

Fridolin Bossard

**Umgang von Leitungspersonen mit Multirationalität
in pluralistischen Organisationen**

Die Schriftenreihe «Public Management» wird herausgegeben von
Prof. Dr. Kuno Schedler, Universität St. Gallen

Fridolin Bossard

Umgang von Leitungspersonen mit Multirationalität in pluralistischen Organisationen

Fallbeispiel der Sonderschulen in einem Schweizer Kanton

Haupt Verlag

Fridolin Bossard (1983), Dr. rer. publ. HSG, schloss seine Studien an der Universität St. Gallen sowie an der Fletcher School, Tufts University, Boston, USA mit einem Master der Internationalen Beziehungen und Corporate Governance sowie einem Master in Law and Diplomacy als Fulbright Scholar ab. Danach war er mehrere Jahre international als Unternehmensberater für McKinsey & Company tätig und promovierte zur Organisationstheorie am Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG) an der Universität St. Gallen. Heute ist er Mitglied der Geschäftsleitung der Privatschule Dr. Bossard in Unterägeri.

Abdruck der Dissertation zur Erlangung der Würde eines Doctor rerum publicarum (Dr. rer. publ.) der Universität St. Gallen.

1. Auflage: 2016

Bibliografische Information der *Deutschen Nationalbibliothek*

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-258-07989-9

Alle Rechte vorbehalten.

Copyright © 2016 Haupt Bern

Jede Art der Vervielfältigung ohne Genehmigung des Verlages ist unzulässig.

Redaktion und Satzherstellung durch den Autor

Umschlaggestaltung: Daniela Vacas, Konzept: Atelier Mühlberg, Basel

Printed in Germany

www.haupt.ch

Vorwort

Öfters hört man, dass das Doktorieren eine sehr einsame Angelegenheit ist, insbesondere wenn man dies als „*Externer*“, das heisst als Doktorand ohne Assistenzstelle an einem Institut einer Universität tut. Das ich dies selber nicht so erlebt habe, verdanke ich verschiedenen Personen.

Mein grosser Dank geht an meinen Doktorvater, Prof. Dr. Kuno Schedler, für seine fachliche Unterstützung und sein Bestreben, dass ich, auch wenn ich nur wenig Zeit in St. Gallen verbrachte, vom ersten Tag an als vollwertiges Mitglied am Institut für Systemisches Management und Public Governance der Universität St. Gallen (IMP-HSG) aufgenommen wurde. Auch wurde ich von ihm sehr grosszügig für die Teilnahme an verschiedenen Konferenzen und Seminaren im Ausland unterstützt. Herzlich danken möchte ich auch meinen Peers am Institut und in der Forschungsgruppe „*Multirationales Management*“: Matthias Ammann, Dr. Labinot Demaj, Angela Eicher, Ali Asker Gündüz. Neben dem stets sehr konstruktiven fachlichen Austausch bleiben mir auch viele lustige Momente zur späten Stunde in St. Gallen, aber auch an verschiedenen Konferenzen im Ausland in bester Erinnerung. Ein grosses Dankeschön geht auch an Monika Steiger für ihre immer sehr freundliche Unterstützung in allen administrativen Belangen und ihre grosse Umsicht, dass ich auch immer an jedes Weihnachtessen, Skitag, Ehemaligenanlass des Instituts etc. eingeladen wurde. Ein spezieller Dank geht an Prof. Dr. Torsten Schmid für seine engagierte und äusserst hilfreiche Methodenberatung. Danken möchte ich zudem den weiteren Mitgliedern meines Dissertationskomitees: dem Korreferenten, Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm, und Prof. Dr. Isabella Pröller. Für die grosszügige Unterstützung meiner Dissertation bedanke ich mich auch bei meinem ehemaligen Arbeitgeber, McKinsey & Company Zürich. Nicht zuletzt geht mein aufrichtiger Dank an die Vielzahl von Interviewpartner für die offenen und interessanten Gespräche, welche das empirische Fundament meiner Dissertation legten.

Der grösste Dank gebührt meiner Familie. Im besonderen Masse danke ich meiner Frau Sohyung Kwon Bossard, welche das Auf und Ab meiner Dissertation hautnah miterlebte, immer viel Verständnis für die damit verbundenen Stimmungs-

schwankungen zeigte und mich mental stark unterstützte. Meinen ganz grossen Dank verdienen meine Eltern, Trudy und Constantin Bossard-Bärenbold, die mich seit jeher in jeder erdenklichen Weise unterstützen. Deshalb widme ich ihnen diese Dissertation.

Zürich, November 2015

Fridolin Bossard

Zusammenfassung

Leitungspersonen von pluralistischen Organisationen sehen sich grosser Komplexität ausgesetzt, da ihre Organisationen in unterschiedliche funktionale Systeme eingebunden sind. Dadurch sind sie mit unterschiedlichen Rationalitäten ihrer verschiedenen internen und externen Anspruchsgruppen konfrontiert, die sich in unterschiedlichen, teilweise konträren Erwartungen und Forderungen an ihre Organisationen zeigen. Das gleichzeitige Einwirken unterschiedlicher Rationalitäten auf eine Entscheidungssituation führt zu Multirationalität.

Sonderschulen sind typische Beispiele von pluralistischen Organisationen. Zum einen weisen sie ein fragmentiertes Netz von externen Anspruchsgruppen auf, die jeweils anderen Rationalitäten folgend unterschiedliche Erwartungen gegenüber diesen Organisationen hegen. Zum anderen sind sie im Innenverhältnis durch das Zusammenwirken unterschiedlicher Fachkräfte geprägt, die jeweils von unterschiedlichen (Sub-) Rationalitäten angeleitet werden. Darüber hinaus sind die Sonderschulen durch die Änderung des Steuerungs- und Finanzierungssystems im Sonderschulwesen sowie den Paradigmenwechsel von der separativen hin zur integrativen Sonderschulung verstärkt auch mit Ansprüchen aus Funktionssystemen ausserhalb der traditionellen Sonderpädagogik und damit mit Multirationalität konfrontiert.

Mittels einer interpretativ-qualitativen Fallstudie basierend auf sechs Sonderschulen aus einem Schweizer Kanton wird ein „*grounded-theory*“-Modell zum Umgang von Sonderschulleitungspersonen mit Multirationalität entwickelt. Es werden vier im Kontext des Sonderschulwesens relevante Rationalitäten (*sonderpädagogische, wirtschaftliche, bürokratische* und *Familien-Rationalität*) identifiziert, wobei die erste in fünf Sub-Rationalitäten (*heilpädagogische, sozialpädagogische, therapeutische, separative* und *integrative Rationalität*) detailliert wird. Das Zusammentreffen dieser Rationalitäten führt zu unterschiedlichen Formen der *Multirationalität im Innen- und Aussenverhältnis* der Sonderschulen. Diese zeigen sich jedoch nicht nur als *konflikträchtige*, sondern auch als *bereichernde* und *indifferente* Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Rationalitäten. Die Sonderschulleitungspersonen reagieren mit einer breiten Palette von Praktiken auf die unterschiedlichen Ausprä-

gungsformen der Multirationalität. Gewisse Praktiken sind darauf ausgerichtet, aus der *gleichzeitigen Präsenz multipler Rationalitäten Kapital zu schlagen*. Andere Praktiken zielen darauf ab, allfällige *Konflikte zwischen Rationalitäten zu reduzieren*. Eine dritte Gruppe von Praktiken versucht die *Indifferenzzone zwischen Rationalitäten auszudehnen*. Die Mobilisierung dieser unterschiedlichen Praktiken wird von drei organisationalen Bedingungen beeinflusst: die *Machtposition* der Leitungspersonen im Innen- bzw. der Organisation im Aussenverhältnis, die intra-organisationalen *Kapazitäten* in Form von Know-how, Leistungsbereitschaft und zeitlichen Ressourcen sowie die *Identität* einer Sonderschule.

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XIII
TABELLENVERZEICHNIS	XIV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XV
1 EINLEITUNG	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Forschungsmotivation und Forschungsfrage	4
1.3 Wissenschaftstheoretische Positionierung	7
1.4 Beitrag zur Theorie und Praxis	8
1.5 Aufbau	10
2 THEORETISCHE GRUNDLAGEN UND EMPIRISCHER KONTEXT	13
2.1 Theoretische Positionierung	13
2.1.1 Neoinstitutionalistischer Ansatz in der Organisationstheorie.....	13
2.1.2 Institutionelle Logiken und Rationalitäten	19
2.1.3 Multirationalität.....	31
2.1.4 Organisationale Praktiken im Umgang mit Multirationalität	35
2.2 Sonderschulen in einem Schweizer Kanton als empirischer Kontext ... 39	
2.2.1 Das Sonderschulwesen	39
2.2.2 Die Sonderschule als pluralistische Organisation	41
2.2.3 Neue Herausforderungen für die Sonderschulen.....	47
2.2.3.1 Änderung des Finanzierung- und Steuerungssystems im Sonderschulwesen	47
2.2.3.2 Paradigmenwechsel im Sonderschulwesen.....	50

3	EMPIRISCHES FORSCHUNGSDESIGN	53
3.1	Forschungsmethode	53
3.2	Fallstudienwahl	57
3.3	Datenerhebung	59
3.4	Datenanalyse	66
3.5	Qualität der Forschungsergebnisse	76
4	FORSCHUNGSRISULTATE	79
4.1	Beschreibung der Sonderschul-Cases	81
4.2	Rationalitäten im Sonderschulwesen	90
4.2.1	Sonderpädagogische Rationalität	91
4.2.1.1	Heilpädagogische Rationalität	95
4.2.1.2	Sozialpädagogische Rationalität	97
4.2.1.3	Therapeutische Rationalität.....	99
4.2.1.4	Separative Rationalität	101
4.2.1.5	Integrative Rationalität.....	104
4.2.2	Wirtschaftliche Rationalität.....	107
4.2.3	Bürokratische Rationalität.....	112
4.2.4	Familien-Rationalität.....	115
4.3	Multirationalität im Sonderschulwesen	118
4.3.1	Multirationalität im Innenverhältnis der Sonderschule	119
4.3.2	Multirationalität im Aussen- und Innenverhältnis der Sonderschule	126
4.3.3	Multirationalität im Aussenverhältnis der Sonderschule.....	139

4.4	Praktiken der Sonderschulleitungspersonen im Umgang mit Multirationalität	149
4.4.1	Praktiken im Umgang mit Multirationalität im Innenverhältnis	151
4.4.1.1	Kombinieren von Rationalitäten	153
4.4.1.2	Aushandeln zwischen Rationalitäten	157
4.4.1.3	Kennenlernen von Rationalitäten.....	158
4.4.1.4	Vermitteln zwischen Rationalitäten	161
4.4.1.5	Klären zwischen Rationalitäten	164
4.4.1.6	Vermeiden der Überschneidung von Rationalitäten	167
4.4.1.7	Isolieren von Rationalitäten	169
4.4.2	Praktiken im Umgang mit Multirationalität im Aussenverhältnis.....	171
4.4.2.1	Kombinieren von Rationalitäten	172
4.4.2.2	Akquirieren von Rationalitäten	175
4.4.2.3	Vermitteln zwischen Rationalitäten	177
4.4.2.4	Adaptieren an Rationalitäten.....	180
4.4.2.5	Signalisieren von Rationalitäten	185
4.4.2.6	Widerstehen gegenüber Rationalitäten	190
4.4.2.7	Isolieren von Rationalitäten	192
4.5	Organisationale Bedingungen für die Mobilisierung von Praktiken ..	194
4.5.1	Machtposition.....	197
4.5.2	Kapazitäten.....	201
4.5.3	Identität	207
5	DISKUSSION DER FORSCHUNGSRISULTATE	213
5.1	Einordnung des „grounded-theory“-Modells in die Literatur	213
5.1.1	Element der Rationalitäten	216
5.1.2	Element der Multirationalität	218
5.1.3	Element der Praktiken	221

5.1.4	Element der organisationalen Bedingungen.....	233
5.2	Kritische Reflexion des „grounded-theory“-Modells	238
6	AUSBLICK	241
6.1	Beitrag zur Praxis.....	241
6.2	Beitrag zur Theorie	243
6.3	Limitationen des Forschungsprozesses.....	245
6.4	Anregung für zukünftige Forschung	247
	LITERATURVERZEICHNIS.....	249
	APPENDIX.....	259
	Appendix I: Interinstitutional System Ideal Types.....	259
	Appendix II: Beispiel Datenstruktur Multirationalität.....	260
	Appendix III: Beispiel Datenstruktur zu den Praktiken im Umgang mit Multirationalität.....	261

Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1: Zusammenspiel von institutionellen Logiken und Rationalitäten (eigene Darstellung)</i>	26
<i>Abbildung 2: Zuweisungsverfahren von Kindern und Jugendlichen in eine Sonderschule (eigene Darstellung basierend auf Kanton X (2008))</i>	43
<i>Abbildung 3: Gioia-Methodologie (basierend auf Gioia et al. (2013))</i>	66
<i>Abbildung 4: Datenanalyseprozess (eigene Darstellung).....</i>	68
<i>Abbildung 5: „Grounded-theory“-Modell zum Umgang der Sonderschulleitungspersonen mit Multirationalität (eigene Darstellung).....</i>	79
<i>Abbildung 6: Praktiken im Umgang mit Multirationalität im Innen- und Aussenverhältnis von Sonderschulen (eigene Darstellung).....</i>	150
<i>Abbildung 7: Praktiken im Umgang mit Multirationalität im Innenverhältnis der Sonderschulen (eigene Darstellung).....</i>	152
<i>Abbildung 8: Praktiken im Umgang mit Multirationalität im Aussenverhältnis von Sonderschulen (eigene Darstellung).....</i>	172
<i>Abbildung 9: Drei organisationale Bedingungen können die Wahl von Praktiken im Umgang mit Multirationalität beeinflussen (eigene Darstellung)....</i>	195
<i>Abbildung 10: Unterschiedliche Konstellationen der organisationalen Bedingung „Machtposition“ (eigene Darstellung).....</i>	199
<i>Abbildung 11: Unterschiedliche Konstellationen der organisationalen Bedingung „Kapazitäten“ (eigene Darstellung)</i>	204
<i>Abbildung 12: Unterschiedliche Konstellationen der organisationalen Bedingung „Identität“ (eigene Darstellung)</i>	209
<i>Abbildung 13: „Grounded-theory“-Modell zum Umgang der Sonderschulleitungspersonen mit Multirationalität im institutionellen Überbau (eigene Darstellung)</i>	214
<i>Abbildung 14: Verortung der Praktiken im Umgang mit Multirationalität in der Literatur (eigene Darstellung).....</i>	224

Tabellenverzeichnis

Table 1: Zentrale Institutionen („institutional orders“) und institutionelle Logiken (nach Friedland und Alford (1991)).....	21
Table 2: Überblick semi-strukturierte Interviews und Validierungsgespräche (eigene Darstellung)	61
Table 3: Übersicht Sonderschul-Cases (eigene Darstellung basierend auf Jahresberichten der Schulen).....	81
Table 4: Rationalitäten im Sonderschulwesen (eigene Darstellung).....	91
Table 5: Sub-Rationalitäten der sonderpädagogischen Rationalität (eigene Darstellung).....	94
Table 6: Multirationalität im empirischen Kontext des Sonderschulwesens (eigene Darstellung)	118