

*„Um umzuschaffen das Geschaffne,
Damit sich's nicht zum Starren waffne,
Wirkt ewiges lebendiges Tun.
Es soll sich regen, schaffend handeln,
Erst sich gestalten, dann verwandeln;
Nur scheinbar steht's Momente still.“*

- J. W. v. Goethe - Auszug aus : Eins und Alles

Unternimm die Schule

– Schule als pädagogisch-unternehmerische öffentliche Aufgabe

Nötige Vorbemerkungen zum polaren Verhältnis von Wirtschaft und Kultur

Moderne Gesellschaften sind auf den Prinzipien von Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit errichtet. Eine genauere Befassung mit diesen Prinzipien legt die Frage nahe: In welchem Verhältnis stehen die drei Grundsätze zueinander? Wie lassen sie sich gemeinsam verwirklichen?

- Freiheit ist das Ordnungsprinzip von Kultur, Wissenschaft, Kunst und Religion sowie des gesamten Bildungswesens.
- Gleichheit ist das Ordnungsprinzip des Rechtslebens: der Bürger- und Menschenrechte, der demokratischen Mitwirkung an der staatlichen Willensbildung sowie der privaten Vertrags- und Vereinigungsfreiheit in Kultur und Wirtschaft (Gleichheit aller vor dem Gesetz).
- Brüderlichkeit ist das Ordnungsprinzip des Wirtschaftslebens (Wechselseitigkeit in den Austausch- und Kaufbeziehungen, „funktionale“ Brüderlichkeit durch realwirtschaftlich gegenseitige Versorgung im Rahmen eines arbeitsteiligen Wirtschaftslebens; „einer trage des anderen Last“) sowie einer Einkommens- und Vermögensverteilung mit dem Ziel, alle Menschen an der Produktivität der arbeitsteiligen Wirtschaft so teilhaben zu lassen, dass ein Leben in Würde möglich ist (Art. 1 GG).

Kultur, Staat und Wirtschaft entfalten sich nach unterschiedlichen Ordnungsprinzipien und nach eigenen Gesetzmäßigkeiten. Sie sind aber auch aufeinander angewiesen: Von einem blühenden Kulturleben können dem Staat und der Wirtschaft immer wieder neue Ideen und fähige Menschen zuströmen; von einem gesunden Wirtschaftsleben können durch Steuern und Spenden Staat und Kultur finanziert und materiell ermöglicht werden; nur ein unabhängiges Rechtsleben kann ein Kulturrecht und ein Wirtschaftsrecht schaffen und durchsetzen, das im Kulturwettbewerb immer

wieder die Freiheit jeder Persönlichkeit sichert und im Wirtschaftsleben gemeinschaftsschädigende Interessenverfolgung begrenzt. Das Verständnis hierfür erwächst aus der Erkenntnis, dass wir es bei einer Gemeinschaft von Menschen nicht mit Teilen eines sozialen Mechanismus, sondern mit *Gliedern eines sozialen Organismus* zu tun haben.

Denken in Ordnungen und das Verhältnis der Teilordnungen untereinander

Im natürlichen Organismus behindert die Krankheit eines Organs den gesamten Organismus. Ähnlich ist es im Sozialen: Organe müssen von ihrer Aufgabe für das Ganze her verstanden werden. Sinn der Produktion ist die Konsumtion und damit die Ermöglichung der kulturellen Entwicklung des Menschen. Das Wirtschaftsleben ist die finanzielle Basis und liefert die Mittel, das Kulturleben materiell zu fundieren: Die produzierten Waren und Dienstleistungen werden konsumiert. Umgekehrt ist auch das Kulturleben Produzent, indem es die Menschen befähigt, in der Wirtschaft und der Gesellschaft zu wirken.

Das Rechts- und Staatsleben gestaltet den Rahmen, innerhalb dessen die Menschen sich kulturell und wirtschaftlich subsidiär – in vormodernen Gesellschaften hierarchisch – entfalten. Der Staat gibt der Wirtschaftstätigkeit das Regelwerk und dem Geistesleben Freiraum. Er schafft die rechtsstaatlichen Voraussetzungen für Machtfreiheit¹, verhindert Ausbeutung und sichert so die Gegenseitigkeit (Prinzip der Brüderlichkeit) wirtschaftlicher Transaktionen, zum Beispiel durch das Markt-, Wettbewerbs- und Kartellrecht. Die Wirtschaft nutzt Fähigkeiten, um ökonomische Werte zu schaffen. Die Kultur verbraucht ökonomische Werte, um Fähigkeiten zu generieren, die wiederum in das Wirtschaftsleben einfließen. Das Staats- und Rechtsleben als dritte Teilordnung ist die ordnende Potenz.

Die dank technologischen Fortschritts erzielten Überschüsse werden aus Gründen finanzieller Rendite nicht ausreichend für die kulturelle Entwicklung – zum Beispiel für Familie und Bildung – verwendet. Der Kulturbereich wirft keine oder kaum eine betriebswirtschaftlich messbare Rendite ab. Der Ertrag in Form langfristiger Fähigkeitenbildung und Fundierung kultureller Entwicklung einer Gemeinschaft birgt die höchste, aber eine betriebswirtschaftlich nicht messbare Rendite. Die zunehmend einseitige Gewichtung der betriebswirtschaftlichen Gewinnmaximierung bei gleichzeitiger Unterfinanzierung der öffentlichen Dienste in den Bereichen Bildung und Erziehung sowie Forschung und Lehre ist Hinweis auf die Unterfunktion des Staates bei Ausübung seiner Rahmen setzenden Aufgabe für Wirtschafts- wie Kulturleben. Kein Zweifel: Gewinn muss sein. Realwirtschaftlich gesehen ist er lediglich Mittel zum Zweck der Erfüllung der Aufgabe eines Unternehmens – das Angebot immer besserer und günstigerer Waren und Dienstleistungen für die Kunden – und nicht das Ziel unternehmerischer Tätigkeit. Demgegenüber kann es für die kulturelle Produktion in Wissenschaft, Kunst, Religion und Bildungswesen keine

¹ Innerhalb des Wirtschaftslebens darf es zu Leistungswettbewerb, nicht aber zu Behinderungswettbewerb durch einseitige Machtkonzentration kommen. Nach der ordoliberalen Freiburger Schule, der sich auch Erhard verpflichtet fühlte, ist nicht die Bekämpfung der Folgen von Macht, sondern ihre Verhinderung von vornherein geboten. Im modernen Staatsleben ist der Staat die einzige Instanz, die Macht ausüben darf – und selbst er ist dabei an das Recht gebunden.

Entgeltlichkeit geben, sondern sie muss finanziell ermöglicht werden, z. B. mit staatlich finanzierten Bildungsgutscheinen.

Unternehmertum im Schulwesen?

Was hat Entrepreneurship mit dem Bildungswesen zu tun? In beiden Bereichen, der Wirtschaft und der Kultur, ist der Mensch Ausgangs-, Mittel- und Zielpunkt, je nachdem, ob man den Menschen lediglich als Bedürfniswesen mit determinierten Reiz-Reaktions-Mechanismen betrachtet oder als ein sich entwickelndes Wesen bis hin zur Stufe des freien Geistes. Den freien Geist braucht ein jeder Unternehmer. Das Bildungswesen ist die Pflanzstätte freier Geister. Deshalb sind Wissenschaft und Lehre frei. Während den Hochschulen die Freiheit der Forschung und Lehre zugestanden wird, ist es um die Freiheit der Lehre in der Schule – in Form von Didaktik und Methodik – noch schlecht bestellt. Schulen als „Bildungs- und Erziehungsanstalten“ mit de facto fehlender institutioneller Autonomie werden nahezu monopolartig vom Staat – in Form der einzelnen Bundesländer – geplant, betrieben und beaufsichtigt, trotz der Absage an ein staatliches Bildungsmonopol unseres Grundgesetzes aus dem Jahr 1949.

Die Lehrkräfte sind in diesem Szenario mehr Unterrichtsbeamte als Pädagogen. Wo bleibt da der Freiraum für die Lehre? Kann Schule – im Interesse der Kinder und Jugendlichen – wirklich unternommen werden?

Der allgemeine gesellschaftliche Wandel erfordert das gewordene Schul- und Bildungswesen, das mit seinen Wurzeln bis in das ausgehende 18. Jahrhundert reicht, zu hinterfragen, als zu unternehmende Aufgabe zu ergreifen und zukunftsfähig zu verwandeln. Der technologisch induzierte gesellschaftliche Wandel von der Industriegesellschaft zur wissensbasierten Dienstleistungs- und Kulturgesellschaft provoziert aber geradezu ein unternehmerisches *Realträumertum* für das Bildungswesen. Künstler, Wissenschaftler und Unternehmer gehören zu den kulturell Kreativen. Entrepreneurship ist mehr und mehr als kreativ-sozialkünstlerischer Prozess² anzusehen.

Mit diesem Beitrag wird Entrepreneurship in einen erweiterten Kontext gestellt: Schule wird als zu unternehmende öffentliche pädagogische Aufgabe erachtet und der Realraum – skizzenhaft – für ein frei-öffentliches Schulwesen entwickelt.

² Dazu Nicolas Hayek, Gründer der Swatch Group, Retter der Schweizer Uhrenindustrie und quicklebendige Legende im Wirtschaftsmagazin brandeins Ausgabe Mai 2005. „Aber Unternehmertum ist momentan ein riesiges Problem in Europa. Wir lassen kaum neue, echte Unternehmer wachsen, sondern nur Manager. Der Unterschied: Ein Unternehmer ist ein innovativer Mensch, der Mut zum Risiko hat und in den meisten Fällen sein eigenes Geld investiert. Er ist außerdem ein Künstler, der neue Produkte, neue Arbeitsplätze, neue Reichtümer schafft und dies ans Publikum kommuniziert. Der Manager, den wir im Moment eher züchten, übernimmt einen laufenden Betrieb, spielt mit dem Geld anderer Leute, hat seine Pensionskasse und versucht die Firma – wie er dies an irgendeiner Hochschule oder Universität gelernt hat – zu führen.“
http://www.brandeins.de/home/inhalt_detail.asp?id=1674&MenuID=130&MagID=62&sid=su12913721537560730&umenuid=1 Abruf: 2008_04_2008

Dem Educational Entrepreneurship kommt die Initialkraft zur Weiterentwicklung des Schulwesens und dessen institutioneller Ausgestaltung zu – gemäß dem vom Verfasser geprägten Motto *Unternimm die Schule*.

In welchem sozialorganischen Verhältnis stehen Schule, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft?

In seinem Werk „Ideen zu einem Versuch die Grenzen der Wirksamkeit des Staates zu bestimmen“ kommt Wilhelm von Humboldt zu folgender Auffassung: „Öffentliche Erziehung scheint mir daher ganz außerhalb der Schranken zu liegen, in welchen der Staat seine Wirksamkeit halten muss.“

Verfolgt man die ganze schulpolitische Diskussion seit Erscheinen der ersten PISA-Studie, so könnte man meinen, dass es für den Staat im Allgemeinen und die einzelnen Bundesländer im Besonderen keine wichtigere Aufgabe gebe als das Niveau in den Schulen zu verbessern und die Kinder und Jugendlichen für die kommenden PISA-Studien besser zu konditionieren.

Für dieses Unterfangen erhalten die Kultusbürokratien wie auch die Bildungs-, Wirtschafts- und Standortpolitiker Beifall wie auch Schelte, sowohl von den Medien als auch aus Bereichen der Wirtschaft. Die „Wirtschaft“ braucht scheinbar den für sie – nach möglichst einheitlichen Standards – ausgebildeten Produktionsfaktor Humankapital. Deshalb sollte am liebsten auf Bundesebene eine Vereinheitlichung der Qualifikationen und der Qualifikationsniveaus angestrebt werden; möglichst für alle sollte es zumindest ein Zentralabitur geben; nach dem Motto „Deutschland einig Bildungsland“.

Dies wird aber nicht nur von Seiten der Wirtschaft gefordert. Der Ruf nach bundesweiter Mobilität für die Erwerbstätigen wie auch die Erwerbslosen scheint eine Vereinheitlichung der Schulabschlüsse für die Kinder der arbeitsfähigen Bevölkerung auf Bundesebene gerade zu begründen.

Zeigt sich die Schwäche des real existierenden Föderalismus nicht gerade im Schul- und Hochschulwesen in eklatanter Weise? Nach der Föderalismusreform³ im Jahr

³ vgl. Behrens, E. (2006) Föderalismusreform und Bildungspolitik
http://www.pro-kopf.de/fileadmin/Downloads/Foederalismus_Bildung.pdf - Abruf: 2008_04_28

Behrens folgert daraus in einer E-Mail vom 2008_04_08 an den Verfasser:

„Es handelt sich um einen klassischen Konflikt zwischen Freiheit und Gleichheit oder zwischen pädagogischen und juristischen Leitgedanken. Hier muss eine Seite nachgeben; als Jurist möchte ich darauf hinweisen, dass die Rechtsprechung die Stellung von Prüfungsaufgaben und die Bewertung von Prüfungsleistungen nur sehr eingeschränkt kontrolliert (trotz Artikel 19 Absatz 4 GG); sie spricht von gerichtsfreien ‚Beurteilungsspielräumen‘ und einem ‚höchstpersönlichen Fachurteil‘ der Prüfer, die Teil der staatlichen Exekutive sind. Ein ‚höchstpersönliches Regiment‘ ist das Charakteristikum einer Monarchie oder Diktatur. Insofern haben wir schon das erste Gewaltenteilungsproblem (Exekutive/Judikative).

Wenn der Staat Berechtigungen (= Privilegien) verleiht, dann liegt es juristisch nahe zu fordern, dass die Bedingungen für jedermann gleich sind - und seien sie noch so unsinnig. Pädagogisch ist die Vereinheitlichung von

Lehr- und Lernzielen falsch, weil dies die pädagogische Kreativität und damit die pädagogische Qualität einschränkt; um diese zu steigern, brauchen wir Vielfalt und Wettbewerb auch hinsichtlich der

2006 gibt es inzwischen schon wieder Bestrebungen ein „Südstaaten-Abitur“⁴ einzuführen.

Hierbei stellt sich die Frage: Wenn der Bundesstaat schon nicht zentralistisch sein darf und kann, kann es dann die Wirtschaft sein? Die nächste Frage schließt sich daran an: Was ist *die* Wirtschaft? In einer staatlichen Planwirtschaft wäre diese Frage leicht und eindeutig zu beantworten. An die Werktätigen würden bestimmte Anforderungen gestellt – und ähnlich mechanistisch-instrumentell wie die Wirtschaftspläne hätten auch die die Wirtschaftstätigkeit zu unterstützenden Lehrpläne auszusehen. Ist nicht etwa der noch auszubildende und zu erziehende Mensch für die künftige Wirtschaft da? Noch einmal zur obigen Frage, was ist *die* Wirtschaft? Wenn es *die* Wirtschaft in einer freiheitlich verfassten Marktwirtschaft nicht geben kann, wäre dann darunter die Vielzahl der Verbände oder der Einfluss der Großunternehmen zu verstehen?

Selbst die zweiwöchige Inspektion durch den Sonderberichterstatter der Vereinten Nationen für das Recht auf Bildung, Professor Dr. Vernor Muñoz Villalobos⁵ im Jahre 2006, lässt die Frage nach den Grenzen der Wirksamkeit des Staates hinsichtlich des Bildungswesens außer Acht.

Nun könnte man meinen, dass diese Fragestellungen zu pointiert sind und die angenommenen Parallelen für eine freiheitlich verfasste Gesellschaft nicht zutreffen.

Lehr- und Lernziele, nicht nur hinsichtlich der pädagogischen Methoden. Ein erfolgreiches Bildungswesen ist mit Vereinheitlichung, die immer Bürokratisierung nach sich zieht, nicht zu etablieren; das zeigen die bildungspolitischen Folgen der jahrzehntelangen Perfektionierung des deutschen Berechtigungswesens in der Nachkriegszeit. Zentrale Prüfungsanforderungen sind ein sehr stringentes Mittel, die Einhaltung vereinheitlichter Lehr- und Lernziele zu erzwingen, weil kaum ein Lehrer die Prüfungsvorbereitung seiner Schüler zugunsten von Lehrzielen zurückstellt, die er persönlich für wichtiger hält.

Bildungspolitisch ist es richtig, den Schulen pädagogische Freiheit auch hinsichtlich der Lehrziele und damit auch der Prüfungen zu erteilen und die Staatsaufsicht darauf zu beschränken, Gleichwertigkeit, nicht Gleichartigkeit der Prüfungsanforderungen durchzusetzen; ein übriges tun die Hochschuleingangsprüfungen, die gegenüber der zunehmenden Zahl von Ausländern ohnehin das einzige Mittel der qualitativen Zugangskontrolle sind. – Also möglichst überhaupt kein Zentralabitur! Es ist eine bildungspolitisch schädliche Gerechtigkeitsillusion.

Das zweite Gewaltenteilungsproblem sollte mit der Föderalismusreform beseitigt werden, nämlich die mangelnde Kontrolle der Exekutive durch die Länderparlamente, wenn die Kultusministerien aller oder einiger Länder (mit oder ohne Beteiligung des Bundes) ihre pädagogischen Maßnahmen vereinheitlichen. Nur wenn jedes Land seine Schulpolitik autonom gestaltet, kann das Landesparlament das Ministerium kontrollieren. Es ist also nicht gleichgültig, ob ein Zentralabitur auf Landesebene oder auf Mehr-Länder-Ebene organisiert wird. Die ganze Struktur der Oberstufe der Gymnasien wird festgeschrieben, wenn ein Gemeinschaftsabitur kommt; die Oberstufen können dann nur noch von den beteiligten Ländern gemeinsam geändert werden. Das wäre ein großer Rückschritt hinter die Ergebnisse der Föderalismusreform.“

⁴ vgl. <http://www.stern.de/politik/deutschland/:S%FCdstaaten-Abitur-Einig-Mathe-Deutsch/617265.html?nv=rss>
– Abruf: 2008_04_28

⁵ [http://www.wdr.de/radio/wdr3/sendung.phtml?sendung=Resonanzen&termineid=319417&objektart=S](http://www.wdr.de/radio/wdr3/sendung.phtml?sendung=Resonanzen&termineid=319417&objektart=Sendung)
endung – Abruf: 2008_04_28

Hier soll der Versuch unternommen werden, eine näherungsweise Antwort zu geben: In einer Wirtschaftsordnung der *Sozialen Marktwirtschaft* kommt es gerade darauf an, dass es eine Vielzahl mit einander konkurrierender Unternehmen gibt. Die moderne Arbeitsteilung gilt eben nicht nur im Makrobereich – volks- und weltwirtschaftliche Ebene –, sondern auch im Mesobereich der unterschiedlichsten Branchen und Unternehmen. Ihre ganz individuelle Ausprägung findet sie in der inner- und zwischenbetrieblichen Arbeitsteilung.

Für Unternehmen gleich welcher Größe gilt die Erkenntnis: *Im Rahmen der Arbeitsteilung arbeitet jeder Mensch etwas anderes und leistet mit anderen für wiederum andere!*

Das bedeutet aber auch, dass jeder mitarbeitende Mensch seinen individuellen Beitrag leistet bzw. seine Begabungen in die jeweilige Arbeitsgemeinschaft einbringt. Nicht die normierte zu „tabellarischem“ Verstand konditionierte Arbeitskraft kann das Ziel eines Bildungswesens sein, sondern das mit dem Universalsinn der Denkfähigkeit ausgestattete Individuum als selbst bestimmte und zur sozialen Verantwortung fähige Persönlichkeit, die handelnd in den gesellschaftlichen Bereichen der Wirtschaft, des Staates und der Kultur wirksam wird.

Seit dem Ende des so genannten real existierenden Sozialismus und den damit zusammenhängenden Planwirtschaften gibt es kaum noch Ökonomen oder Gesellschaftstheoretiker, die eine Verstaatlichung der Wirtschaft ernsthaft befürworten würden – und dies bei aller Kritik am so genannten Neo-Liberalismus im Wirtschaftsleben. Die Erkenntnis, dass eine zentrale staatliche Lenkung der Wirtschaft nicht effizient ist und Initiative hemmt, hat dazu geführt, dass bislang als „öffentliche Dienste“ betrachtete Branchen wie Bahn, Post und Telekommunikation in vielen Ländern nicht mehr wie Behörden verwaltet werden, sondern privatisiert worden sind und werden – um unternehmerische Initiative im Rahmen der Wettbewerbsordnung zu ermöglichen. Dieser Transformationsprozess dauert noch an. Das Führen einer Lokomotive oder das Befördern von Paketen wurden in der Vergangenheit als hoheitliche Aufgaben gedeutet. Dies mag heute wie aus längst vergangenen Zeiten erscheinen – und ist doch erst rund 25 Jahre her.

Was haben diese Betrachtungen zur modernen, arbeitsteiligen Wirtschaft mit Schule und Hochschule und deren institutioneller Ausgestaltung zu tun?

Educational Entrepreneurship – mehr als nur neudeutsch?

Entrepreneurship als Begriff ist in der Tat kein schöner Begriff, der in die deutsche Sprache Einzug gehalten hat. Entrepreneurship als eine Wortkombination mit französischer und englischer Wurzel lässt sich am besten mit dem Deutschen Wort Unternehmertum übersetzen. Doch bietet dieses „neudeutsche“ Wort auch die Chance für einen erweiterten Deutungsraum.

Eine erste Erweiterung erhält Entrepreneurship durch den Zusatz von Social zu Social Entrepreneurship. Wird bei Entrepreneurship noch ganz der Eigennutz – im Sinne von Adam Smith – gesehen, so werden mit der Bezeichnung Social

Entrepreneurship keine Gewinnabsicht, sondern letztlich altruistische Motive unterstellt. Dabei wird *sozial* mit dem Wort *karitativ*, nämlich von Nächstenliebe bestimmt, als mildtätig gedeutet. Dabei bedeutet das Wort *sozial* nichts anderes als die menschliche Gemeinschaft bzw. Gesellschaft betreffend.

Insofern betrifft Unternehmertum, jede unternehmerische Initiative, die Gemeinschaft bzw. Gesellschaft, sei es innerhalb einer Arbeitsgemeinschaft, sei es in Gesellschaft von weiteren Kapitalgebern oder Mitunternehmern, wie auch den Wirtschaftsbereich ganz allgemein als Glied im sozialen Organismus *Gesellschaft*.

Dennoch sind Begriffsklärungen mehr als nur Wortspielereien, dann sie schärfen das alltägliche Denken und machen Sachverhalte bewusst. Wahrnehmung und Begriff sind die beiden Pole, in denen sich das Denken erleben und bewegen kann; reflexiv, diskursiv und spekulativ.

Aus diesem Grunde ist es durchaus angebracht einen neuen Begriff wie *Educational Entrepreneurship* einzuführen. Hierbei handelt es sich nicht nur um einen weiteren „neudeutschen“ Begriff, sondern um eine Erweiterung der unternehmerischen Initiative auf den Bereich *Erziehung und Bildung*.

Selbst in den USA ist der Begriff noch kaum verbreitet und dürfte in der deutschsprachigen Entrepreneurshipforschung wie auch in der Erziehungswissenschaft und Pädagogik praktisch so gut wie unbekannt sein.

„Entrepreneurship has emerged in recent years as an unprecedented and influential force in U.S. K-12 education. Yet the topic has received surprisingly little serious or systematic attention. Educational Entrepreneurship aims to fill this gap. This timely volume addresses a number of central questions: What is educational entrepreneurship and what does it look like? Who are the educational entrepreneurs and what motivates them? What tools do entrepreneurs need to be successful? What policies or practices enable or impede entrepreneurship? What would it mean to open up the education sector to more entrepreneurial activity?“⁶

Trotz und gerade wegen des PISA-Schocks ist das deutsche öffentliche Schulwesen zunehmend in die Kritik geraten. Daher erstaunt es nicht, dass man versucht in der Kultusverwaltung die ein oder andere Innovation zu realisieren. Ist es aber nicht noch erstaunlicher, dass die Institution Schule, als vom Staat – in Form der einzelnen Bundesländer jeweils zentral bewirtschaftet – überhaupt nicht in Frage gestellt wird?

Sicherlich gibt es Initiativen des „heimlichen deutschen Kultusministeriums“ – der Bertelsmann-Stiftung – für mehr Autonomie im Schulwesen.

„Traditionell ist in Deutschland die Verantwortung im Schulwesen aufgesplittet: Für die inneren Schulangelegenheiten ist das Land, für die äußeren die Kommune zuständig. Dieses Arrangement ist überholt. Benötigt wird eine staatlich-kommunale Verantwortungsgemeinschaft, die nicht in Zuständigkeiten denkt, sondern die Bildungschancen der Kinder und Jugendlichen in den Mittelpunkt rückt.“⁷

⁶ http://gseweb.harvard.edu/hepg/educationalentrepreneurship.html#about_2006_08_15

⁷ <http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-0A000F0A-1E817434/bst/hs.xsl/10123.htm>
2006_08_15

Weiter gehen die Vorschläge der *Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände* mit dem „VhU-Leitbild *Selbständige Schule 2015*“⁸ darin wird folgende Forderung aufgestellt:

„Wir brauchen eine neue Systemgrundlage für die deutsche Schule, dann erst eine darauf aufbauende Unterrichtsstruktur und moderne methodische und didaktische Instrumente.“

Doch im weiteren Verlauf setzt der VhU in seinen zehn Eckpfeilern weiter auf den Staat: „1. Bildungsstandards geben die staatlichen Ziele der schulischen Bildung vor [...].“

Das Hessische Ministerium für Wissenschaft und Kunst mit seiner Kultusministerin, Karin Wolf, steht dem nicht nach und zeigt sich gegenüber dem VhU durchaus kooperationswillig:

„Hessens Schulwesen befindet sich seit 1999 auf konsequentem Modernisierungskurs. Wir wollen auf allen Ebenen die Qualität verbessern und zum Bildungsland Nummer eins werden“, sagte die Hessische Kultusministerin Karin Wolf heute beim 6. VhU-Bildungsforum „Selbständige eigenverantwortliche Schule 2015“ der Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände (VhU) in Frankfurt am Main. Bildungsstandards als verbindliche und regelmäßig überprüfte Ziele sowie mehr Eigenverantwortung der Schulen seien „als zwei Seiten einer Medaille“ Kernbestandteile dieses Konzepts.“⁹

Dazu bekommt die damalige Kultusministerin auch noch ordnungspolitische Unterstützung durch den Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft, Prof. Dr. Michael Hüther, im Handelsblatt und dessen Artikel „Schule als Unternehmen“

„Einen Vorreiterstatus beansprucht die hessische Staatsregierung mit ihrem Slogan vom Bildungsland. [...] Diesmal geht es um eine neue Steuerungskultur der Schulen, bei der man sich auch nicht scheut, Schule als mittelständisches Unternehmen zu begreifen. Schule als Unternehmen zu verstehen, kann sich als Baustein in eine umfassende Reformagenda einfügen. [...] Hessen ist mit der Umsetzung von Schulautonomie und Reform der Schulaufsicht weit vorangeschritten. [...] Durch überprüfbare Zielvereinbarungen mit den Schulen und Vergleichsarbeiten für alle Stufen soll der Freiraum für mehr Schulautonomie entstehen. [...] Wirksamer Wettbewerb ist entscheidend, das wird letztlich auch mehr private Schulen erfordern.“¹⁰

Alles bestens!? So könnte man meinen. So fortschrittlich diese Bemühungen auf den ersten Blick erscheinen mögen, verbergen Sie doch mehr als es den Anschein hat.

Der Staat mag sich zwar zurückziehen, trotzdem bleibt es bei einer hierarchisch-zentralistischen Sichtweise über das Schulwesen: „Mehr Schulautonomie“ klingt beinahe wie ein bisschen schwanger. Die einzelne Schule wird bestenfalls als teil-autonome Filiale einer weiterhin zentralistisch-pyramidalen Kultusbürokratie gesehen. Hierarchisch-pyramidale Organisationsstrukturen haben auch große Unternehmen mit den unterschiedlichsten Bürokratien gemein.

⁸ [http://www.vhu.de/vhu/VhUWeb.nsf/0/7d7f1b824a0ad85fc1256f1700304530/\\$FILE/Statement-Weidemann.pdf](http://www.vhu.de/vhu/VhUWeb.nsf/0/7d7f1b824a0ad85fc1256f1700304530/$FILE/Statement-Weidemann.pdf) 2006_08_15

⁹ <http://bildungsklick.de/serviceText.html?serviceTextId=28620> 2006_08_15

¹⁰ vgl. Handelsblatt Nr. 144 v. 28./29./30. Juli 2006, S. 8

Wenn Unternehmertum sich durch Wagemut und Neuerung, durch ständiges „Aufgreifen und Verwandeln“ auszeichnet, reichen Neuerungen im Bereich der

- Produkt-Innovationen (Jahresstundentafeln)
- Prozess-Innovationen (Landesprüfungen)
- Sozialen Innovationen (Qualität durch Zielvorgaben)

nicht aus, da die

- Institutionellen Innovationen

ausbleiben. Schule bleibt weiterhin eine staatliche Veranstaltung in enger Abstimmung mit der Wirtschaft. Die Lehrkräfte letztlich weiterhin weisungsgebundene Unterrichtsbeamte statt Educational Entrepreneurs. *Die Kinder, obwohl Kernaufgabe der ganzen Bemühungen, kommen mehr oder weniger nur am Rande vor.*

Was wäre wirklich neu und zwar als institutionelle Innovation – jenseits staatlicher und privater Schulen?

Wirklich neu wäre die *frei-öffentliche*¹¹ *Schule!* Sie geht vom Kinde und vom Dienst am Kinde im Hinblick auf seine Entwicklungsfähigkeit und -willigkeit aus. Sie geht von der einzelnen Lehrkraft aus, die pädagogische Initiative in frei gewählter Sozietät mit anderen – einschließlich der Eltern – vereint. Die Lehrkraft als *Edupreneur!*

Auf die folgende Frage in einem Interview zum Thema Bildung „Zur Diskussion stehen Früherziehung, Ganztagschulen und vieles mehr. Was brauchen wir in Deutschland wirklich dringend?“ antwortete Götz W. Werner so:¹²

„Da es in Bildung und Erziehung um den Menschen geht und damit auch um die Entwicklungsfähigkeit des Einzelnen wie auch der Gesellschaft als ganzer, brauchen wir Menschenerkenntnis und Sozialerkenntnis. Eine allgemeine Menschenkunde – gespeist aus den Wissenschaften und der Kunst – sollte die Grundlage der Pädagogik sein. Wir müssen Schule als etwas zu Unternehmendes denken: Schule als pädagogisch-unternehmerische Aufgabe für das öffentliche Gut Bildung. Deutschland braucht selbständige Schulen – institutionell – und Educational Entrepreneurship. Gleichzeitig braucht es die Subjektförderung. Dies ließe sich im Rahmen der Einführung eines konsumsteuerfinanzierten Grundeinkommens Schritt für Schritt – also evolutionär – verwirklichen.“

So wie es freie Unternehmer braucht, braucht es auch freie Lehrer im Sinne von Artikel 5, Abs. 5 des Grundgesetzes:

„Kunst und Wissenschaft, Forschung und Lehre sind frei. Die Freiheit der Lehre entbindet nicht von der Treue zur Verfassung.“

¹¹ vgl. Maibauer; N. (2006) Educational Entrepreneurship, Schule als pädagogisch-unternehmerische Aufgabe unter Berücksichtigung des Charter-School-Modells, Universitätsverlag Karlsruhe <http://www.uvka.de/univerlag/volltexte/2006/161/> -Abruf: 2008_04_28

¹² http://www.iep.uni-karlsruhe.de/download/Im_Bilde_sein.pdf

Schule wie Wissenschaft, Forschung und Kunst sind dem Kulturbereich einer Gesellschaft zuzuordnen und haben ihre Eigengesetzlichkeit – nämlich Fähigkeiten auszubilden, unter Inanspruchnahme von im Wirtschaftsbereich hergestellten Waren und Dienstleistungen. Das Wirtschaftsleben wird immateriell durch den Kulturbereich fundiert und nutzt die ausgebildeten Fähigkeiten. Eine rein an neo-utilitaristischen Interessen orientierte schulische Bildung würde langfristig diese immaterielle Quelle zum Versiegen bringen. Deshalb ist langfristig eine staatlich-zentralistische Bewirtschaftung des Schulwesens zu vermeiden, so wie wir es im Bereich der Wirtschaft durch die Ordnungsidee der Sozialen Marktwirtschaft schon längst haben.

Während der ordnende Rechtsstaat durch eine Wirtschaftsordnung (Markt- und Geldordnung) im Interesse einer nachhaltigen Entwicklung der Wirtschaftstätigkeit Grenzen auferlegt, hat er im Hinblick auf die Kulturordnung eine möglichst freiheitliche Gestaltungsaufgabe. Deshalb reicht Artikel 7, Abs. 1 des Grundgesetzes im Grunde genommen aus:

„Das gesamte Schulwesen steht unter der Aufsicht des Staates“,

in dem sich der Staat selbst auf eine reine Rechtsaufsicht beschränkt.

Damit keine Sonderung der Schülerinnen und Schüler nach den Besitzverhältnissen der Eltern nach Artikel 7, Abs. 4 GG entstehen kann wäre eine *konsequente Subjektförderung* in Form von staatlich finanzierten Bildungsgutscheinen oder im Rahmen eines bedingungslosen Grundeinkommens erforderlich und auch möglich; falls wirklich gewollt.

Was wäre dadurch möglich? Im Kontrast zur bisherigen zentralistisch-pyramidalen Schulbürokratie wären ein *subsidiärer Aufbau des Schulwesens und Educational Entrepreneurship* möglich. Lehrer müssten nicht mehr länger Unterrichtsbeamte sein, sondern könnten gemeinsam mit anderen *Edupreneurs* Schule wirklich unternehmen.

Dabei wird Bildung weiterhin als öffentliches Gut betrachtet. Deshalb sollte im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung die Kompetenz für die Ausgestaltung von Schule vor Ort sein. Damit könnte auch ein tief verwurzelter institutioneller Konservatismus im Schulwesen überwunden werden.

Die traditionell aufgesplittete Verantwortung im Schulwesen, wie sie die Bertelsmann Stiftung konstatiert, führt zu einem *institutionellen Innovationsstau* – und dies schon seit Jahrzehnten und nicht erst durch PISA. Durch PISA wird erstmalig allen vor Augen geführt, dass das auf Länderebene zentral bewirtschaftete Schulwesen erhebliche Mängel aufweist. Daraus aber eine „staatlich-kommunale Verantwortungsgemeinschaft“ zu folgern greift einfach zu kurz. Der alte Dualismus Staat – Wirtschaft im Schulwesen bliebe damit weiterhin unberührt.

Subsidiarität, Initiative und gesellschaftliche Verantwortung eines frei-öffentlichen Schulwesens wären das neue, da zukunftsweisende Paradigma für die postindustrielle, am Horizont schon aufgehende Dienstleistungs-, Informations- und Kulturgesellschaft.

Der Polarstern hierfür wäre die *frei-öffentliche Schule als neuer institutioneller Typus*, jenseits der so genannten öffentlichen und privaten Schulen.

Erfreulicherweise bieten die in den USA als Charter Schools bezeichneten Schulen Raum für Educational Entrepreneurship.

*"Charter schools are an example of the emerging intersections between the public and private sectors of education. Charter schools are publicly funded institutions, yet they must behave much like private educational small businesses. To be successful, charter school developers must become educational entrepreneurs who are able to develop innovative curricula, secure facilities, hire quality teachers, recruit students, fundraise, and develop positive relationships with parents and the surrounding community. Therefore, the initial school design and leadership team often determine whether a charter school will succeed or fail."*¹³

Mit dem innovativen Schultypus der *frei-öffentlichen Schule*¹⁴ soll ein Beitrag zur schul- und bildungspolitischen Diskussion in Deutschland geleistet werden; im Sinne eines erweiterten Begriffs von Unternehmertum: **Unternimm die Zukunft – Unternimm die Schule**

aus: Braun, Gerald; French, Martin (Herausgeber): Social Entrepreneurship – Unternehmerische Ideen für eine bessere Gesellschaft. Publikation zur 4. Ringvorlesung zu Unternehmertum und Regionalentwicklung 2007 des Hanseatic Institute for Entrepreneurship an der Universität Rostock

Hinweise zum Verfasser:

Ludwig Paul Häußner, * 1958, viermaliger Vater

- Studium der Betriebswirtschaft in Heidenheim und London – Diplom-Betriebswirt (BA)
- Weiterbildendes Studium der Erziehungswissenschaft – Schwerpunkte Betriebs- und Führungspädagogik - Diplom-Pädagoge
- Managementtätigkeiten in Wirtschaftsunternehmen und Geschäftsführer einer Schule in freier Trägerschaft
- Akademischer Mitarbeiter des Interfakultativen Instituts für Entrepreneurship der Universität Karlsruhe (TH) und Arbeit an einer Promotion zum Thema Dialog & Führung

Anschrift des Verfassers

Ludwig Paul Häußner
Interfakultatives Institut für Entrepreneurship
Universität Karlsruhe
Engesserstraße 13
76131 Karlsruhe
ludwigpaul.haeussner@iep.uni-karlsruhe.de
www.unterschied-die-schule.de

¹³ <http://www.isee.gseis.ucla.edu/workshop.html> 2006_08_15

¹⁴ vgl. Häußner; L.P. (2007) Vision: Selbständige Schule – Frei-öffentliche Schulen als Gestaltungsräume für Educational Entrepreneurship
http://www.iep.uni-karlsruhe.de/download/ZSTB_04_2007_-_Vision_Selbstaendige_Schule.pdf