

Das Berufsbildungszentrum Dietikon
sucht auf Beginn des Herbstsemesters 2008
ab 18. August:

- **Berufsschullehrperson mbA für
Allgemeinbildung mit 80 - 100% Pensum**
- **Berufsschullehrperson obA für
Allgemeinbildung mit 40 - 60% Pensum**

Aufgabenbereich:

Allgemeinbildender Unterricht im Pflichtbereich und Möglichkeit
für Unterricht in Fördermassnahmen Deutsch.

Anforderungen:

Abschluss als Berufsschullehrperson in allgemeinbildendem
Unterricht ZHSF oder EHB, oder die Bereitschaft eine solche
Ausbildung zu absolvieren.

Das Berufsbildungszentrum Dietikon ist ein modernes aufstrebendes Kompetenzzentrum für Logistik und Maschinenbau. Wir bilden rund 1100 Lernende in diesen beiden Bereichen aus. Neben der Berufsfachschule gehört eine starke Weiterbildungsabteilung mit ca. 1100 Kursteilnehmer/innen und der Höheren Fachschule für Mechatronik und Logistik zu unserem Berufsbildungszentrum.

Begeisterungsfähigkeit, Initiative und Freude am Umgang mit jungen Menschen sowie eine hohe Bereitschaft im Team zusammen zu arbeiten, gehören zu Ihren Eigenschaften. Wir legen auch Wert auf eine gute Lehr- und Lernatmosphäre.

Die Anstellungsbedingungen richten sich nach der Mittel- und Berufsschullehrerverordnung des Kantons Zürich.

Auskunft:

Für weitere Informationen steht Ihnen der Rektor
René Wyttenbach, gerne zur Verfügung:
Tel. 044/ 745 84 80 oder 079/ 276 56 55
rene.wyttenbach@bbzdietikon.ch

Anmeldung:

Senden Sie bitte Ihre Bewerbungsunterlagen **bis 9. Mai 08** an:
Berufsbildungszentrum Dietikon, René Wyttenbach
Rektor, Schöneeggstrasse 12, 8953 Dietikon



«Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren.»

Allgemeine Erklärung der Menschenrechte,
10. Dezember 1948, Artikel 1

Amnesty International
engagiert sich weltweit
für die Menschenrechte.
Setzen auch Sie sich für
eine gerechtere Welt ein.

Spendenkonto: 30-3417-8



**Amnesty
International**
Menschenrechte für alle
Postfach, 3001 Bern
www.amnesty.ch

»Rolf Dubs

Wieviele Kontrollen braucht eine gute Schulführung?

Administration und Bürokratie an Schulen

Gute Schulen zeichnen sich neben pädagogischen Merkmalen auch durch ein gutes Management aus. Ein wichtiges Element im Management einer Schule ist die Schuladministration. Sie ist wirksam, wenn alle administrativen Tätigkeiten ohne komplizierte Verfahren schnell und ohne übermässige Umtriebe geordnet ablaufen. Eine gute Administration darf sich nicht zu einer Bürokratie entwickeln, in der Formalismus, Sturheit, unbegründete Kontrollen und Selbstzwecktätigkeiten überhand nehmen. Mit der Idee der grösseren Autonomie für die Schulen möchte die Politik diesen Anforderungen Rechnung tragen. Tatsächlich geschieht aber das Gegenteil. Welche Schulleitungspersonen und welche Lehrpersonen beklagen sich nicht über die zunehmende Bürokratisierung der Schule? Ob die Klage zurecht erfolgt, lässt sich bislang wissenschaftlich weder bestätigen noch widerlegen – ausser man akzeptiere, dass die komplizierter werdende Welt mit ihrer anspruchsvoller werdenden Bürgerschaft mehr Bürokratie nötig mache.

Ich selber habe den Eindruck, dass die Bürokratie an Schulen trotz allen Bekenntnissen zu mehr Autonomie deutlich grösser wird. Dafür ist jedoch nicht nur die zunehmende Kompliziertheit des Geschehens in der Bildungspolitik verantwortlich, sondern auch Ängste, Perfektionismus und mangelndes Vertrauen in die Akteure. Zu Ängsten führt insbesondere die Verrechtlichung der Schule. Gegen immer mehr Entscheidungen wird Rekurs ergriffen, was den Formalismus und den Papierkrieg verstärkt. Davon sind Behörden, Schulleitungen und Lehrerschaft gleichermaßen betroffen und weitgehend machtlos. Kritischer wird der Perfektionismus, den viele Behörden mit dem Argument der Verantwortung gegenüber der Bürgerschaft und nicht wenige Schulleitungen zu ihrer eigenen Rechtfertigung «nach oben» betreiben. Für die Schule am kritischsten ist das abnehmende Vertrauen «nach unten».

Die Behörden vertrauen häufig den Schulleitungen und diese ihren Lehrpersonen nicht mehr immer und verstärken ihre Kontrollen in kleinlicher Weise.

Zwei Beispiele seien betrachtet. Das Qualitätsmanagement entwickelt sich immer mehr zu einem «Papiertiger». Schulbehörden gefallen sich vielerorts immer mehr mit Vorschriften darüber, wie es durchzu-

Das Qualitätsmanagement entwickelt sich immer mehr zu einem «Papiertiger».

führen ist. Selbst für das intern konzipierte Qualitätsmanagement (interne Evaluation) werden Weisungen erlassen, deren Umsetzung mit vielen Berichten zu bestätigen ist. Administrative Abläufe werden formell perfektioniert, selbst wenn es sich nicht aufdrängt. So darf man beispielsweise an gewissen Orten einem Gastreferenten nach seinem Vortrag nicht mehr einfach einen Check übergeben; vielmehr ist zuerst ein schriftlicher Vertrag abzuschliessen, dann ist eine Rechnung zu stellen (an gewissen Orten bereits nach einem vorgeschriebenen Format), und erst dann wird überwiesen. Je stärker das Qualitätsmanagement formalisiert wird, desto mehr konzentriert es sich auf Äusserlichkeiten. Die daraus entstehende Fehlentwicklung zeichnet sich bereits ab: All die Berichte landen in Archiven, weil man müde ist. Und für Schulentwicklungsarbeiten, die das Wichtigste wären, reicht die Kraft dann auch nicht mehr.

Die Pflicht für Lehrkräfte, ihre Arbeitszeit aufzuschreiben (Arbeitskontrollen), ist – als zweites Beispiel – wenig durchdacht und die Bürokratie fördernd. Sie ist an vielen Schulen am Kommen. Offiziell soll sie dazu dienen, für alle Lehrkräfte einer Schule gleiche Arbeitsbedingungen (Ausgleich unterschiedlicher Arbeitszeiten oder für ausserunterrichtliche Aktivitäten usw.) zu schaffen. Tatsächlich erscheinen

sie aber eher als Ausdruck des Misstrauens gegenüber der Arbeitsleistung der Lehrkräfte. Man will sie strenger an die Kandare nehmen. Dass damit aber nicht nur klimatische Störungen in der Schule entstehen, sondern immer mehr Vorschriften nötig werden und damit eine unsinnige Bürokratie entsteht, nimmt man nicht zur Kenntnis. Nach aller Erfahrung beginnt dann ein stetes Feilschen zur Frage, was konkret und wie hoch angerechnet wird. So gibt es bereits Lehrkräfte, welche Pausengespräche als Fachgespräch anrechnen wollen, oder es entsteht ein Streit, weil Lehrkräfte einen Skitag höher angerechnet haben wollen als Korrekturarbeiten.

Sachlich gesehen kommen die Ängste, der Perfektionismus und das fehlende Vertrauen vorgesetzter Stellen nicht aus dem Nichts. Sie sind im Schulwesen nicht selten auch eine Reaktion auf Fehlverhalten: Vereinzelte Lehrkräfte erfüllen ihre Aufgaben nur oberflächlich oder nehmen es mit der Arbeitszeit nicht allzu genau. Deshalb sollten vor allem Lehrkräfte die Bürokratisierung zu vermeiden helfen, indem sie möglichst wenig Fehlverhalten zeigen: Initiative Leute tragen dazu bei. Aber selbst unter diesem Idealzustand kann sich die Bürokratie verstärken. Dann nämlich, wenn machtbeflissene Schulbehörden und Schulleitungen die Lehrkräfte über die Bürokratie unter Kontrolle halten wollen. Diese sollen immer wieder über die folgenden Fragen reflektieren: Muss ich im betreffenden Bereich Vorgaben machen und reglementieren? Verbessern die Anweisungen und Reglementierungen den Zustand der Schule und die Zufriedenheit aller Schulseitigen? Was geschieht, wenn ich nichts mache? Eine gute Administration ist zwingend. Sie soll aber den Charakter einer Hilfestellung haben und nicht zum Selbstzweck werden und sich selbst verstärkende Wirkung bekommen. Darüber sollte auch in der Schweiz wieder mehr nachgedacht werden.



f. De combien de bureaucratie une bonne école a-t-elle besoin ? Rolf Dubs est convaincu que les tâches administratives des enseignants empêchent actuellement d'entreprendre d'importantes réformes.
[\(dubs_0208f\)](http://www.bch-folio.ch)