

**Zeitschrift:** Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur

**Band:** 91 (2011)

**Heft:** 984

**Artikel:** Schulen brauchen Unternehmergeist

**Autor:** Horn, Karen

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-168715>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 07.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Schulen brauchen Unternehmergeist

«Eine Schule ist doch keine Käsefabrik!» Wenn der Herr, der da seiner Empörung Luft verschaffte, es nicht so ernst gemeint hätte, man wäre zum Witzeln hingerissen gewesen: «Schön wär's!» Was war geschehen? Ich hatte in einer Diskussion dazu aufgerufen, mehr Markt im Schulwesen zuzulassen. Ich warb für ein Gutscheinsystem, das Chancengleichheit und Konsumentensouveränität verbessern, die finanzielle Ungleichbehandlung der Schulen durch den Staat beheben, also den Wettbewerb stärken würde.

Einer der Hoffnungsträger der Bildungspolitik heisst zwar «selbständige Schule» – trotzdem scheint offensichtlich der Gedanke unerträglich, dass die Schule wie ein Unternehmen geführt werden könnte, harten Budgetrestriktionen unterläge, sich

## Freiheit für die Schulen! Alles andere ist Käse.

junge Erwachsene mit blühendem Intellekt werden.

Bildung ist ein hohes Gut, für den einzelnen, aber auch für die Gesellschaft, die vom Wissen und der Kreativität breitergebildeter Schichten profitiert. Also liegt der Schluss nahe: Bildung ist keine Ware, sondern etwas Besonderes. On connaît la chanson: Auch die Gesundheit gilt als ein besonders wertvolles Gut, das vor «Ökonomisierung» geschützt werden soll. Ebenso wie die Umwelt, deren Aktivisten einen Hass auf «marktliche Instrumente» wie Verschmutzungszertifikate entwickelt haben und gemäss Altväter Sitte lieber nach dem Ordnungsrecht rufen. Manche Leute halten sogar die Medien für schützenswert, als könnten diese selbst dann einen Beitrag zum demokratischen Diskurs leisten, wenn niemand sie liest.

Wie hat es zu einer solchen Verzerrung des Denkens nur kommen können? Warum ist das «Jenseits von Angebot und Nachfrage», wie es Wilhelm Röpke formulierte, ein solcher Sehnsuchtsort für uns? Es ist unverständlich, dass wir den Markt gerade dort nicht dulden, wo es um das geht, was uns am teuersten ist, und wo er am meisten bewirken könnte. Woher nehmen wir diese Arroganz,

auf dem Markt bewähren müsste. In der Schule fermentiert schliesslich nicht bloss Milch, sondern Geist. Und es geht um das Wertvollste, das wir haben: unsere Kinder! Aus den wissbegierigen Kleinen sollen



**Karen Horn**

Karen Horn ist promovierte Ökonomin und Leiterin des Hauptstadtbüros des Instituts der deutschen Wirtschaft in Berlin.

darauf zu verzichten, was der Markt an Kreativität, Innovationskraft, Dynamik und auch Effizienz freisetzt?

In seinen «Ideen zu einem Versuch, die Grenzen der Staatstätigkeit zu bestimmen» (1792) sang Wilhelm von Humboldt das Lob der Bildung und der «Mannigfaltigkeit». Er verwahrte sich gegen Staatseinflüsse: «Die Mannigfaltigkeit geht gewiss immer in dem Grade der Einmischung des Staates verloren.» Recht hatte er. Doch später war er Kultusminister und schuf ein zentralisiertes, einheitliches, dreistufiges Schulsystem.

Seither herrscht nicht nur im deutschen Schulwesen Planwirtschaft, mit den üblichen Kollateralschäden der Ineffizienz, der Stagnation, der politischen Einflussnahme. Wann hört das endlich auf, den Kindern zuliebe? Es wäre so viel zu gewinnen, wenn die Schulen verantwortlich haushalten müssten, ohne die korrumpernde Garantie eines «Bailouts». Wenn sie ein professionelles Management hätten statt für Leitungsaufgaben nicht ausgebildete Pädagogen. Wenn Unternehmergeist Einzug hielte. Wenn sie frei wären, ihr Lehrpersonal nach eigenen Vorstellungen zu rekrutieren, zu entlönen und auch zu entlassen. Wenn sie ein individuelles pädagogisches Profil entwickeln könnten. Wenn sie die Schüler auswählen könnten, nach eigenen Kriterien.

Man müsste keine langen Debatten führen, ob die gymnasiale Regelschulzeit acht oder neun Jahre zählen, wie lange der Klassenverbund bestehen, ob traditioneller «Frontalunterricht» oder moderne spielerische Methodik im Vordergrund stehen soll. Diverse Modelle können nebeneinander bestehen und unterschiedliche Bedürfnisse bedienen; für die Vergleichbarkeit der Abschlüsse sorgt die staatliche Aufsicht mit einheitlichen Standards. Freiheit für die Schulen! Alles andere ist Käse.◀