

# Vom ersten Primarschulgesetz zu den geleiteten Schulen

## Eine Dissertation zum Wandel der schulischen Leitungskultur



**Die Studie «Selbstständige Lehrer, lokale Behörden und kantonale Inspektoren» beleuchtet die Geschichte dessen, was wir heute als Schulmanagement bezeichnen. Auf dem Hintergrund des historischen Narratives zum Kanton Bern will sie zum Nachdenken über die Auswirkungen der schulischen Managementreformen aus den 2000er-Jahren anregen.**

Dr. Christina Rothen  
Erziehungswissenschaftlerin an der Universität Zürich

### Aufsicht durch gewählte Laien

Im Anschluss an die liberale kantonale Verfassungsreform sah das erste Primarschulgesetz des Kantons Bern von 1835 zur lokalen Kontrolle und Aufsicht eine demokratisch gewählte Laienkommission vor. Nicht Herkunft oder Fachwissen sollte Entscheidungskompetenzen legitimieren, sondern die demokratische Wahl durch die lokalen Bürger (und später Bürgerinnen).

### Grenzen der Kontrolle

Die kantonale Kontrolle geschah zunächst durch Schulkommissäre, später durch das Schulinspektorat, wodurch eine punktuelle fachliche Kontrolle gegeben war. Trotz der lokalpolitischen

schen und inspektorialen Kontrollen waren die Lehrpersonen im Rahmen des Lehrplans in der Gestaltung des Unterrichts selbstständig.

Diese gesetzlich verankerte Selbstständigkeit hat sowohl der Kontrolle durch die Laienbehörden als auch der Weisungsbefugnis der Schulinspektoren klare Grenzen gesetzt und gleichzeitig die professionelle Selbstverantwortung der Lehrpersonen erhöht.

### Die neue Macht der Schulleitungen

Mit der Einführung der geleiteten Einzelschule vollzog sich ein tiefgehender Wandel; die Schulleitungen der Einzel-

schulen sollten durch die Übernahme vieler Kompetenzen, die zuvor bei den Laienbehörden gelegen hatten, gestärkt werden. Gleichzeitig wurden neue Instrumente zum Qualitätsmanagement und zur Rechenschaftslegung eingeführt.

Mit diesem Wandel ist aber auch eine neue Kultur der Leitung von Schulen verbunden. Während sich die Lehrpersonen bis Ende des 20. Jahrhunderts auf eine gesetzlich festgehaltene Selbstständigkeit berufen konnten, sehen sie sich aktuell weisungsberechtigten Schulleitungspersonen gegenüber, welche sich als «Change Agent» verstehen und dabei eine aktive Füh-



Weisungsberechtigte Schulleitungspersonen sehen sich neu als «Change Agent».



Die neuen Instrumente des Qualitätsmanagements ...



... bringen eine Vielzahl an ungelösten Fragen und Problemen mit sich.



Checks und Rankings schon im 19. Jahrhundert

Anlässlich der letzten Delegierten- und Mitgliederversammlung hat Dr. Christina Rothen in einem erfrischenden und hochspannenden Referat einen weiterreichenden Einblick in ihre Arbeit gewährt. Interessierte können ein Exemplar ihrer Dissertation mithilfe dieser Angaben bestellen:

### **Christina Rothen**

**Selbstständige Lehrer, lokale Behörden, kantonale Inspektoren  
Verwaltung, Aufsicht und Steuerung  
der Primarschule im Kanton Bern, 1832–2008**

Chronos Verlag 2015, 296 Seiten  
ISBN 978-3-0340-1309-3

rungsrolle einnehmen. Die neuen Instrumente des Qualitätsmanagements sowie die unterschiedlichen Formen der datenbasierten Rückmeldung zur Schulperformance bringen eine Vielzahl an ungelösten Fragen und Problemen mit sich.

#### **Schon im 19. Jahrhundert: Checks und Rankings**

Wenn man über deren Möglichkeiten und Folgen nachdenken will, so eignet sich dazu wiederum ein Beispiel aus dem 19. Jahrhundert als Reflexionsfolie: 1881 beauftragte die Berner Erziehungsdirektion die Schulinspektoren, eine neue Form der Aufsicht zu entwerfen, bei der die Leistungen der

Schülerinnen und Schüler erfasst werden sollten.

In den folgenden Jahren war der Schulbesuch der Inspektoren mit einer mündlichen Prüfung aller Schulkinder in den Fächern Lesen, Rechnen und Vaterlandskunde verbunden. Die Resultate wurden als genügend und ungenügend taxiert und später publiziert. Von diesem Instrument wurde erwartet, dass es den Lehrpersonen einen gewissen Druck auferlege, ihren Unterricht laufend zu verbessern.

Allerdings wurde diese Form der Steuerung wurde bereits 1895 wieder fallen gelassen.

Vier Gründe dafür sind den Quellen zu entnehmen:

- Die Lehrerschaft monierte, dass die lokalen Verhältnisse nicht genügend berücksichtigt würden.
- Die Schulinspektoren verzeichneten einen kostenintensiven, organisatorischen Mehraufwand.
- Die Messmethode wurde als zu wenig genau kritisiert.
- Es wurde kritisiert, dass der Wirkungsmechanismus zwischen Outputmessungen und gutem Unterricht im Dunkeln blieb.



Die damaligen Rankings führten zu einem kostenintensiven Mehraufwand, ...

... die Messmethode wurde als zu wenig genau kritisiert ...

... und der Wirkungsmechanismus zwischen Outputmessung und gutem Unterricht blieb im Dunkeln.