

**Zeitschrift:** Schweizer Schule  
**Herausgeber:** Christlicher Lehrer- und Erzieherverein der Schweiz  
**Band:** 83 (1996)  
**Heft:** 11: New Public Management in der Schule

**Artikel:** Zu diesem Heft  
**Autor:** Moser, Heinz  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-534846>

### **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:** 12.01.2026

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

## Zu diesem Heft

### Liebe Leserin, lieber Leser

So habe ich bis heute (Volks-)Schulen meist erlebt: mehr als Verwaltungseinheiten wie als selbstständig profilierte Organisationen. Da gibt es einen Schulhausvorstand, doch seine Befugnisse sind beschränkt. Wenn Eltern ihre Kinder neu in eine Schule schicken, dann sind es eher die einzelnen Lehrer, die zählen – und von denen man gerüchteweise schon dies und das gehört hat. Auch wenn es Auseinandersetzungen gibt, ist nicht die Schule selbst Adressat der Beschwerde, sondern die Schulkommission oder -pflege.

Dies soll sich nun alles ändern. Nach dem heute allerorten diskutierten «New Public Management» sollen Schulen in Zukunft wie private Firmen geführt werden – mit klarem Leistungsauftrag und einer verstärkten Führungsstruktur. «Teilautonomie» heisst hier das Schlagwort. Davon erhofft man sich, wie es modisch heisst, mehr «Kundenorientierung». Dass es hier oft hapert, davon wissen Eltern ein Lied zu singen, die schon einmal ein Sonderanliegen für ihre Kinder durchsetzen wollten – etwa wenn sie nach den Ferien erst einen oder zwei Tage nach Schulanfang zurückkommen wollten. Aber auch generell haftet Schulen oft der Ruf «bürokratischer Verkrustungen» an – etwa wenn Neuerungen anstehen, die Flexibilität erforderten. «Schulqualität» – ein weiteres magisches Wort der heutigen Debatten – scheint demgegenüber eher gewährleistet zu sein, wenn teilautonom geführte Schulen selbstverantwortlich handeln und sich dabei auch den kritischen Vergleich mit ihren Nachbarschulen gefallen lassen müssen.

Doch sind das nicht alles schöne Worte. Kritiker des NPM argwöhnen, dass es eigentlich nur um eine gut verpackte Sparpolitik gehe. Und auch die damit verbundenen Wunderrezepte blieben blossе Versprechungen. Man habe eher zu befürchten, dass damit der angeschlagene Patient

Schule noch ganz umgebracht werde. Generell sei es fraglich, ob die Schule wie ein Wirtschaftsbetrieb und nach dem Konkurrenzmodell geführt werden können. Schliesslich hat die Schule im Rahmen ihres Bildungsauftrags sicherzustellen, dass eine qualitativ gleichwertige und gute Ausbildung für alle Kinder angeboten wird. Zudem ist in einer Zeit, deren Unübersichtlichkeit und Orientierungslosigkeit immer wieder hervorgehoben wird, die Institution Schule unentbehrlich, um kulturelle Gemeinsamkeiten zu vermitteln. Zu unterschiedliche Schulprofile und eine verstärkte Privatisierung könnten – so die Gegner – leicht zum Verlust jener Bildungsqualitäten führen, welche heute noch den guten Ruf des schweizerischen Bildungssystems ausmachen.

Im vorliegenden Heft nehmen *Lucien Criblez* und *Rolf Dubs* zum Konzept des NPM Stellung. Beide sind nicht unkritisch; doch in Temperament und Haltung ergibt sich eine deutlich unterschiedliche Akzentuierung. Ergänzt werden diese theoretischen Beiträge durch einen Bericht von *Guy Kempfert*, Rektor des Gymnasiums Liestal.

Darin wird deutlich, was NPM in der Praxis bedeutet – aber auch, dass es nicht leicht ist, die Theorie im bildungspolitischen Alltag durchzusetzen. Schon hier wollen wir zudem darauf aufmerksam machen, dass die Debatte in der «schweizer schule» weitergeführt wird. So soll im nächsten Februarheft ausgehend von der NPM-Debatte das Konzept von Bildungs- und Schulqualität nochmals vertieft diskutiert werden.