

Rüdel, Günter

Schulpädagogische Phantasien vor dem Gericht einer pädagogischen Ökonomie

Pädagogische Korrespondenz (1992) 10, S. 27-37

urn:nbn:de:0111-opus-59026



in Kooperation mit / in cooperation with:



http://www.budrich-unipress.de/index.php?cPath=20_21

Nutzungsbedingungen / conditions of use

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF)
Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft
Informationszentrum (IZ) Bildung
Schloßstr. 29, D-60486 Frankfurt am Main
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

ESSAY

- 5 *Rainer Bremer*
Technik und Bildung

DAS AKTUELLE THEMA

- 27 *Günter Rüdell*
Schulpädagogische Phantasien vor dem
Gericht einer pädagogischen Ökonomie

MARKTFORSCHUNG I

- 38 *Karl-Heinz Dammer*
Schlecht verkaufte Geisteswissenschaften?

KÄLTESTUDIE I

- 45 *Isabel Greschat*
Trompe-l'oeil-Schülermalereien:
Von Täuschungen und Enttäuschungen

KÄLTESTUDIE II

- 53 *Andreas Gruschka*
Wie mit der Schule beginnen?
Ein Beispiel für das Dilemma beim Versuch, pädagogischen
Optimismus mit der Kritik an der Schule zu verbinden

MARKTFORSCHUNG II

- 66 *Kirsten Bentler/Michael Tischer*
Lasset die Kindlein zu mir kommen

DIE RECHERCHE

- 72 *Judith Gruschka*
Abiturienten auf dem Weg nach oben

DIDAKTIKUM

- 84 *André M. Kuhl*
Selbstverwirklichung in sozialer
Verantwortung

BERICHT AUS DER FREMDE

92 *Daniel Lahnpler*

Über meine Erfahrungen mit der wissenschaftlich-technischen
Zivilisation und der Beteiligungsdemokratie bei der
Lehrplanarbeit

Günter Rüdell

Schulpädagogische Phantasien vor dem Gericht einer pädagogischen Ökonomie

DIE STUDIE

Seit fast einem Jahrzehnt wird das Schulwesen in Nordrhein-Westfalen, dem mit 17 Millionen Einwohnern und 150.000 Lehrern zahlenmäßig größten Bundesland der Deutschen, zu Markte getragen. 1982 brachte die Neufassung des Schulverwaltungsgesetzes nicht die große Strukturreform der Mittelstufe, die von der Öffentlichkeit erwartete oder befürchtete Ersetzung des dreigliedrigen Schulwesens durch die Gesamtschule. Statt dessen konnte von da ab die Gesamtschule als zusätzliche Schulform eingeführt werden, wenn seitens der Eltern ein entsprechender Bedarf mittels umständlicher Verfahren nachgewiesen wird. Auf dem Markt der Bildungsmöglichkeiten in Nordrhein-Westfalen gibt es seitdem Hauptschulen, Realschulen, Gymnasien, Gesamtschulen. Schulen zu Markte tragen klingt im Originalton des Kultusministers Schwier so: »In Nordrhein-Westfalen entscheiden allein die Eltern darüber, welche Schulen zukünftig noch Bestand haben werden!« Daß statt dreierlei nun viererlei Schulen um Schüler warben, führte bei nahezu halbierten Schülerzahlen zum gnadenlosen Verdrängungswettbewerb der oft einerlei Schulen untereinander.

Die ewig nach der Verbesserung der Pädagogik suchenden pragmatischen Strategien entdeckten am Ende der Strukturdebatte wieder einmal die innere Reform und erfanden das neu einsetzende Schul-Marketing für die jeweilige Schule und Schulform als pädagogischen Weg der Reform: Mitte der achtziger Jahre kam so »die Profilierung der Schulen« (Jakob Muth) auf, als Empfehlung zur Verbesserung der Qualität von Schule durch extra-curriculare Aktivitäten: Das Sinfonieorchester, die Computer-Kurse, die Fahrten zur Partnerschule in der UdSSR, die Ruder AG oder die Weltmeisterschaft im Hallen-Jo-Jo als Höhepunkt der corporate identity sollten die Schulformen und Einzelschulen wieder attraktiv machen, ihr den Zulauf der Kundschaft sichern.

Offenbar folgt nicht nur in den Wirtschafts-, sondern auch in den Bildungsunternehmen nach der Phase des angestregten Produkt-Marketing das bittere Controlling durch die kultusadministrative Treuhand. Der Marktführer produzierte zu teuer, die veraltete Produktionsstätte fand keinen Absatz für ihre Produkte mehr und war deshalb ebenfalls zu teuer geworden. Über die jährlichen Marktanteile in Gestalt der Übergänge von der Grundschule in die viererlei Sekundarschulen wurde in Börsendossiers berichtet. Gymnasium: Tendenz weiter steigend, risikoreich durch Aufkauf expandierend. Realschule: knapp behauptet, aber große Veränderungen in der Kundschaft. Hauptschule: stark fallend, zum Teil Crash-Kurs

unter 20%. Gesamtschule: überwiegend nicht gehandelt, ansonsten auf dem Lande steigende Late-Comer Anteile. Insidern war klar: Immer mehr Subventionen verschlingt das System, mit zu vielen Lehrerstellen gestützte Hauptschulen und kleine gymnasiale Oberstufen, neue Gesamtschulen als Ganztagschulen kommen hinzu.

Eines Tages (im Frühjahr 1990) schlägt der Finanzminister Alarm: In das Unternehmen Schule habe er in den letzten Jahren mit 7.000 zusätzlichen Stellen immer mehr Personal gesteckt und trotzdem wachse die Unruhe an den Schulen. Anstatt das Faß ohne Boden dicht zu machen, produziere die Schulloobby in ihm immer mehr Löcher. Ermüdet vom Kampf zwischen den Finanzlern und den Schulleuten entstand im Kabinett des Ministerpräsidenten Rau die Idee, das Schulsystem einmal durch eine »unabhängige Unternehmensberatung« untersuchen zu lassen.

Zunächst errechneten die Controller, daß nach den Schulgesetzen, Richtlinien und Lehrplänen, ergangenen Rechtsverordnungen und Erlassen für alles, was den Schulen mit den Jahren so aufgetragen wurde, ein großer Teil der Lehrer fehlt, für Förderunterricht für Ausländer und Aussiedler, für den Unterricht in der Muttersprache bei den Immigranten, für Differenzierungs- und Neigungsgruppen, Öffnung von Schule, erweitertes Bildungsangebot und Betriebspraktika, insgesamt bei Erfüllung der Rechtsvorschriften etwa 17.000 Stellen. In einem Anflug von Rechthaberei frohlockten Bildungspolitik und Kultusbürokratie. Hatten sie nicht allesamt ständig dem Finanzminister und den Haushaltsexperten unter den Abgeordneten geklagt, Nordrhein-Westfalen sei in der Lehrerversorgung das Schlußlicht? Über 30.000 Lehrer mehr müßten hier eingestellt werden, wenn der Standard Baden-Württembergs auch in Nordrhein-Westfalen gelten soll – so einhellig seit Jahren Beamtenbünde und Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft!

Beim zweiten Nachdenken verbreitete sich bei den Bildungsleuten die Befürchtung, die Zahlen könnten einen Bumerangeffekt auslösen: War man schon Jahre daran gewöhnt, über 100er Neueinstellungen zu feilschen, weil man die 1.000er Planstellen als nicht finanzierbar abgeschmettert bekam, so würde sich nun die Frage stellen, was das Spiel denn noch bringen könne. Deswegen konnte so ohne weiteres nicht als Planziel gehandelt werden, was die Unternehmensberater an zusätzlichem Bedarf errechnet hatten. Also gab man ihnen das Gutachten zurück, mit Hinweisen, sie hätten an diesen und jenen Stellen das eine oder andere nicht berücksichtigt. Die vereinigte Bildungslobby wollte nicht so aussehen, als ob man bei den Kienbaum-Beratern ein »italienisches Papier« bestellt hätte: mit inflationär ausufernden Forderungen. Wenn 17.000 Lehrer fehlen, damit die Schulen ihre Aufgabe erfüllen können, dann werden auch 1.700 Neueinstellungen nichts nutzen – so die von den Bildungslobby vorausgedachten Argumente der Finanzpolitiker.

Die Unternehmensberater rechneten also noch einmal nach. Unter Zugrundelegen der »Oi-Joi-Joi-Joi-Einwände« der Auftraggeber (»17.000 Lehrer zu fordern wäre schlicht unklug!«) kamen die Gutachter aber immer noch auf fehlende 7.000 bis 12.000 Stellen. Schließlich gaben Staatskanzlei und Finanzminister in Anbetracht der Hiobsbotschaften über die Kosten der deutschen Einheit und die aus Solidarität mit den neuen Bundesländern erwarteten Steuerausfälle den Auftrag, das drängendste bildungspolitische Unruheproblem, den Unterrichtsausfall (mal hieß es: 200.000 Stunden pro Woche, mal pro Monat) »spitz auf Knopf« durchzurechnen, und zwar

unter der Voraussetzung, daß mangels Geld zukünftig keine oder nur wenig mehr Lehrerstellen zur Verfügung gestellt werden könnten. Unter diesen Vorgaben kamen dann die Gutachter zu alternativen Rationalisierungsvorschlägen, wie dem Unterrichtsausfall kostenneutral abgeholfen werden könnte:

- Anhebung der Klassenfrequenzen auf höhere Richtwerte in der Sekundarstufe I vor allem in den Hauptschulen und in den Gymnasien: Spareffekt 4.000–11.000 Stellen
- generelle Anhebung der Lehrerarbeitszeit um eine Stunde: 3500 Stellen
- Absenkung der Stundentafel um eine Schulstunde: 3.800 Stellen
- Rückführung der »zusätzlichen Unterrichtspauschale« für Sonderaufgaben um 25%: 1.000 Stellen
- Abschaffung von Teilen des Zweiten Bildungsweges (Abendrealschulen): 500 Stellen
- Abschaffung des erweiterten Bildungsangebotes: 400 Stellen
- Einschränkung muttersprachlichen Unterrichts bei Immigranten: 500 Stellen
- Einschränkung der innerschulischen Entlastungen (Korrekturen, Sammlungen, SV-Arbeit etc.) um 25%: 900 Stellen
- Abbau der Lehrerfortbildung für Qualifikationserweiterungen: 600 Stellen
- Abbau des Versuchszuschlages, in der Kollegschule etwa: 650 Stellen
- Abschaffung der Altersermäßigungen für LehrerInnen über 50 Jahre, Überprüfung der Schwerbehindertenermäßigungen (nicht ausgewiesener Spareffekt) etc., etc., etc ...

Ein Feuerwerk von Reformen.

VIEL AUFREGUNG UM WAS EIGENTLICH?

Als das über 800 Seiten dicke »Gutachten« auf den Tischen der Administrationen, Interessenverbände und der Medienredaktionen lag, geriet es schnell zum »Schlechtachten«: Beamtenbünde, GEW, Schüler- wie Elternverbände verlautbarten einvernehmlich: Die Schule dürfe nicht unter der Perspektive der Betriebswirtschaft betrachtet werden. Die Gutachter verstünden nichts von Pädagogik und auch nichts von dem komplizierten Regelwerk der Institution Schule.

Die politischen Szenarienschreiber der Staatskanzlei und der Ministerien hatten zuvor aus dem »Schlechtachten« noch ein »Schlachtachten« gemacht: In gezielten einzelnen Hintergrundgesprächen mit der Journalistenszene gewährten sie anekdotenhafte Einblicke in den »nicht veröffentlichten, vorläufigen Text«. So konnte man denn lesen:

- In der Lehrerfortbildung ließen sich die Lehrer zum Drachenbau einberufen und sich dieses auch noch mit Dienstbefreiung bezahlen, wodurch der Unterricht für mehrere Tage ausfalle, während der anständige Familienvater das am Wochenende mit seinen Kindern zu Hause erledige (DIE WELT).
- Haufenweise würden die in Kommunalparlamenten zahlreich vertretenen frustrierten Lehrer (»Die Parlamente sind mal voller und mal leerer, aber immer voller Lehrer«) sich um den Unterricht herumdrücken und sich für Ehrenämter freistellen lassen, wodurch der Unterricht ständig ausfalle (WAZ).

- Die Direktoren vieler Schulen hätten sich unter der Hand selber unberechtigterweise Entlastungsstunden in einem fast kriminellen Umfang gewährt (NRZ).
- In den Lehrerkollegien wären Entlastungen großzügig über das Kontingent hinaus nach dem »Prinzip Gießkanne« (jedem Lehrer seine Entlastungsstunde) verteilt worden (Rheinische Post).
- Die Gymnasiallehrer würden nach dem Abitur mehrere Monate spazierengehen (Westfälische Rundschau).
- Und bei alledem hätte die Schulaufsicht in den Behörden bis hinauf in das Ministerium versagt, ihre Kontrollfunktion nicht ausgeübt: »Die beste Schule ist die, von der wir am wenigsten hören!« (Westfalenpost).

Das Gutachten hatten auf diese Weise bald alle gelesen. In den Köpfen des Publikums wurden sämtliche Vorurteile über die Lehrer bestätigt: Die Schule ist zwar nicht ein System voll krimineller Energie, aber doch ein Selbstbedienungsladen. Mancher Schulleiter erzählte auf den Dienstbesprechungen von Gesprächen am Gartenzaun, wo er von seinem besserverdienenden Nachbarn aus der Industrie noch am Samstag angegangen worden sei: »Haste Dir auch ein paar Stündchen zusätzlich freigemacht?« Bei vielen einfachen Lehrgemütern blieb das Trommelfeuer der immer neuen Enthüllungen in den Medien nicht ohne Wirkung. Ihr Helfer-Syndrom schlug um in Entschuldigungen dafür, daß sie für ihre Arbeit auch noch Geld nehmen. Ganz ernsthafte unter den Lehrern ließen öffentlich nachrechnen, wie viele Stunden sie tatsächlich dem Staate gaben. Das Theater erschien ihnen als eine riesige Verneblungs- und Verleumdungskampagne.

Daß es gar nicht mehr um Lehrer wie diese ging, zeigte sich schnell in der politischen Debatte. Einzelne Abgeordnete der Parlamentsopposition forderten den Rücktritt des Ministers, die FDP debattierte, ob sie einen Untersuchungsausschuß fordern sollte. Den Landesrechnungshof wollte man der Gesamtschule auf den Hals hetzen.

Während alle Welt sich erregte, tat man beim Auftraggeber noch so, als ginge es um die Endredaktion eines Gutachtens und dabei um die Schadensbegrenzung und Schuldeinkreisung. Die für die Verschwendung zuständigen Referenten im Ministerium mußten die einschlägigen Passagen solange interpretieren, bis die Daten sich besser lesen ließen. In den Amtsstuben der Schulaufsicht stärkten sich die Beamten währenddessen untereinander. Sie versicherten sich der Treue und des zukünftigen Beistandes. Aus biographischer Rückschau entwickelten sie Zuversicht für ihre Zukunft in Solidarität: »Haben wir nicht als einzelne schon viele Stürme und Intrigen über- und durchgestanden? Aber was jetzt in der Kienbaum-Geschichte passiert, können wir nur durch eisernen Zusammenhalt überleben!« Vergessen also die Gegensätze zwischen schwarz und rot, grün und gelb, Rheinland und Westfalen, evangelisch und katholisch, Beamtenbündlern und Gewerkschaftern, Schulabteilung und Planern und den sonstigen Antagonisten in Erwartung des jüngsten Gerichtes? Die beruflich mit Schule befaßte Szene der wissenschaftlichen Politiker: »Um Gottes Willen, das Gutachten und seine Vorschläge sind eine einzige Katastrophe!« Allein den Deutschen Kinderschutzbund freuten die Vorschläge zur Unterrichtskürzung: »Endlich! Seit 20 Jahren fordern wir die Begrenzung der Kinderarbeit in Schulen auf 30 Unterrichtsstunden pro Woche!«

Mit den Wirkungen auf Beteiligte und Betroffene ist das hintergründige politische Szenario im großen und ganzen aufgegangen: Auf einen Schlag war es still um die Forderung nach mehr Lehrern geworden, nach mehr Entlastung usf. Die ganze Innung wurde zutiefst verunsichert. Rette sich wer kann, aber wohin? Demoralisiert und ohne jegliches Handlungs- und Diskussionskonzept erwarten die einschlägigen Kreise nun ohnmächtig das Scherbengericht, das in Gestalt von Folgerungen eine interministerielle Projektgruppe bereiten soll. Finanzpolitikern ist eine Schneise für im Bildungshaushalt »notwendige Kürzungen« geschlagen worden. Gleichzeitig wurden den bildungspolitischen Planern auf anderen zukünftigen Konfliktfeldern Handlungsräume vorläufig verschlossen. Selbst wenn der Landeshaushalt die Einstellung von mehreren tausend Lehrern zuließe, man würde sie nicht mehr bekommen, weil die ehemals Arbeitslosen unter den Lehrern vom Markt in die Versicherungen und Banken, Labors und Produktionen verschwunden sind, und weil die Lehrerausbildung an vielen Standorten eingestellt wurde, in Aachen und Bonn, Düsseldorf und Dortmund. Zugleich kommt eine Schulstrukturdebatte in Gang, ob denn die viererlei Schulformen und die Schulreformen überhaupt erhaltenswert sind, ob nicht zwei oder gar eine auch genügen würden und Schulmodelle schlicht abgeschafft werden könnten.

SCHLUDRIGE ARBEIT

Die wirklich gravierenden Einsparmöglichkeiten wurden von den Gutachtern nicht formuliert. Im voraus waren sie von den Auftraggebern ausgeblendet worden. Das Beamtenrecht war ebenso tabu wie der Skandal, daß 25 Kindern der Grundschule eine einzige Lehrkraft zusteht, 25 Berufsschülern eine halbe, 25 Oberstufengymnasiasten dagegen zwei Lehrkräfte. Andere wichtige Systemeffekte, die das Unternehmen Schule in die Lage versetzen, die fiskalische Pleite immer deutlicher werden zu lassen, sind den Gutachtern gar nicht aufgefallen. Beispiele: Mit jedem Grundschüler, der in den letzten Jahren, statt in die Haupt- und Realschulen überzugehen, das Gymnasium besuchte, stiegen die Personalkosten pro Schüler allein in der Sekundarstufe I um 20%. Dem kleinen großen Unterschied zwischen dem Gehalt der Studienräte und dem der Haupt- und Realschullehrer, den die Kienbaum-Leute schlicht mit einer Aufwandspauschale von DM 90.000 für alle Lehrer einebneten, hätten sie im Sinne des Spareffekts ihre Aufmerksamkeit widmen müssen. Während die Gesamtschulen mit dem überwiegenden Einsatz von Haupt- und Realschullehrern in der Sekundarstufe I ihren 20%-Ganztagszuschlag gleichsam selbst finanzieren, verschwinden jene 20% Mehrausgaben im Gymnasium ohne jegliche Systemeffekte. Die Ermittlung der zusätzlichen Kosten der gymnasialen Oberstufe infolge der beim Gymnasium um Jahre längeren Verweildauer, in der die gesamten Stellenplanverbesserungen der achtziger Jahre wie in einem Faß ohne Boden verschwanden, wurde erst gar nicht angegangen. Statt die geringe Quote der Doppelqualifikation in der Kollegschele zu monieren, hätten die Herren von Kienbaum besser auf die grotesken Kosten hinweisen sollen, die das System der Warteschleifen und der additiven Doppelqualifikation verursacht.

Die Beispiele für die unterlassene Hilfestellung sind Legion. Insoweit ist das Gutachten fachlich nur ein Schlechtachten, das jedes intelligente studentische Mittelseminar in Bildungsökonomie auseinandernehmen könnte. Aber so wenig in dieser Hinsicht das Gutachten in der Zukunft ernst genommen wird, seiner Wirkung schadete das nicht. Fast schon satirisch wirkt da der Hinweis der zuständigen Bildungsplaner in den Behörden, im Gutachten stünde nichts, was sie nicht sowieso schon wußten. Da die Gutachter sich nur ein unzureichendes Bild von der zu untersuchenden Sache machten, eine problemgerichtete Identifikation mit ihrem Gegenstand nicht erkennbar ist, mußte das Gutachten auch aus diesem Grunde noch zu einem »Schlachtachten« werden. Die offizielle bildungsökonomische Hilflosigkeit, ein Produkt der Angst vor den politischen Gesteungskosten der verhinderten, bildungsökonomisch aber rationalen Strukturreform, wurde im Gutachten nur verdoppelt, dieses Mal von einer Firma, der der Ruf vorausleitet, sie verstehe etwas vom Rationalisierungsgeschäft. In Wahrheit aber würde sich jedes Unternehmen eine Beratung verbieten, die sich so ignorant gegenüber dem Produkt verhält, das hergestellt werden soll: Als ob sich die Klassenfrequenzen so einfach landesweit um einen Punkt erhöhen und damit Einspareffekte erzielen ließen! Der Schuleinzugsbereich einer Grundschule mag z.B. im Jahrgang etwa 65 Kinder haben. Der Schulleiter bildet drei Klassen: zwei à 22 und eine à 21 Kinder. Wo sollen die 4 Kinder herkommen, damit der billigere Grundschulrichtwert 23 in allen drei Klassen erreicht wird? Sollen sie aus anderen Schulsprengeln herangekarrt werden, damit es 69 Kinder werden, die dann einer anderen Schule fehlen?

NEUES SPAREN ALTES SPAREN

Die Studie hat nüchtern betrachtet ergeben, daß das System Schule bereits jetzt die Stellen einspart, die mit einem gewaltigen konfliktreichen Sparprogramm nun richtig eingespart werden sollen. Dabei ist das System heute bereits effektiver als es Kienbaums Empfehlungen überhaupt sein können: Entsprechend den Hochrechnungen mit verschiedenen Parametern mögen nach Kienbaum zwischen 7.000 und 17.000 Stellen eingespart werden. Bereits gegenwärtig ist aber doch der Ausfall einer gigantischen Anzahl von Stunden pro Monat schon die Regel. Diese sollen nun durch Umschichtung zugleich eingespart und erwirtschaftet werden! Das System, genauer die Schulleitungen, werden irgendwie mit dem Mangel fertig, improvisierend, sich durchwuselnd, mal kreativ, mal ungenlenk.

Daß z.B. in gymnasialen Oberstufen Kurse mit fünf und in der Unterstufe Klassen von 32 Schülern gebildet werden und die Bezahlung der kleinen Kurse in der Oberstufe auf Kosten der Unterrichtsstunden in der Unter- und Mittelstufe mit erhöhten Klassenfrequenzen erfolgt, hat noch niemanden aufgeregt. Daß Grundschulkinder bei Unterrichtsausfall freudestrahlend nach Hause kommen, weil von den spärlichen 20–24 Unterrichtsstunden wieder mal zwei ausgefallen sind, wird wie selbstverständlich hingenommen. Nur die Alleinerziehenden haben damit ein Problem. Die duale Berufsausbildung lebt in vielen Bereichen seit Jahren davon, daß die Lehrlinge statt der vorgeschriebenen 12 Stunden nur sieben oder acht Unterrichtsstunden bekommen. Also werden eben nur diese Stunden gegeben, und

zwar bevorzugt in den Fächern, für die gerade Lehrer vorhanden sind: Für die einen gibt es dann Deutsch und Gesellschaftslehre auf Kosten der Wirtschaftslehre, für andere Gruppen die berufsspezifischen Fächer ohne Deutsch, in wieder anderen findet sogar der Sportunterricht statt, weil die Wirtschaftslehre ausfallen und ein Sportlehrer beschäftigt werden muß. Derartige Praktiken haben (leider!) weder das System der dualen Berufsbildung noch die Berufsschule in eine Legitimationskrise gestürzt. Eher ist es schon so, daß der Beobachter ungläubig registriert, wenn zuweilen im vollen Umfang Unterricht erteilt wird.

Vielleicht läßt sich über den Ausfall von Unterricht nur klagen, weil man weiß, daß bis auf weiteres keine Gefahr besteht, der Ausfall könnte behoben werden. Wenn die Berufsschüler fünf Stunden mehr hätten, wäre dies eine Garantie für eine bessere Schule? Der quantitative Mangel deckt den qualitativen vorzüglich gerade dadurch zu, daß jener als dieser ausgegeben wird.

Die Doppelqualifikation der Kollegschule mit deutlich über 30 Wochenstunden hat vermutlich nur deshalb funktioniert, weil keine Versuchsschule solchen durch die »genehmigten Stundentafeln« diktierten pädagogischen Unfug praktiziert hat. Sie sind stillschweigend bei 30 Stunden plus geblieben und haben Stunden ausfallen lassen. 36 Stunden hätten die Schüler wohl kaum ertragen. Fehlende Lehrer und ausfallende Unterrichtsstunden sind im täglichen »Schulehalten« offenbar die zuweilen rettende Notbremse gegen den Expansionsdrang der Schulmacher. Entgegen allen Klagen ist das Quantum des Ausfalls auch eine produktive Planungsgröße, sie ist ein Stück subversiv wirksamer Autonomie der Schule.

Was wäre schließlich pädagogisch gewonnen, wenn in einer Krankheitsvertretung Geschichtslehrer X für Mathematiklehrerin Y in einer sechsten Schlußstunde die Kinder verwahrt? Soll er Mathematik erteilen oder Geschichte abhalten und dem anderen Geschichtslehrer der Klasse in seinen Unterricht hineinpfuschen? Soll er als Ausweg aus diesem Dilemma am Overhead-Projektor statt dessen Montagsmaler spielen lassen?

Warum wird von den Lehrkräften selbst jede ausgefallene Stunde begrüßt? Weil sie im Umfange des Pflichtpensums oft keinen befriedigenden Unterricht abhalten können. Warum flüchten sie in ihre zahlreichen Nebenjobs bei Vereinen, Parteien, Personalrat und Kulturszene? Weil sie Kompensation für den Leerlauf des vielen Unterrichts suchen. Bei den Auftraggebern, den Autoren des Gutachtens und in der bildungspolitischen Szene wird einvernehmlich unterstellt, die realen pädagogischen Probleme wären im wesentlichen durch die organisatorischen Parameter von optimierten Mindestklassengrößen, Schüler/Lehrer-Relationen und einer vollen Unterrichtsversorgung bestimmt.

Ähnlich souverän wie mit den Stundentafeln geht die Schule heute mit den anderen Parametern um. Die Planer in der Schule müßten insofern mit großer Gelassenheit der Tatsache entgegen sehen, daß sie 24 statt 23 Kinder pro Klasse zu verplanen haben, ändern würde sich nicht viel. Der Mythos der kleinen Klasse als Garant einer guten Schule ist schon lange verbraucht, weil er auch unmittelbar individueller empirischer Selbstprüfung intelligenter Lehrerinnen und Lehrer nicht standhält.

Die Szene der Bildungspolitik ignoriert das bislang weitgehend, sie menetekelt die Katastrophe in den Schulen, wenn die Klassenfrequenzen heraufgesetzt werden.

Den Innovatoren ist zu glauben, wenn sie argumentieren, sie könnten bei dreißig Schülern in der Grundschule keinen Gruppenunterricht mehr durchführen. Aber: Wieviele Lehrer in wie vielen Gesamtschulen machen Gruppenunterricht? In wie vielen Real- und Gymnasialschulen stehen die Tische und Stühle statt dessen in Reih und Glied, wird der Unterricht immer noch frontal an den Gängen entlang geführt, wie vor zweihundert Jahren?

Als Katastrophe wird ausgegeben, wenn die Fortbildung für die Lehrer radikal gekürzt werden sollte, damit nicht so viel Unterricht ausfalle. Aber: Wieviele Lehrer bilden sich überhaupt fort? Sind es entsprechend den Kapazitäten der Weiterbildungsträger 2% oder 3% aller Lehrer, abzüglich der »Fortbildungstouristen« vielleicht 2,5%?

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, was sich tatsächlich mit den Empfehlungen des Gutachtens ändern würde. Bereits gegenwärtig fällt viel mehr Unterricht aus, als die Schulstatistik erfaßt, die Kienbaums Rechner gelesen haben. In vielen Schulen existieren heute größere Klassen als nun vorgeschlagen wird. Kienbaum wird nicht verhindern, daß kompensatorisch Minikurse mit fünf Kindern eingerichtet werden, wenn dies in der Schule zur Wahrung des Scheins eines großen Angebots notwendig wird. Der Zwang der bildungsökonomischen Rationalisierung führt zu quantitativen Vorschlägen für eine Reduktion des Angebotes, das bislang nur auf dem Papier stand. Die Empfehlungen der Kienbaum-Studie und ihre ministeriellen Folgerungen würden den Unterrichtsausfall lediglich legalisieren. Die Schere zwischen Soll und Haben würde geschlossen, haben würden die Schulen bei offener oder geschlossener Schere das Gleiche. Allerdings: Die Bilanz stimmt wieder. Sie ist nun freilich geschönt durch einige Buchungstricks: Das Unternehmen bleibt so wie es ist. Vielleicht wird der Effekt sogar kontraproduktiv werden, denn die Betriebsteile müssen die neuen Parameter durchsetzen, während sie nach dem alten Modell ihre ortsnahe Flexibilität besaßen. Die geöffnete Schere hatte zudem den Vorteil der komfortablen Schuldabwehr vor Ort an die da Oben. Die Verlegung der Schulkrise in die fiskalische Aufbereitung von Unterrichtsausfall erweist sich mithin als ein Scheingefecht.

PHANTASIEN ÜBER DIE AUSSTATTUNG DER PÄDAGOGIK

Über kurz oder lang nehmen in jeder bildungspolitischen Debatte die Diskussionen ihre ökonomische Wende: »Wenn wir nur kleinere Klassen hätten, wenn wir nur mehr Zeit hätten!« Jedes Ringen um eine qualitative Verbesserung von Schule wird in Quantitätsbestimmungen ausgedrückt. Dabei wird so getan, als sei es möglich, qualitative Leistungen mit Hilfe von quantitativen Grenzwerten zu garantieren. In Wahrheit weiß kein Lehrervertreter zu sagen, ob er, um eine pädagogische Leistung X zu erbringen, Y benötigt. Gelernt hat er, mit Argumentationsfiguren wie der der kleinen Klasse mehr zu fordern. Gleichzeitig war das pädagogische Personal schon lange darum bemüht, das Dienstleistungsspektrum zu erweitern, weil auch so ein Zuwachs an Ressourcen zu rechtfertigen war. Die Parallelität von Qualitätssteigerung durch Verdichtung und Expansion hat die Professionalitätsmuster von Lehrern schier undurchschaubar und damit noch weniger »berechenbar«

werden lassen. Lehrer wollen in der kleinen Klasse endlich gute Lehrer sein, dem Anspruch nach sollen sie zu Sozialpädagogen, Sozialarbeitern und Therapeuten werden, die sie nicht sind. Die faktische Übernahme subsidiärer kompensatorischer Aufgaben in vielen Schulen ist dann auch durch Stundenentlastungen nicht mehr zu lösen.

Von solchen Problemen der rationalen Fixierung der Aufgaben des Unterrichts hat sich die Studie frei gemacht. Nur so schien es möglich zu sein, 17000 Lehrer einzusparen, für die kein Geld da ist, ohne erneut komplizierte Debatten auszulösen. Aber die Distanz zur schulischen Realität rächt sich. Um nämlich sinnvoll einsparen zu können, hätten die Gutachter die Innenstruktur der Pädagogik daraufhin befragen müssen, was die Schule überhaupt leisten kann und muß. Um die Expansions- und Verdichtungsphantasien der Pädagogen wirklich zu knacken, hätten die Ökonomen vom System Schule mehr Kenntnis nehmen müssen, als ein paar Schulbesuche sie erbringen.

Die Phantasie der Gutachter bestand darin, daß es möglich wäre, ohne Pädagogik pädagogisch wirkungsvolle Eingriffe vorzubereiten. Sie wußten: Wenn sie sich in den Denkschemata der Pädagogen bewegen würden, dann hätten sie schon aus Prinzip statt Einsparungsmöglichkeiten nur Ausweitungsnotwendigkeiten entdeckt. Um etwas anbieten zu können, wird einfach dekretiert, daß die Parameter nach oben (Klassengröße) oder nach unten (Wochenstundenzahl) verändert werden müssen. Deswegen sagen die Gutachter mit einer Pilatusgeste ganz formal: Wir haben mit den Inhalten nichts am Hut, aber man könnte sparen: an der Lehrerfortbildung, an der Personalratsarbeit etc. In Wahrheit jedoch bedienen sich die Sparer exakt der gleichen Bezugsgrößen wie die Lobby der Bildungspolitiker. Die Lobby höhnt und wütet: Kienbaum versteht nichts von Pädagogik, die Schule lasse sich nicht auf das Prokrustesbett der Ökonomie legen. In Wahrheit denkt die Lobby nicht anders. Ihr Unterschied zu Kienbaum besteht darin, daß sie statt des Prokrustesbett notorisch den Bettanbau fordert. Sicherlich versteht Kienbaum wenig von Pädagogik und Schule, aber die Gutachter denken wie die Pädagogen, die auch nicht viel von Ökonomie verstehen, wenn es denn darum geht, diese in quantitativen Größen zu messen.

WIE NUTZT MAN RESSOURCEN UND WIE VIEL BENÖTIGT MAN?

Wenn es nicht mehr um die Antwort auf die Frage geht, wie viel Geld das Bildungswesen zur Lösung seiner Aufgaben benötigt, sondern darum, wie man die zur Verfügung stehenden Mittel optimal einsetzen kann, dann allerdings sind Controller gefordert, die etwas von der Firma verstehen, die sie beraten sollen. Es ist ein Armutszeugnis für die Firma Kienbaum, daß sie den Rationalisierungsauftrag in getreuer Reproduktion der nicht mehr tauglichen Phantasien der Pädagogen statt mit den Mitteln der betriebswirtschaftlichen Rationalisierung gelöst hat. Sie hätte fragen müssen, an welchen Stellen überall Ressourcen in das pädagogische System fließen, die mit Pädagogik bzw. mit den vorhandenen Mitteln nicht abgearbeitet werden können. Dann hätte sie beispielsweise feststellen können: Eine Hauptschule, in die 80% Ausländerkinder gehen und deren Eltern zu 50% alleinerziehend

sind, kann man gar nicht führen, jetzt nicht, mit der bestehenden Mangelinfrastruktur, und auch nicht, wenn man ihr noch zehn Lehrer gibt! Kienbaum hätte hier sagen müssen: Mittelverschwendung, Auflösung und Integration in arbeitsfähige Strukturen.

Das gegenwärtige Schulwesen kann nicht mehr die vielfältigen gesellschaftlichen Aufgaben, die von ihm erwartet werden, lösen, neben Qualifikation, Selektion und Legitimation durch die vier Glieder des Schulwesens: gegen die Gewalt angehen, Freizeiterziehung und Friedenserziehung betreiben, die Schule öffnen, zur Toleranz erziehen, die Ausländer integrieren und vieles weitere Unmögliche möglich machen! Kienbaum hätte sagen müssen, auf was verzichtet werden muß und wie der Rest der Leistung besser organisiert werden könnte. Das wäre dem immanenten Sinne nach eine Grundsanie rung gewesen.

Statt dessen hilft Kienbaum kräftig dabei, die Pleite der Schule zu verdecken! Bestätigt wird indirekt bloß der Eindruck: Das System ist so marode, daß man ruhig noch mal 25.000 Lehrer reinstecken könnte, es würde sich eh nichts daran ändern. Also können wir sie auch gleich einsparen. Geht es damit nur noch um die Rechtfertigung für das weitere Nichtstun, nicht mehr um die Verbesserung der Ausgangssituation? Sollte das das geheime Einverständnis zwischen Auftraggeber und -nehmer gewesen sein?

Die Abstinenz in Sachen Bildungspolitik, die die Rechner von Kienbaum immer wieder betont haben, antwortet auf die entsprechende der Politik. Anders ist nicht zu erklären, warum die Gutachter eben nicht den Auftrag bekamen durchzurechnen, welche finanziellen Effekte strukturelle Sanierungsmaßnahmen am Bildungssystem nach sich ziehen würden. Die heiligen Kühe der Bildungspolitik, die für den Immobilismus verantwortlich sind, durften nicht angerührt, geschweige denn geschlachtet werden:

- In Gymnasien geht es um Besitzstandsdenken von Gymnasiallehrern, um den Erhalt der eigenen Oberstufe, nicht darum, wie man Schüler in der Oberstufe gut versorgt. Kein Mensch weiß, warum die Pflichtbindungen alle notwendig sind, warum die gymnasiale Oberstufe dadurch besser als eine Berufsausbildung zur Studierfähigkeit beitragen soll!
- In Hauptschulen geht es darum, daß irgendwie überlebt wird, deshalb flüchten die Kollegen in die Gesamtschule, wie in Duisburg. Sie verbauen damit einer Gesamtschule die Realisierungsmöglichkeiten, die allein Sanierungseffekte erzielen würde.
- Es ist nicht bestandskritisch für die Wirtschaft, wenn wie seit vielen Jahren in der dualen Ausbildung weiterhin nur sieben Stunden Unterricht gegeben werden. Bestandskritisch werden dürfte dagegen, daß mit der Stabilisierung und Erweiterung der Nachfrage nach gymnasialer Bildung bald kein zureichend qualifizierter Nachwuchs mehr vorhanden sein wird, der die Maschinen bedienen kann.

Kienbaum ging es nicht darum zu klären, wie einem Bündel von inhaltlichen Problemen mit einer qualitativ und quantitativ rationalen Ausstattung begegnet werden kann: »Das war nicht unser Auftrag!«. Wären die Ökonomen und ihre Auftraggeber wirklich an Lösungen für die Strukturprobleme des Schulwesens

interessiert gewesen, hätten sie wenigstens die dringendsten Überbau-Parameter bedacht: die Trennung von inneren und äußeren Schulangelegenheiten, das Beamtenrecht, der Unsinn der Lehrerlaufbahnen, die viererlei Schulformen. Die Gutachter bleiben vollständig den hergebrachten schulorganisatorischen Parametern verpflichtet. Einerseits distanzieren sie sich, andererseits halten sie das einvernehmliche traditionelle quantitative Denken durch. Nur auf den ersten Blick tun die Autoren so, als ob sie von den Phantasien der Pädagogen frei wären.

Die Macht der Bildungspolitik wird schon lange symbolisiert über das Mehr, über den Anstieg der Planstellen, über zusätzlich erstrittene Ressourcen. Wird prosperiert, ist das Unternehmen gesund. Nun sieht man nur die Möglichkeit, die Sanierung zu verschieben, die Einschnitte zu mildern usw. Das ist die Kehrseite der gleichen Medaille. Ob das Unternehmen selbst an den Wurzeln marode ist – was auf der Hauptschulebene etwas ganz anderes bedeutet als im Bereich der gymnasialen Oberstufe –, war bislang für die Bildungspolitik relativ bedeutungslos. Für die Mehrheit der Bildungspolitikern sind solche Krisensymptome gegenwärtig kein Anlaß für gestaltende Politik. Gerade bei knappen Ressourcen müßte und könnte wohl auch mehr gestaltet werden als in prosperierenden Phasen. Dies zu begreifen fällt Bildungspolitikern schwer. Hier hätte das Gutachten helfen können, es sollte aber nicht. Abzuwarten bleibt, wie lange sich die Widersprüche noch zuspitzen müssen, damit die Politik den Mut zur Gestaltung bekommt. Das gilt nicht nur für die Regierung, sondern auch für die Opposition. Zu befürchten ist, daß man erst dann zur Sanierung Zuflucht nehmen wird, wenn nicht mehr viel zu retten ist.

Die Unternehmensberatung Kienbaum hat zwar kurzfristig 2,5 Millionen DM eingenommen, zugleich aber alle Anschlußprojekte verspielt, weil sie zu feige war, sich zur ideologiekritischen Instanz gegenüber dem business as usual zu machen. Ein selbstmörderischer Kultusminister ist Abschreckung genug. Das Geschäft dürfte erst einmal wieder kaputt sein. Wie die Bildungspolitik wird auch die Studie zum affirmativen Papiertiger. Wirkliche Gefahren gehen vom status quo aus. Das Opfer des Mangels bleiben die Schüler und Lehrer.