

Bildungskonferenz 2007 – Fit für den Aufschwung

Schulen als „schlafende Riesen“ in einem Bildungsmarkt der Zukunft –
Staatliche Steuerung und Eigenverantwortlichkeit als zwei Seiten eines dynamischen Prozesses

Referent:

Klaus Dyrda
Geschäftsführer

Dyrda & Partner KG
Unternehmensberatung

Kaiser Friedrich Str. 98
41460 Neuss

Tel: 02131-1 24 77 0
Email: klaus.dyrda@dyrda.de
Internet: www.dyrda.de

Thesen-Manuskript

**Schulen als „schlafende Riesen“ in einem Bildungsmarkt der Zukunft –
Staatliche Steuerung und Eigenverantwortlichkeit als zwei Seiten eines
dynamischen Prozesses**

Das neue Modell der Qualitätsentwicklung und Steuerung von Schulen zeichnet sich nach einigen Jahren der Bewältigung des PISA-Schocks in immer klarer werdenden Konturen ab. Ein wesentlicher Trend ist die Abkehr von der Zentralen Steuerung von Schulen zu Gunsten von mehr Eigenverantwortung. Diese Eigenverantwortung von Schulen bezieht sich im Ergebnis auf die Qualität, aber auch auf die Gestaltungsfaktoren wie Personal, Budget, Organisation und Fortbildung. Damit werden die Schulen auf der Nachfragerseite grundsätzlich zu einem Marktteilnehmer für Fortbildung, Beratung und Coaching. Welche Möglichkeiten damit einem Bildungsmarkt eröffnet werden können, ist Gegenstand dieses Vortrags.

Klaus Dyrda hat mit seiner Unternehmensberatung DYRDA&PARTNER schon zu Beginn der 90er Jahre eine folgenschwere Entscheidung getroffen, die ihm heute eine Marktführerschaft im Bildungsbereich sichert: Die Unternehmensberatung konzentrierte sich bereich viele Jahre vor PISA auf den Schul-, Weiterbildungs-, Ausbildungs- und Hochschulbereich. Das Geschäftsfeld Bildung ist für die Unternehmensberatung neben der Kommunalberatung und der Beratung von vornehmlich mittelständischen Unternehmen zum zentralen Entwicklungsbereich geworden. In 10 der 16 Bundesländer haben Berater und Trainer von DYRDA&PARTNER heute schon Schulen beraten, geschult und gecoacht. Mehr als 4.000 Schulen aller Schulformen wurden von ihnen bereits erreicht, was etwa 10% aller Schulen in Deutschland entspricht. DYRDA&PARTNER sind Mitglied des Deutschen Didacta-Verbandes und Mitglied der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ). Der Didacta-Verband verantwortet die jährliche Bildungsmesse, die als die größte in Europa gilt.

1. Die Schullandschaft ist in Bewegung, ein „Markt“ kann sich entwickeln.

Etwa 40.000 Schulen in Deutschland werden in die Eigenverantwortlichkeit geführt. Der Trend zu Privatschulen nimmt zu. Die Entwicklungsbedarfe der Schulen lassen sich nicht mehr zentralistisch lösen. Der Beratungsbedarf steigt an. Dezentrale und regionale Lösungen erscheinen als sinnvolle Ansätze. Quantitative und qualitative Nachfrage lässt sich beschreiben. Mit ca. 720.000 Lehrkräften bundesweit an allgemein bildenden und beruflichen Schulen ist eine Zielgruppe benannt, die durchaus einen Markt bilden kann.

2. Modelle Eigenverantwortlicher oder Selbstständiger Schulen ebnen den Weg für eine künftige qualitäts- und leistungsorientierte Schule.

Welches sind die künftigen Paradigmen eigenständiger Schulen? Die Verlagerung der Qualitätsverantwortung von der individuellen Einzelleistung der Lehrkraft auf die institutionelle Qualitätsgarantie der Schule schließt die Verantwortung einzelner Lehrkräfte und ihre fachlich-methodische Qualität ebenso ein wie die Orientierung der gesamten Schule an Qualitätsstandards, die eine Schule zu erbringen hat, und die damit Verbindlichkeit für jede einzelne Lehrkraft gewinnen. Die Schule braucht Budgets und Ressourcenpläne, um dies gestalten und Verantworten zu können. Das Schulmanagement gewinnt an Bedeutung. Die Steuerung von Innovationsprozessen im Sinne eines Changemanagements will gelernt sein. Schulen brauchen das know-how von pädagogischem Qualitätsmanagement (PQM). Die Philosophie klassischer Personalauswahl und –entwicklung von Schulen ist hier nicht mehr ausreichend. In diesem Spektrum bewegen sich künftige Bedarfslagen für Schulung, Beratung und Coaching. Diese Prozesse benötigen allerdings ein Höchstmaß an Feldkompetenz, um nicht zu aufgesetzten und von den Kollegien abgelehnten Angeboten zu führen.

3. Wie sieht ein Neuansatz zwischen Neoliberalismus und staatlicher Verantwortung aus?

An welchen Stellen muss ein staatlicher Gestaltungsauftrag greifen und wo können Marktelemente in Form von Dienstleistungen Dritter angesiedelt werden? Diese Systemfrage wirft die Frage nach der Bereitschaft zum Verlassen tradierter Vorstellungen auf, die sich seit ca. 100 Jahren im Schulbereich immer wieder perpetuieren: Welche Rolle können Externe im Bereich der Lehre (Unterrichtsentwicklung), im Bereich der Organisationslehre (Organisationsentwicklung) und im Bereich der Fortbildung und Beratung (Personalentwicklung) übernehmen. Ein Ansatz aus großen Reformmodellen wird skizziert, um hieraus künftige Markterwartungen abzuleiten. Wie wird ein Bildungsmarkt in 5 bis 10 Jahren aussehen? Welche Segmente können hier von hoch qualifizierten Anbietern angeboten und besser bedient werden, als dies bisher staatliche Einrichtungen konnten.

4. **Finanzielle Modelle der Neuorientierung im Versuchsstadium mit der Perspektive einer Marktfähigkeit**

Mit Projekten wie der „Selbstständigen Schule“ in NRW, „Schule gemeinsam verbessern“ in Hessen oder „Eigenverantwortlichen Schule“ in Niedersachsen sind erste Finanzierungsmodelle verbunden, die jeweils unterschiedliche Akzente setzen. Diese Finanzierungsmodelle werden analysiert, um hiermit die Gestaltung des künftigen Marktes für Bildungsanbieter zu antizipieren. Die Palette reicht von der individuellen Marktteilnahme einzelner Lehrkräfte über „Schule als Auftraggeber“ bis hin zu regionalen, nationalen und europäischen Finanzierungsformen. Wie wird die künftige Finanzierung von Schulung, Beratung und Coaching aussehen?

5. **Die (realistische) Vision in fünf Jahren**

Welche praktischen Schritte sind notwendig auf der Seite der Gesetzgeber und der Nachfrager? Wie müssen sich Bildungsunternehmen umgestalten, um eine mittlere Perspektive im Schulbereich auf- und auszubauen? Hier spielen Fragen der Angebotspalette, der Zertifizierung und Akkreditierung und vieler anderer stark auch von der Politik gesteuerter Elemente eine Rolle. Ein zurück in eine rein staatlich verantwortete Dienstleistung für Schulen ist kaum denkbar.

Die Folien des Vortrags können unter der o.g. Adresse nach der Konferenz angefordert werden.

Tagungstelefonverbindung:

Klaus Dyrda 0177-72 70 204