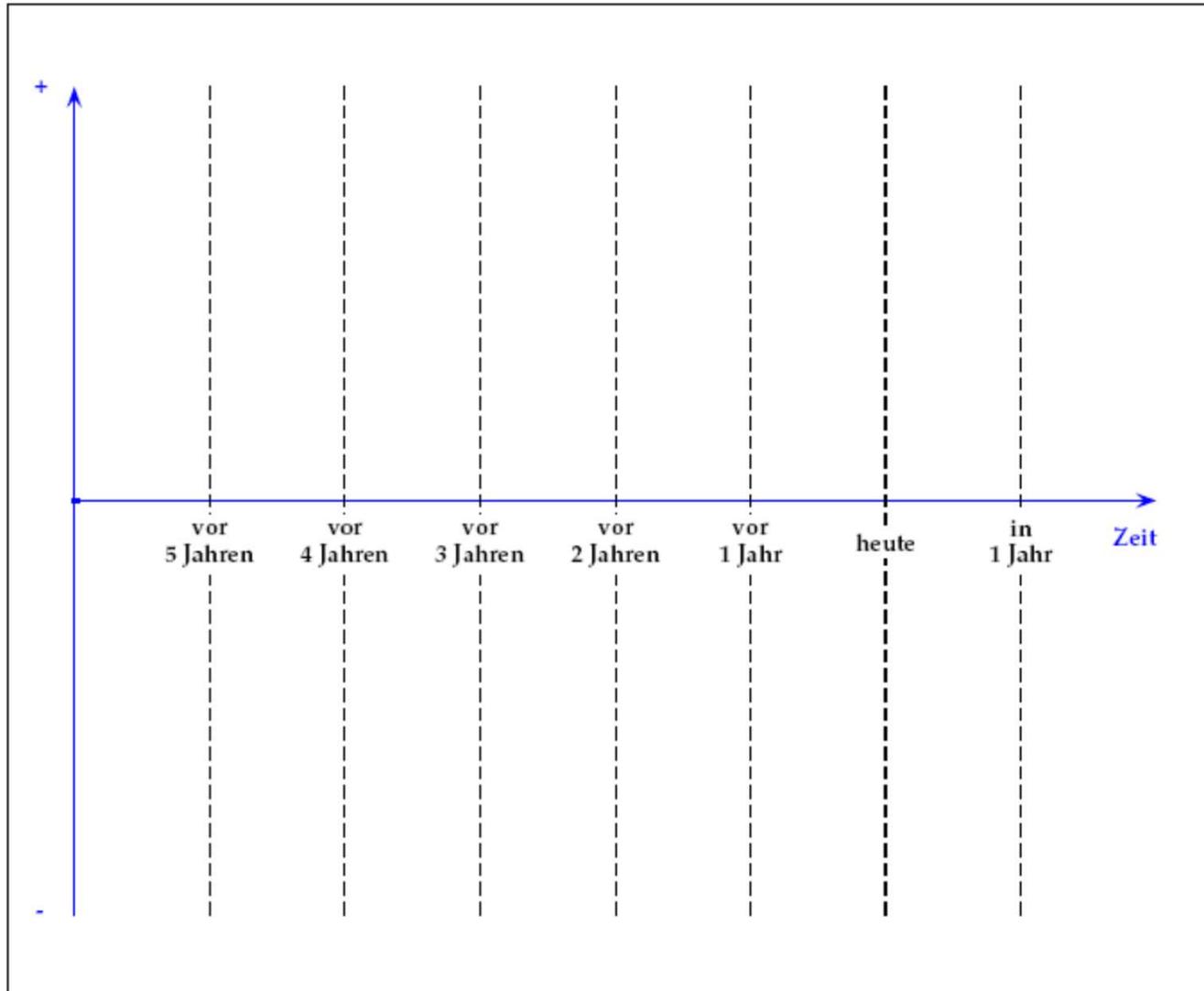
## Slogans aus den Fallstudien

- Gut Ding braucht Weile
- Der Weg ist das Ziel
- Vielfalt macht die Arbeit nicht immer einfach – aber spannend!
- Den Sack zubinden!
- Das Kind als Ganzes sehen
- Gemeinsam Lernen
- Ein gemeinsames Ziel, ein gespaltener Weg
- Im Miteinander doch gegeneinander – Im Gegeneinander doch füreinander
- Schule am brennen
- Viele Worte – keine Taten

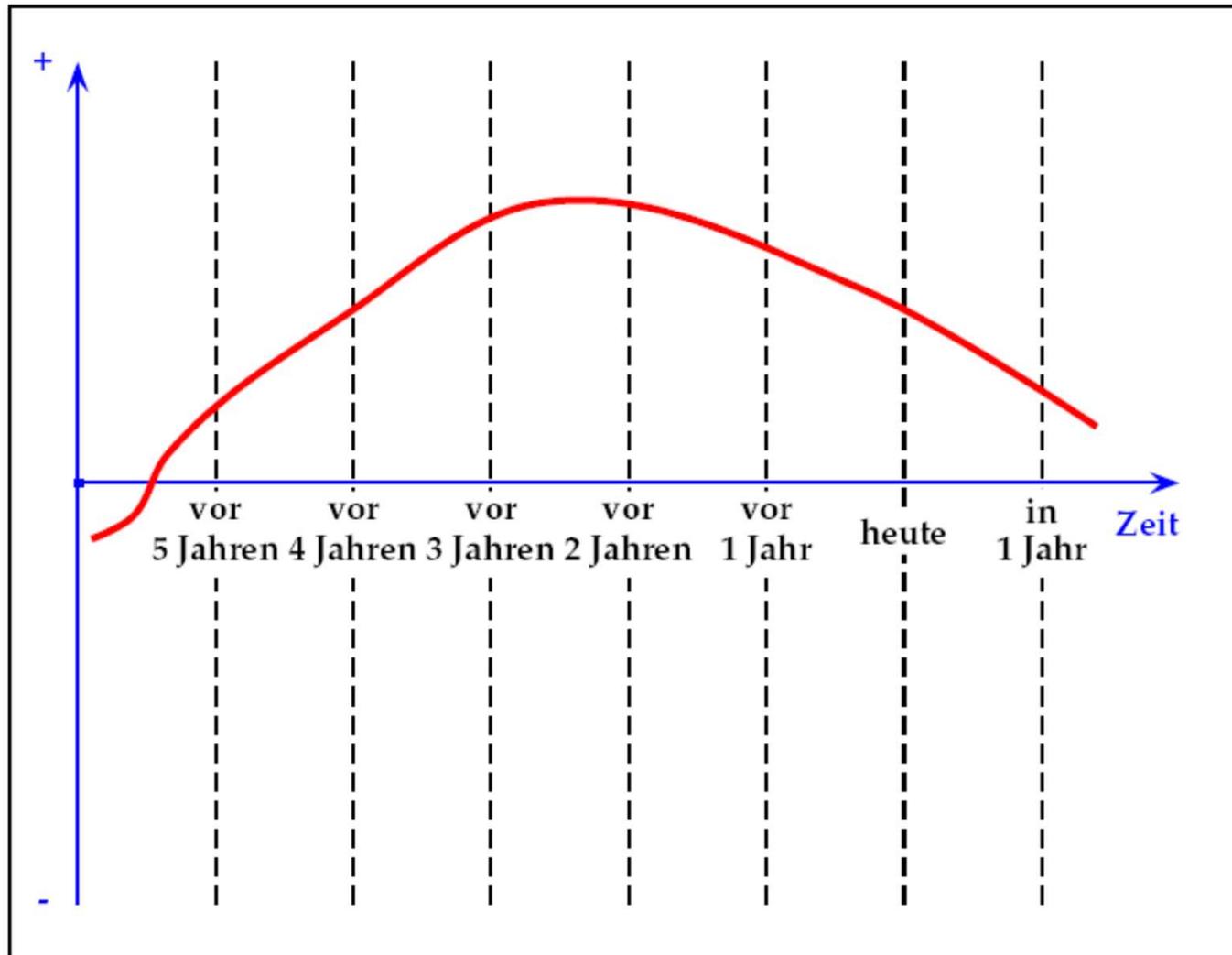
# Methods of data gathering

- interviews  
(structured; theory oriented; narrative)
- questionnaires  
(closed/open; print/email/web based/palm;  
likert/forced choice/multiple choice/filter)
- observation  
(participating/not participating; certain activities/certain period)
- diary/log
- essay/letter
- role plays
- tests
- simulation
- drawings
- document analysis

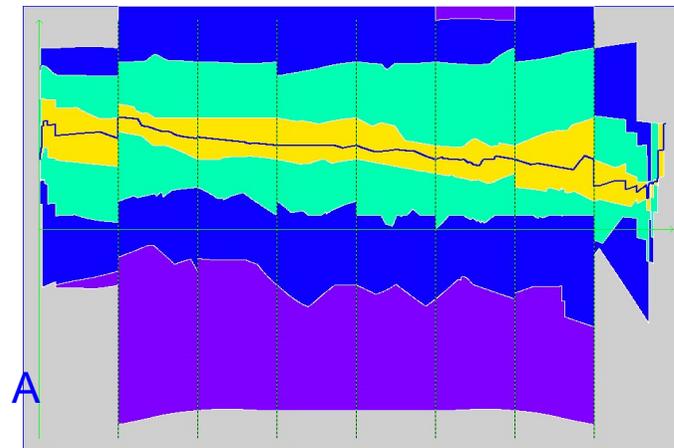
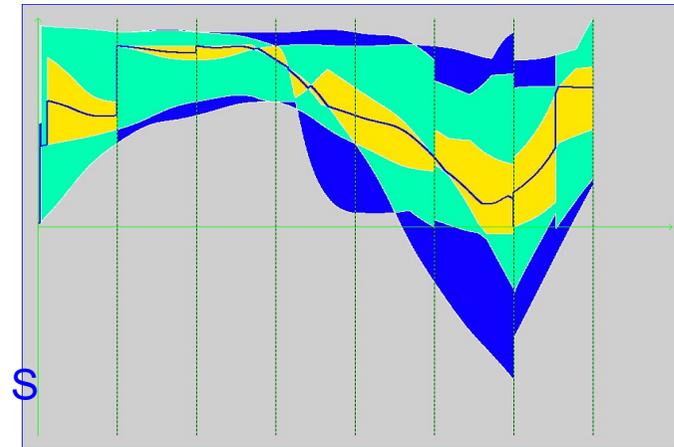
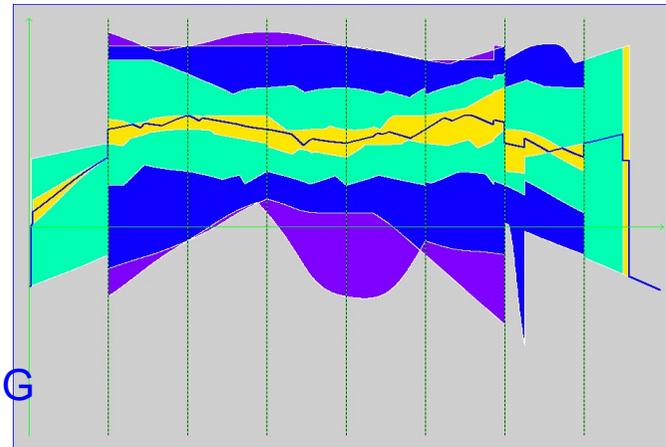
## Wie entwickelt sich die Zufriedenheit in Organisationen im Zeitverlauf?



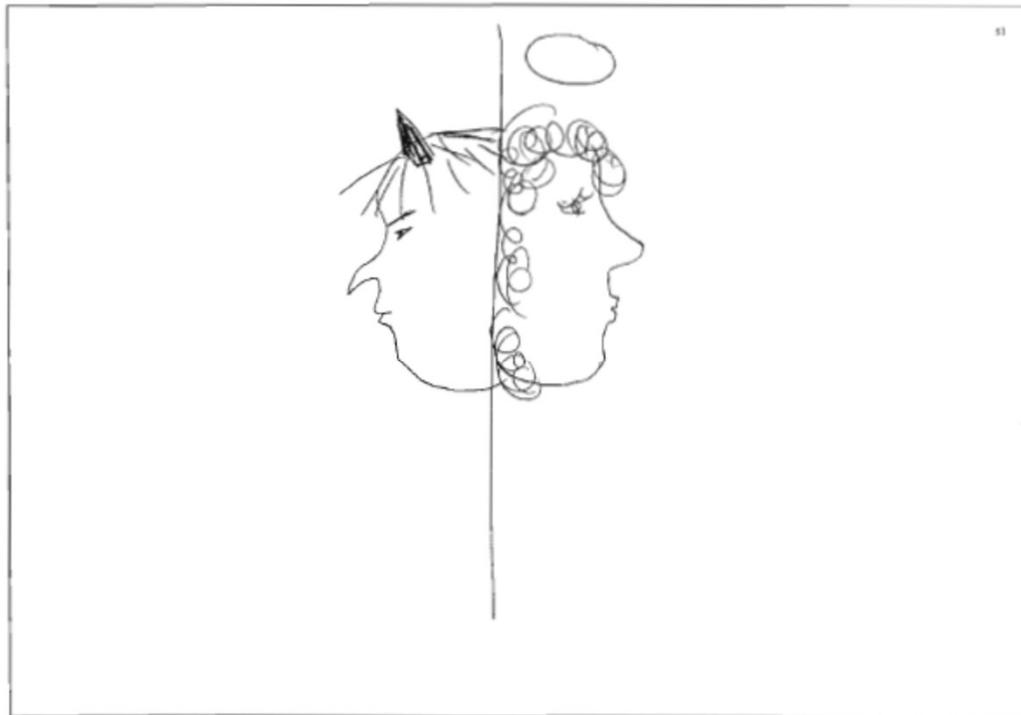
## Wie entwickelt sich die Zufriedenheit in Organisationen im Zeitverlauf?



## Wie entwickelt sich die Zufriedenheit in Organisationen im Zeitverlauf?



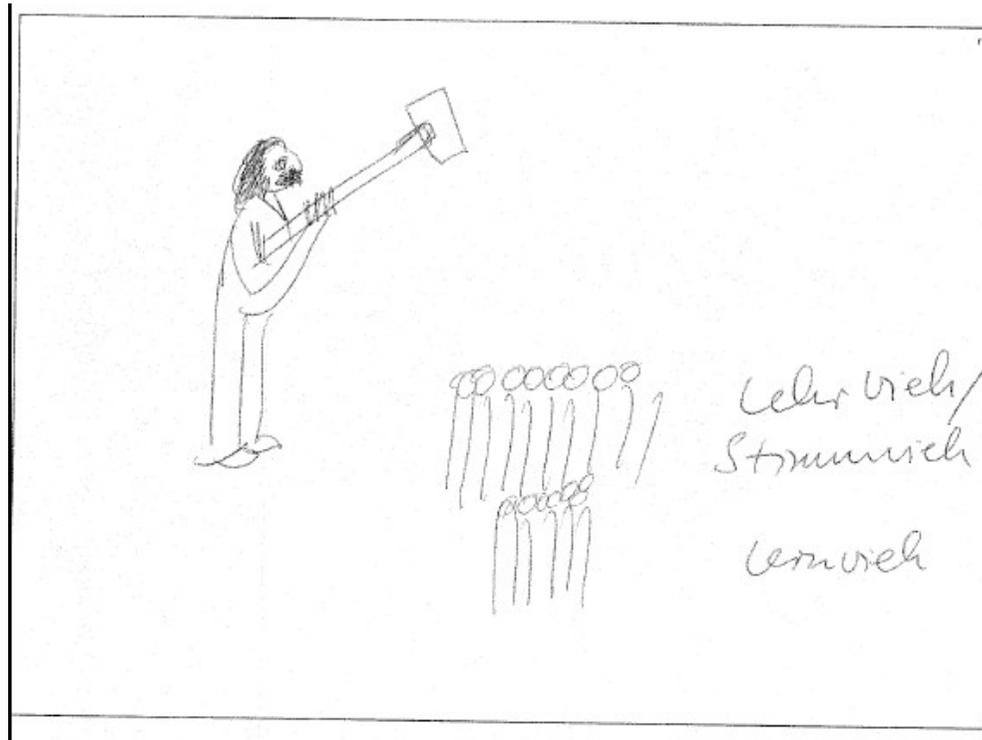
## Bilder von der Schulleitung



Kommentar:

12

## Bilder von der Schule



Kommentar:

12



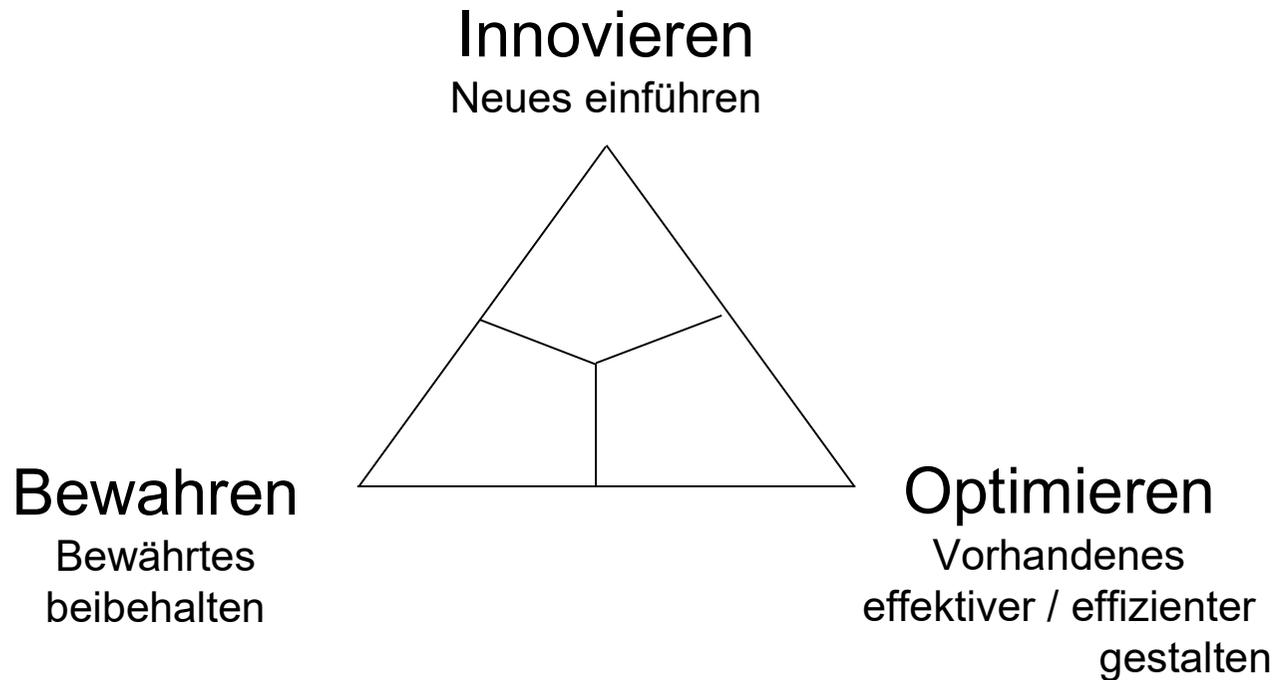
# 4. BIO - ISO

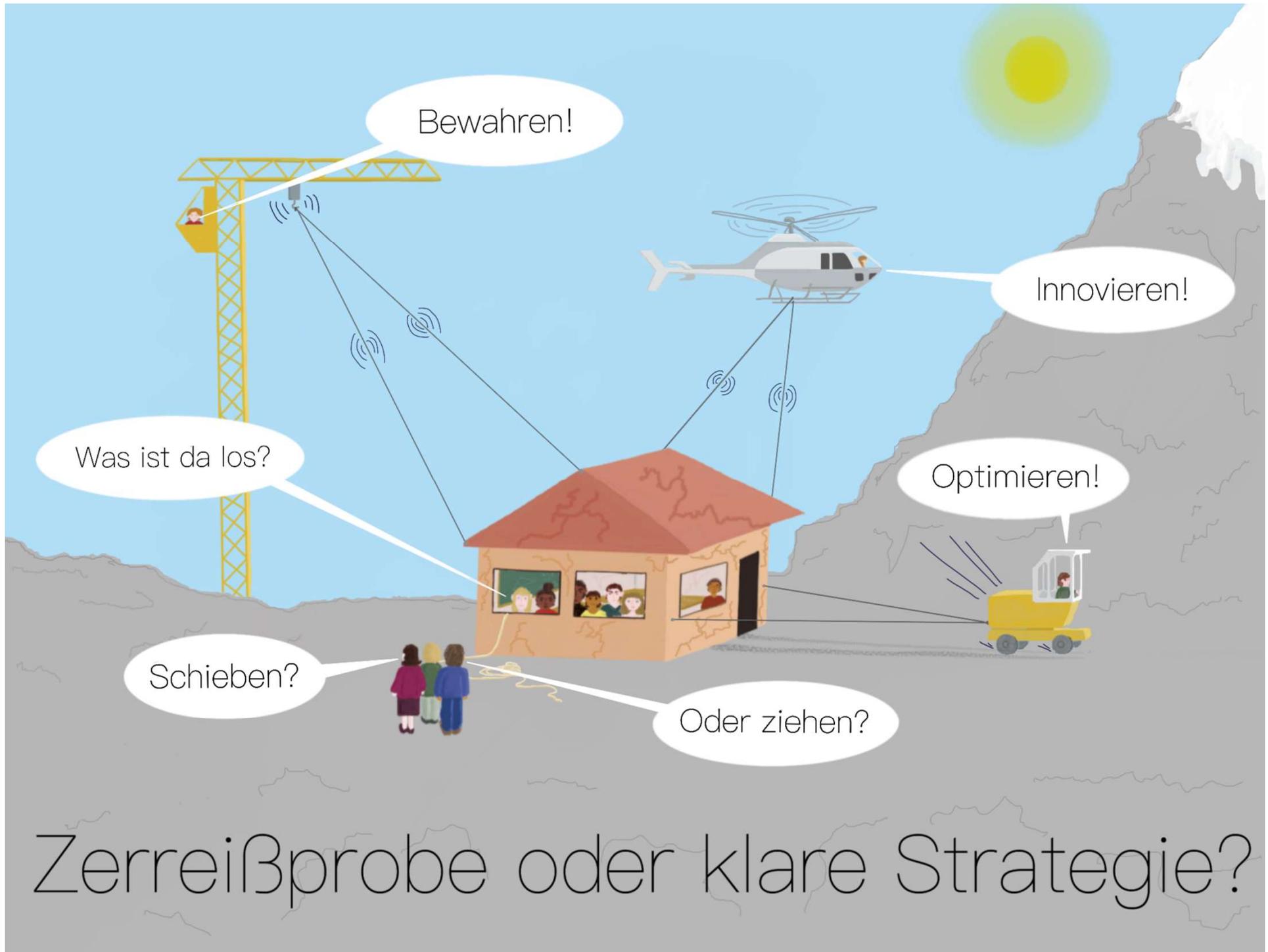


# Qualitätsmanagement

Strategie: kontextuale Integration, Balance und Abfolgelogik

## B-I-O-Strategie: Bewahren, Innovieren, Optimieren





Bewahren!

Innovieren!

Was ist da los?

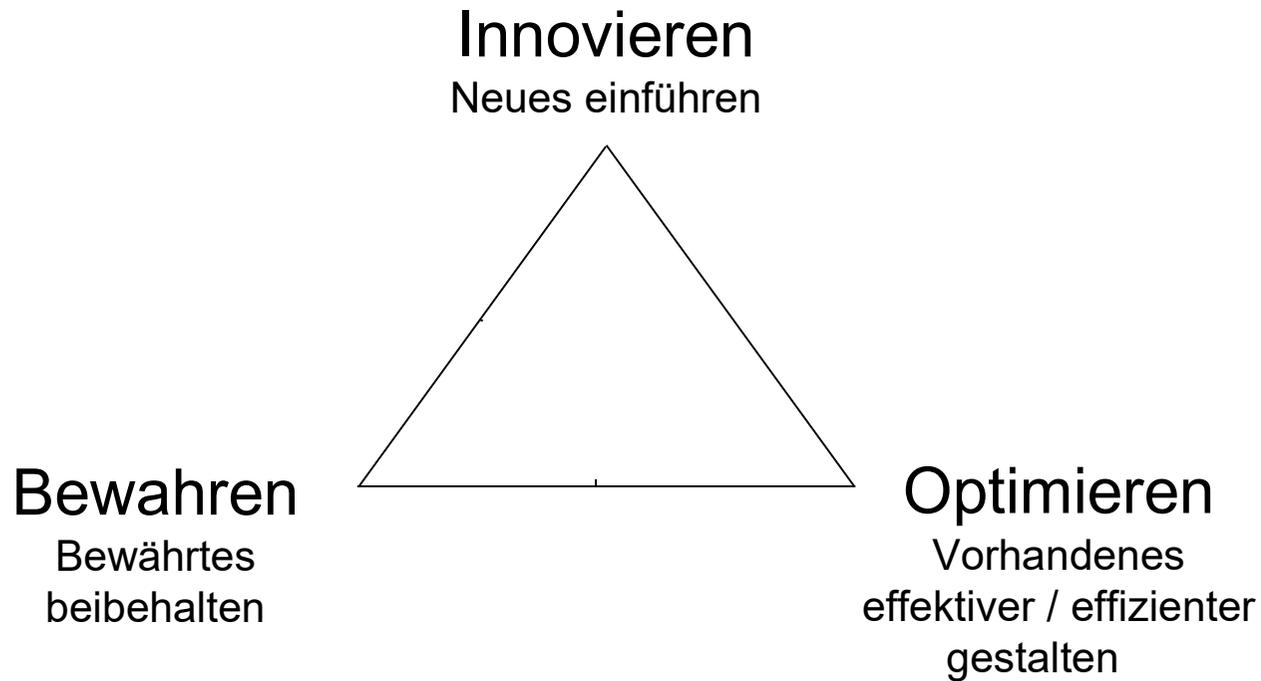
Optimieren!

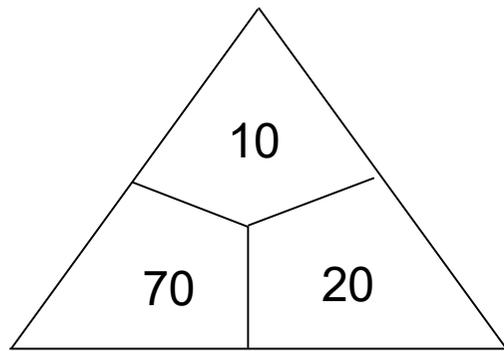
Schieben?

Oder ziehen?

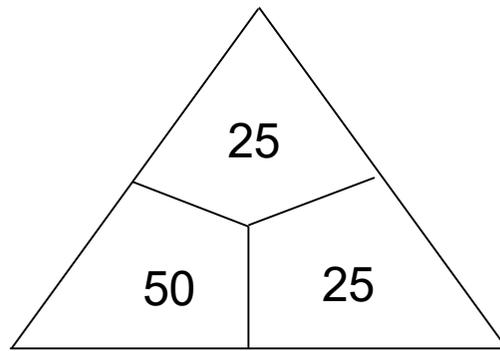
Zerreißprobe oder klare Strategie?

# BIO-Strategie: kontextuale Integration, Balance und Abfolgelogik

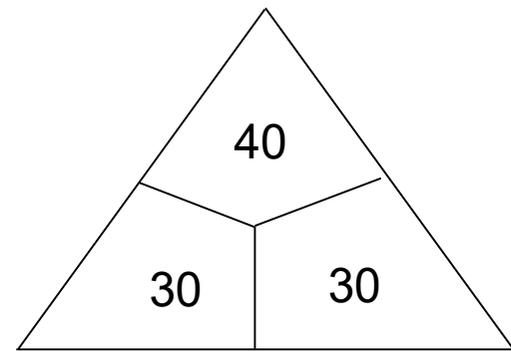




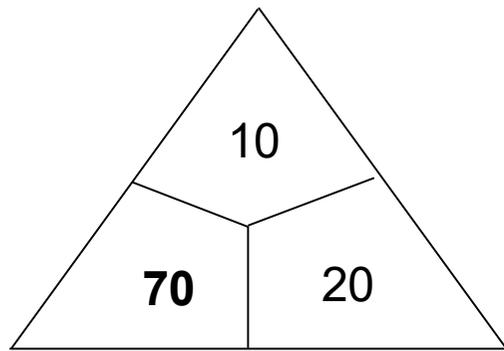
Leuchtturm-Schule



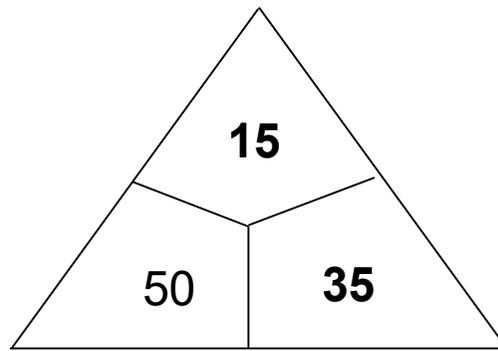
Ambitionierte Schule



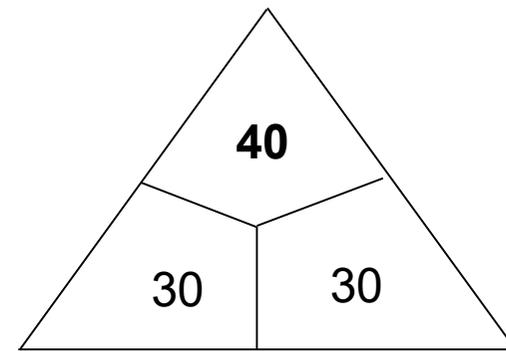
Schule in schwieriger Lage



Fokus  
**Bewahren**

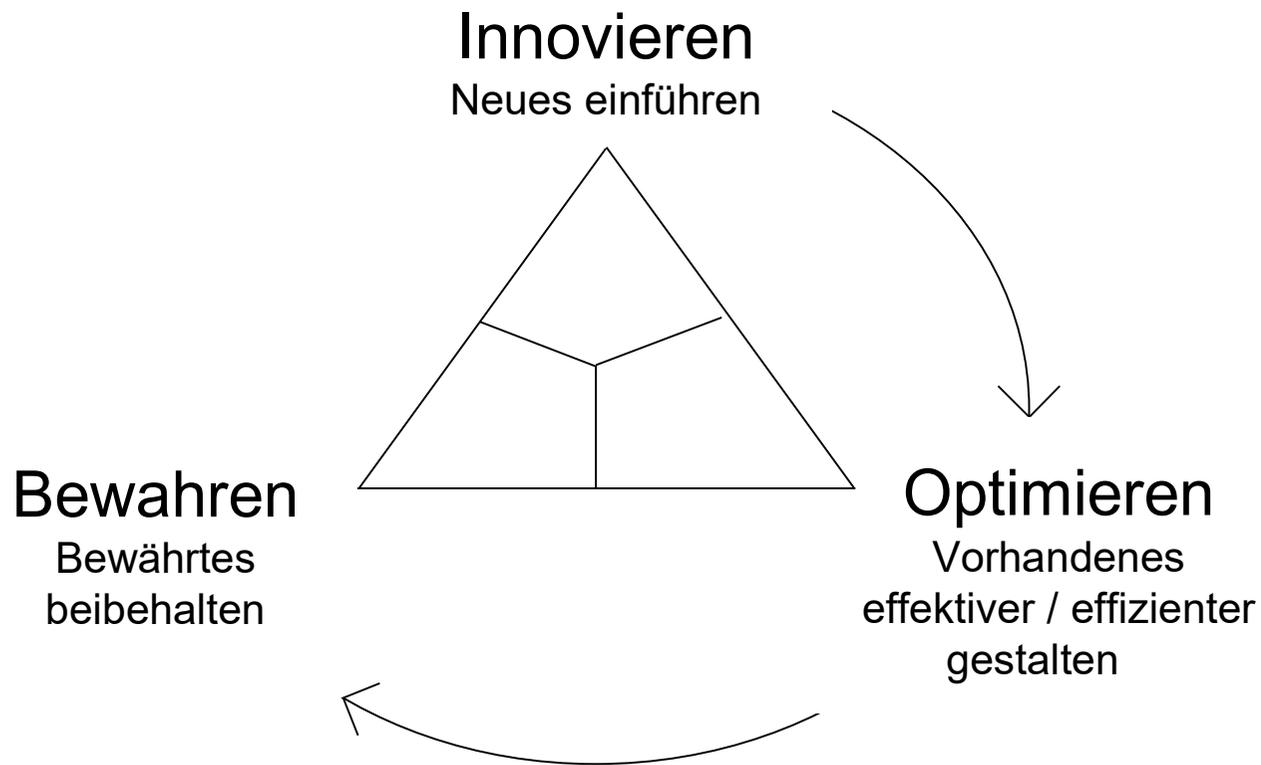


Fokus  
**Optimieren**



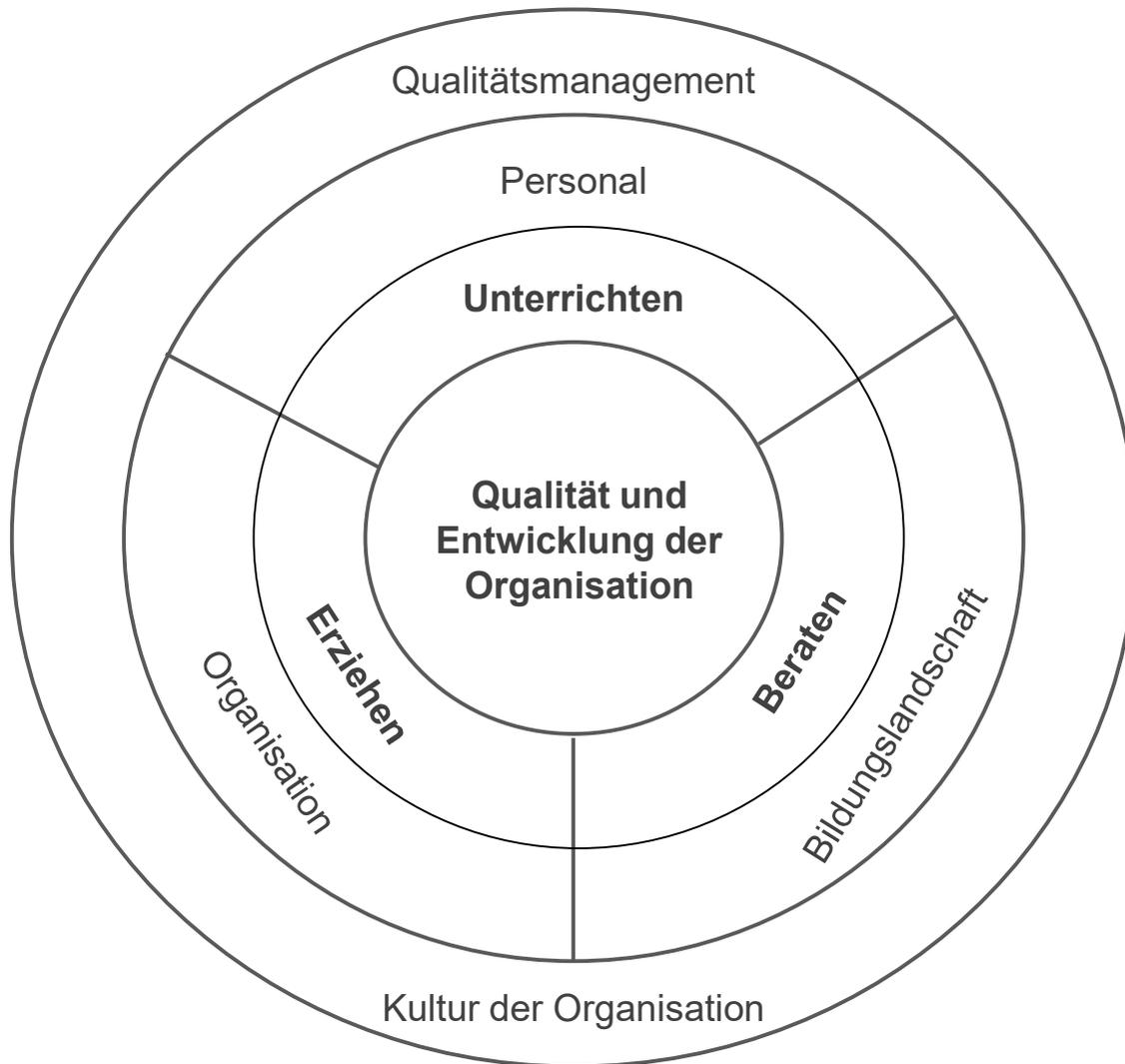
Fokus  
**Innovieren**

# BIO-Strategie: kontextuale Integration, Balance und Abfolgelogik



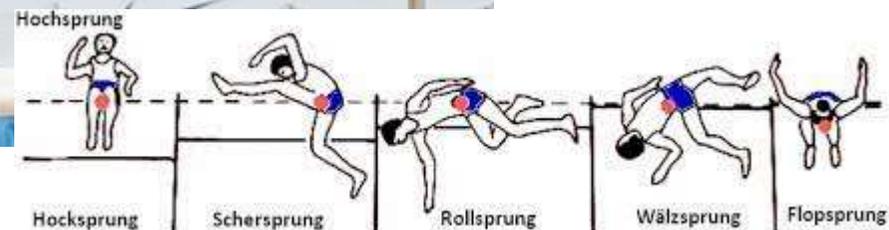
Huber (2019)

# Handlungsmodell Organisationsgestaltung



# 5. Revolution und KVP

# Schule neu denken und das Oberste zuunterst kehren: Eine Revolution (nicht nur) in der Leichtathletik!?



Sind Schulen zu belastet oder haben sie noch Kraft für Innovation?

Eine Krise jagt die nächste – erst Corona, dann Flüchtlinge, jetzt

Personalmangel – wie sichert und entwickelt man Qualität der Bildung weiter?

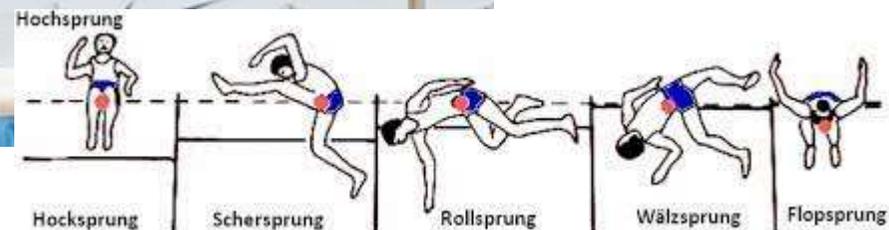
Werden Bildungseinrichtungen den immensen Anforderungen gerecht?

Welche Schulen sind für uns – die Gesellschaft, die Eltern, die Kinder – attraktiv?

Welchen Geist brauchen Schulen, dass Kinder dort gerne lernen, arbeiten, sich aufhalten und Bildung im Prozess und als Ergebnis passiert?

Ist die Zeit reif für eine Bildungsrevolution? Oder braucht es eine konzertierte Aktion Step by Step?

# Schule neu denken und das Oberste zuunterst kehren: Eine Revolution (nicht nur) in der Leichtathletik!?

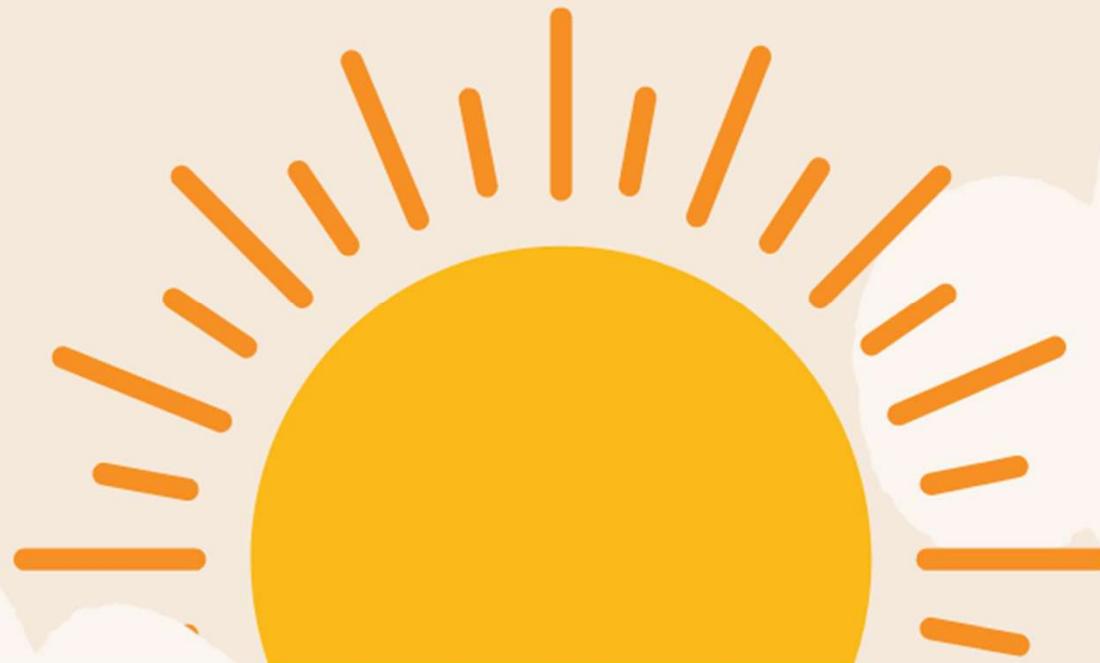


A photograph showing several hands of different skin tones reaching towards the center, each making a peace sign (V-sign). The hands are arranged in a circle against a clear blue sky background. The text 'Verantwortung Sinnstiftung' is overlaid in the center in white, bold, sans-serif font.

**Verantwortung  
Sinnstiftung**

**DAS RICHTIGE TUN**

**Das Richtige  
richtig tun**



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

**Und eine gute Konferenz! 😊**

**Prof. Dr. Ellen Goldring**

Peabody College, Vanderbilt University, Nashville, USA

## **Are Schools Innovative? Understanding Innovation in Context and the Case of Charter Schools in the United States**

## Parallele Foren

JKU, Science Park 2

13.00-14.30 Uhr

14.30-14.50 Uhr Pause

14.50-15.50 Uhr



## Parallele Foren

Forum I: Theoretische Verhältnisbestimmungen von Organisation und Innovation

Forum II: Empirische und vergleichende Untersuchungen zum Verhältnis von Organisation und Innovation, insbesondere in Hinblick auf Erfolg und Scheitern

Forum III: Historische Untersuchungen zum Verhältnis von Organisation und Innovation

Forum IV: Innovation (in) der pädagogischen Organisationsforschung

Forum V: Organisation und Innovation im Spannungsfeld des Forschungs-Praxis-Transfers

## Parallele Foren

JKU, Science Park 2

8.45-10.15 Uhr

10.15-10.35 Uhr Pause

10.35-11.35 Uhr

# Jahrestagung 2023

## DGfE-Sektion

# Organisationspädagogik

# Organisation und Innovation

16./17. Februar, JKU Linz

**Prof. Dr. Michael Meyer**

Wirtschaftsuniversität Wien, Österreich

## **Organisation und Innovation – ein Widerspruch? Ein paar Paradoxien zur Innovationsfähigkeit von Organisationen**

# Resümee der Tagung und Ausblick

**Herzlichen Dank an alle Referierenden!**

**Herzlichen Dank an die Moderierenden!**

**Herzlichen Dank an die Sektion!**

**Herzlichen Dank an alle Kooperationspartner!**

**Herzlichen Dank an das Team und alle  
Unterstützenden!**

## Save the date

# DGfE-Sektion Organisationspädagogik Jahrestagung 29.2./1.3.2024

## Organisation und Gerechtigkeit

Prof. Dr. Christian Schröder,  
Hochschule für Technik und Wirtschaft  
des Saarlandes

# Kommen Sie gut nach Hause und bleiben Sie gesund!

