

## Stellungnahme



**anlässlich der Öffentlichen Anhörung des Ausschusses  
für Schule und Weiterbildung am 12. Februar 2014 im  
Landtag Nordrhein-Westfalen „Landesweite Einführung  
der Schulverwaltungsassistenz zur Verbesserung der  
Schulqualität“**

Helmut E. Klein  
Senior Researcher Schulische Bildung  
Wissenschaftsbereich Bildungspolitik und Arbeitsmarktpolitik

Köln, 04. Februar 2014

## 1. Ausgangslage

Organisation und Umfang von Lehrerarbeitszeiten sind seit den späten 1950er Jahren Gegenstand der Forschung in der Bundesrepublik Deutschland. Zu verweisen ist in diesem Zusammenhang auf die Studien von Graf/Rutenfranz (1958) und von Frister/Häker/Hoppe (1961). Diese Studien kamen damals zum Ergebnis, dass eine Unterrichtswoche für Lehrkräfte zu einem Arbeitsvolumen von 45 bis 50 Stunden führt. Vierzig Jahre später bestätigten Mummert & Partner (1999) mit einer durchschnittlichen Arbeitszeit von 47,3 Zeitstunden je Unterrichtswoche diese Befunde.

Die Arbeitszeit der Lehrkräfte wird vorrangig durch den Umfang der Unterrichtsverpflichtung – sprich Deputatsstunden – definiert. Doch damit verbunden sind noch weitere unterrichtsnahe Tätigkeiten, die sich auf das gesamte Arbeitszeitvolumen in beachtlichem Ausmaß niederschlagen. Lehrkräfte üben einen anspruchsvollen Beruf aus, der mit körperlichen und psychischen Belastungen einhergehen kann (Schaarschmidt/Fischer, 2001).

Im Laufe der zurückliegenden Jahrzehnte hat sich der Lehrerberuf geändert. Es sind weitere Anforderungen hinzugekommen. Der Lebenszuschnitt von Kindern und Jugendlichen hat sich verändert, bedingt beispielsweise durch medialen und informationellen Wandel sowie die Zunahme der Erwerbstätigkeit von Müttern. Als aktuelle Stichworte des an Lehrkräfte gerichteten Anforderungskatalogs lassen sich – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – Chancengerechtigkeit, Teilhabe, Heterogenität, Inklusion, individuelle Förderung sowie Kompetenzorientierung und Diagnostik nennen.

Schulalltag und Unterricht sind somit für Lehrkräfte vielschichtiger geworden. Damit die Lehrerinnen und Lehrer sich auf das Wesentliche ihrer Profession konzentrieren können, sind Überlegungen und Bemühungen zu unterstützen, Lehrkräfte von solchen Tätigkeiten zu entlasten, die delegierbar sind. Arbeitszeitstudien wie die von Mummert und Partner geben deutliche Hinweise, wo und wie Lehrkräfte entlastet werden können.

## 2. Entlastung von Lehrkräften

In der von Mummert und Partner vorgelegten Lehrerarbeitszeitstudie umfassen die so genannten außerunterrichtlichen Aufgaben, zu denen unter anderem Konferenzen, Schulprogrammarbeit, Führen der „Schülerakte“, Dokumentation von Teilkonferenzen (Ordnungsmaßnahmen), Organisation und Kassenführung bei Klassenfahrten sowie Zeugniserstellung zu zählen sind, zwischen 12 Prozent und 22 Prozent der Wochenarbeitszeit. In Wochenstunden ausgedrückt entspricht dies einem Arbeitsaufwand von 5,7 bis 10,4 Zeit-Stunden – im Mittel sind das acht Stunden pro Woche für außerunterrichtliche Tätigkeiten und Verwaltungsaufgaben je Vollzeitlehrereinheit (VZLE).

Eine für Lehrkräfte im Schulalltag spürbare und pragmatisch realisierbare Entlastung sollte darauf abzielen, das Volumen der Verwaltungsaufgaben je VZLE um etwa ein Viertel – also um zwei Stunden pro Woche – zu verringern. Laut VZLE-Statistik der Kultusministerkonferenz zählte das Land Nordrhein-Westfalen im Jahr 2011 an allgemeinbildenden Schulen 141.871 VZLE. Wird diese Zahl mit dem Faktor 2 multipliziert, ergibt sich ein Entlastungsbedarf von 283.742 Zeitstunden. Hinzu kommen weitere 24.296 VZLE an beruflichen Schulen (einschließlich Fachschulen); damit erhöht sich der gesamte Entlastungsbedarf auf 332.334 Zeitstunden. Gemäß Antrag der Fraktion der CDU (Drucksache 16/2364) sollen bis 2017 flächendeckend an den Schulen in Nordrhein-Westfalen 3.000 Schulverwaltungsassistenten eingestellt werden, um Lehrerinnen und Lehrer von administrativen Aufgaben zu befreien. Deren gesamtes Arbeitsvolumen beläuft sich auf ein Volumen von 118.500 Wochenstunden (3.000 x 39,5 Wochenstunden).

Die Gegenüberstellung von wünschenswertem Entlastungsvolumen für Lehrkräfte von zwei Zeitstunden pro Woche und anvisierter Entlastung zeigt, dass das Arbeitsvolumen der Schulasistenten nur knapp 36 Prozent des wünschenswerten Entlastungsbedarfs kompensiert. Um eine Entlastung von zwei Stunden bei den administrativen Tätigkeiten zu gewährleisten, wäre aber tatsächlich die Einstellung von mindestens 8.000 Schulverwaltungsassistenten an allgemeinbildenden und beruflichen Schulen erforderlich.

Mit den geplanten 3.000 Schulverwaltungsassistenten ließen sich – rein rechnerisch – tatsächlich 0,7 Zeitstunden oder rund 43 Minuten administrative Arbeitszeit pro Woche und Lehrkraft kompensieren. Da Lehrkräfte statistisch gesehen 38 bis 40 Arbeitswochen pro Jahr haben und bei Schulverwaltungsassistenten von 44 Arbeitswochen auszugehen ist, erhöht sich das Entlastungspotenzial - überschlägig gerechnet – auf rund 50 Minuten pro Woche und Lehrkraft.

### 3. Effizienzpotenziale zur Gegenfinanzierung

Das Land Nordrhein-Westfalen gewährt Lehrerinnen und Lehrern Ermäßigungsstunden für die Übernahme und zur Honorierung verschiedener unterrichtlicher, außerunterrichtlicher und administrativer Tätigkeiten. Werden die verfügbaren Deputatsstunden der Lehrkräfte (Beamte und Angestellte) auf Basis von VZLE den erteilten Unterrichtsstunden gemäß KMK-Statistik (2012a, 22), die ohne Abminderungs- oder Ermäßigungsstunden ausgewiesen sind (KMK, 2012b, 44), gegenübergestellt, zeigt sich, dass das Land Nordrhein-Westfalen im Jahr 2011 über 732.000 Abminderungs- oder Ermäßigungsstunden vorgehalten hat. Wird dieses Volumen an Abminderungsstunden durch das durchschnittliche Pflichtsoll von 26,6 Wochenstunden geteilt, entsprechen die Abminderungsstunden einer Größenordnung von rund 27.500 VZLE. Oder anders formuliert: die in 2011 gewährten Abminderungsstunden repräsentieren ein Volumen von 16,8 Prozent aller VZLE im Land Nordrhein-Westfalen (Tabelle 1).

Tabelle 1: Volumenberechnung der Abminderungsstunden

Schulart	VZLE	Pflichtsoll je Woche	Pflichtsoll Summe	Erteilter Unterricht Lt. KMK	Differenz	Abminderung je VZLE
Grundschule	36.007	28	1.008.196	849.736	158.460	4,4
Hauptschule	14.455	28	404.740	341.458	63.282	4,4
Realschule	16.228	28	454.384	388.581	65.803	4,1
Gymnasium Sek I	20.090	25,5	512.295	433.876	78.419	3,9
Gymnasium Sek II	18.224	25,5	464.712	393.585	71.127	3,9
IGS Sek I	13.963	25,5	356.057	300.233	55.824	4,0
IGS Sek II	3.418	25,5	87.159	73.485	13.674	4,0
Förderschule	16.583	27,5	456.033	312.816	143.217	8,6
Berufl. Sch.	24.296	25,5	619.548	537.327	82.221	3,4
	163.264	26,6	4.363.123	3.631.097	732.026	4,5

732.026 UStd. -/ - 26,6 Pflichtsollstunden = 27.520 VZLE

Ursprungsdaten: Kultusministerkonferenz 2012a, 2011

Für das Land Nordrhein-Westfalen bedeuten die Abminderungsstunden Arbeitskosten von rund 1,6 Milliarden Euro. Da Lehrkräften auch für administrative Tätigkeiten Abminderungsstunden gewährt werden, ist es naheliegend, davon auszugehen, dass hier Effizienzpotenziale vorliegen, die es zu prüfen und zu nutzen gilt.

Werden die Stellen der Schulverwaltungsassistenten mit Verwaltungsfachangestellten und Verwaltungsfachwirten besetzt, dann wären dafür geschätzte Arbeitskosten von etwa 135 Millionen Euro (45.000 € Arbeitskosten pro Kopf x 3.000) zu veranschlagen. Somit ist offenkundig, dass es zur Finanzierung der 3.000 Schulverwaltungsassistenten ausreichen würde, die Abminderungsstunden um etwa zehn Prozent zu kürzen – und zwar vorrangig bei solchen Tätigkeitsbereichen, die mit administrativen Aufgaben verbunden sind.

Formal beziehungsweise verteilungstechnisch gesehen, sind die vorgesehenen 3.000 Stellen für Schulverwaltungsassistenten jedoch lediglich geeignet an jeder zweiten der rund 6.200 allgemeinbildenden und beruflichen Schulen für eine physische Präsenz einer Schulverwaltungsassistentin oder eines Schulverwaltungsassistenten zu sorgen. Mit Blick auf eine bedarfsgerechte Stellenzuweisung von Schulverwaltungsassistentenstellen ist im Sinne der Praktikabilität und der Transparenz zu empfehlen, das Entlastungskontingent so zu definieren, dass jede VZLE um eine Zeitstunde pro Woche entlastet werden kann. (Tabelle 2 zeigt den formalen Bedarf an Schulverwaltungsassistenten nach Schularten.) Dies repräsentiert aus meiner Sicht die Minimalausstattung, die Voraussetzung ist, um an allen Schulen in Nordrhein-Westfalen als Entlastungspotenzial wahrgenommen zu werden.

Tabelle 2: Formaler Bedarf an Schulassistenten nach Schularten

Basis der Bedarfsermittlung ist die Reduktion/Entlastung der Wochenarbeitszeit je VZLE um 1 Zeit-Stunde

Schulart	Schulen	Schüler	Schüler je Schule	VZLE	Schüler je VZLE	VZLE je Schule	Bedarf Schulassistenten
Grundschulen	3.087	652.553	211	36.215	18,0	11,7	916,8
Hauptschulen	609	175.349	288	14.455	12,1	23,7	365,9
Schmmb	12	1.154	96	66	17,5	5,5	1,7
Realschulen	564	308.860	548	16.228	19,0	28,8	410,8
Gymnasien	627	598.762	955	38.314	15,6	61,1	970,0
IGS	232	241.131	1.039	17.381	13,9	74,9	440,0
Förderschulen	716	94.805	132	16.583	5,7	23,2	419,8
Freie Waldorfschulen	40	15.759	394	763	20,7	19,1	19,3
<b>Summe allgemeinbildende Schulen</b>	<b>5.887</b>			<b>140.005</b>			<b>3.544,3</b>
Berufsschulen Teilzeit	273	138.710	508	9.188	15,1	33,7	232,6
Berufsschulen Vollzeit	289	26.312	91	1.831	14,3	6,3	46,4
Berufsfachschulen	311	103.581	333	7.368	14,1	23,7	186,5
Berufliche Gymnasien	207	31.813	154	2.451	13,0	11,8	62,1
Fachoberschulen	203	24.796	122	1.134	21,9	5,6	28,7
Fachschulen	267	49.911	187	2.324	21,5	8,7	58,8
Förderschulen	21	7.126	339	k.A.			
Schulen d. Gesundheitsw.	416	43.864	105	k.A.			
<b>Summe berufliche Schulen</b>	<b>311</b>			<b>24.296</b>			<b>615,1</b>
<b>Summe insgesamt</b>				<b>166.167</b>			<b>4.159,4</b>

Schulen, Schüler und VZLE einschließlich Schulen in freier Trägerschaft; Schmmb: Schularten mit mehreren Bildungsgängen; Summe berufliche Schulen: ohne Schulen des Gesundheitswesens  
 Stand: Schuljahr 2011/2012  
 Ursprungsdaten: Destatis 2013, it.nrw

Auf dieser Berechnungsgrundlage ergibt sich ein Entlastungsbedarf an allgemeinbildenden Schulen von 3.544,3 Stellen und an beruflichen Schulen von 615,1 Stellen. Der Gesamtbedarf an Stellen für Schulverwaltungsassistentinnen bzw. Schulverwaltungsassistenten beläuft sich damit auf 4.159,4 Stellen. Die geschätzten Arbeitskosten erreichten auf dieser Berechnungs-

grundlage ein Volumen von jährlich etwa 187 Millionen Euro. Diese Summe entspricht knapp 12 Prozent der Lehrpersonalkosten, die im Jahr 2011 durch Abminderungsstunden entstanden sind. Auch bei dieser Summe ist davon auszugehen, dass sie vorrangig durch einen Abbau von Abminderungs- bzw. Ermäßigungsstunden finanziert werden kann. Hierbei geht es jedoch nicht um einen Kahlschlag der Abminderungsstunden. So lange aus personalökonomischer Sicht materielle Anreize und Vergütungsmöglichkeiten fehlen, haben Abminderungsstunden auch weiterhin eine wichtige Funktion des Anreizes inne, Lehrkräfte zu besonderer Verantwortungsübernahme für die Schulorganisation und Schulentwicklung zu motivieren beziehungsweise sie dafür zu honorieren.

Mit Blick auf die hier referierten Daten und Überlegungen ist davon auszugehen, dass die Einführung von Schulverwaltungsassistenten zur Entlastung von Lehrkräften beiträgt und bei diesen Potenziale freisetzt, die sich wiederum für unterrichtsbezogene Tätigkeiten nutzen lassen. Die Einführung von Schulverwaltungsassistenten zielt damit in mittelbarer Form auf die Verbesserung der Schulqualität ab.

Zu empfehlen ist zudem, bei der Zuweisung von Schulverwaltungsassistentenstellen darauf zu achten, dass Schulen in unterschiedlichen sozio-ökonomischen und sozio-kulturellen Milieus agieren und damit unterschiedlichen Belastungen mit entsprechend höherem administrativem Interventionsaufwand gegenüberstehen, die es zu berücksichtigen gilt und einen erweiterten Zuteilungsmodus erfordern können.

Mit Blick auf den hohen Anteil an Abminderungsstunden ist im Sinne der Leistungstransparenz und Leistungsgerechtigkeit der Politik zu empfehlen, die Lehrerarbeitszeiten neu zu regeln und Lehrkräfte leistungsgerechter zu honorieren. Ebenso sollte geprüft werden, die Schulleiterstellen aus der Erfassung der Deputatsstunden herauszunehmen und diese in der Personal- und Schulstatistik in einer eigenen Kategorie „Führungskräfte / Schulleiter“ zu erfassen.

#### **4. Literatur**

**Destatis** – Statistisches Bundesamt (Hrsg.), 2012a, Bildung und Kultur, Allgemeinbildende Schulen, Fachserie 11, Reihe 1, Schuljahr 2011/12, Wiesbaden

**Destatis** – Statistisches Bundesamt (Hrsg.), 2012b, Bildung und Kultur, Berufliche Schulen, Fachserie 11, Reihe 2, Schuljahr 2011/12, Wiesbaden

**Frister**, Erich / **Häker**, Horst / **Hoppe**, Annelies, 1961, Die Arbeitszeit der Lehrer : eine Untersuchung an Hand einer Repräsentativerhebung in Berlin, durchgeführt vom Berliner Verband d. Lehrer und Erzieher, Berlin

**Graf**, Otto / **Rutenfranz**, Joseph, 1958, Zur Frage der zeitlichen Belastung von Lehrkräften, Köln

**IT.NRW** – Information und Technik Nordrhein-Westfalen, Bildung, Kultur, URL: <http://www.it.nrw.de/statistik/d/index.html> [Stand: 2014-29-01]

**KMK** – Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.), 2012a, Schüler, Klassen, Lehrer und Absolventen der Schulen 2002 bis 2011, Statistische Veröffentlichungen, Dokumentation Nr. 198, Berlin

**KMK** – Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.), 2012b, Definitionenkatalog zur Schulstatistik 2012, URL: [http://www.kmk.org/fileadmin/pdf/Statistik/Defkat\\_2012.2\\_m\\_Anlagen.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/pdf/Statistik/Defkat_2012.2_m_Anlagen.pdf) [Stand: 2014-28-01]

**KMK** – Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.), 2011, Übersicht über die Pflichtstunden der Lehrkräfte an allgemein bildenden und beruflichen Schulen – Ermäßigungen für bestimmte Altersgruppen der Voll- und Teilzeitlehrkräfte – Besondere Arbeitszeitmodelle, Schuljahr 2011/2012, IVC DS 1932-5(15)6, URL: [http://www.kmk.org/fileadmin/pdf/Statistik/Pflichtstunden\\_der\\_Lehrer\\_2011.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/pdf/Statistik/Pflichtstunden_der_Lehrer_2011.pdf) [Stand: 2014-28-01]

**Mummert und Partner**, 1999, Untersuchung zur Ermittlung, Bewertung und Bemessung der Arbeitszeit der Lehrerinnen und Lehrer im Land Nordrhein-Westfalen, Zusammenfassung, hrsg. vom Ministerium für Schule und Weiterbildung, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf

**Schaarschmidt**, Uwe / **Fischer**, Andreas W., 2001, Bewältigungsmuster im Beruf. Persönlichkeitsunterschiede in der Auseinandersetzung mit der Arbeitsbelastung, Göttingen