

Schule als Unternehmen?! – Auf dem Weg zur lernenden Organisation

Romy Möller, Innovationsmoderatorin und Coachin



© Orbon Alija/E+

Schule ist nicht nur ein Lernort für Schülerinnen und Schüler, sondern auch ein Arbeitsort für Lehrkräfte und (nicht-) pädagogisches Personal. In dieser Perspektive betrachtet ist Schule, wie ein Unternehmen, eine lernende Organisation. Welche Parallelen gibt es dann zu Unternehmen, wie können beide Systeme voneinander profitieren und wie können Sie gemeinsam wachsen? – Der Artikel gibt Ihnen Denkanstöße zum Prozesse und Kulturen Ihrer Schule einmal aus einer anderen Perspektive zu betrachten.

1. Schule als Unternehmen?! – Eine Begriffsklärung

Vermutlich protestieren Sie auch sofort „Schule ist doch kein Unternehmen – uns geht es doch nicht um Gewinn.“ – ist das wirklich so?

An der Stelle sollten wir vielleicht zunächst zwei Dinge hinterfragen:

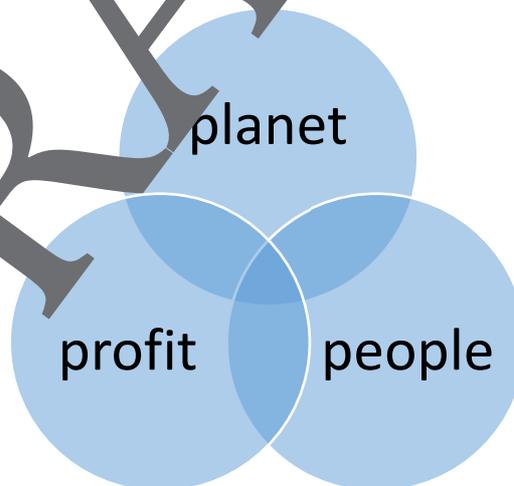
1. **Wie definieren wir überhaupt Gewinn?** Ist dies nur wirtschaftlich zu sehen oder können wir den Begriff auch ideell aufgreifen? Wäre dann die Ausrichtung nach einem höheren „Bildungserfolg“ auch ein Gewinn? Oder wie kann Schule unter den gegebenen Umständen ein bestmögliches Ergebnis an individueller Entwicklung ermöglichen?
2. **Wo ziehen wir die Grenze im System Schule?** Bei der Einheit „Schule“ oder verstehen wir die Einzelschule eher als einen Betrieb des Schulträgers? Bei diesem größeren Betrachtungskreis spielt die Wirtschaftlichkeit natürlich schon eine Rolle oder was werden zum Beispiel Personaleinsparungen/-zuweisungen oder Budgetvorgaben ansonsten rechtfertigt?

Wollen wir uns also einmal auf das Gedankenexperiment „Schule als Unternehmen“ einlassen. Hiermit stellt sich also die Frage, was eigentlich ein Unternehmen ist.

Generell zeichnet sich im ursprünglichen Sinne ein **Unternehmen** durch folgende Aspekte aus, ohne dass ich an dieser Stelle auf eine wirtschaftlich-rechtlich einwandfreie Definition hinaus möchte:

- Es verfolgt das Ziel, wirtschaftlich erfolgreich zu sein.
- Es tritt als eine rechtliche Einheit nach außen.
- Es zeichnet sich durch Selbstbestimmung aus.

An dieser Stelle ist jedoch zu hinterfragen, wie soziale Unternehmen einzuordnen sind – denn vor allem im Zuge der Nachhaltigkeitsdebatte stehen dem Gewinn nicht mehr bei jedem Unternehmen im Mittelpunkt. Vielmehr gewinnt der Ansatz von „People, Planet, Profit“ immer mehr an Relevanz.



hinter steckt die Haltung, sowohl auf sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Ebene einen Mehrwert zu schaffen. Das heißt, Entscheidungen müssen immer in Hinblick auf die drei P's ausgerichtet sein, so dass zumindest ein Bereich nicht negativ beeinflusst wird.

Ebenso gibt es den Non-Profit-Ansatz, wobei wir dann in die Blickrichtung „Organisation“ geschubst werden. Was macht also eine **Organisation** aus?

- Eine Organisation vereint mehrere Personen.
- Diese Personen verfolgen in einem arbeitsteiligen Prozess eine Aufgabe, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen.

Wenn wir ein Unternehmen als Organisation auffassen, ist es spannend zu schauen, wie Schule als Organisation versteht und wo sich Gemeinsamkeiten, wo sich aber auch Unterschiede zum Unternehmen zeigen. An der Stelle würde ich auch gern einladen, die wirtschaftliche Perspektive mit einzubeziehen, vor allem unter dem Gesichtspunkt der Effizienz – denn auch hier können sich Spiel- und Gestaltungsräume ergeben.

Wesentliche Fragen für Organisationen

- Welches Ziel verfolgt die Organisation? Wie wird es umgesetzt? Woran wird es gemessen?
- Was ist das „Produkt“ der Organisation? Was ist der Markt?
- Welche Personen vereint die Organisation in welchen Rollen?
- Durch welche Kultur/Struktur wird die Organisation gekennzeichnet? Welche Regeln herrschen in der Organisation?
- Wie werden soziale, ökonomische und ökologische Aspekte berücksichtigt?
- Wie entwickelt sich die Organisation?

2. Schulen und Unternehmen – Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Schauen wir uns zunächst erst einmal die Strukturen von Schulen und Unternehmen an. Allein hier können wir schon sehr viele **Gemeinsamkeiten** entdecken.

- Es gibt ähnliche **Hierarchien**, auch wenn diese je nach Größe und Führungsausrichtung der Schule oder des Unternehmens ein wenig variieren können. Dennoch gibt es meistens klare Führungsrollen und Teamstrukturen.
- Darüber hinaus kann man sich Gedanken zu dem „**Produkt**“ machen. Ganz überspitzt formuliert geht es in Schule darum, dass SchülerInnen sich weiterentwickeln und lernen. Demnach bietet die Schule die Dienstleistung Bildung an. Bei Unternehmen kann sich das Produkt ebenso in einer Dienstleistung zeigen oder aber auch in physischen Produkten.
- Ebenso verfügen Schulen und Unternehmen über zahlreiche **Stakeholder**, mit denen sie kooperieren und sich austauschen.
- Spannend ist schließlich, wie bei der Schule und beim Unternehmen der **Markt** definiert wird. Wer gehört alles dazu? – vermutlich sind es nicht nur die Kunden. An dieser Stelle möchte ich auch keine Antwort geben, sondern eher den Impuls mitgeben, selbst einmal zu überlegen, welchen Markt Sie für Ihre Schule sehen.

Sie wollen mehr für Ihr Fach?

Bekommen Sie: Ganz einfach zum Download im RAABE Webshop.



✓ **Über 5.000 Unterrichtseinheiten**
sofort zum Download verfügbar

✓ **Webinare und Videos**
für Ihre fachliche und
persönliche Weiterbildung

✓ **Attraktive Vergünstigungen**
für Referendar:innen
mit bis zu 15% Rabatt

✓ **Käuferschutz**
mit Trusted Shops

Jetzt entdecken:
www.raabe.de

