

## Ökonomisierung der Pädagogik

In der modernen Unternehmensphilosophie gibt es einen neuen Leittypus des Arbeitnehmers, den "Arbeitskraftunternehmer" (AKU). Er unterhält wie ein herkömmlicher Unternehmer eine Art „Betrieb“, in dem es allerdings um die Herstellung und Vermarktung eines besonderen Produktes geht, nämlich der eigenen Arbeitskraft. Der seine Arbeitskraft vermarktende Selbstunternehmer braucht folgende Qualifikationen:

1. Die Fähigkeit zur **Selbst-Produktion**: Der AKU muss im Stande sein, seine Fähigkeiten und Leistungen selbstständig zweckgerichtet und kostenbewusst aktiv herzustellen; vor allem muss er garantieren können, dass er selber die Umformung seines sozusagen „rohen“ Fähigkeitspotentials in konkrete Arbeitsleistung zu steuern und zu überwachen willens und in der Lage ist. Gefragt sind Selbstständigkeit, Autonomie, Selbstkontrolle, Selbstdisziplin.

2. Die Fähigkeit zur **Selbst-Vermarktung**: Vom künftigen AKU wird erwartet, dass er seine Fähigkeiten und Leistungen auf betrieblichen und überbetrieblichen Märkten kontinuierlich aktiv und effizient anbietet. Er muss selbst sicher stellen, dass seine Fähigkeiten und Leistungen gebraucht, gekauft, erneuert und effektiv genutzt werden. Lernfähigkeit, Innovativität, Teamfähigkeit und Projektorientierung sind gefragt.

3. Die Fähigkeit zur **Selbst-Organisation**: Der AKU hat seinen (privaten) Alltag und seine Biographie systematisch an die Erfordernisse der Arbeits- und Produktionsprozesse anzupassen. Nur, wer in der Lage ist, seine Lebenszusammenhänge flexibel und gut organisiert auf die Erfordernisse des Arbeitsprozesses auszurichten, kann mithalten. Gefragt sind Dynamik und Flexibilität.

Diese vom Arbeitnehmer neuen Typs geforderten Qualifikationen stimmen terminologisch auffällig mit jenen Qualifikationsmerkmalen überein, die auch die bildungspolitische und pädagogische Diskussion dominieren: erweiterte Autonomie, Selbstständigkeit, Innovativität, Lernfähigkeit, Flexibilität, Projektorientierung, Teamfähigkeit, Selbstorganisation etc.: anscheinend übereinstimmende Kernbegriffe sowohl im Bereich der Ökonomie wie in der Bildungsdebatte. Gar nicht verwunderlich also, wenn hier und da die Hoffnung keimt, es möge - wie schon einmal in den 60er Jahren - zu einem Bündnis zwischen ökonomischen Modernisierern und pädagogischen Reformern kommen, das als Motor dem Erneuerungsprozess in Bildung und Erziehung den

entscheidenden Schub verleihen könne. Für diese Hoffnung sprechen auch andere Beobachtungen:

- Methoden, Begriffe und Maßstäbe aus der modernen Betriebsführung werden offenbar ohne Probleme in „das Management“ von Bildungsinstitutionen übertragen: Deregulierung, Organisationsentwicklung, Personalführung, Budgetierung, Kundenorientierung, Effizienz, Controlling etc. sind die Stichworte.
- Als Initiator; Träger und Motor der nationalen bildungspolitischen Debatte hat sich offenbar eine Art Super-Kultusministerium etabliert: Die Bertelsmann-Stiftung bildet und sponsert Netzwerke innovativer Schulen, veranstaltet „den Deutschen Bildungskongress“ und übernimmt als "erfahrener Vertragspartner" von Landesregierungen die Projektleitung zentraler schulpolitischer Reformvorhaben (z.B. „Selbstständige Schule“ in NRW).
- Bei Podiumsdiskussionen zum Thema Bildung oder in staatlichen Bildungsgutachten (s. Denkschrift der Kommission „Zukunft der Bildung Schule der Zukunft“ des Landes Nordrhein-Westfalen, 1995) gehören Firmen- und Bankenchefs (wie Reinhard Mohn, Bertelsmann und Hilmar Kopper, Deutsche Bank AG) zu den Meinungsführern.
- Jede Schule, die auf sich hält, profiliert sich gern mit Partnerschaften zu regionalen Betrieben und ist stolz darauf, wenn die jeweiligen betrieblichen Ausbildungsleiter eine Übereinstimmung zwischen betrieblichen und schulischen (Aus-) Bildungszielen bestätigen.
- Nicht selten dürfen sich SchülerInnen in Planspielen und groß angelegten Projekten als angehende Broker und Geschäftsführungsteams üben.

All das und vieles mehr läuft unter dem Stichwort Öffnung von Schule. Bei allem, was hierbei mit Recht gelobt und begrüßt werden mag, erstaunt doch ein merkwürdiges Mangel an Distanz auf Seiten vieler Pädagogen, ein offenbar naiver Optimismus, es handle sich z.B. wegen der terminologischen Übereinstimmung vieler Kernbegriffe in Bereichen der Ökonomie und der gängigen Pädagogik auch um die gleichen Zielsezungen, etwa um die einer an einem humanen Menschenbild orientierten Bildung und Erziehung.

In Wahrheit könnte es aber um nichts anderes gehen als um eine knallharte Ökonomisierung der Bildungseinrichtungen. Sie werden dazu gedrängt, ein marktförmiges Profil zu gewinnen und miteinander um kaufkräftige Nachfrage zu konkurrieren. Deregulierung, Privatisierung und Marktkonkurrenz erzwingen dann innerhalb der Bildungseinrichtungen neue Steuerungsformen: ein

einzelwirtschaftliches Nutzen-Kostenkalkül, dem auch pädagogische Maßnahmen eindeutig untergeordnet werden.

Deutlich ist zumindest, dass etwa die oben beschriebene Innovation eines neuen Typus von Arbeitskraft mit den geforderten und geförderten Qualifikationen trotz aller terminologischer Übereinstimmung mit pädagogischen Begriffen nicht auf den Menschen als Person zielt. Personen sollen in diesem Modell allein als effektive Komponenten des wirtschaftlichen Prozesses fungieren.

Der Grund für eine dem Arbeitnehmer zugestandene erweiterte **Autonomie** etwa liegt allein in der gesteigerten Effizienz; denn kein Vorgesetzter, kein Kontrollmechanismus kann die Mitarbeiter so gut ausbeuten, wie sie sich selbst.

Sinn und Zweck von **Kooperation** und **Teamarbeit** in Betrieben ist der dadurch erzielte Mehrwert der Arbeitskraft im Vergleich zu relativ gleichgültigen isolierten Lohnabhängigen.

**Flexibilität** bedeutet wirtschaftlich vor allem Fitnesstraining für den Markt. Den jungen Leuten muss beigebracht werden, sich in der unausweichlich auf sie zukommenden Unsicherheit erfolgreich durchzuboxen. Sie sollen ein unternehmerisches Verhältnis zu sich selber erwerben, die Gesetze des Aktienmarktes sozusagen an der eigenen Biographie ausprobieren. Die Risiken - z.B. schnelle Entwertung erworbener Kompetenzen, Verlust persönlicher und sozialer Sicherheiten - hat der Einzelne in Kauf zu nehmen.

Aus diesen Überlegungen ergibt sich m. E., dass gegenüber der auch in Gesamtschulen häufig euphorisch begrüßten engen Beziehung zwischen Ökonomie und Bildung Skepsis angebracht ist.

Notwendig ist nicht eine Ökonomisierung der Pädagogik, was ansteht, ist eine Pädagogisierung der Ökonomie, ein Beitrag zum Widerstand gegen den Prozess, in dem sich die „Großen Drei“, Naturwissenschaft, Ökonomie und Technik, die Zukunft unter den Nagel reißen.

Dieter Weiland

*Dieser Kommentar ist die Kurzfassung eines Textes, der in Heft 4/2001 des Zeitschrift "Die Deutsche Schule" erschienen ist.*