

Inhaltsverzeichnis – Überblick

1. Einführung ins Thema nebst Hinweisen zur Etymologie	17
Teil A: Phänomenologie des Scheiterns (neun Projektdarstellungen)	43
2. Das Herz hat seine Gründe, die die Vernunft nicht kennt: Die Erziehung des Infanten von Parma zu einem aufgeklärten Regenten (1757–1774)	44
3. Erfolgreiche Breitenwirkung trotz mehrfachen Scheiterns: Pestalozzi in Neuhof (1775–1779), Stans (1799) und Burg bzw. Yverdon (1810–1825)	81
4. Graf Nicolai Tolstoi und seine freien Schulen: Unverstanden von den Bauern, der Regierung verdächtig und ihm selbst überdrüssig geworden (1859–1863 und 1871–1873)	126
5. Karl Wilker im Lindenhof (1917–1920): Gescheitert an repressiv eingestellten Mitarbeitern, selbst generierten Polarisierungen oder an strukturellen Widersprüchen von Heim-Reformierungsbestrebungen, die bis heute persistieren?	172
6. Siegfried Bernfeld und das Kinderheim Baumgarten (1919/20): Scheitern an einer stupiden Verwaltung oder an falschen Einschätzungen eines revolutionär gesonnenen Pädagogen?	250
7. Durchbruch nach der Preisgabe pädagogischer Ideale: Anton S. Makarenko in der Gorkij-Kolonie (1920–1928)	294
8. Ein Reformprojekt im Heim scheitert an Ängsten, inneren Vorbehalten und misslichen Kommunikationen (1978/1986)	371

9. Die Geschlossene Unterbringung Feuerbergstraße in Hamburg: Ein Projekt gerät zwischen politische Fronten und kämpft mit pädagogischen Herausforderungen (2002–2004)	397
10. Multiple Verstrickungen und Aggressionen unter leitenden Erwachsenen in einem Projekt für gewaltbereite Jugendliche (2010/2011)	472
11. Querschnittthemen aus den Kapiteln 2 bis 10	508
Anhang zu Teil A: Neun Steckbriefe zum Scheitern der Projekte aus Kapitel 2 bis 10	521
Teil B: Theoretische Reflexionen: Beiträge zu einer Instituetik des Scheiterns	533
Einführung: Was meint Instituetik des Scheiterns?	534
12. Gründe für das Scheitern und Gelingen von pädagogischen Projekten	544
13. Theorien zum Scheitern von pädagogischen Projekten	570
14. Diesseits und Jenseits von Gelingen und/oder Scheitern	712
15. (Was) Kann man aus dem Scheitern von Projekten lernen?	736
Quellenverzeichnis	762

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung ins Thema nebst Hinweisen zur Etymologie	17
1.1 Was charakterisiert ein pädagogisches Projekt und wie kam es zu der Auswahl der neun analysierten Projekte?	18
1.2 Was macht professionsspezifische Eignungen zur Durchführung von pädagogischen Projekten aus?	23
1.3 Anlage und Aufbau des Buches	26
1.4 Was meint eine „etwas andere Geschichte“ der Pädagogik (nicht)?	29
1.5 Scheitern: Ein ubiquitäres Phänomen	33
1.6 Etymologie und Wortumfeld von <i>Scheitern</i>	37
1.7 Danksagung	40
 Teil A: Phänomenologie des Scheiterns (neun Projektdarstellungen)	 43
2. Das Herz hat seine Gründe, die Vernunft nicht kennt: Die Erziehung des Infant von Parma zu einem aufgeklärten Regenten (1757–1774)	44
2.1 Einführung	45
2.2 Die handelnden Akteure und ihr politisches, soziales und kulturelles Umfeld	48
2.2.1 Die beiden Lehrer: Keralio und Abbé de Condillac	49
2.2.2 Der Minister du Tillot	53
2.2.3 Pater Fumeron und andere Priester als Lehrer und Beichtväter	53
2.2.4 Der Conte del Verme, die Adligen und der Klerus vor Ort	54
2.2.5 Die Bediensteten des Hofs	56
2.3 Projektidee, Trägerschaft und Finanzierung	56
2.4 Der Projektverlauf und seine zentralen Faktoren und Dynamiken A–F	58
2.5 Gründe für das Scheitern	74
2.6 Badinters Konstruktion des Scheiterns	78

3. Erfolgreiche Breitenwirkung trotz mehrfachen Scheiterns:	
Pestalozzi in Neuhof (1775–1779), Stans (1799)	
und Burg bzw. Yverdon (1810–1825)	81
3.1 Pestalozzis Kindheit, Jugend und junges Erwachsenenalter	82
3.2 Stationen des Scheiterns und der Anerkennung	83
3.2.1 Auf dem Neuhof	84
3.2.2 Pestalozzi reüssiert als Schriftsteller und versagt als Vater	88
3.2.3 Gastspiel in Stans	91
3.2.4 Zwischenstopp als Lehrer	109
3.2.5 Burgdorf	110
3.2.6 Die „Mütterbücher“	112
3.2.7 Glanz und Krisen in Yverdon	113
3.3 Pestalozzis Resümee des eigenen Wirkens: Schwanengesang	116
3.4 Fremdwahrnehmung: Was sieht und reflektiert Pestalozzi nicht?	122
3.5 Eine psychoanalytische Hypothese zu Pestalozzis Misserfolgs-Serie als Folge eines unbewussten Wiederholungszwangs	123
4. Graf Nicolai Tolstoi und seine freien Schulen: Unverstanden von den Bauern, der Regierung verdächtig und ihm selbst überdrüssig geworden (1859–1863 und 1871–1873)	126
4.1 Die handelnden Akteure und ihr politisches, soziales und kulturelles Umfeld	127
4.2 Die Schule in Jasnaja Poljana: Gründung, Alltagsszenen, Settingelemente, Entwicklung und didaktische Reflexionen des Autors	131
4.2.1 Szenen aus dem Alltag der Schule und von Bildungsbewegungen wie Tolstoi sie berichtet	132
4.2.2 Die elf zentralen Settingelemente und ihre Entwicklung	141
4.3 Tolstoi stößt im ersten Schuljahr auf Probleme und macht eine Reise	151
4.3.1 Gründe für die Reise	152
4.3.2 Die Studienreise durch Europa und ihre wichtigen Stationen	156
4.3.3 Früchte der Reise: Die Gründung neuer Schulen	158
4.4 Das Ende der Schulen: Krise, Heirat und Weltliteratur	159
4.5 Die Unterrichtsbücher als eigenständiges pädagogisches Projekt (1871)	163
4.6 Konstruktionsmöglichkeiten von Scheitern und Erfolg bezogen auf Tolstois Schulprojekte	167

5.	Karl Wilker im Lindenhof (1917–1920): Gescheitert an repressiv eingestellten Mitarbeitern, selbst generierten Polarisierungen oder an strukturellen Widersprüchen von Heim-Reformierungsbestrebungen, die bis heute persistieren?	172
5.1	Karl Wilker im Kontext seiner Zeit	173
5.2	Fürsorgeerziehung im Kaiserreich und nach dem Ersten Weltkrieg	177
5.2.1	Das Gesetz von 1901 und seine Folgen	178
5.2.2	Die Heim-Skandale um 1910 in den Augen Wilkers und im Spiegel von Prozessberichten	180
5.2.3	Reformbemühungen	184
5.2.4	Die weitere Entwicklung	186
5.3	Die Zwangserziehungsanstalt für Knaben in Berlin-Lichtenberg	187
5.4	Wilkers Text über seine Arbeit im Lindenhof	190
5.4.1	Textgattung, Sprachstil, Verlag und kulturelles Umfeld	190
5.4.2	Einleitung: Widmung und Programm	192
5.4.3	Sozialpädagogische Reformen: Was hat Wilker vorgefunden, was hat er verändert?	195
5.5	Konflikte und Konfliktdynamiken in der Darstellung Wilkers und seiner Parteigänger bzw. der Presse	215
5.5.1	Wilkers Darstellung der Konflikteskalation	215
5.5.2	Systematik der Konflikte und die Eskalationsstufen I–IV	218
5.5.3	Wie verabschiedet sich Wilker in seinem Text?	225
5.6	Konflikte und Konfliktdynamiken in der Darstellung von Wilkers Vorgesetztem Knaut und Wilkers Replik	228
5.6.1	Knauts Würdigung Wilkers	229
5.6.2	Knauts Sicht auf das Erbe, das Wilker antreten „durfte“	229
5.6.3	Knauts Kritik an Wilker und seinen Getreuen	233
5.6.4	Das Fazit von Knaut	235
5.7	Fünf Hypothesen zum Scheitern von Wilker im Lindenhof	236
5.8	Abschließende Einschätzung	246
6.	Siegfried Bernfeld und das Kinderheim Baumgarten (1919/20): Scheitern an einer stupiden Verwaltung oder an falschen Einschätzungen eines revolutionär gesonnenen Pädagogen?	250
6.1	Wo kommt Bernfeld her? Und wo will er hin?	252
6.2	Politische Strömungen im Wiener Judentum und der jüdischen Jugendbewegung	255
6.2.1	Gruppierungen im Wiener Judentum um 1920	255
6.2.2	Gruppierungen in der (jüdischen) Jugendbewegung in Wien	257

6.3	Das Erziehungsexperiment Baumgarten in der Darstellung Bernfelds	260
6.3.1	Einstieg und Beginn in ambivalenten institutionellen Strukturen	260
6.3.2	Baulichkeiten, unterschiedliche Gruppen von Kindern, erste Settingelemente	263
6.3.3	Das Erziehungsexperiment: Pädagogische Haltung, Interventionen und Entwicklung von Settingelementen a-k	266
6.3.4	Die Konflikte und das Ende des Projekts aus der Sicht von Bernfeld	284
6.4	Sechs Gründe für das Scheitern des „Versuchs einer neuen Erziehung“ im Kinderheim Baumgarten	288
7.	Durchbruch nach der Preisgabe pädagogischer Ideale: Anton S. Makarenko in der Gorkij-Kolonie (1920–1928)	294
7.1	Einführung	294
7.2	Die handelnden Akteure und ihr politisches, soziales und kulturelles Umfeld	298
7.3	Projektidee, Träger und Finanzierung	303
7.4	Ausübung von Gewalt durch Makarenko in der Gründungsphase des Projekts	311
7.4.1	Die Gewalttat und Androhungen weiterer Gewalt	311
7.4.2	Als wie schwerwiegend muss man seine Verfehlungen beurteilen?	314
7.4.3	Der doppelte Legitimationsrahmen	316
	Exkurs 1: Historische Rekonstruktion der Zadorov-Episode	323
	Exkurs 2: Makarenko als menschlich zugewandter, taktvoller und von „seinen“ Jugendlichen geliebter Sozialpädagoge	325
7.5	Weitere Episoden mit Gewalt und andere interessante und/oder fragwürdige Praxen in der Gorkij-Kolonie	332
7.5.1	Weitere Gewalttaten und Wutausbrüche Makarenkos	333
7.5.2	Gegen sich gerichtete Gewalt	334
7.5.3	Ambivalent einzuschätzendes Verhalten	336
7.5.4	Makarenkos Symptomtoleranz gegenüber Diebstählen	339
7.5.5	Transformation von Gewalt im Kontext Spiel	342
7.6	Kritik an Makarenko in den Untersuchungsberichten aus den Jahren 1927 sowie 1928 und deren Konsequenzen	345
7.7	Makarenkos Umgang mit den gegen ihn erhobenen Vorwürfen und Argumente, die seine Positionen stützen (A–E)	353
7.8	(Wieder-)Aufstieg unter neuen politischen Bedingungen	364

7.9	Makarenko als ambivalente Persönlichkeit mit einem ambivalenten Projekt	366
7.10	Fragen an den Leser/die Leserin zur eigenen Beantwortung	368
8.	Ein Reformprojekt im Heim scheitert an Ängsten, inneren Vorbehalten und misslichen Kommunikationen (1978/1986)	371
8.1	Die handelnden Akteure und ihr politisches, soziales und kulturelles Umfeld	373
8.2	Projektkonzeption, Ziele und Finanzierung	375
8.3	Der Projektverlauf und seine zentralen Faktoren und Dynamiken	376
8.4	Schäfers Modell der Fünf-Dimensionen-Analyse des Scheiterns	382
8.4.1	Planungsfehler zu Beginn	382
8.4.2	Das Misslingen der Kommunikation	384
8.4.3	Verlust von Subjekt-Bezügen	385
8.4.4	Verlust von Objekt-Bezügen	387
8.4.5	Unvermeidbare Labilisierungen im Zusammenhang mit sozialem Lernen und Projektarbeit	388
8.5	Übersehene und ausgeblendete Gründe für das Scheitern	390
8.6	Was hat das Scheitern gekostet? Gab es Gewinne trotz Misslingen?	394
8.7	Wie wurde das Scheitern verarbeitet bzw. aufgearbeitet? Was folgt(e) daraus?	395
9.	Die Geschlossene Unterbringung Feuerbergstraße in Hamburg: Ein Projekt gerät zwischen politische Fronten und kämpft mit pädagogischen Herausforderungen (2002–2004)	397
9.1	Einordnung von GU/FeM in das System der Jugendhilfe und mögliche Alternativen	399
9.1.1	Das Setting	399
9.1.2	Alternativen zur Geschlossenen Unterbringung / Freiheitsentziehenden Maßnahme: Chancen und Grenzen beider Interventionsformen	403
9.2	Politische und fachliche Hintergründe der Neueinführung der Geschlossenen Unterbringung in Hamburg	407
9.2.1	Die Parteienlandschaft in Hamburg um 2001	408
9.2.2	Fachliche und fachpolitische Diskussionen in Hamburg	410

9.3	Die vier Berichte: Ihre jeweiligen Entstehungskontexte, Zielsetzungen, Konstruktionsmodi und Ergebnisse	416
9.3.1	Der PUA-Bericht mit Mehrheits- und Minderheitsvoten	417
9.3.2	Der Bericht der Aufsichtskommission April 2005 bis April 2007	454
9.3.3	Der LEB-Bericht, seine Intentionen und Ausblendungen	457
9.4	Fazit des externen Beobachters: Inwiefern kann man von Scheitern sprechen und inwiefern nicht?	469
10.	Multiple Verstrickungen und Aggressionen unter leitenden Erwachsenen in einem Projekt für gewaltbereite Jugendliche (2010/2011)	472
10.1	Einrichtung, handelnde Protagonisten im Projekt und deren fachliches sowie sozialräumliches Umfeld	473
10.2	Projektideen (Konzept und Setting), Trägerschaft und Finanzierung	476
10.3	Der Projektverlauf und seine zentralen Faktoren und Dynamiken	479
10.4	Gründe des Scheiterns aus der Innenperspektive	486
10.4.1	Der Bericht des Fortbildners und dessen implizites Analyse-Modell	486
10.4.2	Das implizite Analyse-Modell	501
10.5	Weitere Gründe des Scheiterns: Blicke von außen auf den Bericht und seine Aussparungen	504
10.6	Was hat das Scheitern gekostet? Wie wurde das Scheitern aufgearbeitet?	505
11.	Querschnittsthemen aus den Kapiteln 2 bis 10	508
Anhang zu Teil A: Neun Steckbriefe zum Scheitern der Projekte aus Kapitel 2 bis 10		521
Teil B: Theoretische Reflexionen: Beiträge zu einer Instituetik des Scheiterns		533
Einführung: Was meint Instituetik des Scheiterns?		534
12.	Gründe für das Scheitern von pädagogischen Projekten	544

13. Theorien zum Scheitern von pädagogischen Projekten	570
13.1 Konstruktivistisch-kommunikationstheoretischer Ansatz	571
13.1.1 Wer konstruiert in welchem Format was?	572
13.1.2 Kreuzungen von Kommunikationen und die Entwicklung von Diskursen und Traditionslinien	589
Exkurs 1: Metaphern und Narrative rund um das Scheitern	594
13.2 Klassische Planungstheorie und planungstheoretische Dilemmata bei „wicked problems“	604
13.2.1 Rationale Planungstheorie und „wicked problems“	605
13.2.2 Wer versuchte „wicked problems“ zu lösen und ist daran gescheitert?	616
13.3 Die Netzwerk-Akteur-Theorie (ANT) von B. Latour und deren Beitrag zum Scheitern von Projekten	622
13.3.1 Grundelemente von ANT	623
13.3.2 GU und die GUF Hamburg im Lichte der ANT-Theorie	627
13.3.3 Das Scheitern des Projekts Aramis und die Analyse von Latour	636
13.3.4 Diplomaten und Übersetzer als Projektbegleiter	645
13.4 Anomie als Resultat von Konflikten zwischen Macht und Prestige – Daniel Barth zum Scheitern von Siegfried Bernfeld als Strukturellem Misslingen	649
13.4.1 Zentrale Bausteine der Barth-Analyse	650
13.4.2 Mein persönliches Bild von Bernfeld und seinem Scheitern	660
13.4.3 Anwendungen des Theoriemodells auf andere Projekte	662
13.5 Zusammenbruch der Kommunikation aufgrund von Ängsten vor Kontrollverlust (Gerd E. Schäfer)	669
13.5.1 Die zentralen Analyse-Dimensionen	671
13.5.2 Übertragung auf andere ausgewählte Projekte	678
13.6 Theorie der <i>sensiblen Zonen</i> in Institutionen und deren Zusammenspiel	681
13.6.1 Personen und ihre Biographien und die daraus resultierenden Konflikte mit Mitarbeiter:innen der eigenen Institution oder anderer Institutionen	682
13.6.2 Machtverteilung in Organisationen (Leitungsstrukturen und informelle Machtansprüche)	684
13.6.3 Organisationskulturelle Besonderheiten der Einrichtung	688
13.6.4 Institutionelle Abwehrmechanismen	690

13.6.5 Zunehmende Wahrnehmungsverzerrungen bei Konflikt-Eskalationen und sich abzeichnendem Scheitern	692
13.6.6 Klient:innen und deren Einfluss auf Konflikte in der Organisation und auf Spaltungen im Inneren der Organisation	693
13.6.7 Fazit aus der systematischen Beachtung der sechs sensiblen Zonen	694
Exkurs 2: Scheitern Personen? Oder Projekte? Oder...?	696
13.7 Fazit zu den vorgestellten Theorien	706
14. Diesseits und Jenseits von Gelingen und/oder Scheitern	712
14.1 Halbwegs konsensuelle Kriterien für Gelingen und Scheitern	713
14.2 Was macht das binäre Schema Gelingen/Scheitern so attraktiv?	719
14.3 Jenseits der Dichotomie: Aspekte des Gelingens und des Scheiterns in jedem der neun Projekte	720
14.4 Dialektische Verbindungen von Gelingen und Misslingen	727
14.5 Mittelmäßige Projekte (weder gelungen noch gescheitert)	732
15. (Was) Kann man aus dem Scheitern von Projekten lernen?	736
15.1 Verarbeitungsformen von Scheitern	736
15.2 Formen des Scheiterns: Vorschlag zu einer Typologie	746
15.3 Praktische Empfehlungen zur Vermeidung von Scheitern und dem Umgang mit seiner Unvermeidbarkeit	754
Schluss	760
Quellenverzeichnis	762
Literaturverzeichnis	762
Weblink-Verzeichnis	772