

Zeitschrift: Schweizer Schule
Herausgeber: Christlicher Lehrer- und Erzieherverein der Schweiz
Band: 87 (2000)
Heft: 6: Neue Lohnmodelle für Lehrkräfte

Vorwort: Zu diesem Heft
Autor: Brunner, Joe

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: 16.02.2026

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

Zu diesem Heft

Streitobjekt Lehrerbesoldung

Einige Kantone wollen den automatischen Lohnanstieg der Lehrerbesoldung abschaffen und Lohnerhöhungen von einer individuellen Leistungsbeurteilung abhängig machen. Ob dadurch die Qualität steigt – wie gerne behauptet wird – ist nicht so klar. Die «Weltwoche» vom 24.2.00 schreibt von einer Euphorie gegenüber neuen Modellen der Leistungsbeurteilung, die mit einiger Verspätung die Schweiz erreicht hat, in den USA aber schon verflogen ist. Das heisst allerdings nichts für die Schweiz. Jeder Kanton wird sein eigenes und besseres System entwickeln als die Amerikaner.

Wer ein neues Besoldungsmodell bei den Lehrkräften will, könnte in der Privatwirtschaft – konkret bei den Privatschulen – nachfragen. Ich weiss aber von keinem Kanton, der vor (oder nach) der politischen Beschlussfassung für einen individuellen Leistungslohn eine solche Erhebung durchführt hat – der Grund ist leicht zu erraten.

Eines der zentralen Probleme ist, wer die Leistung messen soll. Sollen es Schulkommissionen sein, also Laien?

Die Zürcher Schulpflegen setzen z.T. externe Experten ein und bezahlen dafür mehrere Tausend Franken. Die Lehrerschaft wehrt sich meist gegen eine sogenannte Laienbeurteilung. Dem gegenüber liest man von einer Dissertation der Universität St.Gallen, die belege, dass der Vorwurf der Unfähigkeit von Laien in diesem Bereich nicht stichhaltig sei.

Sollen Schulleitungen die Leistungen ihrer Lehrkräfte lohnwirksam beurteilen? In den USA machte man damit schlechte Erfahrungen – ein Beispiel: Stuft die Schulleitung eine Lehrkraft tiefer ein als sie selbst, reduziert sie ihre Leistung auf das tiefere Niveau. Dadurch leidet die Qualität der ganzen Schule.

Nur schon für die Frage, wer beurteilen soll, gibt es keine ideale Lösung, jede Variante produziert ihre spezifischen Probleme. In dieser kurzen Einführung können die vielen weiteren Schwierigkeiten nicht angesprochen werden. Hingegen wollen wir betonen, dass die individuelle Leistungsbeurteilung völlig unbestritten ist. Es gibt erst kaum überwindbare Probleme, wenn der automatische Lohnanstieg vollständig entfällt. Dies ist in keiner der in diesem Heft beschriebenen Varianten der Fall.

Die bildungspolitische Diskussion über lohnwirksame Qualifikations-Systeme ist in vollem Gange. Wer sich ihr entzieht, kann seinen Standpunkt nicht einbringen. Mit der vorliegenden Themennummer will die «schweizer schule» Informationen aus erster Hand liefern und die Auseinandersetzung anregen. Dazu liefere ich auch meinen persönlichen Beitrag.

Mein Vorschlag ist ein einfaches Modell mit einem Grundlohn plus automatischem Lohnanstieg plus einem Bonus für besondere Leistungen. Nach meiner Kenntnis der ganzen Problematik sollte dieser Bonus jedoch nicht individuell sondern nur für besondere Leistungen einer ganzen Schule vergeben werden. Damit würde die Gefahr einer vertrauens- und kooperationshemmenden Konkurrenz zwischen den einzelnen Lehrkräften vermieden. Ein Bonus für die ganze Schule würde das Wir-Gefühl unter den Lehrkräften und die Identifikation mit der Schule wahrscheinlich steigern. Eine solche Rahmenbedingung wäre eine ideale Voraussetzung für eine «lernende Organisation» und würde dem heutigen Trend entsprechen, die einzelne Schule als (teil-) autonome Einheit zu betrachten. Ein solcher Ansatz entspräche auch Usanzen der Privatwirtschaft – die ganze Belegschaft erhält einen Bonus, wenn das Unternehmen erfolgreich abschliesst.