ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Stiftung Marktwirtschaft (Ed.)

Research Report

Deutschland in der Prüfung (5): Zum Bildungssystem

Argumente zu Marktwirtschaft und Politik, No. 60

Provided in Cooperation with:
Stiftung Marktwirtschaft / The Market Economy Foundation, Berlin

Suggested Citation: Stiftung Marktwirtschaft (Ed.) (1998) : Deutschland in der Prüfung (5): Zum Bildungssystem, Argumente zu Marktwirtschaft und Politik, No. 60, Frankfurter Institut - Stiftung Marktwirtschaft und Politik, Bad Homburg

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/99854

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Frankfurter Institut
Stiftung Marktwirtschaft und Politik

Nr. 60/September 1998

Argumente zu Marktwirtschaft und Politik

Deutschland in der Prüfung (5)
Zum Bildungssystem

„Schaffen wir ein Bildungswesen, das Leistung fördert, keinen ausschließt und Freude am Lernen vermittelt."
(Roman Herzog, 1997)

„Darüber hinaus kann jeder schreiben, wie er will, und wie er denkt, daß er verstanden wird."
(Gabriele Behler, Schulministerin NRW, 1998).

Ausgangspunkt der hier angestellten Überlegungen zum derzeitigen Zustand des deutschen Bildungssystems sind einige einfache Feststellungen, die eigentlich selbstverständlich und doch dem allgemeinen Bewußtsein weithin entrückt sind: Wir müssen uns – als Individuum wie als Volk – die zu unserer Existenz erforderlichen Mittel immer wieder aufs neue im Wettbewerb mit anderen erwirtschaften. Je überlegter und effizienter dies geschieht, desto größer wird die Chance für allgemeinen Wohlstand im Lande. Die Formen des Wirtschaftens – des Umgangs mit knappen Gütern also – richten sich nach den Gegebenheiten der Zeit. Sie waren im 19. Jahrhundert andere als heute und werden morgen wieder anders aussehen. Im nahen 21. Jahrhundert wird die Bedeutung körperlicher Kraft und vieler heute noch geübter Fertigkeiten und Routinearbeiten weiter abnehmen.

Wissen hingegen und der Umgang damit – Wissensverarbeitung und -vernetzung – werden immer bedeutsamer. Im Zuge dieser Umstellungen wird sich die Arbeitswelt und mit ihr der Zuschnitt und das Verständnis von Arbeit grundlegend ändern. Nach allem, was derzeit erkennbar ist, werden sich dabei zwei Schwerpunkte herausschälen. Auf der einen Seite wissensbasiertes Tätigsein mit allem, was in einer vernetzten Welt dazugehört: systemisches Denken, Beweglichkeit hinsichtlich der Tätigkeitsfelder und der Einsatzmodalitäten, internationale Wendigkeit, die Fähigkeit zum Wechsel und die Bereitschaft zum lebenslangen Wissenserwerb. Auf der anderen Seite Dienstleistungen am Menschen von der Art, die durch Technik nicht ersetzt werden kann. Für beides benötigt und gefragt ist damit, was schon immer zum Humanum gehörte: intellektuelle Fähigkeiten und menschliche Qualitäten. Weder das eine noch das andere kommt von selbst. Beides muß herangebildet werden.

> Was schon immer zum Humanum gehörte: intellektuelle Fähigkeiten und menschliche Qualitäten

Bildung ist dafür die Schlüsselgröße. Zum einen soll sie – im Sinne des zeitlosen Ideals – den Menschen auf jeder seiner frühen Entwicklungsstufen anleiten, die Welt und sich selbst verstehen zu lernen, für sich und andere verantwortlich zu handeln und mitgestaltend tätig zu werden. Zum anderen soll sie zur praktischen Bewältigung der das Überleben sichernden Alltagsaufgaben befähigen und die dazu notwendigen Antriebskräfte wecken.

Beide Ergebnisse des Bildungsprozesses sind Voraussetzung für ein gelingendes Leben des einzelnen und für eine gedeihliche gesellschaftliche Existenz. Ökonomisch betrachtet sind sie zugleich Bedingung für die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit eines Landes, die wiederum rückwirkt auf die Entfaltungsmöglichkeiten der in ihm lebenden Menschen.

Vorwiegend dieser Aspekt – die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung der Grundlegung von Wissen, von (Er-)Kenntnissen und Motivation – steht im Mittelpunkt der folgenden Skizzierung des gegenwärtigen schulischen Bildungssystems, seiner Ausrichtung, Organisation und Verbesserungsbedürftigkeit. Deutlich wird der Reformbedarf vor allem vor dem Hintergrund der Anforderungen, denen sich der junge Mensch heute und morgen gegenübersieht, wenn er sich in die Arbeitswelt begibt.

Die Arbeitswelt im Wandel

Daß diese sich zumindest seit Beginn der Industrialisierung immer wieder geändert hat, ist eine Binsenweisheit. Aber seit dem letzten Jahrzehnt sind diese Änderungen mit Quantensprüngen vorangegangen und weitere zeichnen sich ab.

Treibende Kraft in unserem „nachindustriellen" Zeitalter ist die Informations- und Kommunikationstechnologie. Sie vor allem läßt Wissen und den Umgang damit zur wichtigsten Wohlstandsquelle der Zukunft werden. Das hat massive Rückwirkungen

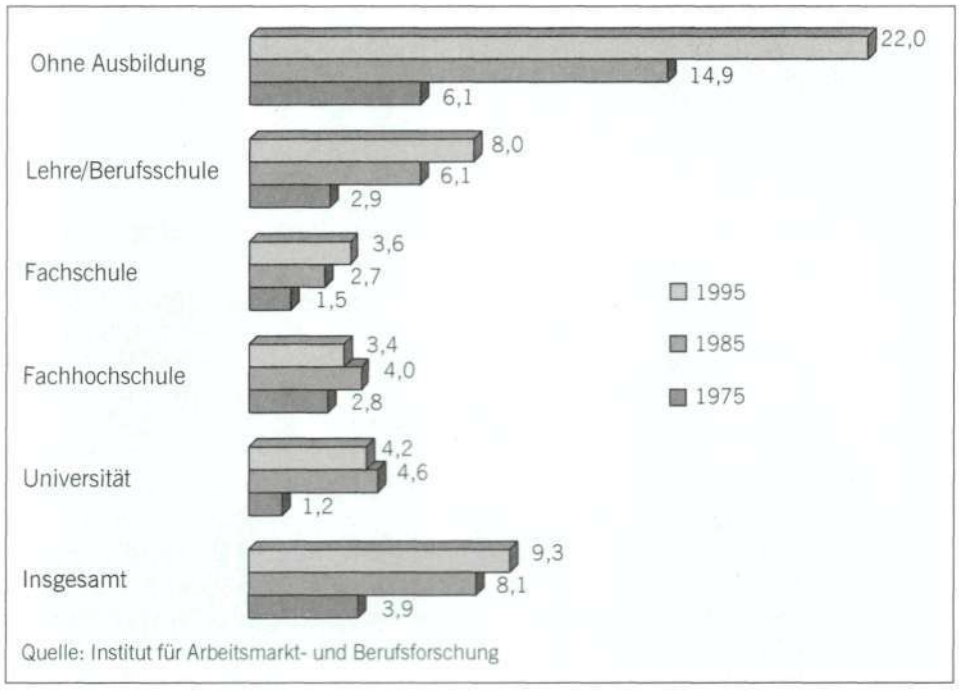
auf die einzelnen Unternehmen und ihre Betriebsstätten und verändert auch das globale Zusammenspiel grundlegend.

In den Betrieben verschwinden nicht mehr zeitgemäße Strukturen fast von heute auf morgen. Die zunehmende Komplexität der Abläufe und die Notwendigkeit schneller Reaktionen sorgen dafür, daß Firmen sich in ihrem Innern zu losen, je nach Bedarf zusammengesetzten und sich wieder auflösenden Projektgruppen wandeln und dabei zu lernenden Unternehmen werden. Zu einer der wichtigsten Managementaufgaben wird der gezielte Einsatz des individuellen Wissens im Wertschöpfungsprozeß und die Förderung von Selbstverantwortung und Eigeninitiative der Mitarbeiter.

Mit alledem ordnet sich der Prozeß des Wirtschaftens und selbst das Verständnis davon vielfach neu. Auch die Arbeits- und Lebenswelt des „Arbeitnehmers" wird damit eine andere. Festgefügte und festgeschriebene Berufsbilder, Beschäftigungs-, Laufbahn- und Entlohnungsmuster werden bald der Vergangenheit angehören, das alte Schema „Ausbildung-Beschäftigung-Rente" ebenso. Der Vollzeit-Arbeitnehmer weicht dem Typus des „Lebensunternehmers", der sich aus einer unternehmerischen Grundhaltung heraus den ihm gemäßen individuellen Lebenspfad sucht und dabei wechselnde „Tätigkeitenportfolios" (Peter Gross) aus verschiedenen Erwerbstätigkeiten und Zeiten der Nichterwerbstätigkeit zusammenstellt.

Arbeitslosigkeit nach Qualifikationen

(in Prozent aller zivilen Erwerbspersonen gleicher Qualifikation)



Quelle: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Berater oder Zulieferer: künftig zählen abgediente Arbeitszeiten weniger als verabredete Arbeitsergebnisse mit der vereinbarten Qualität zum festgelegten Termin. Je freier der Arbeits- und Auftragsmarkt, desto mehr kommt es für den einzelnen darauf an, daß er seine eigenen Möglichkeiten, seine Stärken und Schwächen einschätzen kann, daß er – in der Sprache der Ökonomie – erkennt, wo seine Produktivitätspotentiale liegen und daß er sie zu nutzen weiß.

> Der Vollzeit-Arbeitnehmer weicht dem Typus des „Lebensunternehmers"

Auf einen einfachen, praxisbezogenen Nenner gebracht: Bisher festgeschriebene Arbeitsroutine wird mehr und mehr von der Technik übernommen; auf den Menschen aber kommen zunehmend eigenständige und kommunikative Tätigkeiten – in aller Regel mit wachsenden persönlichen Gestaltungsmöglichkeiten – zu. Ob Mitarbeiter,

Darauf wird es auch im globalen Kontext ankommen. Schon geht die Sonne über vielen vernetzten Arbeitsvorgängen innerhalb eines Unternehmens oder im Unternehmensverbund nicht unter. Was Projektteams in Fernost entwerfen, wird – wenn dort der Tag endet – in Europa aufgegriffen und später am immer noch gleichen Tag auf der westlichen Halbkugel fortgeführt.

Und auch für Unternehmer, die mehr an ihren Ort oder ihre Region gebunden sind – wie vor allem im weiten handwerklichen Bereich – und für alle, die in diesen vorwiegend mittelständisch geprägten Zweigen Erfolg haben wollen, sind die Anforderungen der Art nach im wesentlichen die gleichen. Zusätzlich zu der soliden fachlichen Qualifikation, zur unerläßlichen Organisations-, Planungs- und Dispositionsfähigkeit muß die generelle Bereitschaft treten, Leistung zu erbringen, Verantwortung zu übernehmen, für das Ergebnis geradezustehen und immer wieder für Neues aufgeschlossen zu sein.

Aus alledem folgt in knappster Zusammenfassung: Wissen und Motivation, Intellekt und Impuls sind die wichtigsten Rohstoffe für die Arbeitswelt von morgen. Schon diese Tatsache wird am bislang Gewohnten und Geübten vieles von Grund auf ändern – bis

hin zu den sozialen Sicherungs- und Transfersystemen etwa, die zum großen Teil immer noch an dem zur Fiktion werdenden „Normalarbeitsplatz" früherer Zeiten festmachen.

Tiefgreifender gesellschaftlicher Wandel ist also vorprogrammiert, Umwälzungen, die nicht weniger einschneidend werden als der epochale Übergang von der Agrar- zur Industriegesellschaft mit allen seinen Auswirkungen. Wie dieser ein ganzes Jahrhundert prägende Übergang wird auch der jetzt begonnene Wandlungsprozeß Gewinner und Verlierer hervorbringen: Menschen, die das Neue begrüßen und sich leicht darin zurechtfinden und andere, die sich darauf nicht einstellen können oder wollen.

Um so wichtiger ist es, gerade die Heranwachsenden auf die sich abzeichnende Welt so vorzubereiten, daß sie in ihr bestehen und sie mitgestalten können. Ist unser Bildungssystem dafür hinreichend gerüstet? Es gibt Grund, daran zu zweifeln.

Schule heute: ...

Wir haben, wenn man von den Einzelfällen ausgeht, hervorragende Ausbildungsstätten in Deutschland: gute, effizient organisierte und geführte Schulen, motivierte und begeisterungsfähige Lehrer, zur Lebenstüchtigkeit hinführende Unterrichtsinhalte – und das gar nicht einmal so selten, von der Grund- bis zur Hochschule. Die Regel ist dies freilich aber nicht. Zum Beleg müssen wenige Striche genügen.

... Offenliegende Mängel ...

Das Bonner Bildungsministerium selbst stellt erschreckende Mängellisten auf. Danach

- verlassen mindestens 30.000 junge Menschen Jahr für Jahr die Schule ohne ausreichende Grundkenntnisse in Lesen, Schreiben und Rechnen, rund drei Millionen Erwachsene in Deutschland sind derzeit als Analphabeten einzustufen;
- muß die Bundesanstalt für Arbeit jährlich etwa eine halbe Milliarde Mark aufwenden, um junge Menschen überhaupt erst ausbildungsreif zu machen;
- bleiben Jahr für Jahr rund 100.000 junge Menschen ganz ohne Bildungsabschluß;
- dürfte die Zahl derer, die ihr Hochschulstudium nicht zum Abschluß bringen, je nach Fachbereich zwischen 30 und 70 Prozent liegen.

Internationale Leistungsvergleiche machen darüber hinaus erkennbar, daß

- Mathematik, Physik und Chemie wie auch die anderen Naturwissenschaften trotz ihrer Basisqualitäten im deutschen Schulalltag eher ein Kümmerdasein fristen;
- die Vermittlung von Allgemeinwissen und das Verständlichmachen von Zusammenhängen häufig durch isolierte, bruchstückhafte Nachschlagetechnik ersetzt wird;
- die Festlegung von allgemein verbindlichen Bildungszielen und Mindeststandards ebenso zu wünschen übrig läßt wie die Kontrolle ihrer Einhaltung;
- vielfach reine Beliebigkeit an die Stelle eines festen Kanons getreten ist und Disziplin häufig so wenig gilt wie die einst aus gutem Grund geschätzten Sekundärtugenden.

Das alles läßt Zweifel daran aufkommen, ob das deutsche Bildungssystem international noch mithalten kann. Es läßt aber vor allem befürchten, daß wir auf diesen brüchigen Fundamenten unsere Kinder und jungen Menschen nicht mehr gut genug auf ihr Leben vorbereiten können. Damit aber würden Schule und Schulbildung ihre Kernaufgabe nicht mehr erfüllen.

Daß dies inzwischen ernsthaft befürchtet werden muß, dafür gibt es viele Gründe, die in den verschlungenen Pfaden oft widersprüchlicher bildungspolitischer Vorstellungen auszumachen und hier nicht im einzelnen zu erörtern sind.

... und ihre Gründe

Die eigentlichen Probleme – von denen die oft genug beschriebenen organisatorischen Mängel und inhaltlichen Defizite letztlich nur Symptome sind – liegen in der vom System und seiner Handhabung ausgehenden Schwäche, den Heranwachsenden nicht nur reines Fachwissen in zureichendem Maße mitzugeben, sondern in ihnen darüber hinaus Freude an eigenständiger Leistung zu wekken, sie zum spielerischen Sich-Messen mit anderen hinzuführen und ihnen schrittweise die Erfahrung von Verantwortung und Einstehenmüssen mitzugeben.

> Berechtigte Zweifel, ob das deutsche Bildungswesen international noch mithalten kann

Letztlich ist dieses weithin zu beobachtende Versagen nichts anderes als der Reflex tiefsitzender Mängel unserer Gesellschaft selbst, ihres teilweisen Realitätsverlustes und der daraus erwachsenden irrealen Wunschvorstellungen. Das kommt vor allem in der bedenklichen Wirtschaftsferne und der von Politik und Interessengruppen jahrzehntelang verbreiteten Vorstellung zum Ausdruck, wie der Weg in eine immer bessere und leichtere Zukunft zu pflastern sei: mit weniger Arbeit, höherem Lohn, mit weniger Risiken und Unbequemlichkeiten, mit dem Verlangsamen aller Tätigkeiten, mit wachsender sozialer Fürsorge, staatli-

cher Betreuung und mit grenzenlosen Subventionen aus den öffentlichen Kassen.

Demgemäß wurden und werden Leistungsfreude, Innovationsbereitschaft und der Wille zum verantworteten Risiko bis auf den heutigen Tag abgewertet. So konnte die Klage gegen das „turbokapitalistische Unternehmertum", gegen den „gnadenlosen Wettbewerb" und die „soziale Ungerechtigkeit des Besserverdienens" in weiten Kreisen zur fixen Vorstellung und zu einem Grundton der Republik werden.

Vor diesem Hintergrund nimmt auch der drastische Rückgang der beruflich Selbständigen in der Bundesrepublik Deutschland von fast 20 Prozent der zivilen Erwerbstätigen in den 50er und 60er Jahren auf heute zehn Prozent nicht wunder. Von den mitauslösenden strukturellen Gründen abgesehen, stellt sich dem Beobachter der Szene auch heute die Frage, weshalb jemand sich und seine Familie als Selbständiger vermehr-ten Arbeitslasten, hohen persönlichen Risiken und dazu noch manchen Diffamierungen aussetzen sollte, wo ein Auskommen doch sehr viel bequemer und abgesicherter gefunden werden kann.

Diese Erwägungen gewinnen dadurch eine besondere Aktualität, daß nach Schätzungen im Handwerk, das in besonderer Weise für den Zuwachs an Arbeitsplätzen sorgt, Nachwuchsunternehmer für 200.000 Betriebe fehlen.

Auch dies ist eigentlich nicht erstaunlich, wenn man den angehenden Handwerksmeister, der neben seinem Beruf weiterlernt, mit dem durchschnittlichen Arbeitnehmer oder Studenten vergleicht. Den zum selbständigen Handwerk Bereiten erwartet eine 60-Stunden-Woche; er muß neben den Steuern etwa 20.000 Mark an Gebühren für Ausbildung und Prüfungen zahlen und auf Dauer ein hohes eigenes Risiko tragen. Kein Wunder, daß Deutschland zu einem Volk von Arbeitnehmern geworden ist und mit seiner Selbständigenquote europaweit auf dem vorletzten Platz liegt, während es ganz überproportional viele Staatsdiener aufzuweisen hat – gemessen an der Zahl der Selbständigen fast doppelt so viele wie im europäischen Durchschnitt.

Dennoch sind seit der Rezession der 90er Jahre und der wachsenden Arbeitslosigkeit wieder mehr junge Menschen bereit, sich neue Aufgabenfelder zu suchen und das Wagnis der Selbständigkeit einzugehen. So verblüffte das EMNID „Jugend-Wertebarometer" 1996 mit einem erstaunlichen Ergebnis: 56 Prozent der befragten 2.000 Jugendlichen in ganz Deutschland im Alter von 14 bis 29 Jahren gaben an, nach Selbständigkeit zu streben. Zwischen Wunsch und Wirklichkeit klaffen allerdings Welten, denn nur knapp drei Prozent der unter 30jährigen haben tatsächlich den Status der Selbständigkeit erreicht.

Dennoch scheint es wieder aufwärts zu gehen. In den vergangenen sechs Jahren hat sich knapp eine halbe Million Menschen selbständig gemacht; inzwischen nähert sich die Quote der Zehn-Prozent-Marke. Nach langen Jahren der Stagnation ist auch bei den Akademikern die Bereitschaft zur Selbständigkeit leicht angestiegen.

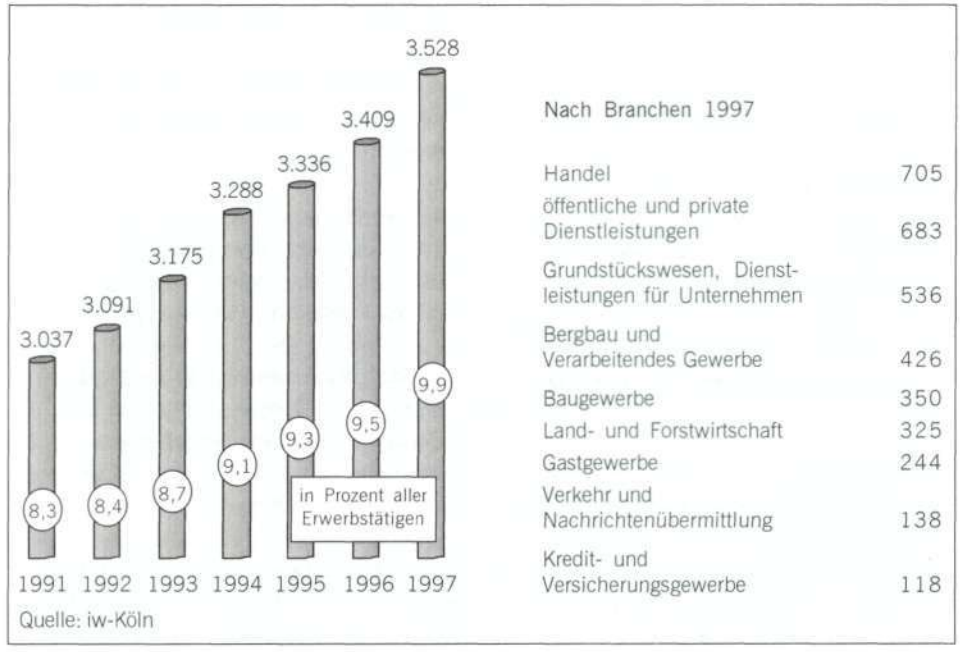
Dabei steht außer Frage, daß Politik und Gesellschaft noch viele Maßnahmen ergreifen müssen, um den Willen und die Fähigkeiten zur Existenzgründung stärker zu fördern. Das Zurückschneiden der Bürokratie, Abbau hoher Steuerlasten und besserer Zugang zum Risikokapital gehören dazu. Die eigentlichen Impulse für einen dahin zielenden Klimawandel in unserer Gesellschaft aber müssen bereits vom Elternhaus und von der Schule ausgehen.

Bildung für die Welt von morgen

Was kann Schule tun, um die jungen Menschen auf ihr Leben in der veränderten Welt vorzubereiten? Um das auch nur näherungsweise zu erreichen, wird sie – insoweit besteht wohl Einigkeit – das zeitlos Gültige unserer Bildungstradition mit den Anforderungen der Gegenwart zu verbinden, wird sie das Bleibende in den Dienst der Zukunft und der für sie notwendigen Grundlagen zu stellen haben.

Selbständige in Deutschland

(in 1.000)



Quelle: iw-Köln

Je unruhiger die Zeiten sind, desto solider muß diese Bildung sein, damit sie den Menschen als elementare Basisausrüstung nicht nur solide äußere Kenntnisse, sondern auch inneren Halt mit auf den Lebensweg geben kann.

Darauf hinzuwirken ist eine der schwersten und bedeutsamsten Aufgaben, die unsere Gesellschaft zu vergeben hat. Denn Schule, ob gut oder schlecht, prägt die Menschen, die dann ihrerseits eines Tages ihre Zeit und ihre Welt prägen werden. Schule fertigt Zukunft vor – wahrscheinlich mehr, als wir es uns bewußt machen wollen. Erschwert wird diese Aufgabe dadurch, daß über den wirklichen Erfolg oder Mißerfolg schulischer Bildung für gewöhnlich erst die Zeit entscheidet – oft Jahrzehnte nach allen aufgewandten erzieherischen Bemühungen. Damit ist die Spannung angedeutet, in der alle Lehrenden stehen und der hohe Anspruch, der sich an sie richtet – in allen Formen und auf allen Stufen schulischer Heranbildung junger Menschen.

Über Erfolg oder Mißerfolg schulischer Bildung entscheidet erst die Zeit

Einige elementare Anforderungen an Inhalte ...

Nehmen wir – unter dem engeren thematischen Ausschnitt dieses Papiers – die von der Schule erwartete Vorbereitung auf die skizzierten Veränderungen der Lebens- und Arbeitswelt in den Blick, so ergibt dies in kurzen Strichen eine Reihe von elementaren Anforderungen, die heute bedenklicherweise nicht überall mehr als selbstverständlich gelten:

- Zunächst muß dafür gesorgt werden, daß Schule den sich abzeichnenden Wandel der Wirklichkeit überhaupt zur Kenntnis nimmt, daß sie sich mit ihr gründlich auseinandersetzt und die vielfach vorgenommene Abschottung des schulischen Binnenlebens von der Außenwelt wieder abzubauen beginnt.

- Kernfächer dürfen grundsätzlich nicht abwählbar und die Bildungsinhalte nicht beliebig gestaltbar sein. Die elementaren Kulturtechniken haben eine unvermindert große Bedeutung. Die Beherrschung der Grund- und der gehobenen Rechenarten etwa fördern zugleich das Denk-, Planungs- und Organisationsvermögen.

- Sich sprachlich präzise ausdrücken zu können schafft Kontakt- und Austauschvermögen und damit Fähigkeiten, die in der von raschem Informationsfluß, Kommunikation und Teamarbeit bestimmten Arbeitswelt besonders wichtig sind.

- Angesichts zunehmender Teamarbeit jedoch die Curricula aufzulösen, um sie durch wie immer geartete Diskussionsforen zu ersetzen, wäre ein Fehler. Fachunterricht und offene, fächerübergreifende Unterweisung in Projekt- und Gruppenarbeit sind keine Gegensätze. Die Verbindung von Fachunterricht mit Interdisziplinarität und Methodenvielfalt kann die Effizienz des Unterrichts steigern.

- Besonderer Nachholbedarf besteht bei der Vermittlung von elementaren wirtschaftskundlichen Kenntnissen. Das Angebot deutscher Schulen an ökonomischem Basiswissen ist erschreckend dürftig; dem entspricht der allgemeine Wissensstand.

- Bei allem Gesagten gilt: Es müssen eindeutige Qualitätsmaßstäbe gesetzt und ernst genommen werden. Ohne Sanktionen geht das nicht.

Das alles läuft auf einige zentrale Ziele hinaus, die Schule sich auch heute wieder stecken muß. So, wie nach Pestalozzis tiefer Erkenntnis Herz und Hand des heranwachsenden Menschen zu gewinnen und zu entwickeln waren, so sind es nach heutiger Diktion IQ und EQ – sein Intellekt und seine Emotionen -, damit er das in ihm stekkende Potential erkennen, es nutzen und dabei so gut werden kann, wie er es im Blick auf das vor ihm liegende eigene Leben selber möchte. Indem Schule die dazu notwendigen technischen, menschlichen und konzeptionellen Fähigkeiten Stufe für Stufe vermittelt, hilft sie dem jungen Menschen, das wichtigste Kapital zu bilden, das es für ihn geben kann – sein eigenes Humankapital. Angesichts der exponentiell wachsenden wirtschaftlichen Bedeutung von Wissen und Wissensmanagement, von Kopfarbeit und Kreativität erscheint dieser aus Unverständnis häufig diskreditierte Begriff in einem neuen, zukunftweisenden Licht.

Wenn also Wissen und der Umgang damit, wenn Eigenverantwortung, Risikobereitschaft und Innovationsfähigkeit künftig die entscheidenden Wettbewerbsvorteile darstellen, dann legt diese Tatsache unserem Bildungssystem zudem die Verpflichtung auf, nicht nur die Schwachen nach Kräften zu fördern, sondern die Starken nicht minder. Je mehr Wirtschaft und Gesellschaft vom Rohstoff Wissen abhängen, desto entschiedener müssen – im Interesse aller – Intellekt und Einsatzbereitschaft der Besten angereizt und gefördert werden. Wer dieses gezielte Heranbilden von Leistungswilligen ablehnt, hat nichts begriffen oder will unsere auf persönliche Entfaltungsfreiheit gegründete Gesellschaftsordnung durch ein alle nach unten ziehendes Gleichheitspostulat in ihrer Leistungsfähigkeit treffen: durch Gleichheit in der Antriebslosigkeit und damit letztlich in der Armut.

... und Organisation

Ihrer Aufgabe, junge Menschen bestmöglich auf die Welt von morgen vorzuberei-

ten, wird Schule letztlich nur dann erfolgreich nachkommen können, wenn sie sich selbst für die neueren Methoden der Effizienzsteigerung öffnet und ihre eigene Organisation auch als Managementaufgabe versteht. Manche der von Betrieben erfolgreich eingesetzten Instrumente könnten in Abwandlung durchaus auch auf den „Betrieb Schule" angewandt werden – vor allem, wenn den einzelnen Schulen größere Selbständigkeit eingeräumt würde. Zu nennen sind:

- eigene Personalauswahl und Budgetverwaltung;
- klare Zielfestsetzungen und die Entwicklung einer Corporate Identity;
- das Arbeiten in kleinen produktiven Einheiten;
- selbständige Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung und
- die Einführung von Leistungsanreizen durch Prämierung besonderen Erfolges.

Aufs Ganze gesehen wird Schule als personalintensives Dienstleistungsunternehmen sich – bei zunehmendem Kostendruck und Wettbewerb der Schulen und Schulformen untereinander – um Profilbildung und Kundenorientierung bemühen und in den von ihrem Auftrag gezogenen Grenzen am Markt positionieren müssen. Wachsende Schülerzahlen und knappe öffentliche Kassen werden die Schulen immer mehr zu geschicktem Ressourcen-Management bei gleichzeitiger Sicherung der Qualität zwingen. Das der Wirtschaft eigene Denken in Kategorien von Effizienz, Innovation und Flexibilität muß deshalb auch in die Welt der Schulen einkehren. Unter Organisationsaspekten könnte man sie ohnehin wie einen Großbetrieb ansehen: mit 16 Kultusministerien als Konzernzentralen, mehr als 47.000 Betriebsstätten und 780.000 Mitarbeitern. Die Zahl der Schüler an allgemeinbildenden Schulen wird sich nach Prognosen der Kultusministerkonferenz im Zeitraum von 1990 bis 2000 um 1,2 Millionen auf 8,1 Millionen erhöhen, und dies bei sinkender gesamtwirtschaftlicher Finanzierungsquote.

Schule als Dienstleistungsunternehmen wird sich um Kundenorientierung bemühen müssen

Obwohl der Vergleich von Schule und Unternehmen nicht durchgängig paßt: auch die Schule als individuelle, namentliche Einheit hat bei ihren eigenen Vorbereitungen auf das neue Jahrhundert elementare unternehmerische Aufgaben zu erfüllen, von denen bislang zu wenig die Rede war. Sie hat

- sich Ziele zu setzen, Qualitätsmaßstäbe aufzustellen und deren Erreichen zu überprüfen;
- ihre Entscheidungsräume zu erkennen, zu nutzen und auszuweiten;
- Entscheidungsstrukturen zu organisieren und Mitarbeiter zu führen;
- Kommunikationsprozesse zu gestalten;
- Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben, den Bekanntheitsgrad der Schule zu mehren und ihr Erscheinungsbild zu pflegen;
- ihr eigenes Schulklima und nach Möglichkeit ein Zugehörigkeitsgefühl als bindendes Element zu entwickeln und
- Schüler und Eltern kundenfreundlich zu informieren und zu behandeln.

Aus der heute vielfach bis zur Unbeweglichkeit reglementierten Schule könnte so ein lebendiger, innovativer „Schul-Betrieb" mit motivierten Lehrern und Schülern werden. Der Schulleiter bliebe dann nicht länger Verwalter, sondern würde darüber hinaus zum Motivator und Coach aktiver Lehrerteams.

Natürlich sind Schulautonomie und modernes Schulmanagement kein Wundermittel, das wie von selbst begeisterte Lehrer und Schüler schaffen und über Mittelknappheiten einfach hinwegtragen kann. Auch eine vergrößerte Schulautonomie entbindet den Staat nicht von seiner Verantwortung und Aufsichtspflicht.

Es darf keinen grundsätzlichen Paradigmenwechsel von der makropolitischen Bildungsebene hin zur mikropolitischen Ebene der Schulen und Lehrer geben. Der Staat kann sich nicht einfach zurückziehen und seine Verantwortung in lokale Beliebigkeiten delegieren. Ohne Vergleichbarkeit von Unterrichtsangeboten, Stundentafeln und Schulabschlüssen kann Bildung in heutiger Zeit nicht organisiert werden.

Auch ist Schulautonomie kein Instrument finanziellen Krisenmanagements. Die Schule darf nicht darauf verwiesen werden, sich ihr Geld durch Sponsoring oder den Verkauf von Schul-T-Shirts zu beschaffen. Schulautonomie kann indessen dazu beitragen, unter vorgegebenen klaren staatlichen Rahmenbedingungen und Zielsetzungen neue Spielräume für Eigeninitiative und für unternehmerischen Geist zu öffnen. Gerade damit kann sie die ihr anvertrauten Menschen besser fördern und auf das Leben vorbereiten.

Erneuerung des Hochschulsystems

Besonders greifbar wird der Reformbedarf im deutschen Bildungswesen und die Notwendigkeit der Steigerung von Leistungsfähigkeit und Effizienz beim Blick auf unsere Hochschulen. Sie hatten einmal eine Spitzenstellung – doch das war im vorigen Jahrhundert. Heute befinden sie sich in einem eher beklagenswerten Zustand. Sie sind überfüllt, haben im internationalen Vergleich die längsten Ausbildungszeiten und gelten in der Öffentlichkeit als reformunwillig, wenn nicht reformunfähig. In der Tat wird über die Hochschul- und Studienre-

form seit zwanzig Jahren diskutiert, aber die durchschnittlichen Studienzeiten sind immer länger geworden. Alle Reformvorgaben der Vergangenheit – von den Wissenschaftsministerien in guter Absicht verordnet – haben eher zur Verschärfung denn zur Bewältigung der Krise beigetragen.

Mit der Novelle des Hochschulrahmengesetzes (HRG) hat der Bundesgesetzgeber 1997 einen neuen Anlauf zu mehr Hochschulautonomie mit Freiräumen, Wettbewerb und Effizienz unternommen. Dieses Grundkonzept zielt in die richtige Richtung. Ob die Bundesländer aber tatsächlich Hoheitsrechte – vor allem im Personal- und Finanzbereich – an ihre Hochschulen abtreten werden, ist nach der Erfahrung der Vergangenheit zweifelhaft.

Zudem suggerieren Begriffe wie Finanzautonomie und Globalhaushalte weitgehende Entscheidungsfreiräume der Hochschulen. Tatsächlich enthält die Novelle nur höchst interpretationsbedürftige Vorschriften für eine leistungsbezogene Mittelvergabe. Von einer echten finanzwirtschaftlichen Entscheidungshoheit kann keine Rede sein. So ist neuerdings zwar die gegenseitige Dekkungsfähigkeit der einzelnen Haushaltstitel und die Übertragbarkeit ins nächste Haushaltsjahr etwa im Bereich der Sachmittel gesichert. Rücklagen unterliegen jedoch weiterhin bis zu 99 Prozent dem Zugriff der Länderfinanzminister.

Wenn die Hochschulen die gestiegenen und in Zukunft weiter steigenden Anforderungen bewältigen wollen, brauchen sie vor allem mehr Finanzautonomie, ein besseres Hochschulmanagement, modernere Lehrmethoden und -instrumente und eine Evaluation, die klare Aussagen über das vorhandene Niveau zuläßt.

Ziel einer Reform der Hochschulen muß es sein, das Hochschulangebot stärker und schneller als bisher an die Nachfrage anzupassen. Dazu sollten innerhalb der Hochschulen Leistungsanreize zur Förderung der Lehre eingeführt werden. Zu ihnen gehörte das Kolleggeldsystem bei gleichzeitiger Herabsetzung der Festbezüge. Manches spricht auch dafür, den Anteil der auf Lebenszeit eingestellten Professoren deutlich zurückzufahren – zugunsten von Hochschullehrern mit Verträgen, wie sie auch in Führungspositionen der Wirtschaft üblich sind: befristet, aber mit der Möglichkeit zur wiederholten Erneuerung bis hin zur dauerhaften Berufung. In anderen Ländern wird dies seit langem mit Erfolg praktiziert und fördert zudem einen lebendigen Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis. Eine weitere Differenzierung der Studiengänge und Hochschularten, eine Verminderung einengender Vorschriften und eine Verbesserung der Effizienz beim Leistungsangebot der einzelnen Hochschulen sind unabdingbar. Dies ist aber nicht durch eine weitere Bürokratisierung und Verdichtung des Regelwerks zu erreichen. Eine motivationsschaffende Stärkung der Eigenverantwortung der Hochschulen und die Einrichtung eines funktionsfähigen Wettbewerbs in und zwischen den Hochschulen sind der bessere Weg.
Eine wirksame Reform ist zudem nur möglich, wenn die Hochschulnachfrage auf eine neue, ordnungskonforme Grundlage gestellt wird. Einer Neuordnung bedarf zunächst die Hochschulzulassung, bei der die höheren Schulen unverändert ein Monopol innehaben, obwohl die Reifeprüfung keine generell zuverlässige Aussage über die Studierfähigkeit erlaubt.

Einer der wichtigsten Schlüssel zur Neuordnung des Hochschulwesens – auch auf der Seite des Angebots – ist die Einführung von Studiengebühren. Daß sie als Anreizinstrument für mehr Qualität und Leistung von manchen bis heute abgelehnt werden, zeigt

Hochschulrahmengesetz: Wenig Mut zu Reformen

☐ keine Reformansätze ■ vereinzelte Reformanssätze ■■ deutliche Reformansätze

Einführung von Studiengebühren	☐
Rechtliche Selbständigkeit der Hochschulen	☐
Eigene Vermögensbildung	☐
Leistungsbezogene Vergütung	☐
Führungsverantwortung für Rektoren und Dekane	☐
Eigenverantwortliche Bewerberauswahl	■
Leistungsorientierte Hochschulfinanzierung	■
Moderne Buchführung und Kostenrechnung	■
Spielraum für institutionelle Profilierung	■■
Transparenz von Leistung und Qualität	■■

Quelle: iw-Köln

Studiengebühren sind der wichtigste Schlüssel zur Neuordnung des Hochschulwesens

eine rückwärtsgewandte Einstellung. Für alle privaten Bildungsanbieter gelten die bei ihnen Lernenden als wichtige Kunden, und ihr Management tut alles, um durch hohe Qualitätsstandards, Effizienz und Kundenorientierung wettbewerbsfähig zu bleiben. Staatliche Hochschulen hingegen vermitteln eher den Eindruck, Studenten störten den Betrieb. Dem läßt sich nur durch die Schaffung einer für alle Beteiligten wirksamen Anreizstruktur in Form von Studiengebühren und Leistungsvergütungen wirksam entgegentreten. Sie korrigieren die Fehlvorstellung von den „kostenlosen Bildungsgütern" und wirken auch als leistungsstarke Motoren zur Entbürokratisierung, Qualitätsverbesserung und Effizienzsteigerung. Die Sorge, daß damit auch Begabte vom Studium abgehalten werden könnten, ist völlig unbegründet. Sie läßt sich durch einen Ausbau des vorhandenen Stipendienwesens und durch staatliche Bürgschaften für Studentenkredite ausräumen.

Staatliche Hochschulen vermitteln den Eindruck, Studenten störten den Betrieb

Die jetzt schon vorhandenen – wenn auch methodisch umstrittenen – Rankingverfahren über die Qualität der Hochschulen müssen verbessert werden. Laut HRG-Novelle soll die Arbeit in Forschung und Lehre künftig regelmäßig bewertet werden – mit Hilfe bereits bekannter Verfahren wie der Befragung von Studierenden, der Beschreibung von Ausbildungsleistungen sowie der Evaluierung der Lehr- und Forschungsleistungen durch Expertenkommissionen.

In knappster Zusammenfassung läßt sich feststellen: Das fundamentale Problem des deutschen Hochschulsystems liegt in der ökonomisch ineffizienten und sozial ungerechten Verquickung von Staatsangebot und Staatsfinanzierung. Wir werden von diesem Modell abrücken müssen. Der bereits begonnene Wettbewerb privater und unternehmenseigener Hochschulen um das bessere Angebot für junge Menschen wird wie von selbst dazu führen.

Schlußfolgerungen

Das deutsche Bildungswesen bedarf – von der Grund- bis zur Hochschule – gründlicher Reformen, um die ihm anvertrauten jungen Menschen auf ihr Leben und Arbeiten in der geänderten Welt des 21. Jahrhunderts vorbereiten zu können: einer Welt, in der mehr verlangt und weniger garantiert wird. Dabei muß Schule sich selbst als Bestandteil dieser Welt begreifen und einrichten.

Alles schulische Bemühen muß auf die Heranbildung und Förderung der eigenständigen, verantwortungsbereiten Persönlichkeit gerichtet sein. Bildung hat aber auch einen gemeinschaftserhaltenden Aspekt. Sie soll den Menschen dazu anleiten und befähigen, sich selbst sinnvoll in den weitgefächerten, arbeitsteiligen Prozeß des Wirtschaftens einzubringen. Bei alledem muß deutlich werden: Bildung des einzelnen ist nicht nur ein Anspruch an den Staat, sondern vor allem an sich selbst.

Da Wissen, Informationsverarbeitung und menschenbezogene Dienstleistungen zu entscheidenden Schlüsselgrößen künftigen Wirtschaftens werden, ist neben solidem Basiswissen die Vermittlung kognitiver, konzeptioneller und menschlicher Fähigkeiten entscheidend.

Nach jahrelanger Stagnation im öffentlichen Bildungssektor müssen die notwendigen Reformanstrengungen heute umfassender Natur sein und an allen für die Verbesserung des Systems und seiner Teile notwendigen Schnittstellen ansetzen. Der Reformbogen spannt sich von den Lehrinhalten über die Motivationsstrategien zu den zentralen Bereichen der Organisation und der Finanzierung. Bei alldem kann Schule von den heutigen Managementmethoden lernen.

Nicht alle notwendigen Reformen können mit einem Mal erledigt werden. Entscheidend ist, daß die Mängel des deutschen Bildungswesens klar erkannt und daß zu ihrer Beseitigung unverzüglich die wichtigsten Weichenstellungen vorgenommen werden.

Die Reihe „Argumente zu Marktwirtschaft und Politik" greift aktuelle wirtschafts- und gesellschaftspolitische Themen auf. Sie erscheint in loser Folge.

Die Serie „Deutschland in der Prüfung" wurde ermöglicht durch freundliche Unterstützung der informedia-Stiftung, Gemeinnützige Stiftung für Gesellschaftswissenschaften und Publizistik, Köln.

Impressum

Herausgeber: Frankfurter Institut – Stiftung Marktwirtschaft und Politik, Kisseleffstraße 10, 61348 Bad Homburg

Tel. 06172 - 664 70
Fax 06172 - 222 92

e-mail Frankfurter.Institut@t-online.de
Internet http://www.Frankfurter-Institut.de

Vorstand
Gert Dahlmanns

Vorsitzender des Stiftungsrates
Klaus Schweickart

Wissenschaftlicher Beirat
Kronberger Kreis