

# Arbeitsbelastung an kaufmännischen beruflichen Schulen – eine qualitative Einzelfallstudie –

Angela Hahn

---

Berichte zur Wirtschaftspädagogik  
und Personalentwicklung



FRIEDRICH-ALEXANDER  
UNIVERSITÄT  
ERLANGEN-NÜRNBERG

Fachbereich  
Wirtschaftswissenschaften

2011-1

Hahn, A. (2011): Arbeitsbelastung an kaufmännischen beruflichen Schulen – eine qualitative Einzelfallstudie – (Berichte zur Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung. 2011-1).  
Nürnberg: Universität Erlangen-Nürnberg, Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung.

Nürnberg, Dezember 2011

Berichte zur Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung  
Herausgegeben von Prof. Dr. Karl Wilbers  
ISSN 1867-2698

Download: <http://www.wirtschaftspaedagogik.de/berichte/>

Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung  
Prof. Dr. Karl Wilbers  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Lange Gasse 20,  
D-90403 Nürnberg  
[www.wirtschaftspaedagogik.de](http://www.wirtschaftspaedagogik.de)



**FRIEDRICH-ALEXANDER  
UNIVERSITÄT  
ERLANGEN-NÜRNBERG**

**Fachbereich  
Wirtschaftswissenschaften**

## Arbeitsbelastung an kaufmännischen beruflichen Schulen - eine qualitative Einzelfallstudie –

### *Zusammenfassung:*

Welche Tätigkeiten fallen bei Lehrern neben der Hauptaufgabe des Unterrichtens zusätzlich an und welche Aspekte der Lehrertätigkeit erfordern zusätzliche Energie, Nerven und Auseinandersetzung? Dies sind die beiden zentralen Fragen, denen der Forschungsbericht nachgeht. Die Untersuchung erfolgt in Form einer Einzelfallstudie an einer kaufmännischen Berufsschule mit zehn Ausbildungsberufen und einer Berufsfachschule mit vollqualifizierendem Abschluss zum Kaufmann/zur Kauffrau für Bürokommunikation. Ziel ist es, die Ergebnisse quantitativer Studien, die Lehrkräften eine hohe Jahresarbeitszeit zusprechen, qualitativ durch eine Rekonstruktion der Tätigkeitsfelder auszuleuchten und durch eine differenzierte Beschreibung zu plausibilisieren. Zusätzlich sollen besondere Stressoren und Rahmenbedingungen des Arbeitens an beruflichen kaufmännischen Schulen erfasst werden, die Energie kosten und das Arbeiten erschweren. Den Abschluss bildet die Frage, wie berufliche Schulen in ihrem speziellen Kontext intern eine Entlastung der Lehrkräfte organisieren und wo diese Best Practice an ihre Grenzen stößt.

### *Stichworte:*

Arbeitsbelastung, Lehrkräfte, kaufmännische Schulen, berufliche Schulen

### *Inhaltsübersicht:*

1	Forschungsstand zum Thema Lehrerbelastung .....	7
2	Zielpräzisierung der Untersuchung .....	10
3	Forschungsmethodischer Zugang .....	16
4	Zentrale Rahmendaten der untersuchten Schule .....	20
5	Ergebnisse im Kurzüberblick .....	23
6	Ergebnisse I – Belastungsfaktoren .....	32
7	Ergebnisse II – Entlastungsformen: Was Schulen und Lehrer brauchen! .....	101
8	Schlussbetrachtung .....	111
9	Literaturverzeichnis .....	112

## Inhaltsverzeichnis

1	Forschungsstand zum Thema Lehrerbelastung .....	7
2	Zielpräzisierung der Untersuchung .....	10
3	Forschungsmethodischer Zugang .....	16
3.1	Design: Einzelfallstudie .....	16
3.2	Methodisches Vorgehen im Rahmen der Datenerhebung .....	16
3.3	Sampling.....	17
3.4	Auswertung der erhobenen Daten und Validierung .....	18
4	Zentrale Rahmendaten der untersuchten Schule .....	20
5	Ergebnisse im Kurzüberblick .....	23
5.1	Zeitlicher Aufwand.....	23
5.1.1	Unterrichtsbezogene Aufgaben .....	23
5.1.2	Allgemeine Aufgaben.....	25
5.1.3	Funktionsbezogene Aufgaben .....	26
5.1.4	Sonderaufgaben.....	28
5.2	Weitere Stressoren.....	28
5.3	Entlastungsformen.....	30
6	Ergebnisse I – Belastungsfaktoren .....	32
6.1	Überblick und Struktur .....	32
6.2	Unterrichtsbezogene Aufgaben .....	32
6.2.1	Zeitliche Belastung – Unterrichtszeit und Vertretungsstunden .....	33
6.2.2	Unterrichtsvor- und -nachbereitung .....	33
6.2.2.1	Überblick über Grundzusammenhänge .....	33
6.2.2.2	Einarbeitungsaufwand für Novizen .....	35
6.2.2.3	Anpassungen an fachliche Änderungen .....	40
6.2.2.4	Anpassungen an technische Änderungen .....	42
6.2.2.5	Vorbereitungsaufwand, der durch die Unterrichtsmethode bedingt ist .....	43
6.2.2.6	Sonstiger Vorbereitungs- und Nachbereitungsaufwand .....	44
6.2.3	Korrekturarbeiten .....	45
6.2.4	Kommunikations- und Kooperationsaufwand.....	48
6.2.4.1	Eltern- und Schülergespräche .....	48
6.2.4.2	Kooperation mit Betrieben, den zuständigen Stellen und anderen unterstützenden Einrichtungen.....	48
6.3	Allgemeine Aufgaben.....	50
6.3.1	Vertretungsstunden, Aufsichten .....	51
6.3.2	Verwaltungsarbeiten.....	51
6.3.3	Konferenzen .....	53
6.3.4	Durchführung von schulischen Abschlussprüfungen, Mitwirkung in den Prüfungsausschüssen der zuständigen Stellen.....	56

6.3.5	Schulische Veranstaltungen und Projektwochen.....	58
6.3.6	Fortbildungen .....	60
6.4	Funktionsbezogene Aufgaben .....	61
6.4.1	Funktionsbezogene Aufgabe Klassenleitung.....	61
6.4.1.1	Diverse Verwaltungstätigkeiten .....	62
6.4.1.2	Gespräche und Kooperationen .....	63
6.4.1.3	Sonstige Klassengeschäfte.....	65
6.4.2	Funktionsbezogene Aufgabe Bereichsbetreuung .....	65
6.4.2.1	Überblick über das Aufgabenspektrum .....	65
6.4.2.2	Besondere Probleme und Zusammenhänge im Rahmen der Funktionsaufgabe der Bereichsbetreuung.....	68
6.4.3	Funktionsstelle Stundenplanung.....	70
6.4.4	Funktionsstelle Schulverwaltung/Statistik .....	72
6.4.5	Funktionsbezogene Aufgabe EDV-Systembetreuung.....	74
6.5	Sonderaufgaben.....	76
6.5.1	Umweltbeauftragter.....	76
6.5.2	Qualitätsmanagement-Team.....	77
6.6	Weitere Stressoren.....	80
6.6.1	Ausgangspunkte der Auswertung.....	80
6.6.2	Stressoren auf der Systemebene .....	80
6.6.2.1	Überblick über die Stressoren auf der Systemebene .....	80
6.6.2.2	Rollenerwartungen .....	81
6.6.2.3	Akkumulation der Aufgaben .....	85
6.6.2.4	Beschulungsform „Block“.....	86
6.6.3	Stressoren auf der Institutionenebene.....	87
6.6.3.1	Überblick über die Stressoren auf der Institutionenebene.....	87
6.6.3.2	Schulgröße, Bereichsgröße, Klassenzahl .....	87
6.6.3.3	Räumliche Bedingungen und Ausstattung .....	88
6.6.3.4	EDV-Betreuung.....	90
6.6.3.5	Außenstellen.....	91
6.6.3.6	Organisatorische Strukturen der Übungsfirma .....	92
6.6.4	Stressoren auf der Interaktionsebene.....	92
6.6.4.1	Überblick über die Stressoren auf der Interaktionsebene .....	92
6.6.4.2	Klassengröße .....	92
6.6.4.3	Heterogenität .....	93
6.6.4.4	Disziplinstörungen.....	98
6.6.4.5	Probleme der Schüler und schlechtere Eingangsvoraussetzungen .....	99

7	Ergebnisse II – Entlastungsformen: Was Schulen und Lehrer brauchen! .....	101
7.1	Vorbemerkung.....	101
7.2	Organisatorisch kreative Schulleitungen und Bereichsbetreuer/innen .....	101
7.3	Teamarbeit im Lehrerkollegium.....	103
7.4	Personelle Unterstützung im Rahmen der Verwaltungstätigkeiten .....	104
7.5	Personelle Unterstützung im Bereich EDV-Systembetreuung.....	104
7.6	Personelle Unterstützung im Bereich der Sozialpädagogik .....	105
7.7	Raum und Ausstattung .....	105
7.8	Zeit .....	107
8	Schlussbetrachtung.....	111
9	Literaturverzeichnis.....	112

*Abbildungsverzeichnis*

Abb. 1: Belastungsmodell.....	7
Abb. 2: Schwerpunktsetzungen im Belastungsmodell.....	10
Abb. 3: Faktoren der Belastung von Lehrkräften auf der System-, Institutions- und Interaktionsebene.....	11
Abb. 4: Vorverständnis zu den Tätigkeitsfeldern von Lehrkräften im berufsbildenden Bereich .....	13
Abb. 5: Modifizierte Systematik der Belastungsfaktoren auf der System-, Institutions- und Interaktionsebene.....	15
Abb. 6: Axiales Kodierschema .....	19
Abb. 7: Berufsbereiche und Ausbildungsberufe an der B14 .....	21
Abb. 8: Fachbereiche an der B14.....	21
Abb. 9: Auswertungsrubriken zu den unterrichtsbezogenen Aufgaben.....	33
Abb. 10: Faktorennetz zum Belastungsfaktor „Zeitaufwand für die Unterrichtsvor- und -nachbereitung“ .....	35
Abb. 11: Fach- und Lernfeldstruktur der Ausbildungsberufe .....	37
Abb. 12: Diplomstudium Wirtschaftspädagogik an der Universität Nürnberg .....	37
Abb. 13: Faktorennetz Korrekturaufwand.....	46
Abb. 14: Kooperationsnetze der Berufsschule und Berufsfachschule .....	50
Abb. 15: Auswertungsrubriken zu den allgemeinen Aufgaben.....	50
Abb. 16: Faktorennetz Verwaltungsaufwand der Lehrkräfte (ohne Klassenleitung) .....	53
Abb. 17: Faktorennetz Bereichskonferenzen .....	55
Abb. 18: Auswertungsrubriken zu funktionsbezogenen Aufgaben der Klassenleitung literaturbasiert.....	61
Abb. 19: Auswertungsrubriken zu funktionsbezogenen Aufgaben der Klassenleitung empiriebasiert .....	61
Abb. 20: Faktorennetz Verwaltungsaufwand Klassenleitungen.....	63
Abb. 21: Überblick über die Schul-, Berufs- und Fachbereiche .....	66
Abb. 22: Faktorennetz Klasseneinteilung (Bereichsbetreuer).....	69
Abb. 23: Belastungsfaktoren der Funktionsaufgabe Systembetreuung.....	76
Abb. 24: Überblick über die Stressoren .....	80
Abb. 25: Stressoren auf der Systemebene .....	80
Abb. 26: Rollenerwartungen der Betriebe an die Berufsschule .....	84
Abb. 27: Rollenkonflikte resultierend aus Eigenansprüchen der Lehrkräfte .....	84
Abb. 28: Faktorennetz Akkumulation der Aufgaben .....	86
Abb. 29: Stressoren auf der Institutionenebene.....	87
Abb. 30: Faktorennetz Anzahl der Klassen.....	88
Abb. 31: Einflussfaktoren und Wirkungen mangelnder EDV-Betreuung.....	90
Abb. 32: Stressoren auf der Interaktionsebene.....	92
Abb. 33: Vorbildung der Schüler .....	94
Abb. 34: Heterogenitätsfaktoren der einzelnen Fächer im Überblick .....	97
Abb. 35: Handlungsmöglichkeiten bei heterogenen Klassen .....	98
Abb. 36: Faktorennetz Klasseneinteilung (Bereichsbetreuer).....	109

*Abkürzungsverzeichnis*

AKA	Aufgabenstelle für kaufmännische Abschluss- und Zwischenprüfungen
B14	Berufliche Schule Direktorat 14 in Nürnberg
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BLLV	Bayerischer Lehrer- und Lehrerinnenverband
HGB	Handelsgesetzbuch
IHK	Industrie- und Handelskammer
KEP	Fachkraft/Kaufleute für Kurier-, Express- und Postdienstleistungen
NQS	Nürnberger Qualitätsmanagementsystem
PI	Pädagogisches Institut der Stadt Nürnberg
QM	Qualitätsmanagement
Üfa	Übungsfirma



## 1 Forschungsstand zum Thema Lehrerbelastung

Zur Lehrerbelastung liegen inzwischen zahlreiche Studien vor, die mit unterschiedlichen methodischen Zugängen und Schwerpunktsetzungen arbeiten (Rothland 2007a). Grundlage für die hier vorliegende Studie sind die Zusammenfassungen zur Arbeitsbelastung von Lehrkräften von Wilbers (2004, S. 216 ff.) sowie Ebner & Zimmermann (2006), die in ihrer Aufarbeitung des Forschungsstandes zu ähnlichen Ergebnissen kommen. Insbesondere die Strukturierungen von Wilbers (2004) werden im Weiteren genutzt. Für seine Ausführungen leitend sowie für die Zielpräzisierung der eigenen Studie veranschaulichend ist das folgende hier verkürzt dargestellte und etwas modifizierte Belastungsmodell (Wilbers, 2004, S. 217), welches auf dem transaktionalen Stressmodell von Kyriacou & Sutcliffe (1978) sowie der Interpretation dieses Modells von Rudow (1994) beruht. Nicht zuletzt liegt das psychologische Stressmodell von Lazarus (1981) zugrunde (Wilbers, 2004, S. 229). Einen Überblick über Modelle des Lehrerstress bietet Krause (2002, S. 12 ff.) sowie Van Dick & Stegmann (2007).

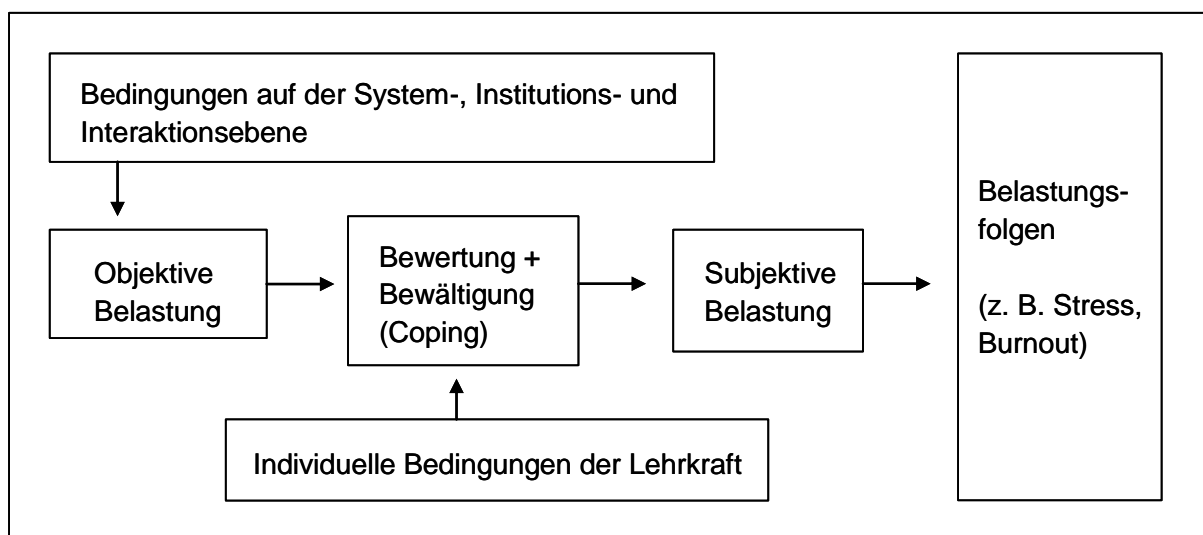


Abb. 1: Belastungsmodell

In dem Modell wird zwischen objektiver und subjektiver Belastung unterschieden, andere Autoren wie Rudow (2000) sprechen von Belastung und psychischer Beanspruchung (Krause, 2002, S. 11). Die objektive Belastung im Lehrerberuf umfasst in Anlehnung an Rudow (2000, S. 36) "alle körperlichen, geistigen und sozialen Anforderungen in der pädagogischen Tätigkeit [...], die unabhängig vom Individuum existieren". Diese Anforderungen können vom Individuum in einem nächsten Schritt als negativ im Sinne einer Bedrohung oder Schädigung bewertet werden oder positiv als Herausforderung (Krause, 2002, S. 10 f.; Lazarus, 1981, S. 212), was zur persönlich empfundenen subjektiven Belastung führt. Maßgeblich für das Bewertungsergebnis "subjektive Belastung" sind hierbei auch die Ressourcen, die eine Person zur Verfügung hat, um die Anforderungen zu bewältigen, und wie sie wiederum diese Bewältigungsmöglichkeiten im Kontext der konkreten Situation bewertet. Sind die Ressourcen in einer Situation gering, z. B. bei fehlender Kompetenz, bei Zeitknappheit oder aufgrund einer geringen psychischen Belastbarkeit, dann wird eher eine negative Bewertung der Anforderungssituation erfolgen. Wilbers (2004), Rudow (1994, 1995) und Lazarus (1981) schalten diese beiden Bewertungsschritte hintereinander. In der hier ausgewiesenen Abbildung sind sie aus Übersichtlichkeitsgründen unter dem Stichwort "Bewertung und Bewältigung" zusammengefasst.

Das Modell unterlegt somit einen neutralen Begriff der "objektiven Belastung", die erst durch die Bewertung des Individuums (unter zusätzlicher Abwägung seiner Bewältigungsmöglichkeiten) zu negativem oder positivem emotionalem Erleben führt.

Die zahlreichen Studien zur Lehrerbelastung können einzelnen Feldern des Modells zugeordnet werden. Exemplarisch sollen hier einzelne neuere Studien benannt werden:

- Für das Feld "Bedingungen auf der System-, Institutions- und Interaktionsebene" liegt z. B. die Studie des Landes Nordrhein-Westfalen (Mummert + Partner, 1999) vor, die die Tätigkeitsbereiche von Lehrkräften unter dem Blickwinkel der quantitativen Erfassung der Arbeitszeit aufnimmt. Folge dieser Studie ist ein neues Arbeitszeitmodell in NRW, das sich vom reinen Pflichtstundenmodell löst und Unterschiede in der Belastung nach Schulform und Fach berücksichtigt (z. B. unterschiedliche Korrekturzeiten). Im Bericht der 2. Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission von 2003 werden neben der NRW-Studie alle Studien bis 1990 zur Lehrerarbeitszeit zusammengestellt. Die Durchschnittswochenarbeitszeit liegt in diesen Studien zwischen 45,1 und 51,4 Std. (Schmitz u. a., 2003, S. 13 ff., insb. S. 16). Auch die Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission arbeitete an einem neuen Jahresarbeitszeitmodell, das die Arbeitszeiten von Lehrkräften außerhalb der Pflichtstunden aufnimmt und eine Aufgabenverteilung ermöglicht, die die Arbeitszeitbelastung der Lehrerinnen und Lehrer auf die tariflich im öffentlichen Dienst festgelegte Jahresarbeitszeit reduziert. Damit ist auch die Zuweisung eines freien Zeitbudgets an die Schulleitungen verbunden, das es ermöglicht, Lehrerinnen und Lehrern für zeitaufwändige Sonderaufgaben Arbeitszeit anzurechnen (Schmitz u. a., 2003, S. 20 und S. 22 ff.). Die einzelnen Arbeitszeitmodelle werden von den Lehrerverbänden zum Teil sehr kritisch diskutiert (Ziller, 2004; GEW-Hamburg, 2003; GEW Landesverband Hessen, 2004, S. 2; Schaad, 2005). Jenseits dieser bildungspolitischen Debatte um Arbeitszeitmodelle bieten die Studien aber einen ersten guten Überblick über die diversen Arbeitsfelder und Tätigkeiten der Lehrerinnen und Lehrer, die schulformspezifisch noch ausgearbeitet werden können.
- Bezüglich des Feldes "individuelle Bedingungen der Lehrkraft", das sich insbesondere auf die Art und Weise auswirkt, wie persönlich mit objektiver Belastung umgegangen wird, steht zurzeit die Potsdamer Studie zur Lehrerbelastung im Vordergrund der wissenschaftlichen Diskussion. Sie identifiziert individuelle arbeitsbezogene Verhaltens- und Erlebensmuster (AEVM-Ansatz) (Schaarschmidt, 2005a) und weist nach, dass in der Berufsgruppe der Lehrer der Anteil von gesundheitsgefährdenden Risikomustern besonders hoch liegt (Schaarschmidt, 2005b, S. 42 ff.).
- Der Aspekt der Gesundheitsgefährdung verweist auf das Feld "Belastungsfolgen", wobei insbesondere Burnout eine viel diskutierte und beforschte Folgeerscheinung ist. Ein exponiertes Forschungsinstrumentarium für diesen Bereich ist das Maslach Burnout Inventory (Wilbers, 2004, S. 230 f.). Auch die Potsdamer Studie thematisiert die Gesundheitsrelevanz der AEVM-Muster (Schaarschmidt, 2005a, S. 30 ff.).

Die Befunde werden auch von den Lehrerverbänden verstärkt aufgenommen und diskutiert. So werden z. B. in den vom BLLV herausgegebenen Aufsatzsammlungen zur Arbeitsbelastung an Schulen (2002, 2004) alle im Belastungsmodell aufgeführten Faktoren thematisiert.

Nach ausführlicher Sichtung der vorhandenen Literatur macht Wilbers zusammenfassend zwei wesentliche Forschungsdesiderate aus:

- "Spezifische Merkmale auf der System-, Institutions-, Interaktions- und Individualebene von Lehrkräften an berufsbildenden Schulen finden zurzeit nur ungenügend Berücksichtigung in der Forschung. Es ist davon auszugehen, dass es hier Merkmale gibt, wie z. B. der Innovationsdruck bzw. die Dynamik der Ordnungsgrundlagen oder die Folgen eines Unterrichts in Teilzeitschulen, die in dieser Form nur in berufsbildenden Schulen auftreten. Die mangelnde Berücksichtigung dieser Faktoren dürfte auch damit zusammenhängen, dass die Berufs- und Wirtschaftspädagogik dem Thema der Belastung von Lehrkräften bisher kaum Aufmerksamkeit geschenkt hat" (Wilbers, 2004, S. 270). In neuerer Zeit nehmen innerhalb der Wirtschaftspädagogik Ebner und Zimmermann (2006) das Thema auf, allerdings nicht in Form einer eigenen Studie zur Belastungsforschung, sondern mit dem Ziel, nach Aufarbeitung des Forschungsstandes Konsequenzen für die Qualifizierung von Lehrpersonen zu entwickeln. Von daher bleibt die Lücke in der Forschungslandschaft bestehen.
- Im Rahmen der Belastungsforschung herrscht ein Methodenmonismus zugunsten quantitativer Erhebungen vor. Qualitative Studien, die den Berufsalltag von Lehrkräften nachzeichnen und differenziert beschreiben, sind ausgesprochen rar (Wilbers, 2004, S. 270).

## 2 Zielpräzisierung der Untersuchung

Vor dem aufgezeigten Forschungshintergrund wird der Schwerpunkt der Forschungsbemühungen in diesem Projekt im Bereich des Feldes "Bedingungen auf der System-, Institutions- und Interaktionsebene" liegen. Diese Bedingungen sollen an einer berufsbildenden Schule differenziert erhoben und vertieft ausgeleuchtet werden, was wiederum einen qualitativen methodischen Zugang notwendig macht. Entsprechend stehen "objektive Belastungen" im Vordergrund des Projekts. Der subjektive Aspekt der Lehrerbelastrung ist aber insoweit von Bedeutung, als die persönliche Aufmerksamkeit auf die objektiven Belastungsfaktoren, die entscheidend für die Thematisierung des jeweiligen Faktors in Experteninterviews ist, einen kognitiven Bewertungsvorgang darstellt.

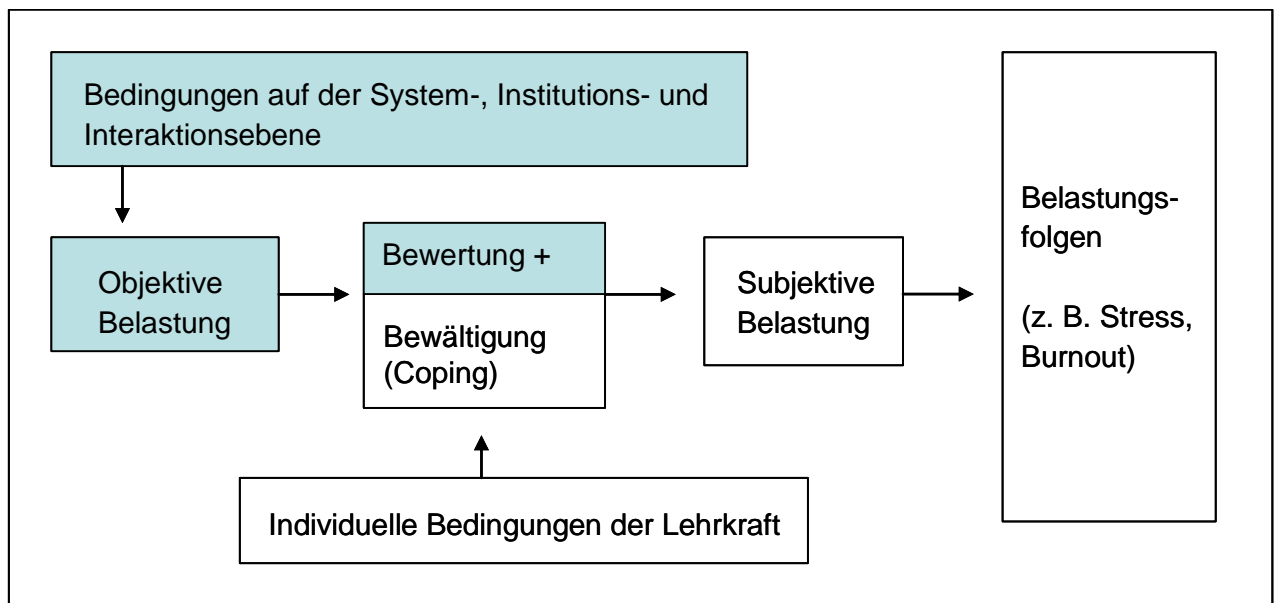


Abb. 2: Schwerpunktsetzungen im Belastungsmodell

Die individuellen Ressourcen der Lehrkräfte zur Bewältigung ihres Arbeitsspektrums sollen ebenso ausgeblendet werden wie die individuellen Bewältigungsprozesse oder das Ausmaß von bereits bestehenden Gesundheitsbeeinträchtigungen. Die Fokussierung auf die Arbeitsanforderungen und -bedingungen soll damit nicht zuletzt der Gefahr einer Subjektivierung des Problems der Lehrerbelastrung in der öffentlichen Diskussion entgegenwirken (siehe zu dieser Gefahr auch Rothland, 2007, S. 8).

Die belastenden Bedingungen auf der System-, Institutions- und Interaktionsebene werden von Wilbers (2004, S. 219) auf der Basis verschiedener Forschungsergebnisse zusammengefasst und wie folgt systematisiert:

Systemebene	Institutionsebene	Interaktionsebene
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Länge der Arbeitszeit (quantitativer Workload)</li> <li>• Autonomie der Lehrkraft</li> <li>• Bürokratie im Lehrberuf</li> <li>• Divergierende Rollenanforderungen</li> <li>• Status und Prestige des Berufs der Lehrkraft</li> <li>• Akkumulation der Anforderungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlende soziale Unterstützung</li> <li>• Isolation im Lehrkörper, geringe Rückmeldungen</li> <li>• Schulgröße</li> <li>• Gestaltung der Schulumwelt (z. B. Gebäude)</li> <li>• Belastung durch Projekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klassenstärke und Betreuungsrelation</li> <li>• Heterogene Zusammensetzung der Klassen (z. B. Leistung, kultureller Hintergrund)</li> <li>• 'Schwierige Schülerinnen und Schüler'</li> <li>• Konflikte, fehlende Unterstützung</li> </ul>

Abb. 3: Faktoren der Belastung von Lehrkräften auf der System-, Institutions- und Interaktionsebene

Diese Faktoren sollen im Rahmen der Studie für eine berufsbildende Schule konkretisiert werden. Die Systematik bietet somit einen Ausgangspunkt für die Untersuchung, allerdings werden folgende Schwerpunktsetzungen und Eingrenzungen vorgenommen:

#### a) Beschreibende Konkretisierung der Tätigkeitsfelder von Lehrerinnen und Lehrern an berufsbildenden Schulen

Studien zum quantitativen Workload identifizieren bestimmte Tätigkeitsfelder der Lehrerinnen und Lehrer und erheben dann die für diese Tätigkeitsfelder aufgewendete Arbeitszeit. Die Ergebnisse der großen NRW-Studie von Mummert + Partner, die auch noch einmal in der Evaluation des Hamburger Lehrerarbeitszeitmodells referiert werden, kommen hierbei zu prozentualen Arbeitszeitanteilen für diverse Schultypen. Für den Bereich beruflicher Schulen wird folgende Aufteilung der durchschnittlichen Arbeitsanteile pro Lehrkraft, Jahr und Aufgabenbereich festgehalten (Mummert, 2005, S. 47):

- Unterricht 35,7 %;
- Unterrichtsbezogene Aufgaben 33,0 %;
- Außerunterrichtliche Aufgaben 14,4 %;
- Entwicklungs- und Koordinierungsaufgaben 2,4 %;
- Verwaltungs- und Führungsaufgaben 6,4 %;
- Lehreraus- und -fortbildung 0,8 %;
- eigene Fort- und Weiterbildung 7,2 %.

Für die hier vorliegende Studie soll ein Aggregationsschritt zurückgegangen und zunächst eine differenzierte Beschreibung der Aufgabenfelder in beruflichen Schulen erstellt werden. Die Aufgaben werden im Hinblick auf die speziellen Anforderungen beruflicher Schulen konkretisiert. Hierbei kann auf diverse Vorstrukturierungen der Aufgabenfelder in der Literatur zurückgegriffen werden (Mummert, 2005; Schmitz u. a. 2003; Ziller, 2004; Bayerischer Lehrer- und Lehrerinnenverband, 2005, S. 2 ff.). Als Grundstruktur für die beschreibende Konkretisierung der Tätigkeiten wird das UFAS-Modell der Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission genutzt, ohne dass damit eine Favorisierung des Hamburger Arbeitszeitmodells suggeriert werden soll.

Von der Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission (Schmitz u. a., 2003, S. 27) werden als Tätigkeitsfelder unterrichtsbezogene Aufgaben (U), funktionsbezogene Aufgaben (F), allgemeine Aufgaben (A) und Sonderaufgaben (S) unterschieden. Diesen Feldern werden diverse Einzeltätigkeiten zugewiesen (Schmitz u. a., 2003, S. 33 ff.).

In der NRW-Studie werden zusätzlich folgende Tätigkeitsfelder benannt, die für den berufsbildenden Bereich relevant sein könnten (Mummert + Partner, 1999, S. 19): Verwaltungsarbeiten einschließlich Dokumentationen und Statistiken, Fachraumbetreuung etc., Durchführung von Abschlussprüfungen.

Im Bericht der Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission wird speziell für berufsbildende Schulen auf Aufgabenfelder hingewiesen, die zum Teil dem Bereich der unterrichtsbezogenen Aufgaben zuweisbar sind (Stichwort Lernortkooperation) oder besondere Sonderaufgaben ansprechen, wie z. B. die Mitwirkung in den Prüfungsausschüssen der zuständigen Stellen, die Mitwirkung im Berufsbildungsausschuss und die Mitwirkung bei der Entwicklung von Rahmenlehrplänen für duale Ausbildungsberufe auf Bundesebene (Schmitz u. a. 2003, S. 57 ff.).

Diese verschiedenen Tätigkeitsanalysen werden in folgendem Modell zusammengefasst, das als Ausgangspunkt für Ergänzungen, Modifikationen und weitere Konkretisierungen des Tätigkeitsfeldes "berufsbildende Schule" dienen soll:

<b>Unterrichtsbezogene Aufgaben (U)</b>
• Netto-Unterrichtszeit
• Vor- und Nachbereitung
• Zeit für Eltern- und Schülergespräche, Klassen- und Zeugniskonferenzen
• Klassenarbeiten: Konzeption und Korrektur
• Korrektur von Haus- bzw. Schülerarbeiten
• Zeit für die Kooperation mit Betrieben, der zuständigen Stelle und anderen unterstützenden Einrichtungen
<b>Funktionsbezogene Aufgaben am Beispiel der Klassenleitung (F)</b>
• Vorbereitung auf Klassenlehrertätigkeit
• Vorbereitung der Klassen- und Zeugniskonferenzen
• Koordination mit anderen Fach- und Klassenlehrern
• Elterngespräche
• Klassengeschäfte (Einrichtung Klassenraum, Klassenfeste, Klassenreisevorbereitung)
• Gespräche mit Beratern
<b>Allgemeine Aufgaben (A)</b>
• allgemeine Konferenzen
• Fachkonferenzen
• Schulische Veranstaltungen am Abend, Konzerte, Aufführungen
• Fortbildung in den Schulferien
• Aufsichten
• Vertretungsstunden
• Verwaltungsarbeiten einschließlich Dokumentationen und Statistiken, Fachraumbetreuung etc.
• Durchführung von Abschlussprüfungen
<b>Sonderaufgaben (S)</b>
• Mitwirkung in den Prüfungsausschüssen der zuständigen Stellen
• Mitwirkung im Berufsbildungsausschuss
• Mitwirkung bei der Entwicklung von Rahmenlehrplänen für duale Ausbildungsberufe auf Bundesebene
• Personalratsarbeit

Abb. 4: Vorverständnis zu den Tätigkeitsfeldern von Lehrkräften im berufsbildenden Bereich

Ziel der Untersuchung an der Beruflichen Schule Direktorat 14 Nürnberg (B14) ist es, die Tätigkeitsbereiche, die an einer berufsbildenden Schule und hier speziell in zwei unterschiedlichen Schulformen (Berufsschule und Berufsfachschule) anfallen, zunächst einmal differenziert und detailliert zu beschreiben, da davon auszugehen ist, dass die oben aufgeführten Punkte die Arbeitsfelder an einer berufsbildenden Schule nicht erschöpfend abbilden. Bereits aus der Außensicht sind folgende Informationslücken zu identifizieren:

- Die Sonderaufgaben an einer berufsbildenden Schule sind näher zu spezifizieren.
- Die unterrichtsbezogenen Tätigkeiten bedürfen dort einer detaillierten Beschreibung, wo spezielle Methodenarrangements, wie die Übungsfirma oder der Projektunterricht zum Einsatz kommen oder Kooperationen mit externen Partnern aufgebaut werden.
- Die konkrete Ausgestaltung der Verwaltungsarbeiten ist für eine berufsbildende Schule näher zu bestimmen.

Auch ist zu erwarten, dass sich aus Lehrersicht noch weitere Ergänzungen ergeben. Die Beschreibung der Tätigkeitsfelder kann den zeitlichen Aufwand, den Lehrkräfte im Zuge ihrer Aufgabenerfüllung aufbringen müssen, plausibilisieren.

#### **b) Vernachlässigung sozialer Faktoren**

Die sozialen Aspekte, wie fehlende soziale Unterstützung, Isolation im Lehrkörper, geringe Rückmeldungen, Konflikte und das Prestige der Lehrer in der Öffentlichkeit, sollen nicht im Vordergrund der Untersuchung stehen, da zum einen davon auszugehen ist, dass sie zwischen dem berufsbildenden und allgemeinbildenden Bereich wenig differieren und hier die Besonderheiten berufsbildender Schulen im Vordergrund stehen sollen. Zum anderen ist aus Zeitgründen in der Erhebungsphase eine gewisse Reduzierung der zu untersuchenden Faktoren notwendig. Die angesprochenen Faktoren finden allerdings dann Berücksichtigung, wenn sie offensiv von den Beteiligten in Experteninterviews eingebracht werden, da dann eine hohe Bedeutsamkeit aus der Betroffenenansicht vorliegt.

#### **c) Eingrenzung des Faktors "divergierende Rollenanforderungen"**

Auch bestimmte Rollenanforderungen, z. B. die Diskrepanz zwischen dem Anspruch der Förderung und der Selektion, sind ein schulformübergreifendes Phänomen. Im Rahmen der Berufsschule, begrenzt auch in der Berufsfachschule (Praktikum), werden zusätzliche Rollenerwartungen durch die Betriebe formuliert. Es stellt sich die Frage, wie konkret solche Erwartungen in das schulische Leben hineinwirken und ob dadurch Rollenkonflikte erzeugt werden (z. B. Kollisionen mit dem Bildungsauftrag der beruflichen Schulen). Die Erhebung wird entsprechend auf die betrieblichen Erwartungen fokussiert. Weitere Rollendiskrepanzen werden nur dann aufgenommen, wenn sie von den Befragten selbst in das Interview eingebracht werden.

#### **d) Vernachlässigung des Faktors Autonomie**

Der Faktor Autonomie ist höchst ambivalent. Wilbers (2004, S. 221) führt ihn in seiner Systematik als Stressor auf, weil die Autonomie bei der Wahl von Arbeitszeit und Arbeitsort in den Nachmittags- und Abendstunden zu einer Vermischung von Berufs- und Privatsphäre führt bzw. zu dem Gefühl "nie Feierabend zu haben". Die fehlende Distanzierung von der Arbeit führt zu einem höheren Energieeinsatz und verminderter Lebensfreude (Kretschmann, 2001, S. 16). Auf der anderen Seite wird von Lehrern die Einschränkung von Autonomie durch Gesetze und Erlasse als belastend empfunden (Wilbers, 2004, S. 222 und dort zitiert Wulk, 1988). Hier kommen Erkenntnisse der seit einigen Jahren viel zitierten Motivationstheorie von Deci/Ryan ins Spiel, die nachweisen, dass selbstbestimmte Motivation insbesondere davon abhängt, inwieweit der Arbeitsbereich die drei grundlegenden Bedürfnisse nach Autonomie, Kompetenzerleben und sozialer Einbindung befriedigt (Deci/Ryan, 1993 sowie Prenzel & Drechsel, 1996 und Krapp, 1993).

Da dieses ambivalente Verhältnis sehr komplex ist, bedarf es einer eigenständigen Untersuchung, insbesondere wenn neue Fragen der Schulautonomie im Kontext des Qualitätsmanagements (Dubs, 2003, S. 6) mitbetrachtet werden. Deshalb wird der Faktor in dieser Studie ausgeklammert.

Gemäß der aufgeführten Eingrenzungen, Fokussierungen und Erweiterungen wird die folgende modifizierte Systematik dem Projekt als Vorverständnis zugrunde gelegt:



Systemebene	Institutionsebene	Interaktionsebene
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tätigkeitsfelder der Lehrkräfte im berufsbildenden Bereich (zeitlicher Stressor)</li> <li>• Bürokratie im Lehrberuf</li> <li>• Divergierende Rollenanforderungen, Fokus: betriebliche Rollenerwartungen</li> <li>• Akkumulation der Anforderungen</li> <li>• offen: weitere potenzielle Stressoren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulgröße</li> <li>• Gestaltung der Schulumwelt (z. B. Gebäude)</li> <li>• Belastung durch Projekte</li> <li>• offen: weitere potenzielle Stressoren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klassenstärke und Betreuungrelation</li> <li>• Heterogene Zusammensetzung der Klassen (z. B. Leistung, kultureller Hintergrund)</li> <li>• 'Schwierige Schülerinnen und Schüler'</li> <li>• offen: weitere potenzielle Stressoren</li> </ul>

Abb. 5: Modifizierte Systematik der Belastungsfaktoren auf der System-, Institutions- und Interaktionsebene

Die Belastungsfaktoren können aufgrund der Rückbindung an das Stressmodell auch als Stressoren bezeichnet werden. Der Faktor der Tätigkeitsfelder nimmt hierbei eine Sonderrolle ein, da er zunächst einmal die rein quantitativ-zeitliche Belastung umreißt. Die anderen Stressoren haben eine andere Qualität: Sie sind entweder Faktoren, die bei gleichem Zeitaufwand einen höheren Energieaufwand erfordern (z. B. schwierige Schüler) oder sie sind dem Zeitaufwand als Ursachenfaktor vorgelagert, z. B. Schulgröße als Faktor, der den Zeitaufwand in verschiedenen Tätigkeitsfeldern mitbestimmt. Diese Unterscheidung wird in der Strukturierung der Ergebnisse wieder aufgenommen, indem dort zunächst die Aufgabenfelder der Lehrkräfte beschrieben und anschließend die übrigen Stressoren in einem Kapitel gebündelt werden (vgl. den Überblick in Kapitel 6.1).

In der Systematik wurde pro Ebene die Kategorie "weitere potenzielle Stressoren" hinzugenommen, um die empirische Untersuchung für neue Faktoren zu öffnen, die bisher in der Literatur nicht verarbeitet sind, und damit dem Offenheitsanspruch einer qualitativen Untersuchung zu genügen.

### **3 Forschungsmethodischer Zugang**

#### **3.1 Design: Einzelfallstudie**

Die aufgeworfenen Fragen nach einer differenzierten Beschreibung von Tätigkeitsfeldern und der Konkretisierung der Belastungsfaktoren für den berufsbildenden Bereich erfordern einen Zugang über die qualitative Sozialforschung. Als Design wurde eine Einzelfallstudie gewählt (Flick, 2003, S. 252 ff.). Bezüglich des zeitlichen Fokus handelt es sich um eine Momentaufnahme im Sinne einer Zustandsbeschreibung: "Verschiedene Ausprägungen des Expertenwissens, das in einem Feld im Moment der Forschung existiert, werden in Interviews [...] erhoben und miteinander verglichen. Auch wenn in die Interviews entsprechende Beispiele aus früheren Zeitpunkten einfließen, ist die Forschung nicht primär auf die Rekonstruktion eines Prozesses in retrospektiver Perspektive gerichtet. Vielmehr wird eine Zustandsbeschreibung zum Zeitpunkt der Forschung gegeben" (Flick, 2003, S. 203).

#### **3.2 Methodisches Vorgehen im Rahmen der Datenerhebung**

##### **Schritt 1: Explorative Vorphase**

Als zentrale Forschungsmethode wurde das qualitative Experteninterview gewählt (Flick, 2006, S. 139 ff.). Dieses wurde nach Untersuchungszweck und Untersuchungsgruppe unterschiedlich konzipiert. In einem ersten Schritt wurde die Schulleitung mit einem Leitfadeninterview zu Funktionsstellen und speziellen Tätigkeitsfeldern an der Schule sowie Besonderheiten der Schulformen befragt, um damit eine bessere Grundlage für das Sampling zu gewinnen. Des Weiteren wurden die Belastungsfaktoren erhoben, die von Seiten der Schulleitung am besten überblickt werden können, wie z. B. der Organisationsaufwand für Lehrkräfte aufgrund der unterschiedlichen Außenstellen der Schule oder der Faktor der Gebäudegestaltung aber auch der aktuelle Stand in der Umsetzung des Nürnberger Qualitätsmanagementsystems.

Zusätzlich wurde ein Experteninterview mit der Personalvertretung (Gruppeninterview) geführt über das explorativ weitere Tätigkeitsfelder und Belastungsfaktoren offen und narrativ erhoben wurden. Des Weiteren sollte die Sicht auf das Nürnberger Qualitätsmanagementsystem aus der Perspektive des Personalrats ermittelt werden.

Leitfadeninterviews unterliegen immer einem Dilemma, da sie einerseits steuernd angelegt sind, um eine Themenzentrierung respektive Problemzentrierung zu gewährleisten, andererseits sollen sie offen sein, damit die Kategoriensysteme der Befragten einfließen können (Flick, 2006, S. 143 ff.). Die Interviews in dieser Vorphase wurden vom Leitfaden so angelegt, dass möglichst viele offene narrative Phasen möglich waren.

Unterstützt wurde die Exploration durch eine Dokumentensammlung und -sichtung. Von der Schulleitung wurden hierzu Statistiken zur Schülerzahl in den einzelnen Berufsbereichen, ein Organigramm sowie die Dokumentation des Qualitätsmanagements zur Verfügung gestellt. Zusätzlich wurden die Studentafeln und

Lehrpläne zu den einzelnen Berufsbereichen und Fächern gesichtet. Die Dokumente wurden nicht systematisch ausgewertet, sondern dienten als Hintergrundinformation für das Sampling und die Konzeption der Leitfäden in der Hauptphase.

### **Schritt 2: Hauptphase – Vertiefende Leitfadeninterviews mit ausgewählten Lehrkräften**

In der Hauptphase wurden Lehrerinnen und Lehrer zu ihren Tätigkeitsfeldern und zu Belastungsfaktoren befragt. Es handelt sich um Experteninterviews, da der Fokus auf das Handlungsfeld Schule eingegrenzt und persönliche und biographische Aspekte ausgeklammert werden (Flick, 2006, S. 139). Die Tätigkeitsfelder und weiteren Stressoren der in Kapitel 2 entwickelten Systematik wurden in Leitfragen umformuliert. Die aus der explorativen Vorphase gewonnenen Zusatzinformationen wurden als Stichworte (Checks) in die Leitfäden eingearbeitet und dienten der vertieften Nachfrage.

Die Ausrichtung dieser Interviews ist somit steuernder als in der Vorphase. Der Offenheitscharakter kommt insofern aber weiter zum Tragen, als im Gespräch entschieden wurde, welche der Leitfragen vertieft wurden und welche kurz oder gar nicht zur Sprache kamen. Die Entscheidung machte sich am Kontext des jeweiligen Gesprächs fest, aus dem heraus deutlich wurde, ob bestimmte Tätigkeitsfelder oder Stressoren eine hohe oder geringe Bedeutung für den Interviewpartner haben. Die Checks wurden somit nicht systematisch durchgesprochen, sondern kontextbezogen und selektiv genutzt.

### **3.3 Sampling**

Der erste Schritt im Sampling betrifft die Auswahl der Schule. Die Berufliche Schule Direktorat 14 in Nürnberg (B14) wurde gewählt, da hier von Seiten der Schulleitung das Interesse an der Fragestellung geäußert und an den Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung in Nürnberg herangetragen wurde. Das Eigeninteresse an der Untersuchung gewährleistet Auskunftsbereitschaft, sofern auch die Unterstützung des Lehrerkollegiums gewonnen wird.

Darüber hinaus bot sich die B14 aus sachlichen Gründen an, da sie eine Berufsschule und eine Berufsfachschule unter einem Dach vereint und damit die Untersuchung zweier Schulformen im berufsbildenden Bereich ermöglicht. In der Berufsschule liegt der große Schwerpunkt der Ausbildung auf den Büroberufen (Bürokaufleute, Kaufleute für Bürokommunikation), womit ein wichtiges Berufssegment<sup>1</sup> angesprochen ist. Daneben wird in Touristikberufen, Transport- und Logistikberufen und Rechts- und Verwaltungsberufen ausgebildet, sodass auch ein breites Berufsspektrum vorhanden ist. Die Berufsfachschule für Büroberufe bildet im Beruf Kaufmann/-frau für Bürokommunikation vollzeitschulisch aus. Die Praxisausbildung erfolgt in einer Übungsfirma, die dem bayerischen Übungsfirmen-Netzwerk in Memmingen angeschlossen ist. Mit der Übungsfirmenarbeit ist ein sehr spezielles Tätigkeitsspektrum für die Lehrenden verbunden, das so in allgemeinbildenden Schulen nicht existiert und entsprechend in Studien zur Arbeitsbelastung von Lehrern

<sup>1</sup> In der Erhebung des Bundesinstituts für Berufsbildung (2010) zu den neu abgeschlossenen Ausbildungsberufen, die nach Anzahl der Abschlüsse gerankt werden, sind die Bürokaufleute mit 21642 Verträgen auf Rang 3 platziert und die Kaufleute für Bürokommunikation mit 12850 Verträgen auf Platz 12 von insgesamt 329 gerankten Berufen.

nur wenig Berücksichtigung findet. Die konkreten Tätigkeiten und Belastungen der Lehrenden im Rahmen der Übungsfirmenarbeit sind somit ein interessantes Forschungsfeld. Des Weiteren beschult die B14 2940 Schülerinnen und Schüler in 116 Fachklassen und ist damit die größte kaufmännische Berufsschule in Nürnberg (NQS-Qualitätsdokumentation der B14 für das Schuljahr 2009/2010, Anlage 1). Da die Schulgröße als ein wichtiger Belastungsfaktor in der Literatur angesehen wird, erscheint die Wahl der B14 auch aus diesem Blickwinkel sinnvoll.

Die Auswahl der Lehrkräfte für die Befragung erfolgte gezielt und unter theoretischen Gesichtspunkten (Flick, 2006, S. 102 ff.). Des Weiteren wurden Informationen aus der explorativen Vorphase berücksichtigt:

- Die Literatursichtung hat ergeben, dass die quantitative Arbeitsbelastung von Lehrkräften nach Schulart und Funktion der Lehrkraft differiert. Dementsprechend wurden Lehrkräfte aus der Berufsfachschule und der Berufsschule sowie Funktionsstelleninhaber in das Sample aufgenommen.
- Innerhalb der Schultypen wurden zusätzlich Lehrerinnen und Lehrer als Interviewpartner ausgewählt, die spezielle Tätigkeitsfelder (Übungsfirma, Projekte o. Ä.) besetzen.
- Auf der Basis der explorativen Interviews ergab sich zudem, dass nicht nur die Schulformen, sondern auch die einzelnen Berufsbereiche und Fächer in ihren Belastungsausprägungen differieren können.

Auf dieser Basis entstand folgendes Sampling:

Es wurden pro Berufsbereich und Fachbereich der jeweilige Bereichsbetreuer und eine per Zufallsziehung von der Schulleitung und der Personalvertretung ausgewählte Lehrkraft interviewt und somit 12 Interviews mit Bereichsbetreuern und 12 Interviews mit Lehrkräften geführt. Um die Ebene der funktionsbezogenen Aufgaben neben der Klassenleitung und Bereichsbetreuung weiter ausleuchten zu können, wurden zwei weitere Mitglieder der Schulleitung, die für die Schulverwaltung/Statistik und die Stundenplanung zuständig sind, einbezogen sowie die Funktionsaufgabe der EDV-Systembetreuung. Um den Sektor der Sonderaufgaben exemplarisch aufnehmen zu können, wurden die Aufgabe des Umweltbeauftragten der Schule und die Aufgabe des Qualitätsmanagementteams ausgewählt und auch hier zwei zusätzliche Interviews geführt.

Die Untersuchung basiert insgesamt auf zwei Vorinterviews und 29 Interviews in der Hauptphase. Der Befragungszeitraum lag im Herbst 2007 bis Sommer 2008, zwei Nachinterviews im Bereich der Schulleitung wurden 2009 geführt.

### **3.4 Auswertung der erhobenen Daten und Validierung**

Die Interviews wurden wörtlich transkribiert und mit Hilfe der Software Atlas-ti kodiert. Anschließend wurden die Belastungen pro Berufs- und Fachbereich in Bereichsprofilen zusammengefasst. Diese Profile wurden den Bereichsbetreuern zurückgesandt, die z. T. unter Rücksprache mit den Lehrkräften des Bereichs, die Profile validierten und korrigierten.

Auf der Basis der validierten Profile wurden die Ergebnisse bereichsübergreifend nach Belastungsfaktoren strukturiert zusammengeführt, wobei Unterschiede zwischen den Bereichen als Differenzierungen aufgenommen wurden.

Die Auswertung der Interviews erfolgte auf der Basis der qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring (Mayring, 2003, S. 468 ff. sowie Mayring, 2002, S. 114 ff.). Im Rahmen der zusammenfassenden Analyse wurden die deduktiven Codes aus dem Tätigkeits- und Stressorenraaster aus der Literatur gewonnen, welches auch Grundlage für die Leitfragen war. Ergänzungen, Schwerpunktsetzungen und Relativierungen der Literatursicht durch die Experten wurden induktiv kodiert.

Im Rahmen des Auswertungsschritts der Strukturierung wurde der Ansatz von Mayring durch das axiale Kodierschema der Grounded Theory ergänzt (Böhm, 2003, S. 475 ff.), da neben der Beschreibung der Tätigkeiten insbesondere interessant ist, welche Einflüsse und Kontextfaktoren zu besonderen Problemen, Verstärkungen der Belastung oder Entlastungen führen.

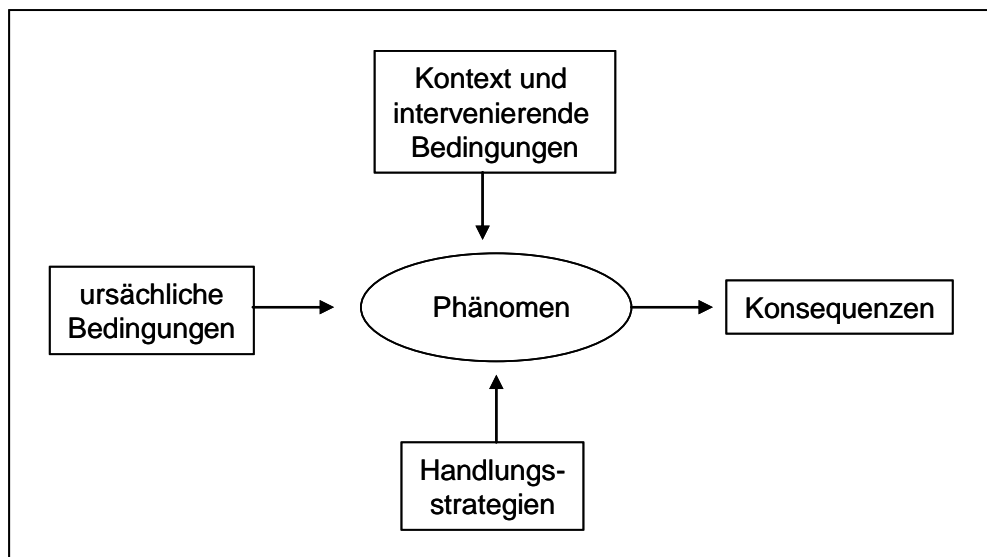


Abb. 6: Axiales Kodierschema (Böhm, 2003, S. 479)

Entsprechend wird in den Ergebnisdarstellungen, dort wo entsprechende Zusammenhänge feststellbar sind, ein abschließendes Kontext- und Ursachenfaktorennetz zu den einzelnen Tätigkeitsfeldern und Belastungsfaktoren in graphischer Form entworfen. Die Kategorien "Handlungsstrategien" und "Konsequenzen" werden nur vereinzelt genutzt.

#### 4 Zentrale Rahmendaten der untersuchten Schule

Bevor die Ergebnisse der Untersuchung dargestellt werden, soll hier das Profil der untersuchten Schule genauer erläutert werden, um den Kontext, in dem die Auswertungen zu lesen sind, aufzuspannen.

Die Berufliche Schule, Direktorat 14 (B14) in Nürnberg ist eine Schule in städtischer Trägerschaft. Dies bedeutet, dass die Stadt Sachaufwandsträger und Dienstherr der verbeamteten Lehrkräfte bzw. Arbeitgeber der Lehrkräfte im Angestelltenverhältnis ist. Für die Besoldung des Personals werden Lehrpersonalzuschüsse vom Land gezahlt. Diese Lehrpersonalzuschüsse basieren auf Schüler- und Klassenzahlen, die von den Schulen bis zu einem bestimmten Stichtag (20.10. des Jahres) zu melden sind. Hier liegt ein zentrales Aufgabefeld der Mitarbeiter der Schulleitung, das im Rahmen des nächsten Kapitels näher beschrieben wird. Die B14 vereinigt unter ihrem Dach eine Berufsfachschule für Büroberufe und eine Berufsschule.

Die Berufsfachschule führt die Auszubildenden vollzeitschulisch und vollqualifizierend zum Abschluss im Beruf Kaufmann/Kauffrau für Bürokommunikation mit IHK-Abschlussprüfung. Da in der Berufsfachschule der betriebliche Partner fehlt, erfolgen die Anmeldung zur Kammerprüfung sowie die Vorgespräche mit der Kammer zur Zulassung der Schüler über die Schule bzw. den Schulbereichsbetreuer. Die Praxisanteile der Ausbildung, die im dualen System durch den betrieblichen Partner abgedeckt werden, werden in der Berufsfachschule über das Unterrichtsfach „Trainingsfirma“ (10. und 11. Klasse) und ein Betriebspraktikum im Umfang von 22 Wochen in der 12. Klasse abgedeckt.

Die Übungsfirmenarbeit läuft über zwei Jahrgangsstufen: Die eigentliche Übungsfirmenarbeit erfolgt in der 11. Klasse in Form von arbeitsteiligem Lernen und Arbeiten in den Abteilungen der Nülag GmbH. In der 10. Klasse wird die Übungsfirmenarbeit im Klassenverband vorbereitet und in einer eigenen Trainingsfirma (Nüpac GmbH) eingeführt. Die Übungsfirma ist in den Übungsfirmenring Memmingen integriert. Sie ist in einem gesonderten Großraumbüro installiert, in dem die gängigen betrieblichen Abteilungen simuliert werden (z. B. Einkauf, Verkauf, Buchhaltung, Lager etc.). Innerhalb der Abteilungen gibt es verschiedene Stellen. Z. B. umfasst die Abteilung Rechnungswesen mehrere Arbeitsplätze: Zahlungsausgang, Zahlungseingang, Mahnwesen, Finanzbuchhaltung. Die Arbeitsplätze und Abteilungen werden von den Schülern im Rahmen des Schuljahres im Wechsel durchlaufen. Zeitlich ist die Arbeit so organisiert, dass die Schüler einer Klasse 12 Stunden hintereinander in der Übungsfirma tätig sind: mittags von 13 bis 18 Uhr und am nächsten Vormittag von 7:45 bis 12:45 Uhr. Anschließend kommt die nächste Klasse in die Übungsfirmenräume.

Die Übungsfirma wird pro Klasse von zwei Lehrkräften betreut, die als Geschäftsführer fungieren. Ihre Aufgabe ist es insbesondere, die Arbeitsabläufe zu regeln und zu überwachen, und sie sind Ansprechpersonen für alle Fragen, die die Schüler haben. Des Weiteren kontrollieren sie alle Arbeiten, um für die nachfolgenden Klassen eine fehlerfreie Arbeitsbasis zu sichern, an der diese wieder ansetzen können. Für jede Abteilung werden ein bis zwei besonders gute Schüler als Assistenten bestimmt, die die Aufgabe haben, die Arbeitsergebnisse der anderen Schüler vorzukontrollieren, um die Geschäftsführer zu entlasten.

Der Schulbereich Berufsfachschule wird von einem Schulbereichsbetreuer (Funktionsstelle, A15) geleitet.

Die Berufsschule (dualer Bereich) ist organisatorisch in sechs Berufsbereiche untergliedert, die folgende Ausbildungsberufe umfassen:

Berufsbereiche an der B14	Ausbildungsberufe
Bürokaufleute (BÜ)	Bürokaufmann/-frau
Kaufleute für Bürokommunikation (KB)	Kaufmann/-frau für Bürokommunikation
Öffentliche Verwaltung	Sozialversicherungsfachangestellte Verwaltungsfachangestellte
Rechtsanwaltsfachangestellte (RF)	Rechtsanwaltsfachangestellte
Touristik und Personenverkehr	Reiseverkehrskaufmann/-kauffrau Kaufmann/-frau für Verkehrsservice
Transport und Logistik	Kaufmann/-frau für Spedition und Logistikdienstleistung Fachkraft/Kaufleute für Kurier-, Express- u. Postdienstleistung (KEP)

Abb. 7: Berufsbereiche und Ausbildungsberufe an der B14

Quer zu den Berufsbereichen ist eine Funktionsstellenstruktur installiert, die die Querschnittsfächer betrifft.

Fachbereiche
Allgemeine Wirtschaftslehre (AWL)/Sozialkunde
Datenverarbeitung/EDV-Systembetreuung
Deutsch
Fremdsprachen (Englisch ist Pflichtfach in allen Ausbildungsberufen, Spanisch ist Wahlfach)
Schreibtechnik und Textverarbeitung
Religion/Ethik
Sport

Abb. 8: Fachbereiche an der B14

Jeder der Berufsbereiche und Fachbereiche wird von einer Bereichsbetreuerin/einem Bereichsbetreuer geleitet. Aufgrund des Stellenschlüssels können nicht alle Funktionsstellen nach A15 besoldet werden. Nach A14 besoldet sind aktuell die Fachbereiche Deutsch, Religion/Ethik und Sport. Eine weitere Ausnahme bildet der Fachbereich Textverarbeitung. In diesem Bereich sind ausschließlich Fachlehrer des gehobenen Dienstes für Textverarbeitung eingesetzt, die ein höheres Stundenvolumen und eine geringere Besoldung haben als Lehrer mit wissenschaftlicher Ausbildung. Die beiden Funktionsstellen sind mit A12 besoldet.

In den Wirtschaftsfächern der Berufsbereiche werden Diplom-Handelslehrer (Universitätsstudium Wirtschaftspädagogik, zukünftig Master Wirtschaftspädagogik) eingesetzt. Der Studiengang kann mit und ohne Zweitfach studiert werden, das Hauptfach ist in beiden Varianten Wirtschaft. Diplom-Handelslehrer mit Zweitfach Englisch, Spanisch, Deutsch, Sozialkunde, Sport, Religion haben in ihrem Studium (Studienrichtung II mit Zweitfach) die zusätzliche Lehrbefähigung in diesem Fach erlangt und können neben den Wirtschaftsfächern auch in diesem Zweitfach eingesetzt werden.

Alle Diplomhandelslehrer, d. h. auch die ohne Zweitfachstudium, werden des Weiteren in den Fächern Deutsch und Sozialkunde eingesetzt, da im Referendariat in diesen beiden Fächern eine Kurzausbildung erfolgt und die Unterrichtserlaubnis an Berufsschulen vergeben wird (im Unterschied zur Lehrbefähigung, die nur durch das Zweitfachstudium erlangt wird).

Im Fachbereich Religion/Ethik sind zusätzlich bzw. hauptsächlich Lehrer eingesetzt, die dieses Fach in einem anderen Studiengang erworben haben (z. B. Lehramt Gymnasium, Theologie). Sie sind auf die Fächer Religion und Ethik im Unterrichtseinsatz spezialisiert.

Im Fachbereich Sport werden neben Diplom-Handelslehrern mit Zweitfach, Diplomsportlehrer und Fachlehrer für Sport eingesetzt.

Für den Unterricht in den Fächern Datenverarbeitung und Textverarbeitung werden die Klassen geteilt, d. h. die Klassengröße ist um die Hälfte reduziert. Ebenfalls häufig geteilt ist der Unterricht im Fach Sport. Im Fach Religion/Ethik werden Klassen zusammengelegt und dann konfessionell gruppiert, z. B. werden drei Lehrkräfte (katholische Religion, evangelische Religion, Ethik) für zwei zusammengelegte Klassen eingesetzt.

Die Beschulung im dualen Bereich erfolgt in einigen Berufen in Teilzeitform in anderen Berufen im Block. Teilzeitbeschulung bedeutet, dass die Auszubildenden 9 – 16 Std. in der Woche (je nach Stundentafel in den Jahrgangsstufen 10, 11, 12 divergierend) in der Schule verbringen und den Rest der Zeit im Ausbildungsbetrieb arbeiten und ausgebildet werden. Der Lehrer-Schülerkontakt ist somit bei der Teilzeitform auf ein bis zwei Tage in der Woche begrenzt. Zum Teil wird die Beschulung so organisiert, dass die Beschulungsmenge 14-tägig zwischen einem und zwei Schultagen wechselt. Dies dient der Optimierung der betrieblichen Anwesenheitszeit.

Blockbeschulung bedeutet, dass die Beschulungsmenge der Teilzeitform in mehreren Wochenblöcken im Jahr gebündelt wird. Die Auszubildenden sind somit in den Blockzeiten jeden Tag in der Berufsschule. In den Zeiten außerhalb des Blocks sind sie die ganze Woche im Betrieb eingesetzt. Zum Teil ist die Blockbeschulung mit einer Heimunterbringung verbunden, wenn die Schüler aus entfernteren Gegenden kommen.

Die Lehrpläne der Berufsschule sind zum Teil bereits auf Lernfeldlehrpläne umgestellt (Kaufmann/-frau für Spedition und Logistikdienstleistung, Fachkraft/Kaufleute für Kurier-, Express- u. Postdienstleistung (KEP), Reiseverkehrskaufleute). In den anderen aufgeführten Berufen wird nach den alten fächerorientierten Lehrplänen unterrichtet. Die Büroberufe der Berufsschule und Berufsfachschule befinden sich in einem Zwischenstadium, sie sind lernfeldorientiert aufgebaut.



## 5 Ergebnisse im Kurzüberblick

### 5.1 Zeitlicher Aufwand

Der zeitliche Aufwand wird im Folgenden durch die Aufgabenbeschreibung erfasst. Hierbei wird gemäß dem UFAS-Modell der Lehrerarbeitszeitkommission in unterrichtsbezogene Aufgaben, funktionsbezogene Aufgaben, allgemeine Aufgaben und Sonderaufgaben unterschieden (vgl. Kapitel 2).

#### 5.1.1 Unterrichtsbezogene Aufgaben

Die **Unterrichtszeit** von Lehrkräften an beruflichen Schulen ist per Unterrichtsstundenmaß festgelegt. Das Unterrichtsstundenmaß für Lehrkräfte an Berufsschulen und Berufsfachschulen im höheren Dienst liegt bis zum 50. Lebensjahr bei 25 Stunden<sup>2</sup>. Das Unterrichtsmaß für Fachlehrer (gehobener Dienst) liegt mit 28 Stunden um drei Stunden höher als das der Lehrer mit universitärem Abschluss. Das Unterrichtsstundenmaß wird tagegenau berechnet. Vertretungstunden werden verrechnet. Sie stellen somit nur in Ausnahmefällen einen Zusatzaufwand dar (vgl. 6.2.1 und 6.3.1).

Die **Vor- und Nachbereitung** des Unterrichts ist eine Aufgabe, die außerhalb dieses Stundenmaßes regelmäßig anfällt. Sie gehört zur täglichen Routine. Wie aufwändig diese Aufgabe sich gestaltet ist abhängig von diversen Faktoren wie z. B. der fachlichen Spezialisierung der Ausbildungsberufe, der Berufserfahrung (Einarbeitungsaufwand für Novizen), der Fächerbreite und Einsatzbreite in verschiedenen Ausbildungsberufen, den eingesetzten Unterrichtsmethoden sowie von inhaltlichen und technischen Änderungen, die in den Berufen und Fächern anfallen, und dem daraus resultierenden Aktualisierungsbedarf der vorbereiteten Stunden. Einige dieser Faktoren seien im Folgenden kurz hervorgehoben:

- Der **Einarbeitungsaufwand für Novizen** ist in Berufsschulen und Berufsfachschulen hoch, weil aufgrund der Spezialisierung und Vielzahl der Ausbildungsberufe in Deutschland ein passgenaues Studium nicht möglich ist. In ihrem Universitätsstudium erwerben die angehenden Lehrkräfte eine allgemeine wirtschaftswissenschaftliche Kompetenz und können diese in ausgewählten Feldern vertiefen (z. B. spezielle Betriebswirtschaftslehren). Eine zielgenaue Wahl der Studienfächer im Hinblick auf die Ausbildungsberufe, in denen man später einmal unterrichten wird, ist nicht möglich. In Kapitel 6.2.2.2 wird dies anhand einer Gegenüberstellung der Fächer, die an der B14 zu lehren sind, und dem Aufbau des Diplomstudiengangs Wirtschaftspädagogik verdeutlicht. Anschließend wird der Einarbeitungsaufwand in die verschiedenen Berufe und Fächer, die an der B14 ausgebildet werden, an einigen Beispielen illustriert.
- Der **Aktualisierungsbedarf der Unterrichtsvorbereitung ist aufgrund fachlicher Änderungen** in beruflichen Schulen sehr hoch. Die Wirtschaftsfächer sind hiervon stark betroffen, da ihr Gegenstand "das Wirtschaftssystem" ein Gesellschaftssegment ist, das in ständiger Änderung begriffen ist. Zudem sind wirtschaftliche Themen oft mit rechtlichen Themen gekoppelt. Letztere sind starken Änderungen unterworfen, nicht zuletzt aufgrund eines häufigen Wandels im EU-Recht. Diese Tendenzen werden an

<sup>2</sup> Danach erfolgen abgestuft Reduzierungen um 0,5 und 1 Stunde.

den verschiedenen in der B14 angebotenen Ausbildungsberufen in Kapitel 6.2.2.3 erläutert. Aufgrund der engen Verzahnung mit den Wirtschaftsfächern entstehen auch in den Querschnittsfächern Datenverarbeitung, Textverarbeitung und Englisch Aktualisierungsbedarfe. Über diese Spezifik beruflicher Schulen hinaus, die sich durch die wirtschaftliche Ausrichtung ergibt, können aber auch in den allgemeinbildenden Fächern Deutsch, Religion und Sport Änderungsnotwendigkeiten ermittelt werden, die insbesondere aus dem Anspruch entstehen, den gesellschaftlichen Wandel in diesen Fächern aufzunehmen und zu reflektieren.

- Der **Aktualisierungsbedarf aufgrund technischer Änderungen** betrifft insbesondere die Fächer Datenverarbeitung/Informationsverarbeitung und Textverarbeitung sowie die Übungsfirma der Berufsfachschule. In den Wirtschaftsfächern bestehen des Weiteren Schnittstellen zur Technik, wo fach- oder branchenspezifische Software zum Einsatz kommt, z. B. Finanzbuchhaltungsprogramme.
- **Methodenbedingt** ist ein erhöhter Vorbereitungsaufwand beim Einsatz handlungsorientierter Methoden festzustellen. Im Rahmen der Interviews wird hier insbesondere auf Unterrichtsprojekte, die Übungsfirma und eine stark interaktive und handlungsorientierte Ausrichtung des Faches Religion/Ethik verwiesen.

**Korrekturarbeiten** im Rahmen der Berufsschule und Berufsfachschule sind ebenfalls den unterrichtsbezogenen Aufgaben zuzuordnen. Folgende Faktoren wurden benannt, die den Aufwand in diesem Aufgabenfeld erhöhen oder senken:

- Die Aufgabenformen, die in der Prüfung zum Einsatz kommen, haben Auswirkung auf die Höhe des Aufwands. Offene Aufgaben sind aufwändiger zu korrigieren als gebundene Aufgaben. Welche Aufgabenform in den Prüfungen der Berufsschule und Berufsfachschule in den einzelnen Unterrichtsfächern zum Einsatz kommt, ist zum einen durch die Lernziele des jeweiligen Fachs bestimmt, sie ist aber zum anderen auch abhängig von den Aufgabenformen, die im Rahmen der Abschlussprüfungen der Kammern gestellt werden. Die Aufgabenform der Abschlussprüfung muss sich in der Berufsschule spiegeln, um verantwortungsvoll auf die Abschlussprüfung vorzubereiten.
- Die Erfahrung der Lehrkraft bezüglich einer korrekturökonomischen Gestaltung von Prüfungsaufgaben ist ein weiterer Faktor, der häufig in den Interviews zur Sprache kommt.
- Die Anzahl der Klassen, die von einer Lehrperson unterrichtet werden, hat direkten Einfluss auf den Korrekturaufwand. Dies ist wiederum von den Fächern abhängig, die unterrichtet werden: Einstündige Fächer wie z. B. Deutsch oder ein eingegrenztes Fächerspektrum wie bei Sportlehrern, Religion/Ethiklehrern und Textverarbeitungslehrern führen dazu, dass die entsprechenden Lehrkräfte in vielen unterschiedlichen Klassen eingesetzt werden.
- Nicht zuletzt ist auch die Prüfungsform (mündlich, schriftlich, praktisch) ein Einflussfaktor. Mündliche und praktische Prüfungen (zentrale Form im Fach Sport und in der Übungsfirma) sind konzentrationsintensiv in der Prüfungsdurchführung, bedürfen aber keiner häuslichen Korrekturzeit.

**Kooperations- und Kommunikationsaufwand** besteht insbesondere im Rahmen der Klassenleitungen, die bis auf die Religions-/Ethiklehrer und Sportlehrer alle Lehrkräfte als Aufgabenfeld betrifft. Außerhalb der Klassenleitungsfunktion entsteht Kommunikationsbedarf dort, wo Schüler mit Problemen auf einzelne Lehrkräfte zugehen. Des Weiteren bestehen auch Kooperationen zwischen Lehrern und Betrieben im Rahmen der

Zusammenarbeit in Prüfungsausschüssen und der gemeinsamen Gestaltung von Projekten. Darüber hinaus sind die Lehrkräfte eingebunden in die jährlich stattfindenden Ausbilderkontaktgespräche der Berufsbereiche der Berufsschule und in die Informationstage (Arbeitsagentur, abgebende Schulen, Eltern) der Berufsfachschule (vgl. Kapitel 6.2.4).

### 5.1.2 Allgemeine Aufgaben

Der meiste **Verwaltungsaufwand** entsteht im Aufgabenfeld der Klassenleitung und bei den Bereichsbetreuern. Außerhalb dieser Funktionen fallen bei den einzelnen Lehrkräften kontinuierlich Verwaltungsaufgaben im Rahmen der Notenverwaltung, Fehlzeitenkontrolle und dem Umgang mit schulinterner Informationsflut an. Des Weiteren haben die Berufsbereiche jeweils eigene Organisations- und Verwaltungsaufgaben (z. B. Pflege von Aufgabenpools für Prüfungen und Projekte; Homepagegestaltung, Protokolle), die auf die Lehrkräfte der Bereiche verteilt werden. Ein gegenläufiger Effekt im Aufwand besteht hier zwischen großen und kleinen Berufs- und Fachbereichen. Große Bereiche müssen eine Arbeitsteilung institutionalisieren, organisieren und kontrollieren, da informelle Absprachen nicht so leicht möglich sind, was einen eigenen zusätzlichen Aufwand erzeugt; dafür sind die Aufgaben auf viele Personen aufgeteilt. In kleinen Berufs- und Fachbereichen verteilt sich das gesamte Aufgabenpaket auf wenige Personen; die Abstimmungen erfolgen dafür informeller und sind damit weniger aufwändig. Weitere Spezifika ergeben sich in den Querschnittsfächern und in der Übungsfirma (z. B. Sporthalleninventur, konfessionelle Gruppeneinteilungen, Materialbestellungen für die Übungsfirma). In Außenstellen ohne Sekretariat übernehmen Lehrkräfte zusätzlich Sekretariatsaufgaben (z. B. Telefondienst). Übergreifend ergeben sich folgende Einflussfaktoren auf die Belastung durch Verwaltungstätigkeiten: die Bereichsgröße, die Außenstellensituation, Spezifika der Fächer und die Anzahl der Klassen, in denen unterrichtet wird (vgl. Kapitel 6.3.2).

**Konferenzen** finden auf Schulebene, auf Berufs- oder Fachbereichsebene und auf Klassenebene (Notenkonferenzen) statt. Sie werden nachmittags angesetzt. Durch die Streckung der Unterrichtszeit bis 16.30 Uhr und in der Übungsfirma bis 18 Uhr wird der zeitliche Aufwand für die Lehrkräfte, die nachmittags unterrichten, durch Unterrichtsausfall kompensiert. Für die übrigen Lehrkräfte bedeutet die Konferenzzeit einen Zusatzaufwand. Der Aufwand auf der Ebene der Bereichskonferenzen ist durch folgende Faktoren beeinflusst: Anzahl der Berufs- und Fachbereiche, in denen eine Lehrkraft eingesetzt ist; Bereichsgröße; Lernfeldcurriculum; Einsatz in der Übungsfirma (zusätzliche Konferenzen); Teilzeitbeschäftigung (relativ zum Stundenmaß höherer Aufwand), Qualitätsmanagement.

Der Aufwand für Notenkonferenzen ist abhängig von der Anzahl der Klassen in denen Lehrer eingesetzt sind. Dies trifft insbesondere Lehrkräfte mit den Fächern Englisch, Religion/Ethik, Sport und Textverarbeitung (vgl. Kapitel 6.3.3).

Bis auf Prüfungen im Rahmen von Sonderzertifikaten (Englisch und Computerführerschein) werden in der Berufsschule und Berufsfachschule im Unterschied zu allgemeinbildenden Schulen keine **schulischen Abschlussprüfungen** durchgeführt. Demgegenüber besteht aber eine hohe Prüfungsbelastung in diesem Segment berufsbildender Schulen durch die Einbindung der Lehrkräfte in die **Abschlussprüfungen der Kammern**. Die Einbindung reicht von der Mitwirkung in Aufgabenerstellungsausschüssen, über die Korrektur der schrift-

lichen Abschlussprüfungen für die Kammer (zum Teil Erst- und Zweitkorrektur, zum Teil im Team mit betrieblichen Ausbildern) bis hin zur Bestellung in die mündlichen Prüfungsausschüsse. In einigen Berufen (Rechtsanwaltsfachangestellte und Text- und Datenverarbeitung in den Büroberufen) wird auch die Durchführung der Prüfungen (Räume, Aufsichten, Computerbespielung und -bereitstellung) in der Schule selbst organisiert. Betroffen sind immer die Lehrkräfte und Bereichsbetreuer der einzelnen Berufsbereiche. Die Prüfertätigkeit wird aber durch eine Stundenanrechnung auf das Unterrichtsstundenmaß teilkompensiert und damit entlastet (vgl. Kapitel 6.3.4).

Auch an Berufsschulen und Berufsfachschulen werden **Sonderveranstaltungen** für Schüler organisiert, die das Schulleben bereichern: Schulplatzmiete für Theaterbesuche, Exkursionen, Besichtigungen, Kino- und Museumsbesuche, Studienreisen (z. B. Berufsbereich Reiseverkehr und Fachbereich Englisch), Sommer- und Sportfeste und Projektwochen. Die Sonderveranstaltungen liegen zum Teil in der Unterrichtszeit, sodass der zusätzliche Zeitaufwand kompensiert wird. Allerdings sind Sonderveranstaltungen planungs- und organisationsaufwändig. Dieser Zeitaufwand entsteht zusätzlich bzw. kann nur teilweise durch Anrechnungsstunden kompensiert werden (vgl. Kapitel 6.3.5).

**Fortbildungen** werden von den Lehrkräften in vielfältiger Form wahrgenommen (vgl. Kapitel 6.3.6). Inwiefern hier eine Zusatzbelastung besteht, hängt von der Terminierung der Fortbildungen ab. Eine Kompensation des zusätzlichen Zeitaufwandes entsteht dort, wo die Termine für die Fortbildung in der Unterrichtszeit liegen, was eher selten vermeidbar ist. Von der Schulleitung werden Fortbildungen auch in diesen Fällen unterstützt und bewilligt. Der Unterricht wird dann von Kollegen vertreten. –

### 5.1.3 Funktionsbezogene Aufgaben

**Klassenleitungen** werden von jeder Lehrkraft kontinuierlich wahrgenommen. Ausgenommen sind nur die Lehrkräfte für Textverarbeitung, Sport und Religion/Ethik sofern sie ausschließlich diese Fächer unterrichten.

In der Berufsschule, die von den Schülern einer Klasse nur 1–2 Tage in der Woche oder einige Monate im Jahr geblockt besucht wird, da sie die restliche Zeit der Woche oder des Jahres im Betrieb verbringen, haben die Lehrkräfte häufig mehrere Klassenleitungen. In der Berufsfachschule haben sie in der Regel eine Klassenleitung, hier sind die Schüler analog zu allgemeinbildenden Schulen aber täglich anwesend und müssen entsprechend betreut werden. Im Rahmen der Klassenleitung fallen vielfältige Verwaltungsaufgaben und sonstige Klassengeschäfte (z. B. Organisation von Fahrten, Unterstützung der Umweltziele der Schule) an. Die Verwaltungstätigkeiten sind in Kapitel 6.4.1 differenziert erläutert. Der Verwaltungsaufwand der Klassenleitungen wird insbesondere durch einen Faktor stark erhöht, der für berufsbildende Schulen spezifisch ist: starke Fluktuationen in den Klassen, die unter anderem durch das Einstellungsverhalten der Ausbildungsbetriebe (verspätete Ausbildungsverträge, Kündigungen in der Probezeit) und die späten Termine für den Einstieg von Umschülern bedingt sind. Zusätzlicher Verwaltungsaufwand entsteht auch dann, wenn Klassenleiter in Außenstellen ohne Sekretariat arbeiten, da die Kommunikation mit dem Sekretariat des Haupthauses erschwert ist und einige Sekretariatstätigkeiten auf die Klassenleitungen übergehen (Ausstellen

von Bescheinigungen). Insgesamt wird der Verwaltungsaufwand im Rahmen der Klassenleitungen von den Lehrkräften als sehr hoch eingeschätzt.

Ein weiteres Tätigkeitsfeld der Klassenleitungen besteht in Gesprächen mit Betrieben, Schülern und Supportstellen (z. B. Schulpsychologischer Dienst). Der Aufwand für Elterngespräche ist in der Berufsschule sehr gering. In der Berufsfachschule ist er etwas intensiver. Hier wird auch einmal im Jahr ein Elternabend angeboten.

Die **Funktionsaufgabe der Bereichsbetreuung** umfasst ein großes Spektrum zusätzlicher Verwaltungs-, Organisations- und Kommunikationsaufgaben. Bereichsbetreuer/innen werden in der Regel höher besoldet, erhalten aber nur in wenigen Ausnahmefällen (sehr große Bereiche) eine zeitliche Kompensation in Form von ein bis zwei Anrechnungstunden. Die einzelnen Aufgaben sind ausführlich in Kapitel 6.4.2 dargestellt, ebenso wie erschwerende Einflussfaktoren. An dieser Stelle sollen exemplarisch zwei Einflussgrößen kurz angesprochen werden, die die Besonderheit von Berufsschulen deutlich machen: Eine zentrale Aufgabe der Bereichsbetreuer liegt in der Planung der Klasseneinteilung und der Ermittlung des Lehrbedarfs für den eigenen Bereich. Vor dem Hintergrund vorgegebener Teilungszahlen für die Klassen ist die Unsicherheit über die betrieblich abgeschlossenen Ausbildungsverträge ein Faktor, der die Klasseneinteilung im dualen Bereich erschwert und zeitaufwändig macht, da noch nach Schuljahresbeginn Umverteilungen erfolgen müssen. Auch die Wünsche, die Betriebe zur Klassenzuteilung ihrer Auszubildenden an die Bereichsbetreuer herantragen, stellen einen Faktor dar, der die Komplexität und den Zeitaufwand dieser Planungsaufgaben erhöht.

Die untersuchten **Funktionsstellen im Rahmen der Schulleitung** nehmen Managementaufgaben im bereichsübergreifenden Segment wahr. Sie werden mit A15 besoldet und zusätzlich mit zwei Anrechnungstunden entlastet. Das zugewiesene Aufgabenpaket ist sehr komplex und zeitaufwändig.

Die **Funktionsaufgabe der Stundenplanung** ist klar durchstrukturiert. Die Belastungsproblematik dieser Stelle liegt nicht im eigentlichen Ablauf, sondern ist in der Komplexität der Einfluss- und Störgrößen auf diesen Prozess begründet. Hierzu zählt die Konjunkturabhängigkeit der betrieblichen Ausbildungsverträge, die Schulgröße, die Komplexität des Unterrichtszeitmodells, das bei der Lehrereinteilung zu berücksichtigen ist, die Außenstellensituation der Schule und Raumrestriktionen, die Komplexität des Stundenplanprogramms, größere Ausfälle im Lehrpersonal, ein hoher Kommunikationsaufwand, eine hohe Aufgabendichte im September und Oktober aufgrund des Stichtags, die Rollenstruktur und die fehlende Anreizstruktur für potentielle Vertreter und Nachfolger. Die einzelnen Faktoren sind in Kapitel 6.4.3 erläutert.

Die **Funktionsaufgabe Schulverwaltung und Statistik** umfasst mehrere Teilbereiche: Lehrereinsatzplanung, Abrechnung der Personalzuschüsse, Schulverwaltung (Datenverwaltung, Formularwesen, Verwaltungs-EDV) und Statistik (Statistikaufbereitung und -meldung an diverse Stellen). Die Einflussfaktoren der Funktionsstelle Stundenplanung gelten hier analog. Hinzu kommt insbesondere die Komplexität gesetzlicher Regelungen im Personalsegment, Personalumbrüche im Sekretariat, das mit der Umsetzung der Verwaltungsaufgaben betraut ist, sowie die Vielzahl der Programme, mit denen gearbeitet werden muss und die technische Anpassungen erfordern (vgl. Kapitel 6.4.4).

Die Größe der Schule ist sowohl für die Funktionsaufgabe der Stundenplanung als auch für die Schulverwaltung/Statistik ein zentraler Einflussfaktor auf das Ausmaß der Belastung. An diesen Stellen wird deutlich, dass Schulen in der Größe von Mittelbetrieben eine Managementstruktur benötigen, die stärker von Unterrichtsaufgaben entlastet ist.

Die **Funktionsstelle der EDV-Systembetreuung** umfasst diverse Aufgaben, die die Funktionstüchtigkeit der im Unterrichtseinsatz genutzten Rechner sichern (Planung von Rechnerräumen, Beschaffung, Bespielung der Rechner mit Sonderprogrammen und "Feuerwehrfunktion"). Der Zeitaufwand ist insbesondere von der Anzahl der Rechner abhängig, die zu pflegen sind. Die Anzahl ist abhängig von den Berufen, in denen die Schule ausbildet. Insbesondere die Büroberufe haben in ihrem Curriculum Textverarbeitung und Datenverarbeitung verankert, was eine entsprechende Rechnerausstattung erforderlich macht. Die Ausstattung der Schule ist inzwischen auf 13 Rechnerräume und über 300 Rechner angewachsen. Ein zentraler Belastungsfaktor dieser Funktionsstelle liegt in der fehlenden Planbarkeit der Aufgaben, da insbesondere die Behebung von Störfällen ein Ad-hoc-Geschäft ist, das zum Teil parallel zur eigenen Unterrichtszeit anfällt. Der EDV-Systembetreuer kann auf TechniksUPPORT der Stadt zur Entlastung zurückgreifen – umgekehrt wird die Aufgabe durch diverse ungünstige Rahmenbedingungen erschwert, die in Kapitel 6.4.5 ausführlich erläutert werden. Die Stelle wird mit vier Anrechnungsstunden entlastet.

#### 5.1.4 Sonderaufgaben

Berufliche Schulen sind komplexe Systeme, in denen diverse Sonderaufgaben anfallen, die von einzelnen Lehrkräften wahrgenommen werden müssen. Diese Sonderaufgaben werden häufig durch 0,5 – 1 Anrechnungsstunde entlastet. In der Studie werden zwei Sonderaufgaben exemplarisch herausgegriffen: der **Umweltbeauftragte** und das **NQS-Team**. In beiden Segmenten fallen zahlreiche Aufgaben an, die zu einem hohen zusätzlichen Zeitaufwand führen (vgl. Kapitel 6.5.1 und 6.5.2). An der Sonderaufgabe des Umweltbeauftragten wird deutlich, wie sich das Leitbild einer Schule in konkreten Aufgaben und zusätzlichem Zeitaufwand niederschlägt. An der Sonderaufgabe des NQS-Teams wird deutlich, dass durch die Institutionalisierung des Qualitätsmanagements ein neues Aufgabenfeld mit hohem Zeitbedarf in Schulen entstanden ist, das systemverändernden Charakter hat. Es ist als Aufgabenfeld in Zukunft immer mitzudenken, wenn man den Lehrberuf in seinen Facetten beschreibt.

## 5.2 Weitere Stressoren

Die Stressoren, die zusätzlich zu der zeitlichen Belastung der Aufgabenfelder bestehen, werden in der vorliegenden Studie über die System- Institutionen- und Interaktionsebene strukturiert (Wilbers, 2004, S. 219).

Auf der **Systemebene** bestätigt sich das Vorverständnis aus der Literatur im Hinblick auf die Stressoren der divergierenden **Rollenanforderungen** und der **Aufgabenakkumulation**. Hinzu kommt ein neuer Faktor, der ein Spezifikum von Berufsschulen ist: die **Blockbeschulung**. Bei den Rollenansforderungen kann unterschieden werden zwischen Rollenkonflikten, die durch die Ansprüche der Betriebe an die Berufsschule entstehen

und Rollenkonflikten, die sich aufgrund des Eigenanspruchs der Lehrkräfte an die Ausgestaltung ihrer Aufgabe ergeben, wobei der Eigenanspruch mit begrenzenden Rahmenbedingungen und mit den Ansprüchen der Betriebe kollidieren kann (vgl. Kapitel 6.6.2).

Auf der **Institutionenebene** muss der Faktor **Schulgröße**, der in der Literatur benannt wird, differenziert werden. Er hat nur Einfluss auf die Funktionsstellen innerhalb der Schulleitung. Hinzu kommt aber der Faktor der **Berufs- und Fachbereichsgröße**, der eine entscheidende Rahmenbedingung für den Arbeitsaufwand der Funktionsstellen der Bereichsbetreuer darstellt (vgl. Kapitel 6.6.3.2).

Die **Gestaltung der Schulumwelt** wird in der Literatur als weitere Einflussgröße thematisiert. In der Erhebung wird diese unter der Kategorie "räumliche Bedingungen und Ausstattung" ausdifferenziert (vgl. Kapitel 6.6.3.3). In den Vordergrund getreten ist in diesem Kontext zusätzlich der Faktor der EDV-Betreuung (vgl. Kapitel 6.6.3.4).

Als ganz neuer Stressor kristallisiert sich die **Außenstellenproblematik** heraus. Für Schulen, die nicht unter einem Dach organisiert sind, sondern mehrere Außenstellen neben dem Haupthaus haben, entstehen Zusatzaufwände, die sowohl die einzelnen Lehrkräfte als auch die Bereichsbetreuer treffen. Zu verweisen ist z. B. auf einen höheren Verwaltungsaufwand durch fehlende Sekretariate in den Außenstellen und auf Zeitaufwand für Schüler und Lehrkräfte für das Pendeln zwischen Außenstelle und Haupthaus z. B. bei der Nutzung von Fachräumen, bei der Teilnahme an Projektwochen oder für die Lehrkräfte bei der Teilnahme an Arbeitskreisen und Konferenzen (vgl. zu weiteren Differenzierungen Kapitel 6.6.3.6).

Ein neues institutionelles Spezifikum gegenüber der Literatur stellt die **Übungsfirma** der Berufsfachschule dar, deren spezielle Rahmenbedingungen des Unterrichtens die Geschäftsführer der Übungsfirma (d. h. die dort eingesetzten Lehrkräfte) in der Unterrichtssituation stark fordern (vgl. Kapitel 6.6.3.6).

Auf der **Interaktionsebene** wird zunächst die **Klassengröße** als Stressor bestätigt. Insbesondere zu große Klassen werden von Lehrkräften häufig thematisiert. Ab einer Klassengröße von über 25 Schülern wird der Faktor als Belastung empfunden. Als optimale Klassengrößen werden Zahlen zwischen 12 und 24 genannt. Zu kleine Klassen weisen ebenfalls Nachteile für die Unterrichtsgestaltung auf (vgl. Kapitel 6.6.4.2).

Ebenfalls in Übereinstimmung mit der Literatur wird als zentrale Größe die **Heterogenität** der Klassen benannt. Dadurch, dass die Interviews in den unterschiedlichen Berufs- und Fachbereichen geführt wurden, konnte der Heterogenitätsaspekt sehr gut ausdifferenziert werden. Die Heterogenitätskategorie, die bei Berufsschulen und Berufsfachschulen zunächst auffällig ist, ist die breite Streuung der schulischen Vorbildung innerhalb der einzelnen Klassen. Die Abschlüsse können vom Hauptschulabschluss bis zum abgebrochenen Studium reichen. Trotz der Spannbreite gibt es in den einzelnen Klassen einen Vorbildungsschwerpunkt, der wiederum zwischen den Klassen differiert. Aus der Vorbildung werden Rückschlüsse auf das allgemeine Leistungsvermögen und das fachspezifische Vorwissen gezogen. Darüber hinaus werden fachspezifische Heterogenitätsfaktoren benannt: In Datenverarbeitung und Textverarbeitung ist dies z. B. die technische Ausstattung der Schüler zu Hause; für die Wirtschaftsfächer sind es die unterschiedlichen betrieblichen Kon-

texte der Schüler; für Sozialkunde das heterogene politische Interesse; für Religion/Ethik und auch Sport die konfessionellen und weltanschaulichen Voraussetzungen; für Deutsch, Englisch, Wirtschaft und Religion/Ethik das Sprachvermögen. Einen Überblick über wichtige Faktoren pro Fach gibt Kapitel 6.6.4.3. Das Fach Sport wird zudem dort vertieft ausgeleuchtet, da für dieses Fach diverse Heterogenitätsfaktoren bedeutsam sind, die für die anderen Fächer nicht so typisch sind.

Für die Berufsschule speziell ist ein weiterer Heterogenitätsaspekt zentral: die Länge der Ausbildungsverträge. Sie bestimmt, wie schnell die Inhalte in einer Klasse für die Prüfung durchgenommen werden müssen. Dieser Faktor wird soweit wie möglich durch die Klassenbildung homogenisiert, Heterogenität in den Klassen ist aber auch bezüglich dieses Faktors möglich.

Der Belastungseffekt der Heterogenität liegt in der Notwendigkeit, verstärkt Binnendifferenzierungs- und Individualisierungsmaßnahmen in den Unterricht einzubauen. Je nach Faktor stellt dies hohe Ansprüche an die didaktische Kreativität oder führt zu Rollenkonflikten (vgl. Kapitel 6.6.2.2).

Der Faktor **Disziplinstörungen** wird in der Literatur als wesentlicher Stressor aufgeführt. Bestätigt wird im Rahmen der Studie, dass sofern Disziplinstörungen auftreten, diese als belastend empfunden werden. Insgesamt wird das Ausmaß von Disziplinstörungen in der Schule als gering eingestuft. Es ergeben sich einige Differenzierungen in den Störungsformen und im Ausmaß je nach Schultyp, Ausbildungsberuf und Unterrichtsfach, die in Kapitel 6.6.4.4 beschrieben werden.

Zwei gegenüber der Literaturlaufbereitung neue Kategorien, die dem Faktor 'schwierige Schülerinnen und Schüler' zurechenbar sind, werden in den Interviews thematisiert: Zum einen wird auf **Schüler mit speziellen psychischen oder gesundheitlichen Problemen** hingewiesen. Die Zahl der Fälle variiert zwischen den Berufsbereichen. Auch wenn die Zahl als noch gering eingestuft wird, wird gleichzeitig ein Anstieg vermerkt. Wenn die Fälle auftreten, entsteht ein erhöhter Betreuungsaufwand für die Lehrkräfte, die sich des Problems annehmen. Zum Zweiten wird vereinzelt auf **schlechtere Eingangsvoraussetzungen** der Schüler verwiesen, was zu einem erhöhten didaktischen Aufwand führt (vgl. Kapitel 6.6.4.5).

### 5.3 Entlastungsformen

Bei den Entlastungsformen werden vielfältige Ansätze genannt, die bereits zur Reduzierung der Lehrerbelastung an der Schule umgesetzt werden. Des Weiteren werden auch Wünsche der Lehrkräfte aufgenommen und in ihrem argumentativen Kontext zu den Belastungen erläutert.

Wesentliche Ansatzpunkte der Entlastung liegen in organisatorischen Maßnahmen (z. B. Maßnahmen zur Optimierung der Stundenplangestaltung und des Lehrereinsatzes). Hierfür bedarf es **kreativer Schulleitungen und Bereichsbetreuer**, die diese Ansatzpunkte im jeweiligen Schulkontext identifizieren und gestalten. Neben dem Vorbereitungsaufwand für die Lehrkräfte und dem Einarbeitungsaufwand für Novizen, kann auf diesem Wege der Korrekturaufwand, der Aufwand für Klassenleitungen und der Aufwand für Konferenzen und Fortbildungen sowie der Stressor Heterogenität reduziert werden. In Kapitel 7.2 sind verschiedene konkrete organisatorische Ansatzpunkte benannt, die in der B14 umgesetzt werden.



**Teamarbeit** im Lehrerkollegium kristallisiert sich ebenfalls als Entlastungsfaktor heraus, insbesondere wenn sie für die Erstellung und Pflege von Aufgabenpools genutzt wird. Interessant ist hier, dass die Teamarbeit vor allem im Rahmen des Qualitätsmanagements stattfindet, das somit einerseits einen zusätzlichen Belastungsfaktor darstellt, zum anderen aber über die Effekte der Teamarbeit langfristig auch entlastend wirken kann. Konkrete Ansatzpunkte, wie Teamarbeit umgesetzt wird und wie sie noch ausgebaut werden kann, finden sich in Kapitel 7.3.

Zusätzliche **personelle Unterstützungen** der Lehrkräfte sind im Segment der Schulverwaltung durch das Sekretariat, im Segment der EDV-Systembetreuung durch Techniker und im Bereich der sozialpädagogischen Unterstützung zum Teil umgesetzt worden. Erweiterungen sind von Seiten der Lehrkräfte denkbar und erwünscht (vgl. Kapitel 7.4 – 7.6).

**Räumliche Bedingungen** sind ein weiterer wesentlicher Faktor in der Entlastungsdiskussion. Thematisiert werden die Frage der Reduzierung von Außenstellen bis hin zur optimalen Bedingung „Schule unter einem Dach“, die Gestaltung von Klassenräumen und Sporthallen bezüglich Menge, Größe und Ausstattung, besondere räumliche Anforderungen für Übungsfirmen und nicht zuletzt die Gestaltung des „Backstage-Bereichs“: Lehrerzimmer und Lehrerarbeitsplätze, Kopiersituation und Büros für Funktionsstellen (vgl. Kapitel 7.7).

Zum Schluss wird die **Möglichkeit zeitlicher Entlastung** durch die Reduktion des Unterrichtsstundenmaßes diskutiert. Erläutert werden die derzeitigen Möglichkeiten und die derzeitige Umsetzung ebenso wie die Notwendigkeit der Aufstockung des Anrechnungsstundenpools, die sich aus der Diskrepanz von zeitlicher Belastung in bestimmten Aufgabenbereichen und der derzeit möglichen Entlastung ergibt (vgl. Kapitel 7.8). Diskutiert wird die Zeitfrage für Lehrkräfte und Funktionsstellen.

## 6 Ergebnisse I – Belastungsfaktoren

### 6.1 Überblick und Struktur

Das Unterrichtsstundenmaß der Lehrer an kaufmännischen beruflichen Schulen (25 Stunden à 45 Minuten bzw. 28 Stunden à 45 Minuten bei Fachlehrern pro Woche) ist die Ziffer, die in der Öffentlichkeit dazu führt, Lehrern einen Halbtagsjob zu unterstellen. Nicht eingerechnet in diese Betrachtung sind die vielfältigen Aufgaben von Lehrkräften, die außerhalb der Unterrichtszeit zu bewältigen sind. Wie bereits in Kapitel 1 beschrieben, liegt gemäß quantitativer Studien zur Lehrerarbeitszeit die Durchschnittswochenarbeitszeit zwischen 45,1 und 51,4 Std. (Schmitz u. a., 2003, S. 13 ff., insb. S. 16). Im Rahmen der Interviews mit verschiedenen Lehrkräften wurde ebenfalls mehrfach, ohne dass dies explizit abgefragt wurde, die Schätzzahl 50 Stunden als wöchentliche Arbeitszeit im Schuljahr thematisiert.

In den Folgekapiteln soll durch die Beschreibung der Aufgabenfelder sowie der Einflussgrößen, die die Belastung in den Aufgabenfeldern erhöhen oder senken, ein differenziertes Bild des Lehreralltags gezeichnet werden. Ziel ist es, die Ergebnisse der quantitativen Studien qualitativ auszuleuchten und zu plausibilisieren.

Die Ergebnisse der Studie werden wie folgt strukturiert:

In Kapitel 6.2 bis 6.5 werden die Tätigkeitsfelder der Lehrkräfte differenziert beschrieben. Die Aufgabenfelder bilden den Rahmen, der den Zeitaufwand, der im Beruf zu investieren ist, absteckt.

In Kapitel 6.6 werden die übrigen Stressoren dargestellt, die sich entweder dadurch auszeichnen, dass sie bei gleichem Zeitaufwand einen hohen Energieaufwand erforderlich machen (z. B. Disziplinschwierigkeiten) oder dass sie indirekt auf den Zeitaufwand wirken (z. B. die Größe der Schule und der Berufs- und Fachbereiche).

Kapitel 7 widmet sich Maßnahmen, die die Belastungen im Lehreralltag absenken können. Im Rahmen der Studie wurden die Entlastungsformen erhoben, die in der Schule bereits zum Einsatz kommen. Des Weiteren werden Wünsche festgehalten, die von den Lehrkräften im Rahmen der Interviews formuliert wurden. Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Belastungen sowie der formulierten Entlastungsüberlegungen der Lehrkräfte werden Schlussfolgerungen für Entlastungsnotwendigkeiten und -potentiale diskutiert.

### 6.2 Unterrichtsbezogene Aufgaben

Auf Basis der Literatur, insbesondere unter Rückbezug auf das Modell der Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission, wurden in Kapitel 2 die folgenden unterrichtsbezogenen Aufgaben benannt, die auch als Basis für den Interviewleitfaden dienten. Diese Systematik wird auch zur Strukturierung der Untersuchungsergebnisse genutzt. Die kursive Schrift in der folgenden Tabelle zeigt Veränderungen gegenüber dem ursprünglichen Raster an, die sich durch die Erhebung ergeben haben:

<b>Unterrichtsbezogene Aufgaben (U)</b>
• Netto-Unterrichtszeit <i>und Vertretungen</i>
• Vor- und Nachbereitung
• Korrekturarbeiten ( <i>Extemporale, Schulaufgaben, Haus- und Schülerarbeiten</i> )
• ( <i>Klassen- und Zeugniskonferenzen wurden in die Rubrik (A) Allgemeine Aufgaben übertragen</i> )
• <i>Kommunikations- und Kooperationsaufwand:</i> - Zeit für Eltern- und Schülergespräche - Zeit für die Kooperation mit Betrieben, der zuständigen Stelle und anderen unterstützenden Einrichtungen

Abb. 9: Auswertungsrubriken zu den unterrichtsbezogenen Aufgaben

Die Aufgaben werden im Folgenden näher für den Kontext der kaufmännischen Berufsschule und der Berufsfachschule ausgeleuchtet.

### 6.2.1 Zeitliche Belastung – Unterrichtszeit und Vertretungsstunden

Das Unterrichtsstundenmaß für Lehrer an Berufsschulen und Berufsfachschulen im höheren Dienst liegt bis zum 50. Lebensjahr bei 25 Stunden<sup>3</sup>. Das Unterrichtsmaß für Fachlehrer (gehobener Dienst) im Rahmen der Textverarbeitung und Informationsverarbeitung liegt mit 28 Stunden um drei Stunden höher als das der Lehrer mit universitärem Abschluss.

Die Unterrichtszeit der Lehrkräfte wird in Bayern tagesgenau<sup>4</sup> berechnet (Schlüsselzahlen des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus für jeden Ausbildungsberuf und jede Jahrgangsstufe). Die verschiedenen Wochentage haben hierbei eine unterschiedliche Stunden-Wertigkeit, je nachdem, wie oft im Schuljahr ein Feiertag auf einen bestimmten Wochentag fällt. Liegt die tatsächliche, geplante Unterrichtszeit einer Lehrkraft unterhalb des jährlichen Unterrichts-Solls, so werden Vertretungsstunden verrechnet. Übersteigen die Vertretungsstunden das jährliche Soll-Unterrichtsmaß, so erfolgt eine Mehrarbeitsvergütung nach der Verordnung über die Gewährung von Mehrarbeitsvergütung für Beamte (MVergV).

Entsprechend dieser Regelungen kann davon ausgegangen werden, dass Vertretungsstunden keine zusätzliche Belastung bezogen auf die reine Unterrichtszeit darstellen, da sie verrechnet oder vergütet werden. Allerdings muss hier das Detail beachtet werden: Bei einer Vollzeitkraft werden Vertretungsstunden nur dann zusätzlich vergütet, wenn die Soll-Zeit um mehr als drei Stunden pro Monat überschritten wird.

### 6.2.2 Unterrichtsvor- und -nachbereitung

#### 6.2.2.1 Überblick über Grundzusammenhänge

Die Unterrichtsvor- und -nachbereitung gehört zum täglichen Arbeitsprogramm eines Lehrers. Wie aufwändig dieses Arbeitssegment ist, hängt von verschiedenen Faktoren ab.

<sup>3</sup> Danach erfolgen abgestuft Reduzierungen um 0,5 und 1 Stunde.

<sup>4</sup> Auf der Basis der Bekanntgabe des Kultusministeriums vom 12.07.1985 (KMBI S. 102), zuletzt geändert durch Bekanntgabe vom 08.12.2006 (KWMBI I, 2007, S. 7); [http://der-seber.de/index-Dateien/InfosderehemMAV/ Uebersicht Unterrichtspflichtzeiten.pdf](http://der-seber.de/index-Dateien/InfosderehemMAV/Uebersicht_Unterrichtspflichtzeiten.pdf).

Zum einen ist davon auszugehen, dass das erstmalige Einarbeiten in die Unterrichtsinhalte eines Faches oder eines Lernfelds viel Zeit in Anspruch nimmt. Entsprechend liegt der Arbeitsaufwand eines Neulings (Novizen) im Lehrerberuf höher als der eines routinierten Lehrers, der für alle Jahrgangsstufen und verschiedene Unterrichtsfächer bereits Konzeptionen erarbeitet hat. Wie hoch der Einarbeitungsaufwand ist, hängt zudem davon ab, wie viel aus der fachlichen Grundlage der ersten Phase der Lehrerausbildung gezogen werden kann, bzw. wie stark die fachlichen Fragen, insb. aufgrund der Spezialisierung der Schulfächer, vom Curriculum des Studiums abweichen. Vor diesem Hintergrund wird im Folgenden der Einarbeitungsaufwand für Novizen näher betrachtet.

Des Weiteren ist der Einarbeitungsaufwand von der Fächerbreite abhängig. Neben den speziellen Wirtschaftsfächern eines Ausbildungsberufs werden Diplom-Handelslehrer/Master Wirtschaftspädagogik grundsätzlich auch in den Fächern Allgemeine Wirtschaftslehre, Datenverarbeitung, Sozialkunde und Deutsch eingesetzt. Deutsch und Sozialkunde sind hierbei eigentlich Zweitfächer, für die nur dann eine Lehrbefähigung besteht, wenn die Fächer auf dem Niveau des Realschullehramts (nicht vertieftes Unterrichtsfach) studiert werden. In Bayern wird im Referendariat aber für alle Lehrkräfte eine Kurzausbildung in diesen Fächern durchgeführt, die zu einer so genannten "Unterrichtserlaubnis" führt, sodass alle Lehrer in diesen Fächern eingesetzt werden können, auch wenn sie diese nicht grundständig studiert haben.

Die Fächerbreite erweitert sich zusätzlich, wenn ein Diplom-Handelslehrer/Master Wirtschaftspädagogik eines der Zweitfächer Sport, Religion, Englisch (Pflichtfächer in der Berufsschule und Berufsfachschule) oder Spanisch (Wahlfach) studiert hat und in einem dieser Fächer zusätzlich eingesetzt wird.

Wird die routinierte Lehrkraft in ihrem Vorbereitungsaufwand näher betrachtet, dann stellt sich die Frage, inwieweit sich ihre Unterrichtsvorbereitung tatsächlich darauf reduziert, "den Ordner aus dem Regal zu ziehen, sich wieder in die Konzeption hineinzudenken und ein paar Kopien zu machen", oder doch sehr viel aufwändiger ist. Dies hängt davon ab, wie stark die Unterrichtsinhalte Änderungen unterliegen, die eine fachliche Anpassung erfordern. Es kann hierbei zwischen inhaltlichen Änderungen und technischen Änderungen unterschieden werden, die im Folgenden näher betrachtet werden.

Nicht zuletzt ist der Aufwand für die Unterrichtsvorbereitung nicht nur von inhaltlichen Fragen abhängig, sondern ist auch von der Wahl der Unterrichtsmethode geprägt. Inwieweit handlungsorientierte Methoden zu einem höheren Aufwand führen ist eine Frage, die in den Interviews gestellt wurde.

Die folgende Abbildung fasst die Zusammenhänge zusammen. Pfeile symbolisieren hierbei Wirkzusammenhänge. Verbindungslinien symbolisieren den Kontext, in dem ein Faktor steht. Gestrichelte Linien kennzeichnen übergreifende Kontextfaktoren.

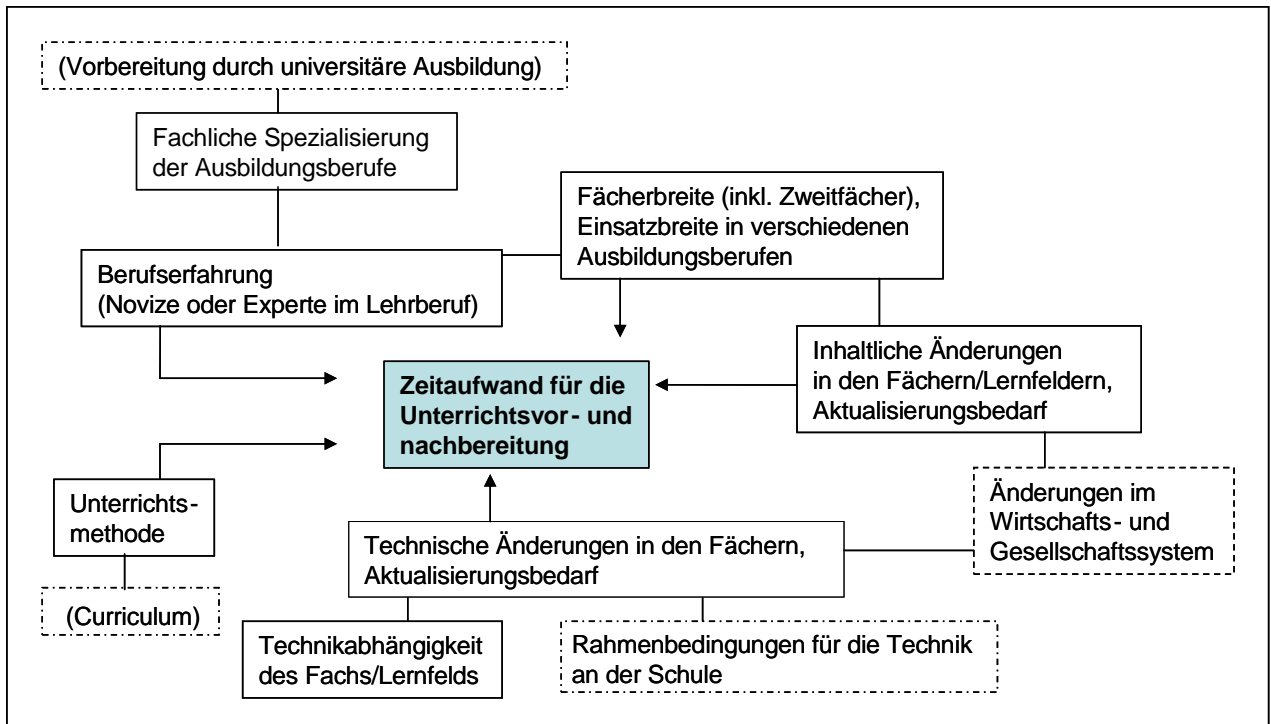


Abb. 10: Faktorennetz zum Belastungsfaktor „Zeitaufwand für die Unterrichtsvor- und -nachbereitung“

### 6.2.2.2 Einarbeitungsaufwand für Novizen

Zunächst wird der Einarbeitungsaufwand in den Wirtschaftsfächern betrachtet, die den Hauptanteil am Curriculum eines Berufsschülers oder Berufsfachschülers bilden. In der untersuchten Schule werden die meisten Lehrkräfte nur in einem der fünf Berufsbereiche oder in der Berufsfachschule in den Wirtschaftsfächern eingesetzt. Insofern ist der Einarbeitungsaufwand auf einen Berufsbereich reduziert. In der B14 werden in den fünf Berufsbereichen und der Berufsfachschule insgesamt 10 Berufe ausgebildet: Bürokaufmann/-frau, Kaufmann/-frau für Bürokommunikation, Sozialversicherungsfachangestellte, Verwaltungsfachangestellte, Sozialversicherungsfachangestellte, Rechtsanwaltsfachangestellte, Reiseverkehrskaufmann/-kauffrau, Kaufmann/-frau für Verkehrsservice, Kaufmann/Kauffrau für Spedition und Logistikdienstleistung, Fachkraft/Kaufleute für Kurier-, Express- u. Postdienstleistung (KEP).

Allein an der Bezeichnung der Berufe lässt sich ablesen, dass diese inhaltlich sehr unterschiedlich ausgeprägt sind. Wird die Stundentafel der einzelnen Berufe näher betrachtet, so wird die sehr starke Spezialisierung der Ausbildungsberufe noch einmal deutlicher. Für die Differenzierung sind insbesondere die speziellen Betriebswirtschaftslehren bzw. Rechtslehren relevant, die in den alten Curricula als solche ausgewiesen sind und in den neuen Lernfeldcurricula meistens unter dem Titel branchenspezifischer "Geschäftsprozesse" gebündelt werden. Das Fach Allgemeine Wirtschaftslehre ist, bis auf den Beruf der Sozialversicherungsfachangestellten, in jeder Stundentafel vertreten. Hier findet somit keine Spezialisierung statt. In den Lernfeldcurricula firmiert die Allgemeine Wirtschaftslehre unter der Bezeichnung "Betriebliche und gesamtwirtschaftliche Prozesse". Das Fachgebiet Rechnungswesen ist je nach Ausbildungsberuf unterschiedlich be-

zeichnet (Buchführung, Rechnungswesen oder Kaufmännische Steuerung und Kontrolle)<sup>5</sup> und weist je nach Beruf leichte Unterschiede auf, die sich z. B. in unterschiedlichen Kontenrahmen niederschlagen. Das Grundsystem ist aber weitestgehend gleich.

Im Folgenden werden die wirtschaftlichen und rechtlichen Fächer aus den Stundentafeln zusammengestellt. Die Fächer, die zwischen den Berufen am stärksten differieren, sind kursiv gedruckt:

Ausbildungsberufe	Spezialisierte Fächer
Bürokaufmann/-frau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allgemeine Wirtschaftslehre</li> <li>• Buchführung und Wirtschaftsrechnen</li> <li>• Finanz- und Rechnungswesen</li> <li>• <i>Berufsbezogene Projektarbeit</i></li> <li>• <i>Kommunikation und Organisation</i></li> <li>• <i>Auftragsbearbeitung</i></li> <li>• <i>Personalwirtschaft</i></li> </ul>
Kaufmann/-frau für Bürokommunikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allgemeine Wirtschaftslehre</li> <li>• Buchführung und Wirtschaftsrechnen</li> <li>• Finanz- und Rechnungswesen</li> <li>• <i>Berufsbezogene Projektarbeit</i></li> <li>• <i>Kommunikation und Organisation</i></li> <li>• <i>Auftragsbearbeitung</i></li> <li>• <i>Informationsverarbeitung (inkl. Textverarbeitung)</i></li> </ul>
Sozialversicherungsfachangestellte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftslehre</li> <li>• <i>Rechtslehre</i></li> <li>• Rechnungswesen</li> <li>• <i>Sozialversicherungslehre</i></li> </ul>
Verwaltungsfachangestellte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Verwaltungsbetriebswirtschaft</i></li> <li>• Rechnungswesen</li> <li>• <i>Personalwesen</i></li> <li>• <i>Verwaltungshandeln</i></li> </ul>
Rechtsanwaltsfachangestellte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftslehre</li> <li>• Rechnungswesen</li> <li>• <i>Recht</i></li> <li>• <i>Verfahrens- und Vollstreckungsrecht</i></li> <li>• <i>Kosten- und Gebührenrecht</i></li> </ul>
Reiseverkehrskaufmann/-kauffrau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebliche und gesamtwirtschaftliche Prozesse (früher Allgemeine Wirtschaftslehre)</li> <li>• <i>Reiseverkehrsspezifische Prozesse</i></li> <li>• Kaufmännische Steuerung und Kontrolle</li> </ul>

<sup>5</sup> In Lernfeldcurricula wird das Fächerprinzip eigentlich gegen eine situationsorientierte Strukturierung der Lernziele und Unterrichtsinhalte eingetauscht. Entsprechend werden aufbauend auf betrieblichen Handlungsfeldern Lernfelder definiert, in die die Inhalte problembezogen eingebettet sind. In Bayern wird diese Vorgabe der Rahmenlehrpläne auf Länderebene übernommen, aber die einzelnen Lernfelder unter Fächerbezeichnungen gebündelt. Das Fach Kaufmännische Steuerung und Kontrolle bündelt alle Lernfelder die ihren inhaltlichen Schwerpunkt im Bereich des Rechnungswesens (Buchführung und Kostenrechnung) haben und das Fach Betriebswirtschaftliche Geschäftsprozesse bündelt alle Lernfelder, die den Schwerpunkt in der jeweils für den Beruf speziellen Betriebswirtschaft haben (Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus 2004, 2005).

Kaufmann/-frau für Verkehrsservice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allgemeine Wirtschaftslehre</li> <li>• Finanz- und Rechnungswesen</li> <li>• <i>Verkehrsservice</i></li> </ul>
Kaufmann/Kauffrau für Spedition und Logistikdienstleistung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebliche und gesamtwirtschaftliche Geschäftsprozesse (früher Allgemeine Wirtschaftslehre)</li> <li>• Kaufmännische Steuerung und Kontrolle</li> <li>• <i>Speditionelle und transportrelevante Geschäftsprozesse</i></li> <li>• <i>Logistische Leistungsprozesse</i></li> </ul>
Fachkraft/Kaufleute für Kurier-, Express- u. Postdienstleistung (KEP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebliche und gesamtwirtschaftliche Prozesse (früher Allgemeine Wirtschaftslehre)</li> <li>• <i>Kaufmännische Geschäftsprozesse</i></li> <li>• <i>KEP-Dienstleistungsprozesse</i></li> </ul>

Abb. 11: Fach- und Lernfeldstruktur der Ausbildungsberufe

Spiegelt man die Schulfächer exemplarisch für Bayern am alten Diplomcurriculum der Wirtschaftspädagogen an der Universität Erlangen-Nürnberg<sup>6</sup> (Bachelor- und Masterabsolventen befinden sich noch nicht im Schulsystem), so zeigt sich, dass das Universitätsstudium zwar eine wichtige fachliche Grundlage bietet, aber nicht auf diese Spezialisierung vorbereitet und aufgrund der Vielfalt der Ausbildungsberufe im kaufmännischen Bereich auch nicht auf diese berufsspezifischen Inhalte vorbereiten kann:

Grundstudium (4 Semester)	SWS/ Studien- richtung		Hauptstudium (5 Semester)	SWS/ Studien- richtung	
	I	II		I	II
1. Rechnungswesen	8	8	1. Wirtschaftspädagogik	24 – 28	24 – 26
2. Mathematik	4	4	2. Allgemeine BWL (2 oder 3 Funktionallehren)	12 – 14	12 – 14
3. Informationsverarbeitung	5	5	3. VWL einschließlich Wirt- schaftspolitik und Finanz- wissenschaft	12 – 14	12 – 14
4. Betriebswirtschaftslehre	18	18	4. Spezielle BWL	12 – 16	-
5. Volkswirtschaftslehre	15	15	5. Pflichtwahlfach	12 – 16	-
6. Privates und Öff. Recht	10	10	oder		
7. Statistik	12	-	4./5. Doppelpflichtwahlfach	-	30
8. Wirtschaftspädagogik	8	8			
9. Doppelpflichtwahlfach	-	12			
<b>Grundstudium</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>Hauptstudium</b>	<b>80</b>	<b>80</b>

Abb. 12: Diplomstudium Wirtschaftspädagogik an der Universität Nürnberg

An dieser Übersicht zeigt sich, dass eine Spezialisierung der betriebswirtschaftlichen Ausbildung zwar im Hauptstudium erfolgt, aber auf maximal zwei spezielle Betriebswirtschaftslehren begrenzt ist (im Pflichtwahlfach kann auch eine spezielle BWL gewählt werden). Dem stehen im späteren Berufsfeld über 50 kaufmännische Ausbildungsberufe (IG-Metall, 2008) mit ihren entsprechenden Spezialisierungen gegenüber. Vor diesem Hintergrund ist die Wahrscheinlichkeit einer genauen Passung des Studiums mit dem Ausbildungsberuf, in dem man später unterrichtet, ausgesprochen gering.

<sup>6</sup> Hier wird auf das alte Diplom Bezug genommen, weil sich zum Zeitpunkt der Untersuchung noch keine Masterabsolventen im Schulsystem befinden. An der Universität Erlangen-Nürnberg wurde der Master Wirtschaftspädagogik WS 2009/10 eingeführt. Die ersten Masterabsolventen gehen im Sommer 2012 in das Referendariat.

Die Bachelor-Masterkonzeption, die an der Universität Nürnberg im Bereich Wirtschaftspädagogik im Wintersemester 2008/9 eingeführt wurde, ermöglicht gegenüber dem alten Diplom ein wenig mehr Breite: Da das Studium modularisiert aufgebaut ist und die Module kleiner geschnitten sind als die Fächer im Diplom (Module von 5 Kreditpunkten entsprechen häufig 4 Semesterwochenstunden), können in den Wahlbereichen mehr unterschiedliche thematische Einheiten gewählt werden. Allerdings geht dies auf Kosten der Tiefe, die vorher in einer speziellen Betriebswirtschaftslehre angelegt war und die Breite ist trotz allem auch hier durch das Gesamtvolumen des Studiums begrenzt. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit verschiedenen Branchen ist entsprechend auch im neuen Studienkonzept nicht möglich.

Entsprechend wird von allen Interviewpartnern für ihren speziellen Berufsbereich der Einarbeitungsaufwand für Novizen als sehr hoch eingeschätzt. Im Folgenden sind einige zusätzliche Details aus den Interviews aus der Perspektive unterschiedlicher Berufsbereiche aufgeführt, um das Bild noch etwas konkreter zu zeichnen:

- In den Ausbildungsberufen **Verwaltungsfachangestellte und Sozialversicherungsfachangestellte** besteht ein hoher Einarbeitungsaufwand für Novizen, da bis auf wenige Fächer wie z. B. Wirtschaftslehre und Rechtslehre (privates Recht) die Inhalte nicht in der universitären Ausbildung gelehrt werden (z. B. Sozialhilferecht/Sozialversicherungslehre).
- Ausbildungsberuf **Rechtsanwaltsfachangestellte**: Die Fächer BGB, Wirtschaftslehre, Buchführung sind noch durch die Universitätsausbildung unterstützt, die restlichen Fächer sind sehr spezifisch und erfordern eine vollkommene Neueinarbeitung, da es sich um Spezialrechte handelt, z. B. Zivilprozessrecht, Kosten- und Gebührenrecht. Die Fächerbreite hat sich in den letzten 15 Jahren enorm erhöht. Früher waren es nur die Fächer BGB und HGB, während das gesamte Fachrecht von Anwälten betreut wurde. Heute werden auch die Fachrechte von den Lehrern unterrichtet. Lehrkräfte, die dem Berufsbereich neu zugewiesen werden, werden sukzessive aufgebaut (zunächst nur eine Jahrgangsstufe, nicht alle Fächer). Eine Einarbeitung in die ganze Breite dauert ca. 5 Jahre.
- Auch die Betriebswirtschaft für **Reiseverkehrskaufleute** ist sehr spezifisch ausgeprägt. Beispiele für die spezielle Ausrichtung: die unterschiedlichen Länder/Tourismusziele mit ihren geographischen, kulturellen und politischen Hintergründen, die unterschiedlichen Transportmöglichkeiten des Personenverkehrs mit sich ändernden Tarifen und Konditionen, Organisationsstrukturen der Reiseveranstalter und Preisberechnungen in diesem Sektor, Verkaufstraining im Reiseverkehr und Reiserecht. Dies verweist insbesondere auch auf eine hohe Faktenbreite, die nicht ohne weiteres durch Abstraktionen oder Exemplarik eingegrenzt werden kann. Aufgrund der Faktenbreite in der Länderkunde ist es zudem eine Unsicherheit und damit zusätzlicher Vorbereitungsbedarf, herauszufinden, welche Aspekte des einzelnen Landes zentral sind, insbesondere im Hinblick auf die Prüfungsvorbereitung, aber auch im Hinblick auf das Wissen, das in der praktischen Beratung im Reisebüro gebraucht wird (z. B. Beschaffenheit des Strandes: Sand hell oder dunkel, Kies, Fels oder Korallenriff usw.). Die Schwerpunktsetzung ist aufgrund der fehlenden äußeren Begrenzung in der Thematik eine zentrale Aufgabe der einzelnen Lehrkraft. Um erfahrungsnah unterrichten zu können, sind des Weiteren eigene Studien-Reisen eine gute Grundlage, der entsprechende Erfahrungshintergrund bildet sich aber erst mit den Jahren.
- Die Wirtschaftsfächer im Ausbildungsberuf **Kaufmann/Kauffrau für Spedition und Logistikdienstleistung** sowie **Fachkraft/Kaufleute für Kurier-, Express- u. Postdienstleistung (KEP)** sind sehr speziell (z. B. im Speditionsbereich: Verkehrsmittel, rechtliche Grundlagen für jeden Verkehrsträger, Ver-



kehrsgographie). Bis alle Eventualitäten und Details abgedeckt sind, dauert die Einarbeitung Jahre. Die Stoffdichte ist allerdings im KEP-Bereich etwas geringer als im Speditionsbereich.

- Im Unterricht zum Ausbildungsberuf **Kaufmann/Kauffrau für Bürokommunikation** und **Bürokaufmann/-frau** sind vertiefte EDV-Kenntnisse in den Fächern Auftragsbearbeitung und Informationsverarbeitung zu entwickeln; in der 12. Klasse Bürokaufleute ist das Rechnungswesen spezifisch.
- Für die **Berufsfachschule** gelten die Ausführungen, die den Ausbildungsberuf Kaufmann-/Kauffrau für Bürokommunikation betreffen. Ein spezieller Einarbeitungsbedarf besteht hier aber zusätzlich im Unterrichtsfach "Trainingsfirma": Durch die Vielzahl der Aufgaben, die ein Geschäftsführer in der Übungsfirma wahrnehmen muss (Aufgabenbereitstellung, Beratung, Pannfeuerwehr, Kontrolle der Arbeiten, Beobachtungsprotokoll für Prüfungsleistung der einzelnen Schüler) und die zum Teil gleichzeitig anfallen (mindestens 24 Schüler und zwei Geschäftsführer pro Klasse in der Übungsfirma), entsteht eine hohe situative Komplexität. Hinzu kommt die höhere Ungewissheit der Situation gegenüber dem normalen Unterricht, da nicht planbar ist, welche Schülerfragen aufkommen. Diese Ungewissheit erfordert vom Lehrer eine ständige Kontrolle und Nachjustierung der Situation und damit eine hohe fachliche Grundkompetenz sowie fundierte Kenntnisse der Betriebspraxis, da Fragen zu allen betriebswirtschaftlichen Bereichen und konkreten Abläufen gestellt werden können. Diese Grundkompetenz muss von einem Novizen zunächst über Vor- und Nachbereitung aufgebaut werden. Entsprechend ist der Einarbeitungsaufwand in die Übungsfirma sehr hoch, nach Schätzung der Lehrkräfte dauert es drei bis vier Jahre, obwohl nur zwei Jahrgänge zu betreuen sind (10. Klasse: Vorbereitung und Einarbeitung der Schüler in die Übungsfirmenarbeit, 11. Klasse: Einsatz in der Übungsfirma).

Abschließend wird der Einarbeitungsaufwand in ausgewählten Querschnittsfächern betrachtet:

- Da der Unterricht im Fach **Textverarbeitung** an den wirtschaftlichen Themen der einzelnen Berufe ausgerichtet ist, entsteht zusätzlich zur Einarbeitung in die eigenen Inhalte ein erheblicher fachlicher Einarbeitungsbedarf in die speziellen wirtschaftlichen Inhalte. So ist z. B. ein Fachlehrer der Textverarbeitung im Bürobereich für die Textformulierung in den Aufgaben (Anfrage, Angebot, Protokoll, Bestellung, Mängelrüge, Zahlungsverzug, E-Mail-Netiquette u. a. m) zuständig. Die Textverarbeitung für Rechtsanwaltsfachangestellte arbeitet mit fachbezogenen Schriftsätzen wie Aufforderungsschreiben, Zurückweisung einer Forderung, Mahnverfahren, Klageerwiderung, Berufung, Einspruch u. a. m. Bei den Verwaltungsfachangestellten sind es Gebührenbescheide, verschiedene Protokollarten und Niederschriften, Beschlüsse, Anfragen, Einstellung bei Bewerbungen, Bestellungen, Kurzmitteilungen, Erfassen von Personalstammdaten, dienstliche Schreiben u. v. m. Die Aufgaben und Lösungen werden in allen Berufsbereichen von den Fachlehrern für Textverarbeitung erstellt. Im Bereich der Rechtsanwaltsfachangestellten werden die Formulierungsvorschläge mit dem Bereichsbetreuer abgestimmt und abgesichert. Sobald diese feststehen, erfolgt der Unterricht standardisiert auf dieser Grundlage. Diese Standardisierung der Aufgaben, Lösungen und Stoffverteilungspläne erleichtert im Gegenzug Novizen die Einarbeitung.
- In **Sozialkunde** besteht ein hoher Einarbeitungsaufwand für Novizen, insbesondere für diejenigen, die das Fach Sozialkunde nicht als Zweitfach studiert haben. Im Fach Sozialkunde werden grundsätzlich alle Lehrer mit wirtschaftswissenschaftlicher Ausbildung eingesetzt, auch dann, wenn die Lehrbefähigung für das Fach im Sinne des Zweitfachstudiums nicht vorliegt. Die Berechtigung zum Unterrichten des Faches wird durch das Referendariat rechtlich abgesichert. Hinzu kommt, dass die Lehrkräfte letztlich immer wieder in den Novizenstatus zurückfallen können, da sie nicht kontinuierlich im Fach eingesetzt

werden. Es können Lücken von zwei bis drei Jahren entstehen, die eine erneute Einarbeitung in das Fach notwendig machen, da sich in der Zwischenzeit auch Inhalte geändert haben. Diese Änderungen werden bei größeren Unterrichtslücken nicht kontinuierlich mit aufgearbeitet (siehe fachlicher Anpassungsbedarf), sondern die Aktualisierungsnotwendigkeit bündelt sich dann beim erneuten Einsatz.

- **Deutsch:** Der Einsatz der Lehrkräfte ist in Deutsch analog zu Sozialkunde gestaltet. Für Lehrkräfte, die keine Fakultas in Deutsch haben, ist die Einarbeitung schwierig. Die Schwierigkeit resultiert daraus, dass die Lehrpläne sehr offen sind und somit auch Auswahlentscheidungen bezüglich der Inhalte im verstärkten Maße zu treffen sind. Des Weiteren ist das zur Verfügung stehende Material für Deutsch sehr vielfältig, sodass hier die Selektion der Informationen als Arbeitsgang hinzukommt. Auf der anderen Seite ermöglicht die Offenheit der Lehrpläne, dass viele Lehrer, die die Deutschfakultas nicht haben, den Unterricht eng an ihren eigenen Fachunterricht anbinden (z. B. Formulierung von Geschäftsbriefen), was in der Einarbeitung entlastet.
- Aussagen zur speziellen Einarbeitung in den Fächern **Sport und Religion/Ethik** lassen sich nicht treffen. Für die Religion-/Ethiklehrer und die Fachlehrer in Sport, die für dieses Fach ausgebildet und auf dieses Fach spezialisiert sind, ist der Einarbeitungsaufwand auf das eine Fach beschränkt. Für die Diplomhandelslehrer ist der Einarbeitungsaufwand von der Fächerzahl abhängig und erhöht sich entsprechend durch das zusätzliche Zweitfach Sport oder Religion/Ethik.

### 6.2.2.3 Anpassungen an fachliche Änderungen

Für den routinierten Lehrer erhöht sich der Aufwand für die Unterrichtsvorbereitung dann, wenn sich Unterrichtsinhalte verändern. Die Wirtschaftsfächer sind von solchen Änderungen stark betroffen, da ihr Gegenstand "das Wirtschaftssystem" ein Gesellschaftssegment ist, das selbst in ständiger Änderung begriffen ist. Zudem verschränken sich wirtschaftliche Themen stark mit rechtlichen Aspekten und diese sind nicht nur im Zuge nationaler Gesetzgebung und Rechtsprechung Änderungen unterworfen, sondern auch von EU-Recht abhängig. Diese Bewegungen im fachlichen Bereich werden im Folgenden an verschiedenen Beispielen verdeutlicht:

- Der Anpassungsbedarf in den **Büroberufen** wird als hoch eingeschätzt, je nach Fach aber in unterschiedlichem Umfang: In Rechnungswesen bestehen seltener Anpassungsnotwendigkeiten. In den betriebswirtschaftlichen Fächern, insbesondere denen mit stark rechtlichem Hintergrund, besteht höherer Anpassungsbedarf.
- In der **Übungsfirma** der Berufsfachschule (Ausbildungsberuf Kaufmann/Kauffrau für Bürokommunikation) besteht ebenfalls ein hoher Aktualisierungsbedarf. Alle fachlichen Aktualisierungen des Theorieunterrichts (z. B. Online-Banking, Gehaltsabrechnung) schlagen in die Übungsfirma durch. Dort muss die Anpassung dann auf verschiedenen Ebenen vorgenommen werden: Bearbeitungsoberfläche des PC, Materialien, Formulare sowie die Arbeitsablaufbeschreibung der jeweiligen Stelle.
- Im Berufsbereich **Öffentliche Verwaltung** besteht ein hoher Aktualisierungsbedarf in den Inhaltssegmenten Sozialhilfe und Sozialversicherungslehre/Sozialversicherungsrecht und Verwaltungsbetriebswirtschaft. Im Beruf der Verwaltungsfachangestellten besteht aktuell auch Anpassungsbedarf im Rechnungswesen, da ein Umstieg vom ursprünglichen System der Kameralistik auf die doppelte Buchführung stattfindet.

- Im Ausbildungsberuf der **Rechtsanwaltsfachangestellten** besteht ein hoher fachlicher Anpassungsbedarf, da ständig gesetzliche Änderungen vorliegen. Dies geht einher mit einem höheren Kooperationsbedarf: Kanzleien, Rechtspfleger und Gerichte werden angerufen und frühzeitig um Unterlagen gebeten, um die Anpassung möglichst schnell durchführen zu können. Wenn sich Gesetze kurz vor dem neuen Schuljahr ändern, ist der zeitliche Anpassungsdruck besonders hoch.
- Der fachliche Anpassungsbedarf im Berufsbereich **Touristik und Personenverkehr** liegt ebenfalls im Bereich der speziellen Betriebswirtschaft/Fachlehre. Beispiele sind: neue Schifffahrts-/Fluglinien, neue Preisberechnungen, neue Hotelketten, neue Veranstalter, neue Sicherheitsbestimmungen und EU-Verordnungen, Änderungen in der politischen Situation, bei den Einreisebestimmungen oder den gesundheitlichen Risiken der Zielländer und aktuelle Naturkatastrophen, die Auswirkungen auf die Touristik haben. "Es ändert sich, auch wenn der Bestand gleich bleibt, in dieser Branche dauernd etwas" (Interview 6).
- Im Bereich **Transport und Logistik** resultiert der Aktualisierungsbedarf insbesondere daraus, dass in der EU die Tendenz zu einheitlichen Bestimmungen für diesen Wirtschaftssektor besteht (z. B. im Transportrecht). In den letzten 12 Jahren mussten die fachspezifischen Inhalte bei den Kaufleuten für Spedition und Logistikdienstleistung aufgrund von grundlegenden Gesetzesänderungen dreimal komplett überarbeitet werden. Der Kurier-, Express- und Postdienst ist dagegen ein neuer Ausbildungsberuf, der noch keinen Änderungen unterworfen war. Ein besonders großer Anpassungsbedarf im Ausbildungsberuf der Kaufleute für Spedition und Logistikdienstleistung entstand durch die Veränderung der Ausbildungsordnung: So wurde Logistik vollkommen neu als inhaltliches Feld aufgenommen und musste entsprechend von allen Lehrern neu vorbereitet werden. Hierzu ist bisher auch kaum verwertbare Literatur vorhanden.

In den Querschnittsfächern besteht ebenfalls Anpassungsbedarf. Dieser speist sich aus fachinternen Änderungen, aus Verschränkungen mit den Wirtschaftsfächern und deren fachlichen Änderungen sowie aus dem Anspruch einzelner Fächer (insb. Deutsch, Religion/Ethik und Sport) Der fachliche Anpassungsbedarf in den allgemeinbildenden Fächern Deutsch, Religion/Ethik und Sport liegt insbesondere in ihrem Anspruch, auf gesellschaftliche Veränderungen zu reagieren und die Auseinandersetzung mit aktuellen gesellschaftlichen Fragen bei den Schülern zu initiieren:

- In den Fächern **Datenverarbeitung** und **Textverarbeitung** ist der Anpassungsbedarf insbesondere technisch bedingt und wird deshalb im nächsten Unterpunkt näher analysiert. Des Weiteren müssen in der Textverarbeitung Änderungen im Bereich der Formvorschriften berücksichtigt werden. Ein hoher Anpassungsbedarf besteht zudem aufgrund der Verschränkung der Text- und Informationsverarbeitung mit den Wirtschaftsfächern. Da der Unterricht an den fachlichen Themen der einzelnen Berufe ausgerichtet ist, entsteht ein zusätzlicher Anpassungsbedarf bei den Aufgaben und Lösungen, die in der Text- und Informationsverarbeitung genutzt werden, sobald sich in den Berufsbereichen etwas ändert (z. B. Vergütungssätze bei den Rechtsanwaltsfachangestellten).
- Die Verschränkung mit den Wirtschaftsfächern und ihren Änderungsbedarfen betrifft auch das Fach **Englisch**.
- Fachlicher Anpassungsbedarf in **Deutsch** entsteht dann, wenn Deutschinhalte mit fachlichen Inhalten verzahnt werden, die sich gerade ändern (z. B. Geschäftsbriefe verfassen). Des Weiteren kann für das Fach selbst ein Anpassungsbedarf entstehen, wenn mit aktuellen Bezügen, wie Zeitung, aktuelle Filme, aktuelle Ausstellungen oder Präsentationen zu aktuellen Themen, gearbeitet wird.

- Der fachliche Anpassungsbedarf in **Religion/Ethik** resultiert zum einen aus dem Anspruch, eine Verzahnung mit den anderen Fächern herzustellen, zum anderen erfordert das Fach eine ständige Auseinandersetzung mit aktuellen Themen. Die Ansprüche an eine ständige Aktualisierung speisen sich hierbei zum einen aus Anforderungen, die die Betriebe stellen (Sozialkompetenz: Teamfähigkeit, Sprachfähigkeit, Verhinderung von Mobbing), und zum anderen aus dem eigenen Anspruch an das Fach (Lebenshilfe und existentielle Auseinandersetzung). Aktuelle Bezüge werden auch genutzt, um bei den Schülern eine Motivation zu erzeugen, da das Fach keine Prüfungsrelevanz im Rahmen der Abschlussprüfung hat. Diese kann erreicht werden, wenn Themen gewählt werden, die die Lebenswelt der Schüler betreffen und sie in ihren Lebensfragen ansprechen. Beispielthemen sind: Sterben, Umgang mit kranken Personen im Familienkreis, Liebe, Glück, Stress und Gewalt in der Beziehung, Okkultismus, Drogen, Lebenspläne.
- In **Sport** besteht ebenfalls fachlicher Anpassungsbedarf z. B. bezüglich des Regelwerks in den Ballspielen. Des Weiteren wird auf gesellschaftliche Veränderungen in Form gesundheitlicher Belastungen durch den Arbeitsplatz reagiert, sodass hier eine Einarbeitung in neue gesundheitliche Risiken sowie die entsprechenden präventiven Übungsformen notwendig ist.
- In **Sozialkunde** wurde 2004 der Lehrplan umgestellt, was auch für die Lehrkräfte eine große Umstellung bedeutete, da viele neue Themen hinzukamen, wie z. B. der Umweltaspekt und Nachhaltigkeit. Ein zusätzlicher Vorbereitungsaufwand ergibt sich dadurch, dass eine Diskrepanz zwischen Lehrplan und Abschlussprüfung besteht. Der neue Sozialkundelehrplan ist sehr offen gestaltet, was Spielräume für die Lehrer bietet, andererseits macht es umso mehr erforderlich, die Lehrinhalte mit der Abschlussprüfung abzustimmen. Dies ist nicht zuletzt auch deshalb notwendig, weil zum Teil Inhalte, die in der Abschlussprüfung abgefragt werden, im Lehrplan vollständig fehlen (z. B. das Thema Wirtschaftspolitik).

#### 6.2.2.4 Anpassungen an technische Änderungen

Der Vorbereitungsaufwand für den Unterricht ist in solchen Inhalts- und Fachgebieten erhöht, in denen EDV zum Einsatz kommt. Da sowohl Betriebssysteme als auch Software ständigen Veränderungen unterliegen, muss eine entsprechende Anpassung in der Unterrichtsvorbereitung erfolgen. Diese besteht darin, dass die Aufgaben für den Unterricht und die Schülermasken geprüft und geändert werden müssen. Auch die Schulaufgaben, Stegreifaufgaben sowie die Aufgaben mit denen auf die Abschlussprüfung trainiert wird (Aufgabenpool) sind an den neuen technischen Standard anzupassen:

- In besonderem Maße sind zunächst die **Textverarbeitungslehrer** von Änderungen im Softwarebereich betroffen, da hier der gesamte Unterricht computerbasiert erfolgt.
- In den **Büroberufen** in besonderem Ausmaß, aber auch in den anderen Berufsbereichen, ist die Standardsoftware (MS-Office) Bestandteil des Lehrplans.
- Zusätzlich wird in fast allen Berufsbereichen zusätzlich **branchenspezifische Software** eingesetzt, z. B. spezielle Finanzbuchhaltungs- oder Personalwirtschaftsprogramme im Bürobereich, das Projekt Outlook im Bereich Öffentliche Verwaltung, spezielle Rechtsanwaltsprogramme und ein Computerreservierungssystem im Bereich Reiseverkehr.
- Im Bereich der **Berufsfachschule** kommt die **Übungsfirma** hinzu, die sehr technikabhängig ist. Die meisten Arbeiten werden am PC erledigt. Die Arbeitsplätze der Übungsfirma haben eigene Oberflächen,

die bei Neuerungen anzupassen sind, und an bestimmten Arbeitsplätzen wird mit speziellen Programmen gearbeitet, z. B. Rechnungswesenprogramme, Umsatzsteuervoranmeldung online. Die Funktionstüchtigkeit der EDV ist entsprechend ständig abzusichern: Das Aufspielen neuer Software wird von einem Mitarbeiter der Stadt durchgeführt. Die restliche Pflege und Anpassung liegt beim Systembetreuer der B14 und beim Übungsfirmenteam, in dem sich ein Kollege neben den anderen Aufgaben auf die EDV-Pflege spezialisiert hat. Im Zuge der Arbeit mit dem Übungsfirmenportal (Übungsfirmenring Memmingen) kommt es zusätzlich zu Erschwernissen aufgrund technischer Probleme.

#### 6.2.2.5 Vorbereitungsaufwand, der durch die Unterrichtsmethode bedingt ist

Generell entsteht beim Einsatz handlungsorientierter Methoden ein höherer Vorbereitungsaufwand, da mehr Material als im traditionellen Unterricht erstellt werden muss, damit Schüler eigenständig Inhalte erarbeiten können. Des Weiteren fließt viel Vorbereitungszeit in die Planung der Ergebnissicherung und -bewertung. An der untersuchten Schule plädierten in den Interviews alle befragten Lehrer für einen ausgewogenen Methoden-Mix. Dies bedeutet, dass der Einsatz handlungsorientierter Methoden neben den traditionellen Unterrichtsformen zum gängigen Repertoire gehört. Insbesondere Unterrichtsprojekte werden in allen Berufsberreichen durchgeführt. Im Folgenden wird der Projektgedanke am Beispiel der Büroberufe und der Übungsfirma illustriert:

- Projekte im Bereich der Büroberufe in der Berufsschule: In den Schuljahren 2006/7 und 2007/8 fanden Kooperationsprojekte mit der betrieblichen Ausbildung des Unternehmens DATEV statt. Die DATEV-Klasse erhielt einen Plusunterricht, für den ein spezielles Zertifikat ausgestellt wurde. Das Zertifikat wurde auf der Basis der Abschlusspräsentation der Schüler ausgestellt. Die Präsentation wurde von Lehrern und Mitarbeitern der DATEV gemeinsam bewertet. Der Planungsvorlauf für das Plusprogramm war größer als für andere Fächer. Das Projekt erforderte eine ständige Verbindung zwischen den Verantwortlichen der DATEV und den Lehrern. Das Projekt wurde von zwei Lehrern als Koordinatoren betreut.
- In der 10. Klasse ist berufsbezogene Projektarbeit im Lehrplan verankert.
- Zusätzlich finden in der 11. und 12. Klasse kleinere Unterrichtsprojekte z. B. zur Finanzbuchhaltung statt, die im Stundenplan organisatorisch an speziellen Tagen verankert sind. Dazu werden die Klassen geteilt. Zu den Unterrichtsprojekten wurde ein Aufgabenpool entwickelt, sodass nicht ständig neue Aufgaben entwickelt werden müssen. Es entsteht nur ein gewisser Aktualisierungsbedarf. Die technischen Anpassungsbedarfe sind größer, da die Projekte computergestützt abgewickelt werden.
- Die **Übungsfirma** im Rahmen der Berufsfachschule ist als Unterrichtsfach verankert, sie ist aber gleichzeitig als handlungsorientierte Simulationsmethode einzuordnen (Tramm & Gramlinger, 2006). Der routinemäßige Vorbereitungsaufwand für den einzelnen Geschäftsführer ist hier etwas reduziert, da die Materialien für die einzelnen Arbeitsplätze zunächst einmal vorliegen und die Abläufe und Aufgaben vor-konzipiert sind. Vorbereitungsaufwand entsteht aber bei der Anpassung der Materialien und EDV (vgl. Kapitel 6.2.2.3 und 6.2.2.4). Des Weiteren fallen zusätzlich spezielle Vorbereitungen an. Das Büromaterial muss besorgt und die EDV gepflegt werden. Diese Aufgaben werden von einzelnen Kollegen übernommen. Um Arbeitslücken an einzelnen Arbeitsplätzen zu kompensieren, aber auch um bestimmte Schüler besonders zu fördern, werden im Rahmen der Übungsfirma Sonderaufgaben konzipiert (z. B. Entwurf einer Stellenanzeige, Ablage neu organisieren). Hierzu wird arbeitsteilig im Übungsfirmenteam

an einem Aufgabenpool gearbeitet. Neben den Monatsaufgaben wurde eine ISO-Zertifizierung simuliert, die zusätzlichen Arbeitsaufwand in der Vorbereitung und in der Korrektur für das Übungsfirmenteam bedeutet hat. Die Übungsfirmenarbeit wird mit zusätzlichen Projekten angereichert: Besuch der Übungsfirmenmesse, Einladung von Externen und Bewerbertraining mit der AOK, Benimmtraining. Auch hierdurch entsteht ein zusätzlicher Organisationsaufwand. Da die Übungsfirma so gestaltet ist, dass mehrere Klassen aufeinander folgend in ihr arbeiten, ergibt sich des Weiteren die Notwendigkeit einer intensiven Abstimmung der Geschäftsführer und führt zu zusätzlichem Kooperationsaufwand. Die Vorbereitungsarbeit wirkt sich zudem nicht entlastend auf die Zeit während der Durchführung des Unterrichts aus, da in der Situation eine hohe Aufgabendichte und -komplexität durch die anfallenden diversen Betreuungs- und Prüfungsaufgaben besteht (vgl. Kapitel 6.6.2.3).

- Ergänzend soll das Fach **Religion/Ethik** an dieser Stelle behandelt werden, da sich die starke Orientierung an handlungsorientierten und interaktiven Methoden hier aus der speziellen inhaltlichen Ausrichtung des Faches – oder genauer: aus seinem Bildungsauftrag – ergibt. So steht die aktive Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen und persönlich relevanten Themen im Vordergrund: Das Fach hat in der Berufsschule im ersten Ausbildungsjahr die Funktion einer Art Supervision, d. h. es wird eine berufs begleitende, berufsvorbereitende, soziale und psychologische Betreuung geleistet. Des Weiteren werden allgemeine Sozialkompetenzen gefördert – eine Thematik, die sich mit anderen Fächern verzahnt, da eine Auseinandersetzung mit der ethischen und sozialen Kehrseite wirtschaftlicher Prozesse und gesellschaftlicher Entwicklungen erfolgt (z. B. selbst argumentieren können beim Thema Okkultismus). Zum Dritten wird die individuelle Lebensführung als Thematik behandelt. Diese thematischen Ansätze erfordern einen interaktiven und schüleraktiven Unterricht. Durch die stark interaktionsorientierte Methodik können die Schüler ihre Fragen mit einbringen und damit auch die Schwerpunktsetzung in der Thematik mitbestimmen. Dies erfordert von den Lehrenden eine hohe Flexibilität in der Unterrichtsführung und eine sehr breite thematische Vorbereitung.

#### 6.2.2.6 Sonstiger Vorbereitungs- und Nachbereitungsaufwand

Im Folgenden werden drei Faktoren ergänzt, die sich auf spezielle Situationen (Vertretung im fremden Fach), spezielle Rahmenbedingungen der Berufsfachschule beziehen:

- Für den Vorbereitungsaufwand bei Vertretungsstunden gilt allgemein, dass dieser erhöht ist, wenn mit der Vertretung eine (kurzfristige) Einarbeitung in ein neues Fach verbunden ist oder wenn bei Rückkehr eines länger ausgefallenen Kollegen der Vertreter Stunden in fremden Berufsbereichen oder Fächern zur Auffüllung seiner eigenen Unterrichtszeit zugewiesen bekommt. Je spezialisierter ein Berufsbereich organisiert ist – Spezialisierung meint, dass innerhalb des Bereichs Lehrer nur bestimmte und nicht alle Wirtschaftsfächer unterrichten, oder sich innerhalb eines Faches oder Lernfeldes Themen aufteilen – desto größer ist die Gefahr der Vertretung in "fremden Fächern". Entsprechend kann das Generalistenprinzip, das von einigen Berufs- und Fachbereichen angestrebt wird, hier positiv entlastend wirken. Allerdings erhöht sich bei Ausrichtung an diesem Prinzip wiederum der Einarbeitungsaufwand für Novizen bzw. die Einarbeitungszeit in einen Berufs- oder Fachbereich (siehe Kapitel 6.2.2.2).

- Fachlicher Anpassungsbedarf besteht im Rahmen der Berufsfachschule aufgrund der Notwendigkeit, den fehlenden Praxispartner Betrieb durch eine sehr starke Praxisorientierung im Unterricht zu kompensieren. Die Lehrer müssen sich verstärkt informieren, wie betriebliche Abläufe konkret gestaltet sind und mit praxisnahen Belegen und Formularen arbeiten.<sup>7</sup>

### 6.2.3 Korrekturarbeiten

Der Korrekturaufwand im normalen Unterrichtsbetrieb der Berufsschule und Berufsfachschule (Schulaufgaben, Stegreifaufgaben, Korrektur von Hausaufgaben) wird häufig als Routine-Arbeitsaufgabe beschrieben, die aber im konkreten Aufwand von drei Faktoren abhängt:

- Zunächst ist der Aufwand von der Erfahrung der Lehrkraft abhängig, den Korrekturaufwand über die Gestaltung der Aufgabenstellung zu steuern (z. B. kann das Verfolgen von Folgefehlern durch ein Splitting der Aufgabe in zwei voneinander unabhängige Ergebnisse vermieden werden).
- Generell gilt aber der Zusammenhang, dass in Fächern, die mit offenen Aufgaben arbeiten, der Korrekturaufwand erhöht ist. Die Notwendigkeit, in den eigenen Schulaufgaben offene Aufgabenstellungen zu nutzen, ist einerseits vom zu unterrichtenden Inhalt abhängig und andererseits von den Prüfungsformen, die in der Abschlussprüfung der Kammer im jeweiligen Fach genutzt werden:
  - So sind offene Aufgabenstellungen z. B. in Fächern üblich, die eine starke rechtliche Anbindung haben, wie z. B. im Berufsbereich Öffentliche Verwaltung und Rechtsanwaltsfachangestellte, in denen unter anderem juristische Gutachten geschrieben werden müssen.
  - Insgesamt besteht eine Tendenz zu mehr offenen Aufgaben auch in den betriebswirtschaftlichen Fächern oder Lernfeldern, da in den Prüfungen der IHK inzwischen vermehrt mit offenen Aufgaben geprüft wird. Dies schlägt auf den normalen Lehrbetrieb durch, in dem nun auch mehr offene Fragen im Rahmen von Schulaufgaben gestellt werden müssen, um die Schüler an den Prüfungsstil zu gewöhnen und gut auf die Prüfung vorzubereiten (z. B. im Fach Bürowirtschaft).
  - Dort wo in der IHK-Prüfung hingegen mit gebundenen Fragen/Aufgaben geprüft wird, wird dieser Stil ebenfalls in der Schule übernommen.
- Ein weiterer Einflussfaktor, der den Korrekturaufwand der Lehrkräfte bestimmt, ist die Anzahl der Klassen, die zu unterrichten sind. Hiervon sind insbesondere die Textverarbeitungslehrer und die Religions-/Ethiklehrer, Sportlehrer sowie die Englisch- und Deutschlehrer betroffen, die häufig einstündig eine hohe Anzahl von Klassen unterrichten. In Deutsch und Englisch sind allerdings auch Diplomhandelslehrer eingesetzt, die neben dem Zweitfach zusätzlich in den gleichen Klassen Wirtschaftsfächer unterrichten, womit sich deren Klassenzahl und die Zahl der Einzelstunden wieder reduziert. Demgegenüber unterrichten Textverarbeitungslehrer sowie Sport- und Religions-/Ethiklehrer (bis auf wenige Ausnahmen) nur ihr Fach und dies entsprechend in vielen Klassen.

<sup>7</sup> Dieser Anspruch müsste sich von der Theorie her gedacht aber auch auf die Berufsbereiche im dualen System übertragen lassen, die bereits mit Lernfeldcurricula arbeiten, da die Lernfelder betriebliche Handlungsfelder in didaktisch überarbeiteter Form abbilden und die Curriculumarbeit in der Schule darin besteht, Lernsituationen für die Lernfelder zu erarbeiten, die betriebliche Handlungs- und Prozessschritte für die Schüler aufbereiten (vgl. Kultusministerkonferenz, 2007). Auch in diesem Zusammenhang wäre es, sofern der Lernfeldgedanke ideal implementiert wird, für Lehrer ein Muss, sich konkret über betriebliche Prozesse zu informieren und praxisnahes Material zu erstellen.

- In Sport werden allerdings häufig praktische Prüfungen statt schriftlicher durchgeführt, was wieder reduzierenden Einfluss auf den Korrekturaufwand hat. Das Gleiche gilt für die praktischen Prüfungsteile im Rahmen der Übungsfirma (Beurteilung der laufenden Arbeiten).

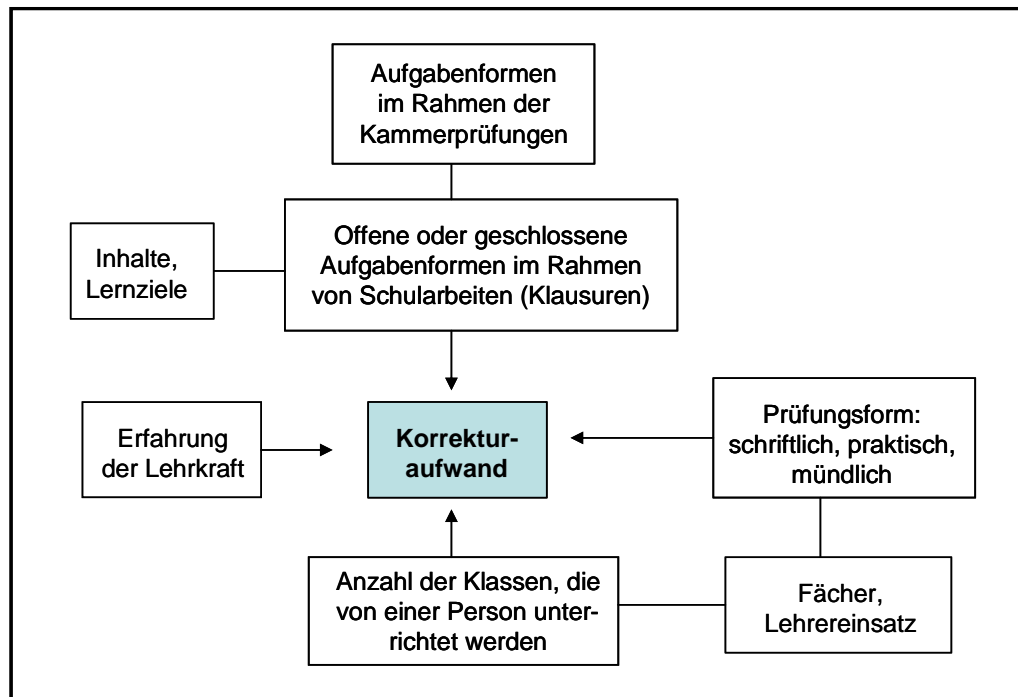


Abb. 13: Faktorennetz Korrekturaufwand

Abschließend werden die Besonderheiten einiger ausgewählter Fächer näher betrachtet, in denen sich die drei benannten Faktoren unterschiedlich kombinieren. Zusätzlich wird die Übungsfirmenarbeit unter dem Gesichtspunkt des Korrekturaufwandes betrachtet:

- Das Fach **Deutsch** hat die Tendenz zu offenen Aufgaben, jedoch kann auch hier Korrekturaufwand gesteuert werden. Letztlich ist die Aufgabenform abhängig von der Inhaltsauswahl, bei der die Lehrkräfte unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Wird z. B. Lektüre behandelt, so eignen sich nur offene Aufgabenformen zur Überprüfung des Lernerfolgs. Wird die Rechtschreibung zum Inhalt gemacht, so können Schulaufgaben gestellt werden, die schneller zu korrigieren sind. Werden Referate als Prüfungsform gewählt, so bedürfen sie keiner Korrekturarbeit, es sei denn die schriftlichen Handouts sind zu korrigieren.
- Das Fach **Sport** wird benotet und erscheint im Zeugnis, es geht aber nicht in die Abschlussnote ein. Vereinzelt werden Schulaufgaben geschrieben (z. B. zum Regelwerk von Ballspielen), die meisten Prüfungen erfolgen aber als praktische Leistungen. Entsprechend ist der Korrekturaufwand gering. Aus der Vielzahl der Klassen ergibt sich aber ein erhöhtes Notenaufkommen, das sich in der Notenverwaltung und in der Anzahl der Notenkonferenzen als Aufwand niederschlägt.
- Im Fach **Religion/Ethik** werden für die Schulaufgaben überwiegend offene Aufgaben gestellt, in denen die Schüler argumentieren müssen. Entsprechend ist die Korrektur aufwändiger als bei gebundenen Aufgaben oder Kurzantwortaufgaben. Des Weiteren ist der Korrekturaufwand aufgrund der hohen Klassenzahl, die jeder Religions-/Ethiklehrer zu bewältigen hat, erhöht. Je nach individueller Unterrichtsgestaltung kommt die Korrektur von Heften und Projektaufgaben hinzu.



- Im Fach **Datenverarbeitung** sind die Korrekturen in der 10. Klasse der Berufsfachschule zunächst eher theoriebezogen. Hier hängt der Korrekturaufwand von der Gestaltung der Aufgabenformen ab (offene Aufgaben, gebundene Aufgaben). Im 2. Halbjahr wird PowerPoint unterrichtet und geprüft, der Korrekturaufwand ist hier etwas höher, aber die Klassenstärke ist generell halbiert. Die Korrekturen der Schulaufgaben in Excel erfolgen weitestgehend standardisiert. Entsprechend liegt ein hoher Zeitaufwand in der arbeitsteiligen Erstellung von Schulaufgaben mit Lösungen und ihrer Anpassung. Außerdem werden solche Vorgaben sowie generell die Bepunktung von Fehlern intensiv in den betroffenen Berufsbereichen (vor allem Bürokaufleute, Kaufleute für Bürokommunikation und Berufsfachschule) diskutiert, was den Aufwand im Rahmen der Konferenzen erhöht. In der 12. Klasse werden Aufgaben und Lösungen (im Sinne der Prüfungsvorbereitung) oft arbeitsteilig von den zwei Lehrern, die sich die Klasse teilen, entwickelt und geändert. Der Korrekturaufwand ist des Weiteren von der Anzahl der Schüler und Klassen abhängig. Die Anzahl der Schüler ist halbiert, da in geteilten Klassen unterrichtet wird. Sofern Datenverarbeitung mit wenigen Stunden im Stundenplan der Diplomhandelslehrer verankert ist, ist der Korrekturaufwand aufgrund der halbierten Klassen entsprechend gering.
- Im Fach **Textverarbeitung** erfolgen die Korrekturen der Schulaufgaben weitestgehend standardisiert. Entsprechend liegt ein hoher Zeitaufwand in der arbeitsteiligen Erstellung von Schulaufgaben mit Lösungen und ihrer Anpassung, sobald Vorgaben zur Korrektur von außen kommen (z. B. mittelfränkisches Treffen der Fachlehrer für Textverarbeitung). Außerdem werden solche Vorgaben sowie generell die Bepunktung von Fehlern intensiv im Fachbereich diskutiert, was den Aufwand im Rahmen der Konferenzen erhöht. Die Korrektur an sich ist trotz der Standardisierung aufwändig, weil eine sehr detaillierte und analytische Korrektur notwendig ist (Formelfehler, Formfehler nach DIN usw.). Der Korrekturaufwand ist des Weiteren von der Anzahl der Schüler und Klassen abhängig. Die Anzahl der Schüler ist halbiert, da in geteilten Klassen unterrichtet wird. Aber die Anzahl der Klassen ist bei den Fachlehrern des Bereichs Textverarbeitung hoch (durchschnittlich 20 Klassen), da keine weiteren Fächer unterrichtet werden. Die Anzahl der zu korrigierenden Leistungsnachweise für einen Fachlehrer liegt im Schuljahr bei ca. 950 Korrekturen. Ein zusätzlicher Korrekturaufwand besteht darin, dass die Schüler im Bereich Textverarbeitung vor jeder Schulaufgabe und Extemporale vorher ein- bis dreimal ein Feedback zu ihren Aufgabenlösungen bekommen; auch für diese Feedbacks entsteht entsprechend Korrekturaufwand. Die Anzahl der Feedbackkorrekturen für einen Fachlehrer im Schuljahr liegt bei ca. 1500.
- Für die **Übungsfirma** besteht ein ständiger Korrekturaufwand für die Geschäftsleiter, im Rahmen der Unterrichtszeit, da die Arbeiten der Schüler spätestens am Ende der wöchentlichen Zwölfstundeneinheit kontrolliert und Fehler soweit ausgeräumt werden müssen, dass die nächste Klasse auf der Grundlage weiterarbeiten kann. Ein Teil der Korrektur kann während der Unterrichtszeit bewältigt werden, aber es bleibt immer etwas zur Nachbereitung, das direkt im Anschluss an die Übungsfirma in der Schule korrigiert wird. Zudem erfolgt die Korrektur unter erschwerten Rahmenbedingungen: Lärmpegel und Zeitdruck. In der 11. Jahrgangsstufe der Übungsfirma werden die Noten auf der Basis von mindestens vier Stellengesprächen im Jahr und vier Beurteilungen der laufenden Arbeiten ermittelt. Dafür sind laufend Beobachtungen zu protokollieren. Die Korrekturbelastung entsteht hier somit durch den Zeitdruck innerhalb der Unterrichtszeit und aufgrund möglicher Rollenkonflikte (vgl. Kapitel 6.6.2.2). Im Gegenzug ist der zeitliche Aufwand außerhalb der Unterrichtszeit geringer als im normalen Fachunterricht, da häusliche Korrekturen in der Regel entfallen.

## 6.2.4 Kommunikations- und Kooperationsaufwand

### 6.2.4.1 Eltern- und Schülergespräche

In der Berufsschule finden Eltern- und Schülergespräche meistens auf der Ebene der Klassenleitungen statt. Bezüglich der Schülergespräche bieten neben der Ansprechperson des Klassenleiters bestimmte Fächer zusätzlich einen Rahmen, in dem sich Schüler öffnen und auf einzelne Lehrer mit Problemen zugehen. Zu nennen sind hier insbesondere die Fächer Deutsch, Religion/Ethik und Sport. So wird z. B. im Rahmen der Einführungsgespräche im Fach Sport, die zu Beginn des Schuljahres in der Gruppe durchgeführt werden, das Angebot formuliert, bestimmte heikle Probleme (wie z. B. bestimmte Krankheiten, Schwangerschaft etc.) im Einzelgespräch mit der Lehrkraft zu besprechen.

In der Berufsfachschule werden Eltern- und Schülergespräche ebenfalls hauptsächlich von den Klassenleitungen und bei besonderen Problemfällen von der Bereichsbetreuung geführt. Da es sich aber um eine berufliche Vollzeitschule handelt, in der Schüler und Lehrer die ganze Woche miteinander verbringen, nutzen die Schüler auch den täglichen Kontakt zu den übrigen Lehrern, wenn sie Probleme und Gesprächsbedarf haben. Die Lehrkräfte sind häufig die einzigen Ansprechpartner der Schüler.

### 6.2.4.2 Kooperation mit Betrieben, den zuständigen Stellen und anderen unterstützenden Einrichtungen

Der Begriff Kooperation wird im Folgenden in einem weiten Sinne als „jegliche Form der Kontaktaufnahme und des Gesprächs“ verstanden. Er umfasst somit kurze Nachfragen und Klärungen mit Betrieben ebenso wie eine intensivere Zusammenarbeit im Rahmen von Projekten. (vgl. zur Differenzierung der Kooperationsformen Buschfeld 1994).

In der Berufsschule gehören Kooperationen mit Betrieben, den zuständigen Stellen und anderen unterstützenden Einrichtungen zu den Tätigkeiten der Bereichsbetreuer und Klassenleitungen (vgl. Kapitel 6.4.1 und 6.4.2). In seltenen Fällen besteht auch beim einzelnen Lehrer Gesprächsbedarf mit Betrieben bezogen auf sein spezielles Fach.

Durch die Arbeit in den Prüfungsausschüssen (vgl. Kapitel 6.3.4) entstehen Kontakte zu Betrieben, die auch für fachliche Klärungen genutzt werden können.

Im Rahmen der Planung von Projekten oder Schulveranstaltungen übernehmen einzelne Lehrer die Aufgabe, Kontakte mit bestimmten Betrieben oder im Falle der Rechtsanwaltsfachangestellten mit Gerichten auf- oder auszubauen, Referenten zu organisieren etc.

Die einzelnen Lehrkräfte sind in der Berufsschule des Weiteren in die so genannten Ausbilderkontaktgespräche eingebunden. Ausbilderkontaktgespräche sind ein an der untersuchten Berufsschule institutionalisiertes Mittel der Lernortkooperation. Einmal jährlich werden die Ausbildungsbetriebe eines Berufes in die Schule eingeladen, erhalten dort Informationen und können mit den Lehrern sprechen. Hier sind weitestgehend alle Lehrer

eines Berufsbereichs anwesend, um für die Betriebe ansprechbar zu sein. Für die Querschnittfächer nehmen häufig die Bereichsleitungen an den Ausbildergesprächen der Berufsbereiche in Vertretung der einzelnen Lehrer teil. Geleitet werden die Ausbilderkontaktgespräche von den jeweiligen Berufsbereichsbetreuern.

Berufsbereichsspezifisch ergeben sich in der Berufsschule weitere Kooperationsbedarfe, die auch einzelne Lehrer betreffen. So gibt es im Berufsbereich Öffentliche Verwaltung, der die Berufe der Verwaltungsfachangestellten und Sozialversicherungsfachangestellten ausbildet, in Form der Bayerischen Verwaltungsschule das dritte Standbein der Berufsausbildung, das im kaufmännischen Bereich ansonsten selten, im Handwerk dagegen Standard ist: die überbetriebliche Ausbildungsstätte<sup>8</sup>. Da sich die schulischen Inhalte und die Inhalte der überbetrieblichen Ausbildung zum Teil überschneiden, müssen Abstimmungen vorgenommen werden, um aufeinander aufbauend arbeiten zu können. Im Berufsbereich Öffentliche Verwaltung besteht zudem Kooperationsbedarf mit anderen Berufsschulen, die ebenfalls diese Berufe ausbilden, um die Schüler mit ähnlichen Kenntnissen in die überbetriebliche Ausbildung schicken zu können.

In der Berufsfachschule als Vollzeitschule mit berufsqualifizierendem Abschluss im Beruf Kaufmann/-frau für Bürokommunikation bestehen Betriebskontakte im Rahmen des betrieblichen Praktikums, das die Schüler in der 12. Klasse absolvieren. Diese Kontakte werden vom Bereichsbetreuer aufgebaut und gepflegt. Kooperationen der Berufsfachschule, in die auch die einzelnen Lehrkräfte involviert sind, finden dem Schultyp entsprechend an der Schnittstelle zu den abgebenden Schulen und zur Arbeitsverwaltung statt. So bestehen Kooperationen mit der Bundesagentur für Arbeit. Im Zuge eines Informationstags in der Bundesagentur stellt sich die Berufsfachschule dort vor. In diese Präsentationen sind neben dem Bereichsbetreuer auch immer ein bis zwei Lehrer involviert.

Eine Kooperation besteht in Form der Berufsschul- und Werkstatttage mit den abgebenden Schulen, insb. Hauptschulen. Diese werden an der Berufsfachschule durchgeführt. Auch hier handelt es sich um Informationstage, die aber im Haus stattfinden: Hauptschüler können in den Berufsfachschulklassen an einem Vormittag im Unterricht hospitieren. An einem Nachmittag werden Informationen über die Berufsfachschule präsentiert, an diesen Nachmittagsveranstaltungen nehmen allerdings hauptsächlich Lehrer der abgebenden Schulen teil, um Informationen für ihre Schüler mitzunehmen. In die Organisation des Tages sind die Lehrer involviert.

Da die Übungsfirmenarbeit mit zusätzlichen Projekten angereichert wird, bestehen auch hier Außenkontakte, die von den Geschäftsführern der Übungsfirma angeregt und gepflegt werden: Besuch der Übungsfirmenmesse, Einladung von Externen: Bewerbertraining mit der AOK. Diese erfordern zusätzlichen Organisationsaufwand.

Die Übungsfirma muss sich außerdem im Rahmen der Informationstage der Berufsfachschule präsentieren (jährliche Elternabende mit Führung durch die Trainingsfirma). Diese Präsentationen bereiten die Geschäftsführer der Übungsfirma zusammen mit den Schülern vor.

---

<sup>8</sup> Zu den Merkmalen des Lernorts siehe Stender, 2006, S. 117–118.

In der folgenden Abbildung werden die zentralen externen Kooperationspartner der beiden Schulformen Berufsschule und Berufsfachschule gegenübergestellt. Den Kooperationspartnern sind die Personen zugeordnet, die schwerpunktmäßig den Kontakt führen und pflegen. Allerdings sind Überschneidungen in den Zuständigkeiten möglich:

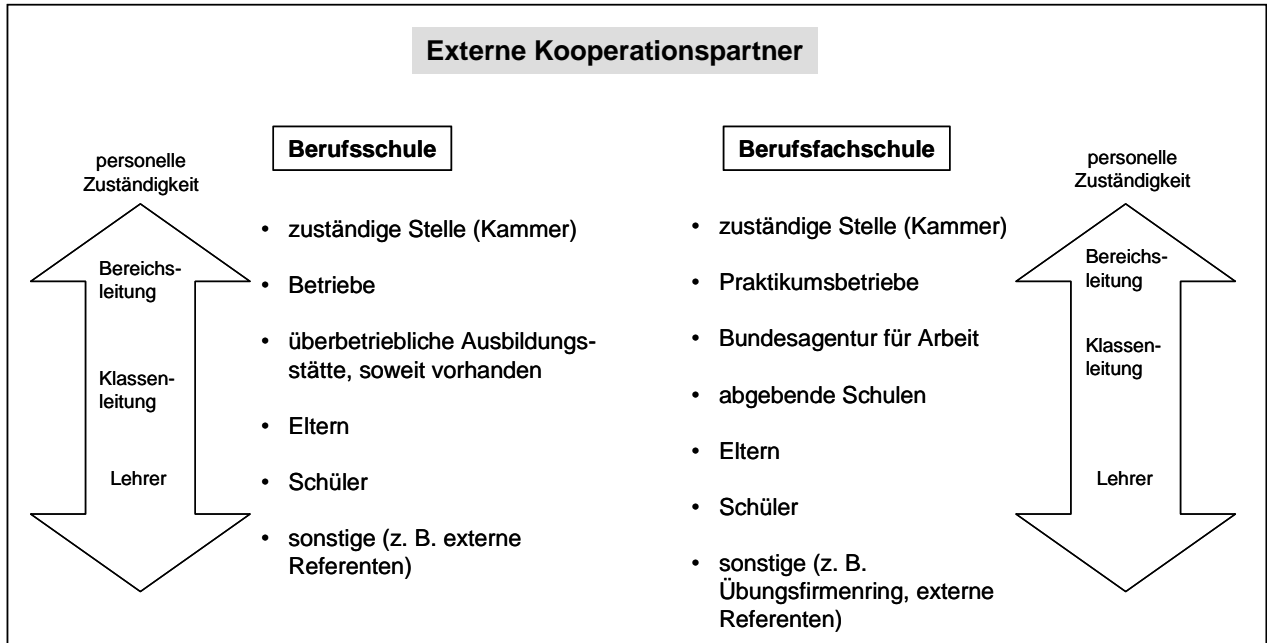


Abb. 14: Kooperationsnetze der Berufsschule und Berufsfachschule

### 6.3 Allgemeine Aufgaben

Folgende allgemeine Aufgaben wurden als Vorverständnis der Literatur entnommen. Die kursive Schrift zeigt Veränderungen gegenüber dem ursprünglichen Raster an:

Allgemeine Aufgaben (A)
• Allgemeine Konferenzen <i>auf Schulebene</i>
• Fachbereichskonferenzen <i>bzw. Berufsbereichskonferenzen</i>
• <i>Klassen- und Zeugniskonferenzen</i>
• Schulische Veranstaltungen ( <i>Konkretisierung gelöscht</i> )
• Fortbildung <i>in der unterrichtsfreien Zeit und ggf. außerhalb der Unterrichtszeit</i>
• Aufsichten
• <i>Vertretungsstunden (übertragen in (U) Unterrichtsbezogene Aufgaben)</i>
• Verwaltungsarbeiten
• Durchführung von <i>schulischen</i> Abschlussprüfungen, <i>diese entfallen in der Berufsschule und Berufsfachschule mit Ausnahme der Englischzertifikatsprüfung, dafür: Mitwirkung in den Prüfungsausschüssen der zuständigen Stellen (übertragen aus dem Bereich (S) Sonderaufgaben)</i>

Abb. 15: Auswertungsrubriken zu den allgemeinen Aufgaben

Die Punkte werden im Folgenden in anderer Reihenfolge und zum Teil gebündelt erläutert.

### 6.3.1 Vertretungsstunden, Aufsichten

Die Vertretungsstunden wurden bereits in Kapitel 6.2.1 behandelt. Sie werden mit dem Unterrichtsstundenmaß verrechnet oder werden, sofern die Vertretungsstunden mehr als 4 Stunden im Monat ausmachen, gesondert vergütet<sup>9</sup>. Entsprechend stellen sie keine zeitliche Zusatzbelastung dar. Allerdings schlagen sich Vertretungsstunden in einem erhöhten Vorbereitungsaufwand nieder. Zusätzlich kommt durch Pausenaufsichten ein zeitlicher Aufwand von 15 Minuten pro Woche hinzu.

### 6.3.2 Verwaltungsarbeiten

Die Hauptlast der Verwaltungsarbeit liegt bei den Klassenleitungen, die weiter unten unter den funktionsbezogenen Aufgaben beschrieben werden, wobei hier anzumerken ist, dass bis auf wenige Ausnahmen (Fachlehrer Textverarbeitung, Sportlehrer, Religion-/Ethiklehrer) alle Lehrer Klassenleitungsaufgaben haben.

Verwaltungsarbeiten, die außerhalb der Klassenleitung anfallen, sind die Fehlzeitenkontrolle, das Eintragen der Noten in vorgefertigte Notenbögen, die Protokollierung von diversen Arbeitskreisen und Konferenzen, das Management des eigenen Arbeitsbereiches im Rahmen der Unterrichtsvorbereitung (z. B. Ablage von Arbeitsblättern etc.) und die Bewältigung der „Informations- bzw. Papierflut“ in Form von Rundschreiben und Informationsblättern, die von der Schulleitung und den Bereichsbetreuern sowie Kollegen, die bestimmte Aufgaben übernommen haben, auf die Lehrkräfte zukommen. Auf die Informationsflut wurde in mehreren Interviews hingewiesen.

Zusätzlich haben die Berufsbereiche, in denen die Lehrkräfte hauptsächlich eingesetzt sind, eine jeweils eigene bereichsinterne Organisation. Diese Organisation liegt zum größten Teil bei der Funktionsstelle der Bereichsbetreuer, aber einige Aufgaben werden auf die Lehrkräfte des Bereichs verteilt. In einigen Berufsbereichen sind Aufgaben wie z. B. der Internetauftritt des Bereichs oder die Mitwirkung im NQS-Team für die Schulziele delegiert. Einige, insbesondere die größeren Berufsbereiche haben sich so organisiert, dass die Lehrer arbeitsteilig oder in kleinen Teams bestimmte Aufgabenbereiche wie z. B. die Pflege der Schränke für Prüfungsordner und Projektordner, Bücher und anderes Material übernehmen. In diesem Zusammenhang entstehen, angestoßen durch den Qualitätsmanagement-Prozess der Schule, zunehmend Aufgabenpools z. B. für mündliche Abschlussprüfungen, Unterrichtsprojekte, EDV-Prüfungsaufgaben, die allen Lehrkräften für ihren Unterricht oder ihre Prüfungen zur Verfügung stehen. Die Pflege der Aufgabenpools besteht insbesondere in der Aktualisierung und Anpassung an fachliche und technische Veränderungen analog zu den Anpassungsleistungen im Rahmen der Unterrichtsvorbereitung.

Folgende besondere Einflussfaktoren sind festzuhalten:

- Ein erhöhter Verwaltungsaufwand entsteht, wenn Lehrer in Außenstellen ohne Sekretariat eingesetzt sind, da hier z. B. die Bedienung des Telefons und die Weitergabe entsprechender Informationen an die Kollegen über das Lehrerzimmer läuft.
- Werden bereichsinterne Aufgaben auf Lehrkräfte verteilt, so gibt es bezüglich der Bereichsgröße zwei gegenläufige Effekte. In großen Berufsbereichen muss eine eigene Infrastruktur für die Arbeitsteilung

<sup>9</sup> Bei Teilzeitkräften wird sofort ab der ersten Stunde vergütet, sofern die Teilzeit unterhalb von 25 Stunden verbleibt.

geschaffen werden, d. h. es gibt Aufgabenlisten mit Arbeitszuteilungen, Kontrollen durch die Bereichsbetreuer, Tagesordnungspunkte zu den Aufgabenfeldern in den Konferenzen und zusätzliche schriftliche Kommunikationsprozesse, da informell aufgrund der Kollegenzahl wenig gesteuert werden kann. Diesem zusätzlichen Aufwand steht eine starke Arbeitsteilung gegenüber, d. h. jeder Kollege hat ein begrenztes zusätzliches Aufgabenfeld. In kleinen Berufsbereichen ist das Gesamtpaket der Aufgaben auf wenige Kollegen verteilt, dafür lässt sich viel über direkte informell-mündliche Absprache organisieren und steuern, sodass der zusätzliche Kommunikations- und Institutionalisierungsaufwand begrenzt ist.

Des Weiteren ergeben sich in den Fachbereichen Datenverarbeitung, Textverarbeitung, Sport und Religion/Ethik Besonderheiten, die alle Lehrer betreffen, die in diesen Fächern eingesetzt werden:

- Für die Lehrer in Textverarbeitung und Datenverarbeitung ist der Organisationsaufwand hoch, weil unzählige Ordner mit Dateien zu verwalten sind. Zudem gibt es im Fachbereich sehr viele interne Rundschreiben, da die Vorschriften und Regeln zur Korrekturarbeit sehr differenziert sind. Hinzu kommt die Pflege von Schülermasken an den PCs.
- Zwischen allen Lehrkräften der Datenverarbeitung erfolgen häufige Absprachen.
- Im Fachbereich Textverarbeitung wird an diversen Aufgabepools gearbeitet: standardisierte Schulaufgaben, Übungspool für die Verbesserung der Rechtschreibung, Sammlung von Prüfungsaufgaben und Musterlösungen. An der beständigen Verbesserung der standardisierten Aufgaben arbeiten alle Lehrer des Fachbereichs kontinuierlich mit. Hier gilt immer das Prinzip, eine Verbesserung/Veränderung allen anderen Lehrern zugänglich zu machen.
- Im Fach Sport fallen die folgenden speziellen Verwaltungsaufgaben an: Inventur der Turnhallen und des Kraftraums, Statistiken zu Krankheiten der Schüler (z. B. Asthmatiker), Unfällen, Schwangerschaften.
- In den Fächern Textverarbeitung, Sport und Religion/Ethik sind die Lehrkräfte größtenteils nur in diesem einen Fach eingesetzt (Ausnahme Diplomhandelslehrer mit Zweitfach). Entsprechend müssen sie eine Vielzahl von Klassen unterrichten. Dies erhöht den Aufwand in der Notenverwaltung.
- Für das Fach Religion/Ethik kommt zusätzlicher Verwaltungsaufwand hinzu, da sich die Schüler für die einzelnen Religion-/Ethikgruppen anmelden oder sich ganz von Religion abmelden müssen. Die Anmeldung wird von den einzelnen Religions-/Ethiklehrern organisiert. Wenn Schüler befreit werden, muss der Betrieb unterschreiben.
- Im Rahmen der Übungsfirma fallen zusätzliche Organisationstätigkeiten an, z. B. Bestellung von Material, Papier etc.

Zusammenfassend ergeben sich folgende Zusammenhänge:

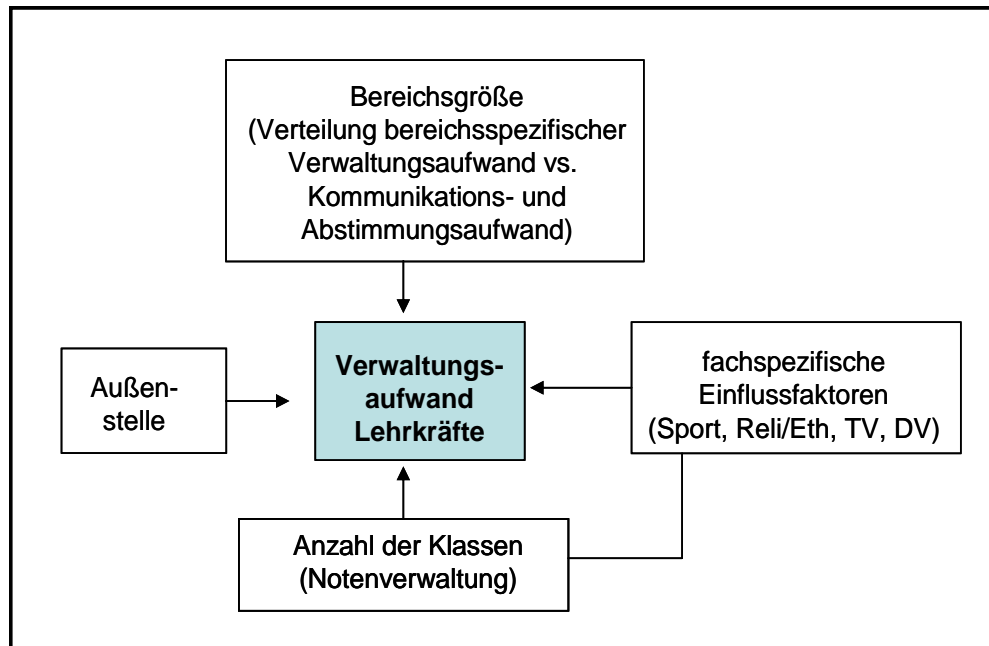


Abb. 16: Faktorenetz Verwaltungsaufwand der Lehrkräfte (ohne Klassenleitung)

### 6.3.3 Konferenzen

Konferenzen finden in der untersuchten Schule auf verschiedenen Ebenen statt. So gibt es zunächst übergreifende Konferenzen auf Schulebene, an denen alle Lehrkräfte der Schule teilnehmen. Des Weiteren werden in den einzelnen Berufsbereichen, dem Schulbereich Berufsfachschule und den Fachbereichen so genannte Bereichskonferenzen durchgeführt. Am Jahresende und in der Berufsschule zusätzlich zum Halbjahresende finden auf Klassenebene Notenkonferenzen statt. Im Folgenden wird diese Konferenzlandschaft etwas näher beschrieben und verschiedene Einflussgrößen benannt, die den Aufwand bestimmen.

Konferenzen sollen außerhalb der Unterrichtszeit angesetzt werden. Da in beruflichen Schulen die Streckung der Unterrichtszeit von 8 bis 16.30 Uhr und in der Übungsfirma bis 18 Uhr reicht, werden Konferenzen am Nachmittag angesetzt. Entsprechend entfällt der Unterricht nur für die Lehrkräfte, die am Nachmittag unterrichten. Für die übrigen Lehrkräfte entsteht ein zusätzlicher zeitlicher Aufwand. Der Zeitaufwand für Konferenzen wird somit nur teilweise durch Unterrichtsausfall kompensiert.

Auf der Schulebene gibt es eine Jahresanfangs-, Halbjahres- und Abschlusskonferenz während der Unterrichtszeit, an der alle Lehrkräfte teilnehmen. Hinzu kommt ein pädagogischer Tag auf Schulebene, der im Rahmen des Nürnberger Qualitätsmanagementsystems (NQS) abgehalten wird. Auch am pädagogischen Tag entfällt für alle Lehrkräfte der Unterricht. Im Rahmen dieses Tages werden Schulziele gemeinsam formuliert, an denen die gesamte Schule mitarbeitet, und die Erreichung der Vorjahresziele reflektiert. Des Weiteren werden in Workshops der einzelnen Berufs- und Fachbereiche Bereichsziele formuliert, die jeder Bereich für sich vorantreiben will. Anbei werden einige Schulziele der letzten Jahre zur Konkretisierung benannt:

- Weiterentwicklung der Feedbackkultur an der B14,
- Verbesserung der Arbeitsbedingungen an der B14,
- pädagogisch innovative Schule.

Im Laufe des Jahres wird die Arbeit an den Schulzielen über einen gesonderten NQS-Arbeitskreis vorangetrieben, der sich alle 4 – 6 Wochen trifft. In die Mitarbeit am Schulziel ist nicht jeder Lehrer jedes Jahr eingebunden (siehe zu den Sonderaufgaben Kapitel 6.5).

Auf der Ebene der Berufsbereiche der Berufsschule und des Schulbereichs Berufsfachschule werden meistens zwei bis vier Bereichskonferenzen im Jahr abgehalten. In einigen Bereichen werden auch sechs Konferenzen durchgeführt, die aber dann kürzer ausfallen. In Berufsbereichen, die mehrere Berufe umfassen sind es zwei bis vier Konferenzen pro Beruf, was die einzelnen Lehrkräfte nur einmal belastet, da sie meistens einem Beruf zugeordnet sind, aber für die Funktionsstelle der Bereichsbetreuung den doppelten Aufwand bedeutet (vgl. Kapitel 6.4.2).

Ein Einflussfaktor auf den Aufwand im Rahmen der Bereichskonferenzen ist die Größe des Bereichs. In kleinen Berufsbereichen können einige Dinge informell besprochen werden, da die Kollegenzahl überschaubar ist, sodass die Themen der Konferenzen etwas reduziert werden können. In großen Berufsbereichen ist eine informelle Struktur nicht mehr möglich, sodass die meisten Abstimmungen entweder schriftlich (Listenabfragen, Stichwort Papierflut) oder auf den Konferenzen erfolgen müssen. Dies verlängert die Konferenzzeiten. Ein weiterer Faktor, der den Aufwand mitbestimmt, wird von einem Berufsbereich im Lernfeldcurriculum gesehen, das einen erhöhten Abstimmungsbedarf bezüglich der zu unterrichtenden Inhalte mit sich bringt. In der Berufsfachschule kommt hinzu, dass das Übungsfirmenteam sich gesondert für längere Besprechungen ca. sechsmal im Jahr trifft.

Auch in den Fachbereichen Religion/Ethik, Sport und Textverarbeitung, Datenverarbeitung, Allgemeine Wirtschaftslehre/Sozialkunde, Deutsch und Englisch werden von den Fachbereichsbetreuern eine bis vier Konferenzen im Jahr abgehalten, die zum Teil mit einer Fortbildung der Bereichsleitung für die Lehrkräfte gekoppelt ist. Die meisten Lehrer sind einem bestimmten Berufsbereich zugeordnet und somit nur in einem Segment von den Konferenzen betroffen. Sofern sie eines der Querschnittsfächer zusätzlich unterrichten, kommen diese Fachbereichskonferenzen zusätzlich zu den Berufsbereichskonferenzen hinzu. In Sozialkunde und Deutsch können alle Diplomhandelslehrer eingesetzt werden. In den entsprechenden Fachbereichskonferenzen ist die Teilnahme aber freiwillig. Die Fachbereiche Religion/Ethik, Sport und Textverarbeitung haben einen eigenen Status, da hier weitestgehend Lehrer unterrichten, die auf das eine Fach spezialisiert sind. Die Fachbereichskonferenzen ersetzen für diese Lehrkräfte die Berufsbereichskonferenz. Ausnahmen sind in Sport und Religion/Ethik aber möglich: Diplomhandelslehrer mit Zweitfach.

Generell gilt: Sofern Lehrer in mehreren Schul-, Berufs- oder Fachbereichen eingesetzt sind, kommen die Konferenzen des jeweils anderen Bereichs hinzu.<sup>10</sup> Des Weiteren haben Lehrkräfte, die in Teilzeit (also weniger als die volle Stundenzahl) arbeiten, relativ zu den Vollzeitkräften einen höheren Aufwand durch die Konferenzen, da Konferenzen im Stundenumfang nicht an die Teilzeit angepasst sind, sondern nur das Unterrichtsstundenmaß reduziert ist.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Ist Unterricht betroffen, dann müssen Vertretungen organisiert werden.

<sup>11</sup> Das reduzierte Stundenmaß kann hier, anders als bei der Einteilung von Klassenleitungen, nicht berücksichtigt werden.



Die Weiterführung der Qualitätsmanagementarbeit bezüglich der Berufs- und Fachbereichsziele sowie der Schulbereichsziele der Berufsfachschule, die in den Workshops auf der Zielkonferenz festgelegt wurden, ist zum Teil in die normalen Bereichskonferenzen integriert, zum Teil werden gesonderte Konferenzen angesetzt. Die konkrete Ausarbeitung für die Bereichsziele im Rahmen von NQS erfolgt in Arbeitsgruppen bzw. kleinen Lehrerteams, manchmal liegt sie auch in der Hand von Einzelpersonen, die arbeitsteilig an den Bereichszielen arbeiten (z. B. Durchführung von Schülerinterviews, Inhaltsanalysen von Abschlussprüfungen, Erstellen spezieller Feedbackbögen, fachspezifische Angleichung der Lehrpläne von Religion/Ethik mit den Wirtschaftsfächern, um Themen zeitlich zu bündeln). Die bereichsinternen NQS-Konferenzen dienen der Zusammenführung der Zwischen- und Endergebnisse dieser Arbeit und der Vorbereitung des pädagogischen Tags auf Schulebene.

Im Folgenden werden die Einflussgrößen auf den Konferenzaufwand auf der Bereichsebene dargestellt:

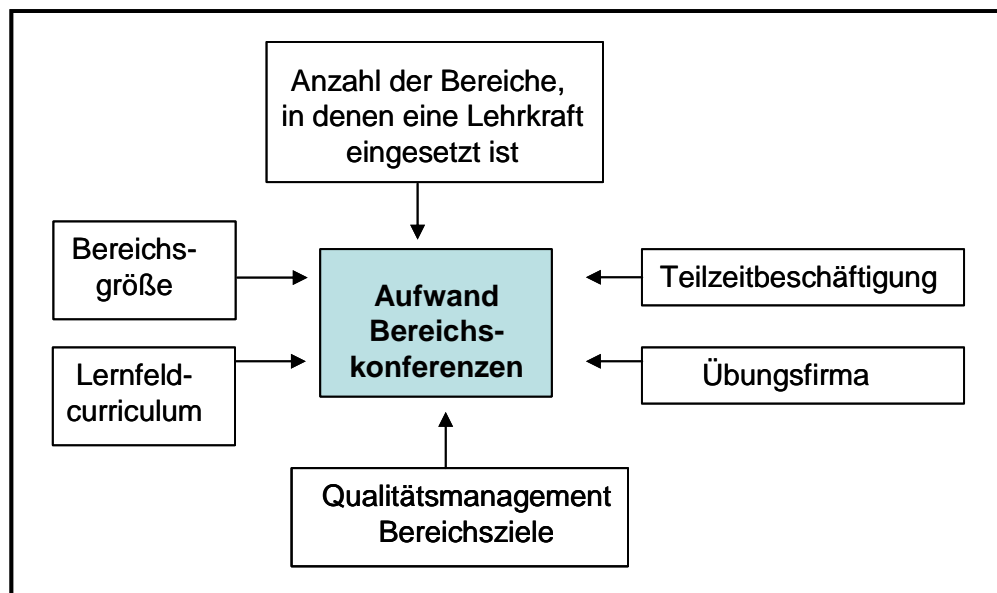


Abb. 17: Faktorennetz Bereichskonferenzen

Klassen- und Notenkonferenzen finden in der Berufsschule zum Ende des Schuljahres pro Klasse statt. Sie sind aber nicht aufwändig, da die Noten vorab von den einzelnen Lehrern in Notenblätter eingetragen werden, die von den Klassenleitungen nur noch zusammengeführt werden müssen und weil Problemfälle vorher besprochen werden. Des Weiteren sind diese Konferenzen in der Berufsschule nicht versetzungsrelevant.

In der Berufsfachschule finden je Klasse und Schuljahr grundsätzlich zwei Notenkonferenzen statt, da hier auch ein Halbjahreszeugnis ausgestellt wird. Die Konferenzdauer ist entsprechend länger als im dualen Bereich, da der Bedarf an pädagogischer Abstimmung höher ist und pro Klasse bis zu 18 Lehrkräfte eingesetzt sind.

In der zehnten Jahrgangsstufe (fünf Klassen insgesamt) wird im Rahmen der Halbjahreskonferenz auch über den Erfolg der Probezeit beraten. Hier entsteht zusätzlicher Zeitaufwand neben der normalen Beratung und Abstimmung von Noten und Zeugnisbemerkungen.

In der 12. Klasse wird die Zulassung der Schüler zur Kammerprüfung beraten und abgestimmt. Die Beratungen zur Kammerzulassung sind schulformspezifisch. Im dualen System wird die Anmeldung zur Kammerprüfung von den Betrieben durchgeführt.

Der Zusatzaufwand der durch die Konferenzen entsteht, wird allerdings sehr stark kompensiert: Alle Notenkonferenzen der Berufsfachschule finden im Zeitraum von 11 bis 14.45 Uhr statt, also zu regulären Unterrichtszeiten, sodass nur für diejenigen Lehrkräfte ein Zusatzaufwand entsteht, die Freistunden in ihrem Stundenplan haben.

Lehrkräfte im Englisch- und Religion-/Ethikunterricht der Berufsfachschule und Berufsschule haben grundsätzlich mindestens den doppelten Zeitaufwand für die Teilnahme an Notenkonferenzen, da in diesen Fächern die Klassen zum Teil aufgelöst und Gruppenbildungen nach Vorkenntnissen in Englisch und Konfessionszugehörigkeit bzw. Wahl des Fachs Ethik durchgeführt werden. Bei Gruppenbildungen mit Schülern aus zwei bis drei Klassen sind die betroffenen Lehrkräfte in mehrere Klassenkonferenzen eingebunden. Das Gleiche gilt für die Lehrer in Textverarbeitung und Sport, die ebenfalls in vielen Klassen eingesetzt sind.

#### **6.3.4 Durchführung von schulischen Abschlussprüfungen, Mitwirkung in den Prüfungsausschüssen der zuständigen Stellen**

In der Berufsschule und Berufsfachschule in Bayern kann der mittlere Schulabschluss erworben werden. Dies erfordert keine gesonderte Abschlussprüfung, sondern es müssen bestimmte Notenschnitte im Abschlusszeugnis und in Englisch nachgewiesen werden. Entsprechend entfällt die Tätigkeit schulischer Abschlussprüfungen (vgl. <http://www.km.bayern.de/ministerium/schule-und-ausbildung/abschluesse/mittlererschulabschluss.html>). Eine Ausnahme bilden Zusatzzertifikate, die von Schulen angeboten werden können. In der untersuchten Schule gibt es schulische Abschlussprüfungen für den Bereich Englisch als freiwilliges Zertifikat und seit 2008/9 ist die Schule auch zertifiziertes Prüfungsinstitut für die Prüfung zum ECDL (Europäischer Computerführerschein). Die Belastung liegt hier insbesondere bei den Fachbereichen Englisch und Datenverarbeitung. Der Zeitaufwand für die Prüfungen und Korrekturen wird aber von der Stadt Nürnberg ersetzt.

An die Stelle der schulischen Abschlussprüfungen tritt im Bereich Berufsschule/Berufsfachschule die Mitwirkung bei den schriftlichen Zwischen- und Abschlussprüfungen der zuständigen Stellen (insbesondere Industrie- und Handelskammer) sowie das "Pflichtehrenamt" der Mitwirkung in den Prüfungsausschüssen für die mündlichen resp. praktischen Prüfungen der zuständigen Stellen. Ca. 80 % der Prüfertätigkeit erfolgt außerhalb der normalen Unterrichtszeit. In die Prüfertätigkeit werden alle Lehrkräfte bis auf die Religion-/Ethiklehrer und die Sportlehrer eingebunden.

Entsprechend handelt es sich bei der Mitwirkung in den Kammerprüfungen nicht um eine Sonderaufgabe, die gelegentlich auf die Lehrkräfte zukommt, sondern es handelt sich bei dieser Tätigkeit um eine regelmäßige allgemeine Aufgabe, die ein- bis zweimal im Jahr ansteht. Der Mehraufwand, der durch die Prüfertätigkeit entsteht, wird aber durch eine Stundenanrechnung teilkompensiert (0,4 Std. pro Lehrer). Hierfür besteht ein vom Kultusministerium finanzierter Stundenpool.

Im Folgenden werden die Grundtätigkeiten, die mit den Abschlussprüfungen anfallen, beschrieben. Differenzierungen, die sich in den einzelnen Berufs- und Fachbereichen ergeben, sind in den Grundprozess (Aufgabenerstellung, Durchführung der Prüfung, Korrektur, mündliche Prüfung) eingearbeitet:

- Aufgabenerstellung: In den meisten Berufsbereichen wird die schriftliche Prüfung von der Industrie- und Handelskammer bzw. der AKA als IHK-Gemeinschaftseinrichtung zentral gestellt (AKA 2010). Zum Teil sind die Berufsbereichsbetreuer oder Lehrer in den Aufgabenerstellungsausschüssen vertreten. Im Berufsbereich der Rechtsanwaltsfachangestellten ist die Rechtsanwaltskammer für die Prüfung für Mittelfranken, Teile der Oberpfalz und Teile Niederbayerns verantwortlich. Die schriftlichen Prüfungen werden von den Lehrern der verschiedenen Standorte (z. B. Nürnberg, Regensburg, Erlangen usw.) gestellt, wobei die Prüfungsgebiete auf die Standorte verteilt werden. Der Berufsbereichsbetreuer an der B14 ist der Vorsitzende des Aufgabenauswahlausschusses der Rechtsanwaltskammer. Die Fachlehrer für Textverarbeitung im Berufsbereich Rechtsanwaltsfachangestellte sind für die Erstellung von Vorschlägen für die schriftlichen Prüfungen in Textformulierung, Textgestaltung und Texterfassung zuständig, was aufwändig ist, da der Vorschlag mehrfach getestet werden muss.
- Organisation der Prüfungen: In einigen Berufsbereichen werden die schriftlichen Prüfungen zentral von der Kammer durchgeführt ohne Einbezug der Schule (Öffentliche Verwaltung), in einigen Berufsbereichen werden die schriftlichen Prüfungen für die Kammer an der Schule organisiert (z. B. Rechtsanwaltsfachangestellte, die Fächer Datenverarbeitung und Textverarbeitung für die Bürokaufleute und Kaufleute für Bürokommunikation). Sofern die schriftlichen Prüfungen in der Schule durchgeführt werden, sind Räume bereitzustellen und Aufsichten gemeinsam mit den Kammern einzuteilen. Für die Prüfungen im Feld Datenverarbeitung und Textverarbeitung sind von den Bereichsbetreuern für Datenverarbeitung und Textverarbeitung die Räume und Aufsichten zu organisieren und jeder einzelne Computerarbeitsplatz vorzubereiten. Alle Fachlehrer für Textverarbeitung sind in die Prüfungsaufsichten eingebunden. Die Prüfungen finden aber in der Unterrichtszeit von 7:45 bis 16:00 Uhr statt. Für eingeteilte Lehrkräfte entfällt somit der Unterricht bzw. es wird eine Vertretung organisiert.
- Erst- und Zweitkorrektur: Die schriftlichen Abschlussprüfungen werden in einer Erst- und Zweitkorrektur beurteilt (Vieraugenprinzip, Korrekturteams). In einigen Berufsbereichen und in der Berufsfachschule werden beide Korrekturen von Lehrern bestritten (z. B. Öffentliche Verwaltung, Reiseverkehr), in anderen Berufsbereichen wird eine der beiden Korrekturen von einem Ausbilder aus der Praxis durchgeführt (z. B. Kaufleute für Bürokommunikation, Verkehrsservice). Im Bereich Bürokaufmann/Kaufmann für Bürokommunikation werden die Multiple-Choice-Aufgaben von der Kammer korrigiert. Die offenen Aufgaben werden von Korrekturteams an den Schulen beurteilt. Die Korrekturen werden zudem von den Berufsbereichsbetreuern sowie von der Fachbereichsbetreuung Textverarbeitung vorbereitet, indem eine Korrekturbesprechung angesetzt wird. Im Berufsbereich Bürokaufleute/Kaufleute für Bürokommunikation werden zusätzlich zwei Lehrer bestimmt, die für alle Korrekturteams als Ansprechpartner dienen, um die Bepunktung der offenen Aufgaben zu vereinheitlichen. Der Korrekturaufwand ist grundsätzlich hoch, da in allen Berufsbereichen mit offenen Aufgaben geprüft wird. Die schriftliche Prüfung in Textverarbeitung ist standardisierter; die Lösungen werden von der Fachbereichsleitung für Textverarbeitung vorbereitet. Die Korrektur aller schriftlichen Prüfungen im Fach Textverarbeitung für die verschiedenen Berufsbereiche erfolgt durch die Fachlehrer für Textverarbeitung an speziellen Korrekturnachmittagen. (Der Unterricht muss je nach Stundenplan der jeweiligen Lehrkraft ggf. entfallen oder vertreten bzw. mitversorgt werden.)

- Mündliche Prüfungen: Die mündlichen Prüfungsausschüsse der Kammern setzen sich in der Regel aus einem Lehrer und zwei Prüfern aus der Praxis zusammen (vgl. § 40 Abs. 1 und 2 BBiG). Entsprechend ist pro Prüfungsausschuss ein Lehrer zu bestimmen. In großen Berufsbereichen mit einer Vielzahl von Prüflingen führt dies dazu, dass die Lehrer zum Teil mehreren Prüfungsausschüssen zugeteilt sind. In manchen Berufsbereichen sind nicht alle Lehrer jährlich involviert bzw. fungieren nur als Vertreter. (Hintergrund: Die Lehrer werden für fünf Jahre einem Prüfungsausschuss zugeteilt und dann wieder neu berufen, d. h. z. B. Lehrer, die neu in einen Berufsbereich kommen, werden in der Regel erst im nächsten Fünfjahreszyklus eingesetzt). In anderen Berufsbereichen sind alle Lehrer eingebunden. Die Berufsfachschullehrer sind verstärkt in die Prüfungsausschussarbeit involviert. Sie prüfen nicht nur die Berufsfachschüler, sondern auch im dualen Bereich (insb. Datenverarbeitung). Die Fachlehrer für Textverarbeitung sind nicht in die mündlichen Prüfungen involviert.
- Vorsitz in den Prüfungsausschüssen: In den Prüfungsausschüssen haben die Lehrer häufig den Vorsitz, d. h. sie beschaffen die Situationsaufgaben bzw. Fälle für die mündlichen Prüfungen oder regen deren Überarbeitung an und machen die Terminplanung. Bei einigen Berufsbereichen finden die mündlichen Prüfungen nicht in Nürnberg statt, sondern an unterschiedlichen Orten in Bayern. Hier entstehen zusätzlich Fahrt- und Übernachtungszeiten (z. B. Sozialversicherungsfachangestellte).

### 6.3.5 Schulische Veranstaltungen und Projektwochen

Unter den Begriff der schulischen Veranstaltung fallen kulturelle Angebote und Sportveranstaltungen, die das Curriculum ergänzen. Die Organisation und Betreuung dieser Veranstaltungen ist zum größten Teil an bestimmte Funktionsträger (Klassenleitung oder Bereichsbetreuer) gebunden. Bestimmte Arbeiten werden aber auch von Lehrkräften außerhalb der angegebenen Funktionen übernommen, insbesondere, wenn bestimmte fachliche Qualifikationen notwendig sind. So werden Sportveranstaltungen weitestgehend von den Sportlehrern betreut, die Englandfahrt wird von Englischlehrern organisiert und die Fachstudienreisen im Bereich Reiseverkehr werden von den Lehrern organisiert, die die Wirtschaftsfächer in diesem Bereich unterrichten.

Im Folgenden werden verschiedene Veranstaltungsformen und die damit verbundenen Tätigkeiten dargestellt. Die Trennung zwischen den Aufgaben des normalen Lehrers und den funktionsbezogenen Aufgaben wird hier aufgegeben, um den Gesamtzusammenhang des Aufgabenfeldes nicht zu zerreißen:

- Theaterbesuche sind über die Schulplatzmiete möglich. Diese wird vom Fachbereichsbetreuer für Deutsch organisiert. Die weitere organisatorische Abwicklung wird von den Schülern über die jeweilige Klassenleitung in Eigenverantwortung geregelt.
- Sonstige Aufführungen, Abendveranstaltungen und kulturelle Aktivitäten sind freiwillig bzw. vom Engagement der einzelnen Lehrer abhängig. Sie finden zudem im Rahmen der Vollzeit- und Blockbeschulung häufiger statt als in Teilzeitklassen. Von der Fachbereichsbetreuung Deutsch werden regelmäßig zusätzliche diverse Angebote für die Schüler organisiert, die sich nicht immer nur auf die eigenen Klassen beschränken: Autorenlesungen, Kinobesuche (Film "Die Welle"), Besuch von Ausstellungen und Museen.
- Die Organisation von Klassenausflügen (Unterrichtsgänge) und Betriebsbesichtigungen fällt in den Aufgabenbereich der Klassenleitungen. Zeitlich liegen diese in der Unterrichtszeit, bedeuten aber zum Teil

einen höheren Organisationsaufwand für die Lehrer gegenüber dem normalen Unterricht. Insbesondere in den letzten Schultagen eines Schuljahres werden Exkursionen und Ausflüge unternommen. Größere Veranstaltungen, an denen mehrere Klassen teilnehmen, werden häufig von den Bereichsbetreuern organisiert.

- Im Berufsbereich Touristik und Personenverkehr werden mehrtägige Fachstudienreisen mit den einzelnen Klassen durchgeführt. Diese werden von den jeweiligen Lehrern für die Wirtschaftsfächer (nicht zwingend der Klassenleitung) in Abstimmung mit der Bereichsleitung und den Fachkollegen organisiert. Klassenübergreifende Fachstudienreisen ins In- und/oder Ausland sowie übergreifende Seminar- und Projektreisen (Airport-Studentage) werden vom Bereichsbetreuer organisiert.
- Das Sommerfest der Berufsfachschule wird durch die Lehrer der Berufsfachschule und deren Schüler getragen. Im Rahmen des Sommerfestes haben zudem die Sportlehrer die sportliche Leitung für diverse Aktivitäten.
- Sportturniere werden vom Fachbereichsbetreuer Sport zweimal jährlich organisiert (ein Fußballturnier und ein Volleyballturnier). Die Sportlehrkräfte sind in die Umsetzung der Turniere eingebunden (z. B. als Betreuer der Mannschaften und als Schiedsrichter). Des Weiteren sind die Sportlehrer ggf. in Sonderveranstaltungen und Außendarstellungen der Schule eingebunden, bei denen eine Aufführung, z. B. Tanz, sinnvoll erscheint.
- Jährlich im April findet eine einwöchige bereichsübergreifende Studienfahrt nach England statt (45 Schüler, drei Lehrkräfte). Organisiert und begleitet wird die Fahrt seit Jahren ausschließlich von den Englischlehrkräften. Die verantwortliche Lehrkraft<sup>12</sup> ist ab November mit folgenden organisatorischen Aufgaben zusätzlich belastet: Kontaktpflege mit der Partnerschule vor Ort, Ausschreibung der Fahrt (Aushänge und Anmeldeschreiben), Zuschüsse beantragen, Anmeldungen der Teilnehmer erfassen und verwalten, Fahrtbeiträge einziehen, Angebote einholen und vergleichen sowie Zahlungen an durchführende Unternehmen abwickeln, Unterkünfte und Programm vor Ort organisieren und bestätigen, Einladungsschreiben/Zusagen an Teilnehmer versenden, Kollegen für die Begleitung der Fahrt organisieren und dienstrechtliche Vorgänge abwickeln (Genehmigungen, Vertretungspläne etc.). Die Arbeit wird mit einer Jahreswochenstunde (d. h. ungefähr 38 Unterrichtsstunden) honoriert, dies entspricht umgerechnet einer Arbeitszeitvergütung von 63 Stunden; (3 Unterrichtsstunden = 5 Arbeitsstunden). Der Unterricht der teilnehmenden Kollegen<sup>13</sup> wird während der Englandfahrt von Kollegen vertreten oder mitversorgt. Die durchführende Lehrkraft muss die Fahrt nachbereiten (Abrechnung erstellen, ggf. weitere Zuschüsse beantragen oder Fahrtbeiträge erstatten, mit Schülern Dokumentationen erstellen).

Im Haupthaus der Schule finden jährlich Projektwochen statt, die so organisiert sind, dass ein bestimmtes Programm mit Terminen festgelegt wird, zu denen Lehrkräfte mit ihren Klassen hingehen können. Die Gestaltung der Projektwoche wird von einer bestimmten Gruppe oder Person, z. B. dem Fachbereich Religion/Ethik oder dem Umweltbeauftragten (siehe Sonderaufgaben) der Schule, übernommen und belastet die übrigen Lehrer bis auf kleinere organisatorische Umstellungen nicht weiter. Nur die Berufsbereiche, die in den Außenstellen untergebracht sind, haben einen etwas höheren zusätzlichen Organisationsaufwand da Stundenblockungen oder ein Stundentausch mit Kollegen erfolgen müssen, um mit Schülern in die Zentrale

<sup>12</sup> freiwillige Übernahme der Organisation

<sup>13</sup> freiwillige Teilnahme

fahren zu können. Zum Teil sind die Außenstellen wegen der zusätzlichen Fahrtzeiten auch zurückhaltender in der Teilnahme an den Projektwochen, weil dadurch zu viel Unterrichtszeit verloren geht, die aufgrund der Stofffülle dringend benötigt wird.

Die Personen und Gruppen, die die Projektwochen gestalten, haben einen sehr hohen zusätzlichen Aufwand (u. a. Referenten zu den diversen Themen organisieren), dieser wird in der Regel mit einer Anrechnungsstunde vergütet (siehe auch Kapitel 7).

### 6.3.6 Fortbildungen

Inwieweit Fortbildungen einen zusätzlichen Zeitaufwand darstellen, hängt von der Terminierung der Fortbildung ab. Viele Fortbildungen finden während der Unterrichtszeit statt. Sie werden von der Schulleitung trotzdem unterstützt und ermöglicht. Der Unterricht wird in diesen Fällen von Kollegen vertreten. Sofern die Termine in der unterrichtsfreien Zeit liegen, entsteht ein zusätzlicher Zeitaufwand. Für berufliche Praktika in Betrieben zu Fortbildungszwecken kann für Lehrkräfte der Berufsschule (dualer Bereich) eine Reduzierung der Unterrichtspflichtzeit geltend gemacht werden. Für Lehrkräfte der Berufsfachschule, die berufliche Praktika absolvieren, ist eine Reduzierung der Unterrichtspflichtzeit nicht möglich.

An der untersuchten Schule werden Lehrerfortbildungen in drei Segmenten wahrgenommen, im Bereich pädagogisch-methodischer Neuerungen, für Fragen der Schulentwicklung unter besonderer Berücksichtigung des Nürnberger Qualitätsmanagementsystems und um sich fachlich oder technisch fortzubilden. Mit den fachlich-technischen Fortbildungen wird auf die häufigen Veränderungen der Inhalte reagiert, die unter der Kategorie der Unterrichtsvorbereitung näher beschrieben wurden. Für pädagogisch-methodische Themen und Themen der Schulentwicklung wird häufig auf die Angebote des Pädagogischen Instituts in Nürnberg zurückgegriffen.

Für fachliche Fortbildungen gibt es jedes Jahr für jeden Berufsbereich ein Angebot der Regierung, das von vielen Lehrkräften wahrgenommen wird. Hierbei handelt es sich häufig um mehrtägige Seminare: Im Berufsbereich Touristik und Personenverkehr sind dies z. B. Studienreisen mit Reiseveranstaltern mit integrierter Schulung (z. B. Lufthansa-Werft). Im Bereich Transport/Logistik wird die Fortbildung der Regierung zu Änderungen im Speditionsbereich von der Bereichsbetreuerin in Nürnberg für ganz Nordbayern organisiert. An dieser Veranstaltung nehmen alle Lehrkräfte des Bereichs teil.

Ansonsten unterscheiden sich die einzelnen Berufsbereiche bezüglich ihrer Fortbildungsanbieter und Kooperationspartner:

- Im Bereich Bürokaufleute und Kaufleute für Bürokommunikation wird häufig mit den dualen Partnern kooperiert.
- Im Bereich Öffentliche Verwaltung gibt es ca. alle drei Jahre fachbezogene Angebote aus Dillingen. Es nehmen diejenigen Lehrer teil, deren Unterrichtsfach angesprochen ist. Die Fachfortbildungen sind wichtig für den informellen Austausch mit Kollegen, da der Bereich so klein ist, dass innerhalb des Kollegiums nur wenige Ansprechpartner vorhanden sind, die das gleiche Fach unterrichten.

- Im Bereich der Rechtsanwaltsfachangestellten besteht z. B. eine Kooperation mit der DATEV.
- Im Bereich Touristik und Personenverkehr findet einmal jährlich eine vom Deutschen Reiseverband organisierte bundesweite Tagung der Reiseverkehrslehrer statt (Fr/Sa), an der viele Lehrer teilnehmen. Zusätzlich werden Workshops wahrgenommen, die von Fremdenverkehrsämtern oder dem DSFT (Deutschen Seminar für Tourismus) angeboten werden oder Produktkundefahrten ggf. mit Besuch des ICE-Betriebswerkes in Hamburg-Altona, die von der DB angeboten werden.
- Fortbildungen in Deutsch werden von Dillingen, dem pädagogischen Institut oder dem Fachbereichsbetreuer für Deutsch selbst angeboten.
- Im Bereich Datenverarbeitung und Textverarbeitung werden zum Teil externe Schulungen zu Änderungen in den Programmen und zum Datenschutz organisiert. Zum Teil werden die Schulungen von den Fachbereichsbetreuern selbst durchgeführt.
- Im Bereich Sozialkunde/AWL werden die Schulungen von der Fachbereichsbetreuerin hausintern durchgeführt, unterstützt durch Informationsmaterial, das schriftlich in Umlauf kommt. Zum Teil werden Referenten eingeladen.

## 6.4 Funktionsbezogene Aufgaben

Im Folgenden werden fünf Funktionen näher betrachtet: Die Funktion der Klassenleitung, die bis auf wenige Lehrergruppen jährlich jeden Lehrer betrifft, die Funktion der Bereichsbetreuung, zwei Funktionsstellen im Rahmen der Schulleitung sowie die Funktionsstelle der EDV-Systembetreuung. Die Schulleitung und stellvertretende Schulleitung werden nicht betrachtet.

### 6.4.1 Funktionsbezogene Aufgabe Klassenleitung

Im Ausgangsraster der Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission wird die Klassenleitung als funktionsbezogene Aufgabe skizziert.

<b>Funktionsbezogene Aufgaben am Beispiel der Klassenleitung (F)</b>
• Vorbereitung auf Klassenlehrertätigkeit
• Vorbereitung der Klassen- und Zeugnis Konferenzen
• Koordination mit anderen Fach- und Klassenlehrern
• Elterngespräche
• Klassengeschäfte (Einrichtung Klassenraum, Klassenfeste, Klassenreisevorbereitung)
• Gespräche mit Beratern

*Abb. 18: Auswertungsrubriken zu funktionsbezogenen Aufgaben der Klassenleitung literaturbasiert*

Die Ergebnisse der Interviews an der untersuchten Schule führen zu einer anderen Systematik:

<b>Funktionsbezogene Aufgaben am Beispiel der Klassenleitung (F)</b>
• Diverse Verwaltungstätigkeiten
• Gespräche und Kooperationen
• Sonstige Klassengeschäfte (Unterstützung der Umweltziele der Schule, Organisation von Klassen- ausflügen, Exkursionen und Klassenfahrten)

*Abb. 19: Auswertungsrubriken zu funktionsbezogenen Aufgaben der Klassenleitung empiriebasiert*

Diese drei Schwerpunktaufgaben fächern sich insbesondere in der Kategorie ‚Verwaltung‘ in vielfältige Tätigkeiten auf, die im Folgenden beschrieben werden. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass jeder Lehrer in jedem Schuljahr Klassenleitungen hat. Im Teilzeitbereich der Berufsschule haben die Lehrer 2 – 3 Klassenleitungen, da die Schüler nur 1 – 2 Tage pro Woche, bzw. wenige Monate im Jahr im Block in der Berufsschule sind, die übrige Zeit verbringen die Schüler im Betrieb. In der Berufsfachschule besuchen die Schüler täglich die Schule. Hier haben die Lehrer nur eine Klassenleitung, werden dafür aber die gesamte Woche von der Klasse als Ansprechpartner genutzt.

Die Lehrkräfte im Bereich Textverarbeitung, Sport und Religion/Ethik übernehmen keine Klassenleitungen.

#### 6.4.1.1 Diverse Verwaltungstätigkeiten

Im Rahmen der Klassenleitung fallen folgende regelmäßigen Verwaltungsarbeiten an:

- Kopiergeld einsammeln und kontrollieren,
- Schülerdokumente von den Vorgängerschulen anfordern und Schülermappen führen, Abgleich der Schülerdaten mit dem Sekretariat,
- Notenbögen der einzelnen Lehrer kontrollieren und die Noten und Wortgutachten für die Schüler der jeweiligen Klasse in das Zeugnisprogramm der Schule eingeben (Berufsschule einmal jährlich, Berufsfachschule zweimal jährlich),
- Fehlzeiten und Verspätungen kontrollieren und dokumentieren, Entschuldigungen anmahnen, ggf. Ordnungsmaßnahmen ergreifen,
- Einzelanliegen von Schülern bearbeiten und weiterleiten (z. B. Freistellung aus wichtigem Grund, Bestätigungen für Behörden),
- Statistiken führen: Geschlecht, Religion/Ethik-Verteilung, Ergebnisse der Zwischen- und Abschlussprüfungen (2 x pro Jahr), in der Berufsfachschule nur Ergebnisse der Abschlussprüfungen (1 x im Jahr), Durchschnittsnoten der einzelnen Fächer,
- sonstige Formulare, die von der Schulleitung kommen, bearbeiten,
- Klassenkonferenzen vorbereiten und protokollieren,
- in den Außenstellen Fahrkartenlisten für das Pendeln der Schüler zum Sportunterricht verwalten.

In der Berufsfachschule kommen folgende Verwaltungsanlässe hinzu:

- Rückmeldungen an bzw. Abstimmung mit Behörden, z. B. dem Bafög-Amt,
- in der 12. Klasse gegen Ende des ersten Halbjahrs: Anmeldung zur Kammerprüfung, einschließlich Sammeln erforderlicher Nachweise und Bestätigungen (Praktikumsbestätigungen),
- in der 12. Klasse, zweites Halbjahr: Beratung im Hinblick auf das Bestehen der Prüfung und zu Möglichkeiten der Ergänzungsprüfung bei nicht eindeutigen Prüfungsergebnissen bzw. Prüfungswiederholung; Organisation von Prüfungssimulationen (mündliche Prüfung) für alle Schüler der Abschlussklassen.

Verschiedene Einflussgrößen wirken auf die Höhe des Verwaltungsaufwandes:

- Der Verwaltungsaufwand ist zum einen abhängig von der Anzahl der Klassenleitungen; jede Lehrkraft im dualen Bereich hat im Schnitt drei Klassenleitungen.



- In der Berufsfachschule, in der jede vollzeitbeschäftigte Lehrkraft nur eine Klassenleitung hat, kommen dafür andere Elemente hinzu, die den Verwaltungsaufwand erhöhen: Der tägliche Klassenkontakt hat Auswirkung auf die Fehlzeitenkontrolle und Gesprächsanlässe und in der Berufsfachschule werden zweimal im Jahr Zeugnisse erstellt.
- Der Verwaltungsaufwand erhöht sich des Weiteren dadurch, dass im dualen Bereich im September und Oktober, vereinzelt bis in das nächste Jahr hinein, Betriebe noch Ausbildungsverträge abschließen und zum Teil in der Probezeit kündigen, sodass immer wieder bezüglich der Schülerakten nachgearbeitet werden muss. Die Termine für Umschüler für den Maßnahmenbeginn liegen zum Teil im März/April des nächsten Jahres. In der Grundstufe (10. Klasse) ist die Fluktuation daher besonders hoch. Auch in der Berufsfachschule ist die Fluktuation hoch (Abmeldungen nach der Probezeitkonferenz, Aufnahme von Seiteneinsteigern aus dem dualen Bereich). Diese Bewegungen müssen dokumentiert werden.
- Ein erhöhter Verwaltungsaufwand entsteht für die Klassenleitungen, wenn sie in Außenstellen ohne Sekretariat eingesetzt sind. Formulare, Unterschriften und Anträge müssen per Telefon, Post oder Fax mit der Zentrale abgewickelt werden, was aufwändiger ist als in Direktabsprache mit dem Sekretariat. Zudem werden bestimmte Tätigkeiten wie z. B. das Ausstellen von Bescheinigungen für die Schüler, die ansonsten über ein Sekretariat durchgeführt werden, von den Klassenleitungen übernommen.

Insgesamt wird der Verwaltungsaufwand einer Klassenleitung als sehr hoch eingeschätzt.

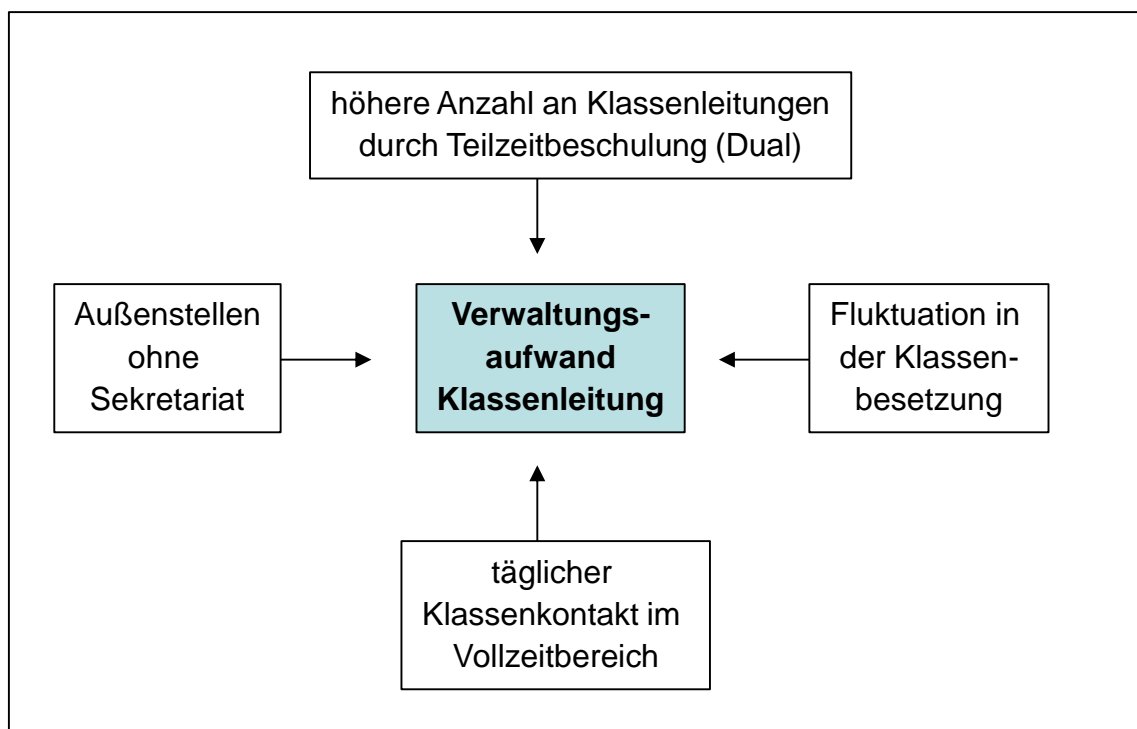


Abb. 20: Faktorennetz Verwaltungsaufwand Klassenleitungen

#### 6.4.1.2 Gespräche und Kooperationen

Wie bereits in Kapitel 6.2.4 beschrieben, laufen die meisten Gespräche und Kooperationen über die Klassenleitungen:

- Gespräche mit den Ausbildungsbetrieben im dualen Bereich werden meistens im Problemfall geführt, am häufigsten sind die kleinen Klärungen, die Fehlzeiten und Entschuldigungen betreffen. Aber Betriebe werden z. B. auch kontaktiert, wenn die Leistungen eines Auszubildenden schlechter werden. Zum Teil besteht ein regelmäßiger Kontakt zu großen Ausbildern, z. B. im Berufsbereich Öffentliche Verwaltung zur Stadt Nürnberg, die 75 % der Auszubildenden stellt (telefonisch und einmal im Jahr ein Treffen). Im Bereich Touristik und Personenverkehr werden Kontakte zu Reiseveranstaltern und Reiseversicherern gepflegt, um sie als Referenten zu nutzen oder mit ihnen Praxisprojekte durchzuführen. Eine regelmäßige Gesprächskultur mit den Betrieben ist dann nicht möglich, wenn die Ausbilder des Berufsbereichs aus vielen Klein- und Mittelbetrieben bestehen (z. T. 100 Betriebe als Ansprechpartner für einen Bereich). Diese Problematik wird in einigen Berufsbereichen dadurch aufgefangen, dass bestimmte Informationsvorgänge, wie z. B. die Information der Betriebe über Fehlzeiten, verschriftlicht und über ein Abzeichnungssystem organisiert werden. Dies erhöht entsprechend wieder den Verwaltungsaufwand der Klassenleitungen.
- Gespräche mit Schülern betreffen im dualen Bereich häufig kleinere organisatorische Probleme, wie z. B. eine vergessene Entschuldigung oder benötigte Bescheinigung, es werden aber auch persönliche und soziale Probleme an die Klassenleitung herangetragen (z. B. Schwangerschaft, häusliche Probleme). Pro Klasse kann von 2 bis 3 aufwändigeren Fällen ausgegangen werden.
- Bei größeren Problemfällen, die von der Lehrkraft selbst nicht ohne Hilfe lösbar sind, wird Kontakt zum Schulpsychologischen Dienst oder intern zur Schulseelsorge aufgenommen, die insbesondere von Lehrern des Fachbereichs Religion/Ethik aufgebaut wurde. Schülerprobleme, die einer solchen Beratung bedürfen, kommen vor, sind aber nicht auffällig häufig.
- Der Gesprächsbedarf mit den Eltern ist im dualen Bereich sehr gering, da die Schüler weitestgehend volljährig sind. In der Berufsfachschule ist der Kontakt zu den Eltern noch etwas intensiver, hier wird z. B. einmal im Jahr ein Elternabend angeboten. In der Berufsfachschule wird bei Problemfällen das Gespräch mit dem Schüler und gegebenenfalls auch den Eltern gesucht. Es handelt sich vermehrt um Individualtermine, die an den Zeitmöglichkeiten der Eltern ausgerichtet werden. Da es in den letzten Jahren zunehmend Problemfälle bei den Schülern gibt – bedingt durch die Zusammensetzung der Schülerschaft in der Berufsfachschule – ist der Zeitaufwand für Individualtermine stark angestiegen. Beispiele für Probleme sind: hohe Fehlzeiten, Schwangerschaften, z. T. kriminelle Aktivitäten, Probleme, die sich aus einem Migrationshintergrund heraus ergeben (insb. Sprachprobleme), Regelverstöße.
- Bei einer Häufung der Fehlzeiten wird in der Berufsfachschule auch Kontakt zu den Ärzten aufgenommen, die die Atteste erstellen.
- Zusätzlich ergeben sich in der Berufsfachschule Absprachenotwendigkeiten mit der IHK, da wie unter der Kategorie Verwaltung dokumentiert, die Anmeldung zur Kammerprüfung und die Klärung von Zulassungsfragen zur Kammerprüfung über die Schule erfolgt. Im dualen Bereich ist dies Aufgabe der Betriebe.

### 6.4.1.3 Sonstige Klassengeschäfte

Die Organisationsarbeit im Kontext schulischer Veranstaltungen, die bereits in Kapitel 6.3.5 erläutert wurde, wird zu einem großen Teil von den Klassenleitungen geleistet:

- Theaterbesuche sind über die Schulplatzmiete möglich. Diese wird vom Fachbereichsbetreuer für Deutsch organisiert. Die weitere organisatorische Abwicklung wird von den Schülern über die jeweilige Klassenleitung in Eigenverantwortung geregelt.
- Die Organisation von Klassenausflügen (Unterrichtsgänge, Wandertage, kulturelle Tage) und Messe- und Betriebsbesichtigungen fällt in den Aufgabenbereich der Klassenleitungen. Zeitlich liegen diese in der Unterrichtszeit, bedeuten aber zum Teil einen höheren Organisationsaufwand für die Lehrer gegenüber dem normalen Unterricht. Insbesondere in den letzten Schultagen eines Schuljahres werden Exkursionen und Ausflüge unternommen.
- Des Weiteren wird in einigen Berufsbereichen eine ein- bis dreitägige Studienfahrt organisiert. Zum Teil wird diese als Projekt gestaltet, d. h. die Schüler übernehmen die Planung, müssen aber unterstützt werden.
- Auch die Information über die Projektwochen der Schule sowie die Organisation der Teilnahme der Klasse an den Projektwochen wird über die Klassenleitungen kanalisiert.
- Des Weiteren fallen immer einmal wieder Sonderaktionen an, die von der Klassenleitung zu organisieren sind, wie z. B. eine Fragebogenaktion, die von den Schülern am PC durchzuführen ist.

Die Klassenleitung hat auch die Aufgabe, die Umweltziele der Schule zu unterstützen. In diesem Kontext sind Regelungen und Informationen des Arbeitskreises für Umwelt an die Schüler weiterzugeben. Außerdem müssen die Schüler konkret in der Einhaltung der Umweltziele angeleitet werden (z. B. Mülltrennung, Abstand der Möbel zu Heizkörpern etc.). Zum Teil nehmen die Klassenleitungen an entsprechenden Schulveranstaltungen mit den Schülern teil (z. B. Film von Al Gore).

## 6.4.2 Funktionsbezogene Aufgabe Bereichsbetreuung

### 6.4.2.1 Überblick über das Aufgabenspektrum

In Kapitel 4 wurde die Organisationsstruktur der Schule beschrieben. Diese soll hier noch einmal zur Orientierung aufgeführt werden. Die Schule gliedert sich in zwei Schultypen: die Berufsschule und die Berufsfachschule für Büroberufe. Des Weiteren werden im Rahmen der Berufsschule mehrere Berufsbereiche unterschieden. Quer zu dieser nach Schulformen und Ausbildungsberufen organisierten Struktur sind die Fachbereiche installiert. Jeder Bereich wird durch einen Bereichsbetreuer geleitet, der im Rahmen seiner Funktion vielfältige betreuende und organisatorische Aufgaben wahrnimmt. Allerdings hat er keine Weisungsbefugnisse und nimmt keine Beurteilungsfunktionen gegenüber den Lehrerkollegen wahr (gemäß § 23 der Lehrerdienstordnung).

Die Bereichsbetreuer werden bis auf den Fachbereich Textverarbeitung mit A14 oder A15 besoldet. Die beiden Fachbetreuerinnen des Bereichs Textverarbeitung werden mit A12 besoldet. Eine zusätzliche Entlastung im Unterrichtsstundenmaß ist für diese Stellen nicht vorgesehen. Eine Ausnahme bilden sehr große Bereiche, die mit 2 Std. entlastet werden.

<b>Schulbereich Berufsfachschule für Büroberufe</b>	<b>Fachbereiche</b>
<b>Berufsschule mit den Berufsbereichen:</b>	Allgemeine Wirtschaftslehre (AWL)/Sozialkunde
	Fremdsprachen (Englisch ist Pflichtfach in allen Ausbildungsberufen, Spanisch ist Wahlfach)
	Deutsch
	Sport
	Schreibtechnik und Textverarbeitung
	Religion/Ethik
	Datenverarbeitung/EDV-Systembetreuung
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bürokaufleute (BÜ)</li> <li>• Kaufleute für Bürokommunikation (KB)</li> <li>• Öffentliche Verwaltung (ÖV)</li> <li>• Rechtsanwaltsfachangestellte (RF)</li> <li>• Touristik und Personenverkehr</li> <li>• Transport und Logistik</li> </ul>	

Abb. 21: Überblick über die Schul-, Berufs- und Fachbereiche

Folgende Aufgabenbereiche werden von allen Bereichsbetreuern wahrgenommen:

- Vertretung des Berufs- oder Fachbereichs gegenüber der Schulleitung,
- Teilnahme an der Funktionsträgersitzung ca. alle vier bis acht Wochen sowie informelle Abstimmung mit anderen Berufsbereichen und Fachbereichen, inkl. Lehr- und Lernmittelausschuss der Bereichsbetreuer als Teil der Funktionsträgersitzung,
- Organisation und Leitung von Fachbereichskonferenzen (Häufigkeit je nach Bereich unterschiedlich, Spanne: 2 – 6 im Jahr) und bereichsbezogenen NQS-Konferenzen,
- Teilnahme an Konferenzen anderer Berufs- oder Fachbereiche (je nach Bedarf),
- Information der Kollegen bei zentralen fachlichen Änderungen, Weitergabe der Informationen aus den Funktionsträgersitzungen an die Kollegen im Bereich,
- Mitarbeitergespräche mit neuen Lehrern, Unterstützung neuer Lehrer in unterrichtlichen und organisatorischen Fragen,
- Mitarbeitergespräche zur Klärung von Problemfällen mit Schülern,
- Fachspezialität,
- Fortbildungsplanung und Organisation von Fortbildungen,
- Unterstützung der Schulleitung in Organisations- und Verwaltungsaufgaben, z. B. Erhebung bzw. Zusammenstellung von Daten für bereichsspezifische Statistiken.

Für die Betreuer der Berufsbereiche (und zum Teil Fachbereichsbetreuer) kommen folgende organisatorischen Aufgaben hinzu:

- Organisations- und Verwaltungsaufgaben zur Koordinierung der bereichsinternen Arbeitsteilung,
- Einteilung der Klassen und Ermittlung des Lehrerbedarfs für den Bereich, Kooperation mit dem Stundenplaner und der Funktionsstelle Schulverwaltung/Statistik (gilt auch für die Fachbereichsbetreuer für Englisch, Religion/Ethik, Sport und Textverarbeitung),
- Unterstützung der Schulleitung bezüglich der Einteilung der Vertretungsstunden (gilt auch für die Fachbereichsbetreuer Religion/Ethik, Sport und Textverarbeitung),

- Organisation und Gestaltung des Ausbilderkontaktgesprächs,
- Gespräche und Kooperation mit den Betrieben in größeren organisatorischen Angelegenheiten (Klassenplanung, Projektkooperationen, Beschwerden),
- weitere Verwaltungsarbeiten (z. B. Informationen an die Betriebe, Statistiken für den gesamten Bereich zusammenfassen, Buchbeschaffungen, Datenbankpflege der betrieblichen Ansprechpartner),
- Kooperation mit der IHK, insbesondere in Prüfungsangelegenheiten,
- Mitwirkung bei der Besetzung der Prüfungsausschüsse der IHK,
- zum Teil Mitgliedschaft im Aufgabenerstellungsausschuss der jeweiligen zuständigen Stelle,
- zum Teil Organisation der Durchführung von schriftlichen Kammerprüfungen (Räume im Hause, Aufsichten) und Organisation der Korrektur der schriftlichen Kammerprüfungen durch die Lehrer des Bereichs.

Für die Organisation der schriftlichen Kammerprüfungen sind neben den Berufs- und Schulbereichsbetreuern auch die Fachbereichsbetreuungen für Textverarbeitung und Datenverarbeitung zuständig.

Für den Schulbereich der Berufsfachschule, die die Schüler mit Ausnahme eines betrieblichen Praktikums rein schulisch zum Abschluss im Ausbildungsberuf Kaufmann/Kauffrau für Bürokommunikation führt, entfallen Ausbilderkontaktgespräche. Dafür kommen einige andere Aufgabenfelder hinzu, die sich aus der speziellen Schulform ergeben:

- Organisation und Gestaltung der Informationsabende für Schüler und Eltern zum Schuljahresbeginn und im Februar, Organisation der Berufsschultage für die Hauptschulen, Informationsveranstaltungen bei der Bundesagentur für Arbeit, Sitzungen des Schulforums;
- Organisation der Sichtung und Bewertung der eingereichten Bewerbungen für die Berufsfachschule;
- Kooperation mit der IHK bezüglich der Zulassung der Schüler zur Kammerprüfung;
- Organisation und Betreuung der Praktika in der 12. Klasse, insbesondere Kontaktpflege zu den Praktikumsbetrieben.

Einige weitere Aufgabenfelder sind zu nennen, die nur einige Berufs- oder Fachbereiche betreffen:

- Koordinierung übergreifender Veranstaltungen (z. B. Beitrag zum Schuljubiläum, Sportfeste),
- Ausbildung von Referendaren im Fach Sport,
- Absprachen mit Sportvereinen bezüglich der Hallenbelegung in Sport,
- Mentorat in Religion/Ethik für Studierende der Wirtschaftspädagogik und Religionspädagogik,
- Unterstützung der Schulleitung bei der Personalrekrutierung und im Rahmen von Vorstellungsgesprächen,
- einige Bereichsleiter sind neben der Fortbildungsplanung der Lehrer ihres Bereichs auch übergreifend für die Organisation und Durchführung von fachlichen Fortbildungen für die Regierung von Mittelfranken zuständig (Organisation des Referenten, Einladungen, Erstattungen etc.).

Darüber hinaus ist durch die Einführung des Nürnberger Qualitätsmanagementsystems ein neues Aufgabenspektrum für alle Bereichsbetreuer entstanden, da die Bereichsbetreuer im Rahmen von QM-Konferenzen

mit den Lehrkräften ihrer Bereiche bereichsspezifische QM-Ziele festlegen und die Umsetzung dieser Ziele in ihrem Bereich koordinieren.

Diese Umschichtung der Aufgaben hat sich aus der Eigendynamik des QM-Prozesses an der Schule entwickelt, der durch einen Passus in der Aufgabenbeschreibung der Sonderaufgabe des NQS-Teams in Kapitel 6.5.2 verdeutlicht werden kann: „Für die Umsetzung der Schulziele von 2003 bis 2009 wurden an der Schule eigene Arbeitskreise installiert, die durch Mitglieder des NQS-Teams vorbereitet und geleitet wurden. Die Hauptlast der Umsetzungsarbeit lag beim NQS-Team. Seit dem Schuljahr 2009/10 hat sich das Kollegium – auf Empfehlung des NQS-Teams – entschieden, das Schulziel gemeinsam mit den jeweiligen Kollegen in den Berufs- und Fachbereichen umzusetzen. Schulziel und Bereichsziele sind nun nicht mehr voneinander isoliert, sondern es werden nun – passend zum Schulziel – in den Bereichen Ziele entwickelt und über das Schuljahr hinweg umgesetzt. Die NQS-Teammitglieder unterstützen die Bereichsbetreuer bei der methodischen Planung und Durchführung der QM-Konferenzen in den Bereichen und übernehmen die Moderation einiger Themen.“

Insgesamt lässt sich somit eine große Vielfalt an Aufgaben festhalten, die sehr zeitintensiv sind. Sie werden durch eine höhere Besoldungsstufe honoriert. Eine Reduzierung der Unterrichtszeit, die die zusätzlichen Zeitaufwände kompensiert, ist für diese Funktionsstellen in der Regel nicht vorgesehen.

#### **6.4.2.2 Besondere Probleme und Zusammenhänge im Rahmen der Funktionsaufgabe der Bereichsbetreuung**

Zunächst soll die Aufgabe der Klasseneinteilung und Ermittlung des Lehrerbedarfs näher betrachtet werden. Hierbei nehmen der Betreuer für die Berufsfachschule und die Berufsbereichsbetreuer sowie die Fachbereichsbetreuer für Religion/Ethik, Englisch, Sport und Textverarbeitung eine zentrale Schlüsselrolle im Zusammenspiel mit den Funktionsstellen Stundenplanung und Schulverwaltung/Statistik ein.

Aufgabe der Bereichsbetreuer ist es, auf der Basis geschätzter Schülerzahlen eine vorläufige Planung der Klassenzahl und der Schülerzuteilung vorzunehmen und anhand der Klassenzahl den Lehrerbedarf für ihren Bereich abzuschätzen.

Diese Arbeit wird durch verschiedene Faktoren beeinflusst, die die Komplexität der Aufgabe erhöhen:

- Anders als in allgemeinbildenden Schulen ist in Berufsschulen die Schülerzahl nicht langfristig planbar, da sie vom Einstellungsverhalten der Betriebe abhängig ist. So werden noch nach Schuljahresbeginn Ausbildungsverträge abgeschlossen und den Schulen entsprechend Schüler gemeldet. Da Teilungszahlen vorgegeben sind, die festlegen, ab welcher Schülerzahl (Stichtag 20. Oktober) eine bestimmte Anzahl von Klassen je Jahrgangsstufe zulässig ist, ergibt sich häufig die Notwendigkeit, bereits geplante Klassen zu schließen bzw. neue Klassen einzurichten. Dies hat Auswirkungen auf die Lehrereinteilung und die Stundenplanung. Des Weiteren erfordert das Unterrichtszeitberechnungsmodell eine genaue Berechnung der Lehrerarbeitszeit bis auf mehrere Kommastellen, was die Lehrereinteilung erschwert. Schüler, die nach der endgültigen Festlegung der Klassen neu angemeldet oder in der Probezeit abgemeldet werden, führen aufgrund der sich verändernden Klassenstärken zu einem erhöhten Verwaltungsaufwand.

- In einigen Berufsbereichen nehmen die Betriebe Einfluss auf die Klasseneinteilung. Einige Betriebe wünschen z. B., dass ihre Auszubildenden auf verschiedene Klassen aufgeteilt werden und dass die Zeiten des innerbetrieblichen Unterrichts berücksichtigt werden.
- In Berufsbereichen, in denen sowohl Tages- als auch Blockbeschulung erfolgt, erhöht sich die Komplexität der Stunden- und Lehrerplanung.
- Je größer ein Berufsbereich ist, desto mehr Klassen und Lehrer sind zu koordinieren.
- In der Berufsfachschule bestimmt anders als im dualen Bereich nicht das Ausbildungsverhalten der Betriebe die Klassenanzahl, sondern die Nachfrage der Schüler selbst im Abgleich mit den internen Kapazitäten der Übungsfirma sowie die Zahl der vom Stadtrat bewilligten Klassen. Im Aufnahmeverfahren der Berufsfachschule ist diese Restriktion zu beachten, wobei die Klassen mit bis zu 30 Schülern besetzt werden (Teilungsgrenze 32), da durch die Probezeit, aber auch Wechsel der Schüler ins duale System und umgekehrt, noch eine mögliche Fluktuation in der Planung zu berücksichtigen ist.
- Im Fach Religion/Ethik sind als Rahmengrößen der Gruppeneinteilung die Konfessionen bzw. die Wahl von Ethik, Anträge zur Befreiung vom Religionsunterricht zu beachten. Des Weiteren sind Absprachen mit anderen Schulen zu treffen, da einige Lehrer des Faches schulübergreifend eingesetzt werden.

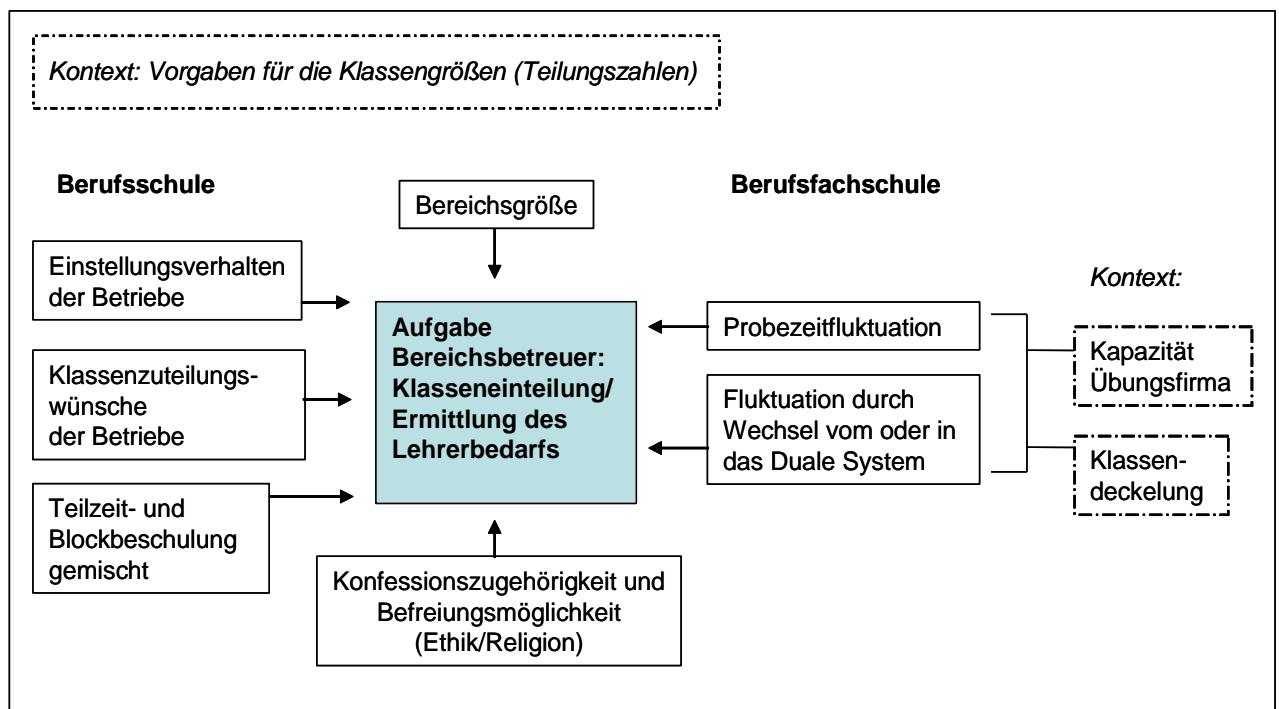


Abb. 22: Faktorennetz Klasseneinteilung (Bereichsbetreuer)

Das Betriebspraktikum im Rahmen der Berufsfachschule ist eine zusätzliche Aufgabe der Bereichsbetreuung.<sup>14</sup> Er wird durch die Klassenleiter in der 12. Klasse unterstützt. Im Rahmen der Praktikumsbetreuung ist es ein wesentliches Aufgabenfeld des Bereichsbetreibers, Kontakt zu solchen Betrieben aufzubauen und zu pflegen, die Praktikumsplätze anbieten. Allerdings sorgt die Schule nicht lückenlos für Praktikumsplätze – diese zu suchen, ist Aufgabe der Schüler – sondern unterstützt die Suche durch Informationsweitergabe und

<sup>14</sup> Der Bereichsbetreuer erhält eine Stundenentlastung für die Praktikumsorganisation.

Anleitung des Bewerbungsverfahrens. Besuche bei den Praktikumsbetrieben vor Ort werden auf Anfrage der Betriebe oder bei besonderen Problemfällen durchgeführt. Neue Praktikumsbetriebe werden per Internet oder durch Nachfrage bei den Kollegen aus dem dualen System vorkontrolliert.

Die Ableistung des Praktikums erfordert eine umfangreiche Dokumentation über die Zuordnung der Schüler zu den Betrieben. Hierzu werden Kopien der zwischen dem Betrieb und dem Praktikanten geschlossenen Praktikumsverträge und -vereinbarungen eingefordert, kontrolliert und archiviert.

In der 12. Klasse muss nachgeprüft werden, ob die Praktikumsvereinbarungen noch Bestand haben. Unmittelbar vor der Anmeldung zur IHK-Prüfung müssen von den Praktikumsbetrieben gegengezeichnete Bestätigungen über die Aufnahme und derzeitige Ableistung des Praktikums eingesammelt und zusammen mit den restlichen Anmeldeunterlagen an die IHK weitergeleitet werden. Zum Schuljahresende müssen Bestätigungen über die vollständige Ableistung des 22-wöchigen Praktikums eingesammelt und der IHK übersandt werden.

Die Arbeitsbelastung im Bereich der Praktikumsorganisation und -begleitung erhöht sich dadurch, dass der Bereich eine gewisse Flexibilität zugesteht und den Auszubildenden ermöglicht, den Praktikumsbetrieb einmal zu wechseln, wenn z. B. Probleme auftreten.

### 6.4.3 Funktionsstelle Stundenplanung

Der Prozess des Stundenplans ist klar durchstrukturiert. An der untersuchten Schule ist er nur teilweise zentralisiert, da die Größe der Schule die Einbindung der Bereichsleitungen in die Stundenplanung notwendig macht. Die Organisation des Gesamtprozesses, die Vorberechnungen und die abschließende Optimierung der Planungsdaten ist zentralisiert. Die Belastungsproblematik dieser Funktionsstelle liegt nicht im eigentlichen Ablauf, sondern in der Komplexität der Einfluss- und Störgrößen begründet:

- **Planung unter Unsicherheit:** Die Stundenplangestaltung ist eine Planung unter Unsicherheit. Folgende Faktoren sind für die Unsicherheit verantwortlich:
  - Das betriebliche Ausbildungsverhalten und damit die Anzahl der Auszubildenden sind konjunkturabhängig. In wirtschaftlichen Krisenzeiten muss antizipiert werden, dass die Ausbildungszahlen aufgrund von Insolvenzen und Kosteneinsparungen der Betriebe zurückgehen. Im Frühjahr werden entsprechend die Schüler- und damit Klassenzahlen geschätzt. Im September muss auf der Basis der tatsächlichen Auszubildendenzahlen die Klassenzahl reduziert oder erhöht werden, was entsprechende Rückwirkung auf den Stundenplan, die Raumplanung und die Lehrereinsatzplanung hat.
  - Des Weiteren muss bis in den Herbst hinein mit Probezeitkündigungen durch die Betriebe gerechnet werden.
  - Der 20. Oktober ist der Stichtag zu dem die Klassenzahl feststeht und an das statistische Landesamt gemeldet werden muss. Sofern nach diesem Termin weitere Schüler hinzukommen, werden die bestehenden Klassen aufgefüllt, was zu sehr großen Klassen führen kann. Vorzeitige Beendigungen des Ausbildungsverhältnisses oder das Nichtbestehen der Probezeit reduzieren die Schülerzahl pro Klasse. Eine Änderung der Klassenanzahl ist erst wieder zum nächsten Schuljahr möglich. Da große



Klassen eine ungünstige Rahmenbedingung für die Lehrkräfte darstellen, versuchen die Bereichsbetreuer zum Teil im Zeitraum September bis Oktober noch zusätzliche Betriebe für die Ausbildung zu gewinnen, um die Teilungszahl zu überschreiten. Dies setzt die Stundenplanung bis kurz vor dem Stichtag der Unsicherheit aus.

- Des Weiteren wird die Planungsunsicherheit durch eine sehr späte Zuweisung von Referendaren erhöht.
- Die Stundenplanung erfolgt unter erheblichen **Raumrestriktionen**. Die Klassenräume werden von mehreren Klassen gleichzeitig genutzt, d. h. Lücken in der Klassenzimmernutzung, die durch den Sportunterricht oder Textverarbeitungsunterricht im EDV-Raum entstehen, müssen durch andere Klassen belegt werden, da ansonsten die Beschulung nicht möglich ist. Dies führt zu einem sehr komplexen Optimierungsproblem.
- Ein großer Zusatzaufwand in der Stundenplanung entsteht durch die **Außenstellensituation** der Schule:
  - In den Klassenstundenplänen müssen Wegezeiten zu den Sporthallen und zu den Funktionsräumen im Haupthaus eingerechnet werden oder diese durch Randstunden vermieden werden.
  - Zusätzliche Pendelbewegungen sind durch die Dreiteilung der Gruppen im Fach Religion/Ethik notwendig.
  - In den Stundenplänen der Lehrer (insbesondere Englisch, Religion/Ethik) muss ein Wechsel zwischen den Außenstellen durch eine längere Pause oder durch Freistunden berücksichtigt werden.
- Die Stundenplanung erhöht sich in ihrer **Komplexität** durch das **Unterrichtszeitmodell** und die **Größe** der Schule. Die Größe der Schule ist ein Faktor, der direkt auf das Planungsausmaß Einfluss hat mit 3000 Schülern und über 100 Lehrern. Das (neue) Unterrichtszeitmodell (Berechnung auf drei Kommastellen), das Feiertage, verkürzte Beschulung der Abschlussklassen u. Ä. durch unterschiedliche Wertigkeiten der Wochentage berücksichtigt, erschwert die Lehrereinsatzplanung, da alle Lehrer einen Stundenplan bevorzugen, der möglichst genau am Sollwert liegt, damit keine Über- oder Unterstunden in das nächste Schuljahr mitgenommen werden müssen. Hinzu kommt die Regelung, dass Vertretungen erst ab der vierten Stunde bezahlt werden. Auch dies führt dazu, dass die Lehrkräfte möglichst genau am Regelstundenmaß eingeplant werden möchten. Das Stundenplanungsprogramm unterstützt die Planung der Lehrerarbeitszeiten nur mit Näherungswerten, sodass die Optimierung hier Handarbeit ist.
- **Größere Ausfälle im Lehrpersonal:** Im Laufe des Schuljahres kann es zu größeren zeitlichen Ausfällen einzelner Lehrkräfte kommen, die durch längere Krankheiten, Mutterschutz und Elternzeit sowie Pensionierungen bedingt sind. Diese Ausfälle müssen im Stundenplan berücksichtigt werden und führen zu nachträglichen Umstrukturierungen (Stichwort Pflege des Stundenplans).
- Die **Komplexität des Stundenplanprogramms** hat zugenommen und verändert sich weiter. Entsprechend entsteht ein zusätzlicher Aufwand des Weiterlernens und der Technikanpassung.
- **Hoher Kommunikationsaufwand:** Ein hoher Kommunikationsaufwand entsteht auf der Stelle zum einen durch den Prozess der Stundenplanung (Einbindung der Bereichsbetreuer) und zum anderen dadurch, dass der Stundenplan Grundlage für die Statistiken der Funktionsstelle Schulverwaltung/Statistik und die Vertretungspläne der stellvertretenden Schulleitung ist. Im Rahmen der Schulleitung finden wöchentlich zweistündige Sitzungen statt und die Absprachen für die Vertretungspläne müssen zusätzlich wöchentlich getroffen werden. Die Kommunikation mit den Bereichsbetreuerungen erfolgt verstärkt in

den Hauptzeiten der Stundenplanabstimmung und danach bei Bedarf. Insbesondere die Funktionsstelle Stundenplan und die Funktionsstelle Schulverwaltung/Statistik sind eng miteinander verzahnt.

- **Akkumulation der Aufgaben:** Die höchste Belastung liegt in den Monaten September und Oktober aufgrund des Stichtagtermins.
- **Rolle:** Die zentrale Stundenplanung ist eine Aufgabe, "mit der man sich nicht beliebt macht". Die Interessen der einzelnen Bereichsbetreuer und einzelnen Lehrkräfte werden zwar in das Kalkül einbezogen, können aber aufgrund der äußeren Zwänge selten vollständig befriedigt werden. Teilzeitkräfte müssen als Manövriermasse genutzt werden, um Ausfälle zu kompensieren. Des Weiteren ist die hohe Verantwortung, die mit der Stelle einhergeht ein Belastungsfaktor, insbesondere weil bei längeren Krankheitsausfällen keine Vertretungsstruktur vorhanden ist. Diese müsste zusätzlich finanziert werden, was in den Budgets nicht vorgesehen ist.
- Die **Anreizstruktur für Nachfolger** ist unzureichend, da eine Besoldung über A15 und zwei Entlastungsstunden den zusätzlichen Arbeitsaufwand nicht adäquat abbilden. Der einzige zusätzliche Anreiz besteht darin, dass die Stelle als Durchlaufstation für weitere Karriereschritte genutzt werden kann. Derzeit wird trotz der ungünstigen Anreizstruktur eine Assistenz eingearbeitet.

#### 6.4.4 Funktionsstelle Schulverwaltung/Statistik

Die Stelle umfasst mehrere Teilaufgaben. Das **Aufgabenfeld Lehrereinsatzplanung und Abrechnung der Personalzuschüsse** ist wie folgt zu beschreiben:

- Bei städtischen Schulen gibt das Land Lehrpersonalzuschüsse an die Stadt. Die einzelnen Schulen müssen die statistische Grundlage für die Abrechnung der Lehrpersonalzuschüsse bieten. Diese Abrechnung und Meldung wird mittels der Programme WinLD und WinSV vorgenommen, die bayernweit eingesetzt werden. Hierzu werden die Daten aus der Stundenplanung zu Beginn des neuen Schuljahres übernommen und es wird erstmalig pro Lehrer die Unterrichtszeit ermittelt. Darauf aufbauend erfolgen laufende Änderungen/Optimierungen von Seiten der Funktionsstelle Stundenplanung. Mitte Oktober übernimmt die Funktionsstelle Schulverwaltung den Enddatensatz der Stundenplanung und muss ihn unter hohem Zeitdruck auswerten und bis zum 20. Oktober die Schülerzahlen und Lehrerstunden dem Landesamt für Statistik über die vorgesetzte Dienststelle der Stadt melden. Diese Meldung ist Grundlage für die staatliche Bezuschussung des Lehrpersonals der Schule.
- Des Weiteren ist die Ermittlung des Bedarfs an neuen Lehrern pro Schuljahr Aufgabe der Funktionsstelle Schulverwaltung. Dies erfolgt im Januar auf der Basis von Schätzungen der Klassenzahl für das zukünftige Schuljahr sowie unter Berücksichtigung der Über- und Unterstunden der Lehrkräfte aus dem laufenden Jahr, der Pensionierungen, Elternzeiten, Sabbaticals, Altersteilzeit etc.
- Gleichzeitig ist der so genannte Stundenverteilungsplan als Grundlage für die Personalabrechnung des Arbeitgebers Stadt Nürnberg zu erstellen und an die städtischen Stellen weiterzuleiten.

Die **Störgrößen**, die bereits in Kapitel 6.4.3 zur Stundenplanung aufgeführt wurden, insbesondere die Planung unter Unsicherheit, die Schulgröße und das Unterrichtszeitmodell sowie der hohe Kommunikationsaufwand aufgrund der Verzahnung der Stelle erzeugen auch hier eine hohe Belastung. Als weitere Störgrößen sind zu nennen:

- diverse gesetzliche Regelungen im Bereich Personal, die insgesamt zu einer hohen Komplexität führen: Altersermäßigung, Teilzeit, Schwerbehindertenermäßigung usw.
- Erschwernisse durch Mängel im Programm (z. B. akzeptiert das Programm keine halben Lehrerstunden), die Vielzahl der Programme, mit denen gearbeitet werden muss, und die ständige Notwendigkeit zur Anpassung an technische Neuerungen.

Das **Aufgabenfeld Schulverwaltung (inkl. Verwaltungs-EDV)** umfasst folgende Aufgaben:

- Die gesamte Schülerdatenverwaltung wird von der Funktionsstelle geleitet. Hierzu muss das entsprechende Programm gepflegt werden. Die Dateneingabe wird vom Sekretariat geleistet.
- Des Weiteren sind 117 Lehrer plus Referendare in der Schulverwaltung zu führen.
- Ein weiterer Aufgabenschwerpunkt liegt in der Vorbereitungsarbeit für die Zeugnisschreibung. Für die Zeugnisschreibung muss das entsprechende Programm eingerichtet und gepflegt werden.
- Die Funktionsstelle organisiert zudem das Formularwesen für die Schule.
- Die Schule hat 14 Verwaltungs-PCs (inkl. die PCs der Bereichsbetreuer und PCs im Lehrerzimmer). Diese werden von der Funktionsstelle Schulverwaltung betreut und neue Sekretariatskollegen in diese eingearbeitet. Entlastung besteht nur insoweit, dass Anwendungsfragen zu den Programmen über eine Hotline der Stadt geklärt werden können. Der Server und die Datensicherung, sowie Hardwareprobleme werden vom Amt für Organisation und Informationsverarbeitung betreut.

Als **Störgrößen** wirken sich hier insbesondere folgende Punkte aus:

- starke Personalumbrüche im Sekretariat, die den Einarbeitungsaufwand erhöhen, den die Funktionsstelle leisten muss,
- fehlende Weisungsbefugnis gegenüber dem Sekretariat,
- die Erhöhung der Anzahl der Verwaltungs-PCs führt zu einem erhöhtem Kommunikationsaufwand, da z. B. von Lehrerseite oder Bereichsbetreuerseite weitere Wünsche an Datenzugriffe etc. artikuliert werden, die geprüft und diskutiert werden müssen.

Der **Aufgabenbereich Statistik** ist wie folgt zusammenzufassen:

- Dem Kultusministerium werden zu einem bestimmten Stichtag einmal im Jahr Schülerdaten gemeldet. Die differenzierte Abfrage der Daten z. B. nach Schulformen, Gastschülern, Umschülern, Sprengelschülern erfolgt über die Funktionsstelle. Die Daten sind zum Teil auch wieder Grundlage für Kostenerstattungen an die Stadt (Gastschüler).
- Neben den großen Statistikmeldungen (Schülerzahlen, Lehrerzahlen an die Stadt und das Ministerium) sowie der Meldung der Durchschnittsnoten an die IHK, gibt es weitere diverse kleinere Statistiken, die zu erstellen sind. Dieser Bereich expandiert in den letzten Jahren durch zusätzliche Datenanfragen:
  - Externe Anfragen von Stellen, die eng mit der Berufsschule verzahnt sind, z. B. die Handwerkskammer oder IHK, führen im Rahmen des Aufgabenbereichs Schulverwaltung zu einer Ausdifferenzierung der Schülerdatenbank. Beispielsweise erfolgte eine Anfrage von der Handwerkskammer, ob sie eine Liste aller Handwerkskammerschüler haben können.
  - Des Weiteren können seit einigen Jahren die Durchschnittsnoten der Schüler an die IHK gemeldet werden, damit die Schulnote in das Prüfungszeugnis mit aufgenommen werden kann.

Als weitere Belastungsfaktoren ergeben sich relativ analog zur Stelle der Stundenplanung:

- **Rolle:** Die Funktionsstelle Verwaltung führt in gewisser Weise ein Schattendasein, da sie notwendige Hintergrundarbeit leistet, die an der Oberfläche nicht sichtbar ist (z. B. Zeugniserstellung per EDV, die dazu eingerichtet sein muss). Zudem erfordert die Stelle eine gewisse Frustrationstoleranz gegenüber dem Risiko der Fehlplanung, da unter hoher Unsicherheit geplant werden muss. Diskrepanzen in der Planung können meistens ausgeglichen werden, aber mitunter führt dies zu Maßnahmen, die nicht mehr an der optimalen Lösung für die Einzelperson, sondern am Aufgehen des Zahlenwerks (Budget) orientiert sein müssen. Des Weiteren bedeutet die Stelle, dass häufig Vermittlungsarbeit zwischen rechtlichen Vorgaben und persönlichem Gerechtigkeitsempfinden zu leisten ist.
- **Akkumulation der Aufgaben:** Die höchste Belastung liegt in den Monaten September und Oktober aufgrund des Stichtagtermins.
- Die Einarbeitung einer Vertretung ist für diese Funktionsstelle aufgrund der zentralen Managementfunktion für Krankheitsfälle notwendig. Sofern diese nicht vorhanden ist, erhöht sich der Verantwortungsdruck. Die **Anreizstruktur für Nachfolger** ist aber unzureichend, da A15 und zwei Entlastungsstunden den zusätzlichen Arbeitsaufwand nicht adäquat abbilden. Der einzige zusätzliche Anreiz besteht darin, dass die Stelle als Sprungbrett für weitere Karriereschritte genutzt werden kann. Derzeit wird trotz der ungünstigen Anreizstruktur eine Assistenz eingearbeitet.

#### 6.4.5 Funktionsbezogene Aufgabe EDV-Systembetreuung

Die Notwendigkeit einer guten EDV-Ausstattung und -betreuung ergibt sich in dieser beruflichen Schule aus dem Curriculum: Die untersuchte Schule bildet im Segment der Büroberufe aus. Dieses Segment hat den größten Schüleranteil. In den Büroberufen sind die Fächer Textverarbeitung und Datenverarbeitung bzw. Informationsverarbeitung zu unterrichten. Diese Fachausrichtung macht eine entsprechende Rechnerausstattung der Schule erforderlich. Die Ausstattung der Schule ist deshalb im Lauf der Jahre von zwei auf 13 Rechnerräume und über 300 Rechner angewachsen. Zusätzlich befindet sich in jedem Klassenzimmer eine PC-Einheit inklusive Beamer.

Von der Stadt Nürnberg erfolgt ein Support für die EDV-Ausstattung durch ein EDV-Technikerteam, das die Grundbespielung neuer Rechner vornimmt und bei nicht selbst behebbaren technischen Problemen als Support angefordert werden kann. Zusätzlich ist aber für die Organisation innerhalb der Schule und für die täglich anfallenden Betreuungsaufgaben eine schulinterne Funktionsstelle notwendig, die von einer Lehrkraft wahrgenommen wird – in der untersuchten Schule vom Bereichsbetreuer für das Fach Datenverarbeitung. Für die Aufgabe sind aufgrund des hohen Arbeitsaufwandes zusätzlich vier Anrechnungsstunden vorgesehen. Das Aufgabenspektrum umfasst:

- die Planung von Rechnerräumen,
- Kommunikation mit Firmen, die Hardware oder Programme liefern, Betreuung von Firmen, die Leitungen legen usw.,
- Bespielung der Rechner mit Sonderprogrammen, Zugangsdaten und Änderungen, nachdem die Grundbespielung der Rechner durch die Systembetreuung der Stadt erfolgt ist,
- und insbesondere die „Feuerwehrfunktion“: Reparaturen, Fehlerbehebungen an Rechnern und Servern.

Die Behebung der Störfälle im Rahmen der „Feuerwehrfunktion“ muss häufig während der Unterrichtszeit des Systembetreuers erfolgen, der bei vier Ermäßigungsstunden noch 21 Stunden pro Woche zu unterrichten hat. Dies ist ein hoher Stressfaktor für die Person und zusätzlich auch eine Belastung für die Klassen, in denen der Systembetreuer unterrichtet. Die Aufgabe der Systembetreuung zeichnet sich zudem extrem durch fehlende Planbarkeit aus, da sie bis auf das Einrichten von Programmen ein Ad-hoc-Geschäft ist und auch der Zeitbedarf für die Behebung einzelner Fehler nicht kalkulierbar ist.

Diese Aufgabe wird zudem unter weiteren **erschwerenden Rahmenbedingungen** wahrgenommen:

- Aufgrund der Notwendigkeit beim Einkauf immer die preiswertesten Angebote zu wählen, ist die Qualität der Rechner niedrig und die Fehleranfälligkeit hoch.
- Es gibt keine Werkstatt für Rechnerreparaturen.
- Der Systembetreuer hat nicht die Ausbildung eines Fachinformatikers, die hilfreich wäre, alles ist autodidaktisch angeeignet.
- Die Systembetreuung der Stadt kann nur mit Zeitverzögerung auf Fehlermeldungen reagieren, in dringenden Fällen innerhalb eines Tages, ansonsten bestehen bis zu 4 Wochen Vorlaufzeit, bis ein Problem behoben werden kann.
- Insgesamt gibt es zudem zu viele Einzelprobleme, die der Systembetreuer nicht alle abfedern kann. Dies führt dazu, dass die Funktionstüchtigkeit/Betriebssicherheit der PCs (insb. in den normalen Klassenzimmern) nicht immer gewährleistet ist, was vielfach beklagt wird. Hier liegt es dann entweder am Können und Engagement des einzelnen Lehrers die Lücke zu schließen, oder die Unterrichtsplanung wird wieder oder zusätzlich auf traditionelle Unterrichtsmedien umgestellt.
- Perfektionsdruck: Die Rechner in den Prüfungsräumen dürfen während der Prüfungen im Fach Datenverarbeitung nicht ausfallen. Um dies zu gewährleisten, muss der Systembetreuer die Rechner vorab entsprechend prüfen und Fehler beheben. Hierbei erhält er aber innerhalb der Schule Unterstützung durch eine Lehrkraft aus dem Fachbereich Textverarbeitung.

In der folgenden Abbildung werden die Faktoren gebündelt, die zu einer Erhöhung der Belastung im Rahmen der Funktionsaufgabe führen:

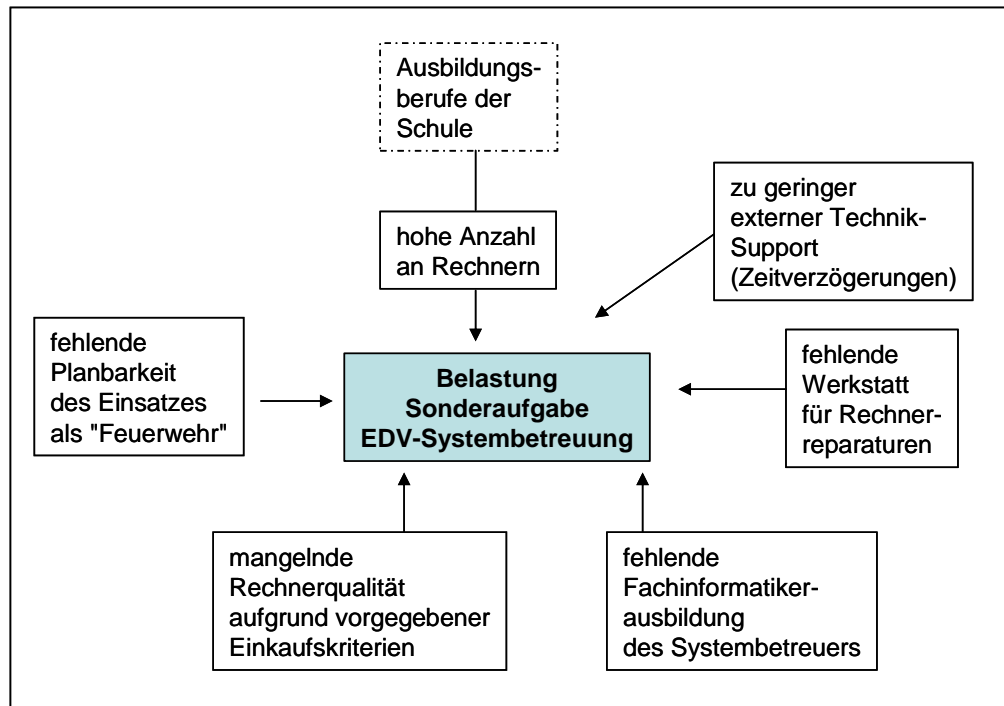


Abb. 23: Belastungsfaktoren der Funktionsaufgabe Systembetreuung

Der Systembetreuer kann im Gegenzug auf zwei Unterstützungssysteme zurückgreifen:

Neben der Möglichkeit, von der Stadt Support anzufordern, sind in den Außenstellen und in den Berufsberreichen jeweils Personen benannt, die den Systembetreuer unterstützen. Insgesamt werden die Unterstützungssysteme vom Systembetreuer der Schule als sehr hilfreich aber trotzdem als nicht ausreichend angesehen, um die große Anzahl der Rechnerplätze zu betreuen. Diese Einschätzung wird gestützt durch die Einschätzung der EDV-Betreuung durch die übrigen Lehrkräfte in Kapitel 6.6.3.4.

## 6.5 Sonderaufgaben

Eine berufliche Schule ist ein komplexes System, in dem zahlreiche Sonderaufgaben anfallen, die nicht durch Verwaltungsstellen abgedeckt werden können und die deshalb einzelne Lehrkräfte übernehmen müssen. Diese erhalten häufig für die Sonderaufgaben aus dem Anrechnungsstundenpool der Schule eine Unterrichtsermäßigung, die den zusätzlichen Aufwand aber selten kompensieren kann. Im Folgenden werden zwei Sonderaufgaben, die an der untersuchten Schule anfallen, aus der Vielzahl an Sonderaufgaben ausgewählt und exemplarisch dargestellt, um die Zusatzbelastung, die für Lehrkräfte anfällt, zu konkretisieren: der Umweltbeauftragte und das Qualitätsmanagement-Team der Schule.

### 6.5.1 Umweltbeauftragter

Die untersuchte Schule hat den Umweltschutzgedanken in ihr Leitbild aufgenommen und hat gemeinsam mit der B4, die im gleichen Schulgebäude untergebracht ist, das Gütesiegel "EG-Öko-Audit (EMAS) erworben.

In der Umweltschutzerklärung der Schule heißt es: „Sie [B14 und B4] nehmen damit die Verpflichtung auf sich, umfassend umweltbewusst zu handeln und umwelterzieherisch zu wirken. Die Schulen verstehen die mit beträchtlichem Einsatz verbundene Zertifizierung als wichtiges Element ihrer Profilbildung, als integrativen Bestandteil ihrer inneren Schulentwicklung sowie auch als gewichtigen Teil ihres Qualitätsmanagements“ (<http://www.b14nuernberg.de>).

Vor diesem Hintergrund ist auch die Aufgabe des Umweltbeauftragten der Schule zu sehen, die von einer Lehrkraft wahrgenommen wird:

- Planung von Projektwochen zum Umweltschutz,
- Mitglied des Umweltarbeitskreises bestehend aus den Schulleitungen der B14 und B4, den Hausmeistern, einem Vertreter des Umweltamtes und den Umweltbeauftragten der Schulen sowie optional weiterer hinzugezogener Experten,
- Erstellung von Informationsmaterial für die Schüler zum Thema Umweltschutz an der Schule (z. B. Mülltrennung, Energiesparen) und Verteilung der Informationen über die Klassenleitungen,
- Mitwirkung bei externen Veranstaltungen mit Umweltthematik (z. B. Betreuung der Schüler beim Plakatwettbewerb im Rahmen der Hochschultage),
- Teilnahme an umweltspezifischen Fortbildungen und Seminaren in Nürnberg und Mittelfranken,
- Teilnahme am regelmäßigen Arbeitskreis KEiM der Stadt Nürnberg (<http://www.nuernberg.de/internet/keim>),
- Erstellen und Weitergabe von aktuellen Informationen an die Betreuer der Schul-Homepage (Umweltmanagement).

Die Sonderaufgabe wird mit einer Stunde entlastet. Der Arbeitsaufwand für die Projektwoche liegt allerdings sehr viel höher. Entsprechend sind Projektwochen zum Thema Umwelt nicht jährlich durchführbar, sondern nur im Wechsel mit anderen Themen. Im Rahmen der Projektwochen lagen folgende Aufgaben in der Hand des Umweltbeauftragten:

- Erarbeitung von Themenvorschlägen, aus denen die Klassenleitungen für ihre Schülerprojekte auswählen konnten,
- Rahmenorganisation für den zeitlichen Ablauf der Klassenpräsentationen,
- Organisation externer Referenten (z. B. Referentin aus dem Landesamt für Umweltschutz, Betriebsführer der Müllverbrennungsanlage, Geschäftsführer einer Brauerei),
- Ansprechpartner für die Klassenleitungen,
- Raum- und Zeitplanungen gemeinsam mit der Schulleitung,
- Dokumentation und Nachbereitung der Projektwoche (Dank-Schreiben an Externe, Fotos und Texte für Schul-Homepage).

### **6.5.2 Qualitätsmanagement-Team**

Seit dem Jahr 2003 wurde in Nürnberg in allen kommunalen beruflichen Schulen das Nürnberger Qualitätsmanagement-System (NQS) eingeführt, welches auf der bis dahin geleisteten Schulentwicklungsarbeit aufsetzt und die Prozesse der Qualitätsarbeit institutionalisiert und reguliert.

Zentraler Baustein eines solchen Systems ist die Einrichtung einer Steuergruppe (NQS-Team der Schule) das die Aufgabe hat, das Qualitätsmanagement zu initiieren und zu koordinieren. Die Institutionalisierung der Qualitätsarbeit erfolgt insbesondere durch jährliche Ziel- und Bilanzkonferenzen, in denen Qualitätsziele auf schulischer Ebene und auf der Ebene der Berufs- und Fachbereiche vereinbart und deren Umsetzung am Ende des Jahres reflektiert wird.

Das NQS-Team der B14 besteht aus acht Lehrkräften und der Schulleitung. Die Mitglieder des Teams haben vielfältige Aufgaben:

- Planung, Vorbereitung und Durchführung der Bilanz- und Zielkonferenzen: Diese Aufgabe umfasst die Aufstellung des Zeitplans, die Einladung der Kollegen, die Organisation geeigneter Räumlichkeiten, das Bereitstellen div. Materialien, evtl. die Einladung geeigneter externer Referenten, die Vorstrukturierung möglicher Schulziele, die Durchführung der Wahl des Schulziels, die methodische Vorbereitung der Präsentationsform der Bereichsziele, die Bereitstellung von Prozesshilfen für die Workshops der Bereiche, die Moderation verschiedener Themen, die Evaluation dieser Konferenzen und zuletzt deren Dokumentation.
- Organisation und Durchführung der eigenen Teamsitzungen: Die Leitung/Moderation der Teamsitzung, das Schreiben der Protokolle und Einladungen erfolgt im Rotationsprinzip. Der jeweilige Leiter ist auch für die Rahmenorganisation der Sitzung verantwortlich. Die Sitzungen finden regelmäßig einmal im Monat statt, direkt vor den Bilanz- und Zielkonferenzen auch öfter.
- Review-/Preview-Workshop: Einmal im Jahr findet ein ganztägiger Workshop außerhalb der Schule für das NQS-Team statt, in dem auf die bisherigen Aktivitäten zurückgeblickt und die zukünftigen geplant werden. Die Organisation des Workshops übernimmt die Schulleitung, der Unterricht der Mitglieder wird in diesem Fall vertreten.
- Projektmanagement des Schulziels: Für die Umsetzung der Schulziele von 2003 bis 2009 wurden an der Schule eigene Arbeitskreise installiert, die durch Mitglieder des NQS-Teams vorbereitet und geleitet wurden. Die Hauptlast der Umsetzungsarbeit lag beim NQS-Team. Seit dem Schuljahr 2009/10 hat sich das Kollegium – auf Empfehlung des NQS-Teams – entschieden, das Schulziel nicht isoliert zu verfolgen, sondern in die Arbeit der Berufs- und Fachbereiche zu integrieren. Es werden nun – passend zum Schulziel – in den Bereichen Ziele entwickelt und über das Schuljahr hinweg umgesetzt. Die NQS-Teammitglieder unterstützen die Bereichsbetreuer bei der methodischen Planung und Durchführung der QM-Konferenzen in den Bereichen und übernehmen die Moderation einiger Themen.
- Begleitung und Steuerung des QM-Prozesses der Bereiche über das Schuljahr hinweg: Die einzelnen Berufs- und Fachbereiche setzen sich im Rahmen der Zielkonferenz neben dem Schulziel eigene Bereichsziele. Das NQS-Team unterstützt die Prozesse zur Umsetzung der Bereichsziele durch Informationen und Struktur- und Prozesshilfen. Des Weiteren wird eine Synergieanalyse durchgeführt, durch die erfasst wird, ob andere Bereiche bereits zu dem gewählten Thema gearbeitet haben und somit auf deren Erfahrungen zurückgegriffen werden kann.
- Fortbildungsmanagement: Das NQS-Team organisiert und recherchiert geeignete Fortbildungen für Kollegen, häufig in Anlehnung an das jeweilige Schulziel und informiert das Kollegium über geeignete Fortbildungen des Pädagogischen Instituts der Stadt Nürnberg.



- Eigene Fortbildung: Insbesondere aus dem Angebot des Pädagogischen Instituts (PI) der Stadt Nürnberg werden die Fortbildungen zum Qualitätsmanagement wahrgenommen. Fast alle Mitglieder des Teams haben den 10-tägigen Qualifizierungskurs zum Qualitätsmanager/Qualitätsmanagerin absolviert. Des Weiteren findet einmal jährlich ein zweitägiger Austausch zwischen den Nürnberger Schulen (NQS-Forum) unter der Leitung des PI statt. Der Unterricht der Teilnehmer wird auch in diesem Fall vertreten.
- Kommunikationsarbeit: Ein- bis zweimal im Jahr findet eine gemeinsame Sitzung des NQS-Teams mit den Funktionsträgern der Schule statt. Darüber hinaus steht das Team im ständigen Austausch mit den Bereichsbetreuern und dem Personalrat.
- Dokumentation des Qualitätsmanagements: Das Qualitätsmanagement der Schule wird jährlich, zum Ende des Schuljahres, schriftlich im so genannten „NQS-Portfolio“ dokumentiert. Dies ist sehr zeitaufwändig und wird mit einer Entlastungsstunde honoriert.

Ein besonderer Problempunkt dieser Sonderaufgabe besteht in der Rolle, die das Team im Rahmen der Schule einnimmt. Die Akzeptanz für den QM-Prozess im Kollegium musste langsam erarbeitet werden, da Qualitätsmanagement für alle Lehrkräfte zunächst mit Zusatzarbeit verbunden ist. Entlastungseffekte, die durch die QM-Arbeit entstehen, greifen erst längerfristig. Des Weiteren können nicht alle Prozesse bottom-up initiiert werden, sondern verkehren sich öfters in einen Top-Down-Ansatz, da viele Prozesse ohne das Engagement der Bereichsbetreuer nicht umgesetzt werden können. Hierdurch wird das Autonomie- und Demokratieverständnis der Kollegen brüskiert. Inzwischen sind Entlastungseffekte der Qualitätsarbeit in den Berufsbereichen spürbar (vgl. insbesondere die Entlastungen im Bereich der Unterrichtsvorbereitung und bei der Einarbeitung von Novizen in Kapitel 7), sodass das Akzeptanzproblem abnimmt.

Die Arbeit im NQS-Team wird pro Teammitglied mit ca. 0,5 Stunden pro Woche angerechnet. Der Arbeitsaufwand liegt aber weitaus höher, wobei eine genaue Quantifizierung schwer fällt.

## 6.6 Weitere Stressoren

### 6.6.1 Ausgangspunkte der Auswertung

Auf der Basis der Literaturlauswertungen wurde folgende Systematik von Stressoren zum Ausgangspunkt des Projekts gemacht:

Systemebene	Institutionsebene	Interaktionsebene
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>(Tätigkeitsfelder der Lehrkräfte im berufsbildenden Bereich)</i></li> <li>• <i>Bürokratie im Lehrberuf</i></li> <li>• Divergierende Rollenanforderungen, Fokus: betriebliche Rollenerwartungen</li> <li>• Akkumulation der Anforderungen</li> <li>• offen: weitere potenzielle Stressoren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulgröße</li> <li>• Gestaltung der Schulumwelt (z. B. Gebäude)</li> <li>• <i>(Belastung durch Projekte)</i></li> <li>• offen: weitere potenzielle Stressoren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klassenstärke und Betreuungsrelation</li> <li>• Heterogene Zusammensetzung der Klassen (z. B. Leistung, kultureller Hintergrund)</li> <li>• 'Schwierige Schülerinnen und Schüler'</li> <li>• offen: weitere potenzielle Stressoren</li> </ul>

Abb. 24: Überblick über die Stressoren

Die drei kursiv gezeichneten Punkte sind bereits in die beschriebenen Aufgabenfelder der Lehrkräfte eingeflossen, da sie im direkten Bezug zur zeitlichen Belastung der Lehrkräfte stehen. Sie werden entsprechend im Weiteren vernachlässigt. Nach der Auswertung können ein paar Faktoren relativiert werden, einige können ausdifferenziert werden und einige Faktoren sind neu hinzugekommen. Im Folgenden werden die Punkte entlang der drei Ebenen System, Institution, Interaktion erläutert.

### 6.6.2 Stressoren auf der Systemebene

#### 6.6.2.1 Überblick über die Stressoren auf der Systemebene

Systemebene	Status gegenüber der Literatur	Relevanz
Divergierende Rollenanforderungen - betriebliche Rollenerwartungen - eigener pädagogischer Anspruch	bestätigt	Relevanz für alle Personengruppen aber sehr spezifisch
Akkumulation der Anforderungen	bestätigt	Relevanz für alle Personengruppen
Blockbeschulung	neue Stressoren	Relevanz für die Bereichsbetreuer und die Lehrkräfte, die im Blockunterricht eingesetzt sind

Abb. 25: Stressoren auf der Systemebene

Die aus der Literatur gewonnenen Faktoren der divergierenden Rollenanforderungen und die Akkumulation der Anforderungen konnten durch die Interviews bestätigt und ausdifferenziert werden. Als neuer Stressor kommt die Blockbeschulung hinzu. In der untersuchten Schule sind einige Berufsbereiche im Teilzeitsystem (1 – 2 Tage an der Berufsschule, Restzeit der Woche im Betrieb) und einige in Blockform organisiert. Im Blockunterricht verbringen die Auszubildenden mehrere Wochen zusammenhängend in der Schule und die übrigen Monate im Jahr geschlossen im Betrieb. Ein Berufsbereich führt Berufe mit Teilzeit- und mit Blockbeschulung. Diese Beschulungsform ist spezifisch für berufsbildende Schulen. Im Folgenden werden die Faktoren im Einzelnen differenziert ausgeführt.

### 6.6.2.2 Rollenerwartungen

Rollenerwartungen speisen sich aus zwei unterschiedlichen Quellen. Zum einen werden Erwartungen von außen (insbesondere von Seiten der Betriebe) an die Lehrkräfte herangetragen. Zum anderen formulieren die Lehrkräfte selbst Ansprüche an ihre Arbeit. In diesem Erwartungsgeflecht sind unterschiedliche Wirkungen zu beobachten:

- Wird den Rollenerwartungen (sowohl von außen als auch selbst definierten) entsprochen, so hat dies meistens eine direkte Wirkung auf die Erhöhung des zeitlichen Aufwands oder auf andere Stressoren. Zum Beispiel führt der Anspruch der Betriebe, Blockbeschulung einzuführen, zur Akkumulation von Aufgaben bei den Lehrkräften (vgl. Kapitel 6.6.2.3) oder der Eigenanspruch an verantwortliches Handeln und Prüfungsgerechtigkeit führt zu einer hohen Anspannung in den jeweiligen Situationen.
- Den Rollenerwartungen kann nicht immer entsprochen werden, da sie mit anderen Erwartungen kollidieren oder weil bestimmte Rahmenbedingungen und Vorgaben dies behindern. In diesen Fällen entsteht ein kognitiver Konflikt, der Stress erzeugt, sofern nicht mit individuellen Strategien und Ressourcen (wie z. B. einer hohen Ambiguitätstoleranz) entgegengewirkt werden kann (zur Ambiguitätstoleranz vgl. Krappmann, 1988, S. 150 ff.).

Beispielhaft werden im Folgenden **Anforderungen der Betriebe** aufgeführt, die an die Schulleitung, die Bereichsleitungen und die Klassenleitungen herangetragen werden, und es wird erläutert, wie die Personengruppen mit den Erwartungen umgehen:

- Ansprüche an die Beschulungsart: Betriebe nehmen Einfluss auf die Beschulungsart. So wird z. B. von vielen Betrieben die Blockbeschulung vorgezogen, um den Arbeitseinsatz ihrer Auszubildenden im Betrieb optimieren zu können. Wenn ein großer Ausbilder den Wunsch formuliert oder die Mehrheit der Betriebe dies einfordert, dann wird diesen Ansprüchen von der Schule entsprochen, sofern es von den räumlichen und sonstigen organisatorischen Rahmenbedingungen her möglich ist. Die direkten Konsequenzen, die sich aus der Beschulungsart für die Arbeitsbelastung der Lehrkräfte ergeben, werden unter Punkt 5.6.2.3 Akkumulation der Aufgaben und unter Punkt 5.6.2.4 Beschulungsart aufgenommen.
- Ansprüche an die Klassenzuteilung der Auszubildenden: Betriebe, die mehrere Auszubildende haben, wollen häufig vermeiden, dass alle Auszubildenden am gleichen Tag in der Schule sind. Die Betriebe formulieren entsprechend bezüglich der Klasseneinteilung Ansprüche an die Bereichsleitung. Dies geht so weit, dass mit der Lösung von Ausbildungsverträgen oder der Einstellung der Ausbildung gedroht wird. Den Forderungen versuchen die Bereichsleitungen weitestgehend nachzukommen, was den Pla-

nungsaufwand erheblich erhöht. Allerdings hat dies Grenzen, da die Klassengrößen nicht beliebig festgelegt werden können (Teilungszahl, Personalkostenzuschüsse) und die Klassen möglichst homogen im Hinblick auf die Ausbildungsvertragsdauer eingeteilt werden müssen (vgl. funktionsbezogene Aufgabe Bereichsleitung in Kapitel 6.4.2). Hier liegt somit ein Potential für Konflikte.

- Ansprüche an die Inhalte und das Niveau der Unterrichtsarbeit: Die Inhalte sollen z. B. möglichst praxisnah und betrieblich passgenau sein. Zum Teil werden bestimmte Themenwünsche formuliert, wie z. B. in Religion/Ethik (Sozialkompetenz, Teamfähigkeit, Sprachfähigkeit, Mobbing). Des Weiteren besteht der Anspruch, dass die Auszubildenden gut auf die Prüfung vorbereitet werden, womit den prüfungsrelevanten Fächern Vorrang eingeräumt wird. Dies führt auch dazu, dass die Fächer Sport und Religion/Ethik an der Berufsschule von den Ausbildungsbetrieben zum Teil in Frage gestellt werden.

Die inhaltlichen Ansprüche der Betriebe müssen differenziert betrachtet werden. So decken sie sich mit den pädagogischen Ansprüchen der Lehrkräfte in den Punkten, in denen es um eine gute Prüfungsvorbereitung, die Schulung bestimmter überfachlicher Kompetenzen und um eine praxisnahe Ausbildung geht. Allerdings kann es zu Diskrepanzen kommen, wenn Praxisnähe über Betriebsspezifika definiert wird. Hier sind aufgrund der Vielzahl der Betriebe, die die Auszubildenden für eine Klasse stellen, Grenzen für die Umsetzung im Unterricht gesetzt.

Des Weiteren kann die fachliche Kontrolle der Betriebe als Eingriff in die eigene Autonomie empfunden werden, je nach persönlichem Selbstverständnis.

Die Hinterfragung des Sinns bestimmter Fächer, insb. Religion/Ethik und Sport, setzt die Bereichsbetreuerinnen und die Lehrkräfte einem erhöhten Legitimierungsdruck aus. Den Ansprüchen der Betriebe wird zum Teil entsprochen, so wurde Sport z. B. in der Studentafel für Teilzeitklassen in Bayern bei den Kaufleuten für Spedition und Logistikdienstleistung abgeschafft. Belastend für Sportlehrer ist an dieser Situation, dass die Möglichkeiten des Faches insbesondere im gesundheitlich-vorsorgenden Bereich aber auch im Bereich der Förderung von überfachlichen Kompetenzen nicht anerkannt werden.

- Ansprüche an die Vermeidung von Unterrichtsausfall: Dem Anspruch der Betriebe, Unterrichtsausfall zu vermeiden, wird von Seiten der Schule entsprochen. Damit steigt aber die Belastung der Lehrkräfte im Kontext der Vertretungen und Mitversorgungen von Klassen.
- Ansprüche der Praktikumsbetriebe an die Berufsfachschule: Die Praktikumsbetriebe erwarten zum Teil Besuche durch die Lehrer. Diesem Anspruch kann nicht entsprochen werden, da die Lehrkräfte der Berufsfachschule in der Praktikumszeit keinen Unterrichtsausfall haben, sondern stattdessen in anderen Blöcken eingesetzt werden. Entsprechend reicht das Zeitbudget nicht aus, um zusätzliche Betriebsbesuche zu leisten. Vielmehr beschränkt sich der Kontakt mit den Betrieben im Normalfall auf Telefonate und E-Mails.

Die zweite Quelle für Rollenkonflikte wurde im **Eigenanspruch der Lehrkräfte** festgemacht. Konflikte ergeben sich aufgrund von Kollisionen mit Außenansprüchen und mit Rahmenbedingungen, die die Umsetzung des eigenen Anspruchs verhindern, sowie durch Kollision zweier Eigenansprüche, die aufgrund der Vielfalt der Aufgabenfelder entstehen:

- Es besteht eine Diskrepanz dahingehend, dass der eigene Anspruch, guten Unterricht zu machen und mehr Zeit in seine eigentliche Kernaufgabe des Unterrichtens und der sozialen Betreuung der Schüler zu

investieren, durch die Vielzahl der anderen Aufgaben behindert wird, insbesondere durch den Aufwand im Bereich der Verwaltungstätigkeiten.

- Wenn Lehrer den Bildungs- und Erziehungsauftrag der Berufsschule ernst nehmen, bekommen sie häufig zeitliche Probleme, die prüfungsrelevanten Inhalte zu vermitteln.
- Der eigene Anspruch, einen methodisch abwechslungsreichen Unterricht für die Schüler zu gestalten, muss aufgrund des hohen Anspruchs an die "Fächerpflege" (siehe Vor- und Nachbereitung) oft nachrangig behandelt werden.
- In der Übungsfirma ist es aufgrund der Aufgabekumulation nicht immer möglich, sich ausreichend um die Arbeitsprobleme der Schüler zu kümmern, was für die Lehrkräfte zum Teil einen Rollenkonflikt bedeutet.
- Durch die Inhalte der Fächer selbst bedingt kann es zu überhöhten Ansprüchen kommen. So besteht z. B. in Fächern, die eine sehr analytische Arbeitsweise erfordern und viele Formvorschriften haben, wie z. B. Textverarbeitung, ein hoher Perfektionsanspruch, der wiederum zu einer hohen Belastung werden kann.
- Aufgrund der Schwierigkeit, die Schüler für das Fach zu motivieren, ergibt sich für die Religions- und Ethiklehrer die Anforderung, sich sehr stark mit ihrer Person einzubringen. Des Weiteren kann es zu einer Kollision zwischen betrieblichen Erwartungen und dem Eigenanspruch der Lehrer führen, da der Eigenanspruch die kritisch-ethische Reflexion betrieblicher Vorgänge einschließt.
- Aufgrund des Anspruchs die individuellen körperlichen Stärken und Schwächen der Schüler berücksichtigen zu müssen, ergeben sich für die Sportlehrkräfte hohe Anforderungen an eine ständige Konzentration und Beobachtung der Gruppe (Stichwort "peripheres Sehen") und an das kommunikative und psychologische Geschick im Umgang mit den Schülern. Sportlehrer tragen eine hohe Verantwortung für die körperliche Unversehrtheit der Schüler, da die Risiken, sich im Sportunterricht zu verletzen, höher sind als im normalen Klassenunterricht. Dies hat eine hohe Anspannung zur Folge und erzeugt entsprechend Stress. Eine weitere Rollenproblematik liegt im Eingeständnis, ab einem bestimmten Alter, nicht mehr alle Übungen selbst vormachen und in allen Sportarten selbst mitziehen zu können bzw. in der Notwendigkeit zum eigenen gesundheitlichen Schutz diese Grenzen wahrzunehmen.
- Bereichsübergreifend wird der Anspruch, auf Schüler individuell eingehen zu können, thematisiert und eine Diskrepanz zur Klassengröße bei gleichzeitiger Heterogenität festgestellt.
- Es besteht ein Anspruch an die eigene Prüfungsgerechtigkeit, der in bestimmten Rahmenbedingungen Stress erzeugt. So werden z. B. in der Übungsfirma keine schriftlichen Prüfungen abgenommen, sondern die Note wird auf der Basis von vier Stellengesprächen im Jahr und vier Beurteilungen der laufenden Arbeiten ermittelt. Für die letztere Komponente sind laufend Beobachtungen zu protokollieren. Aufgrund der Aufgabendichte für den Geschäftsführer der Übungsfirma sind die Beobachtungszeitpunkte zufällig gewählt, d. h. es ist nicht möglich jeden Schüler durchgängig zu beobachten und über alle Zeitpunkte hinweg festzustellen, was er besonders gut oder nicht so gut erledigt hat. Dies wird zum Teil als Belastung wahrgenommen, weil der eigene Anspruch an die Prüfungsgerechtigkeit nicht vollständig eingelöst werden kann.

Das Rollen- und Erwartungsgeflecht und die daraus resultierenden Belastungen werden in den folgenden zwei Abbildungen zusammengefasst:

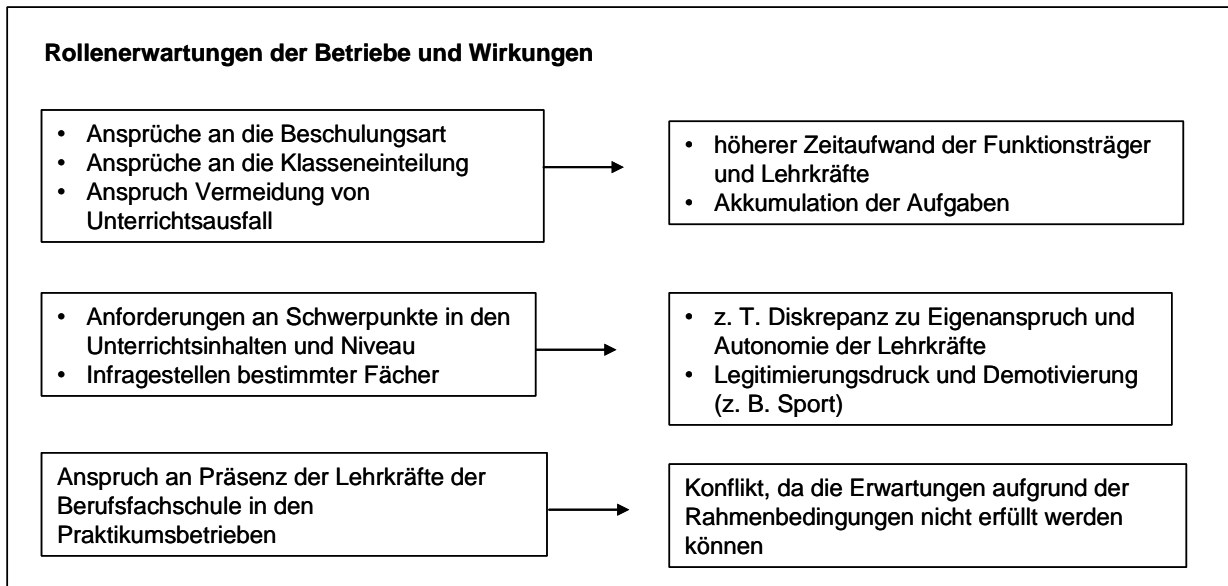


Abb. 26: Rollenerwartungen der Betriebe an die Berufsschule

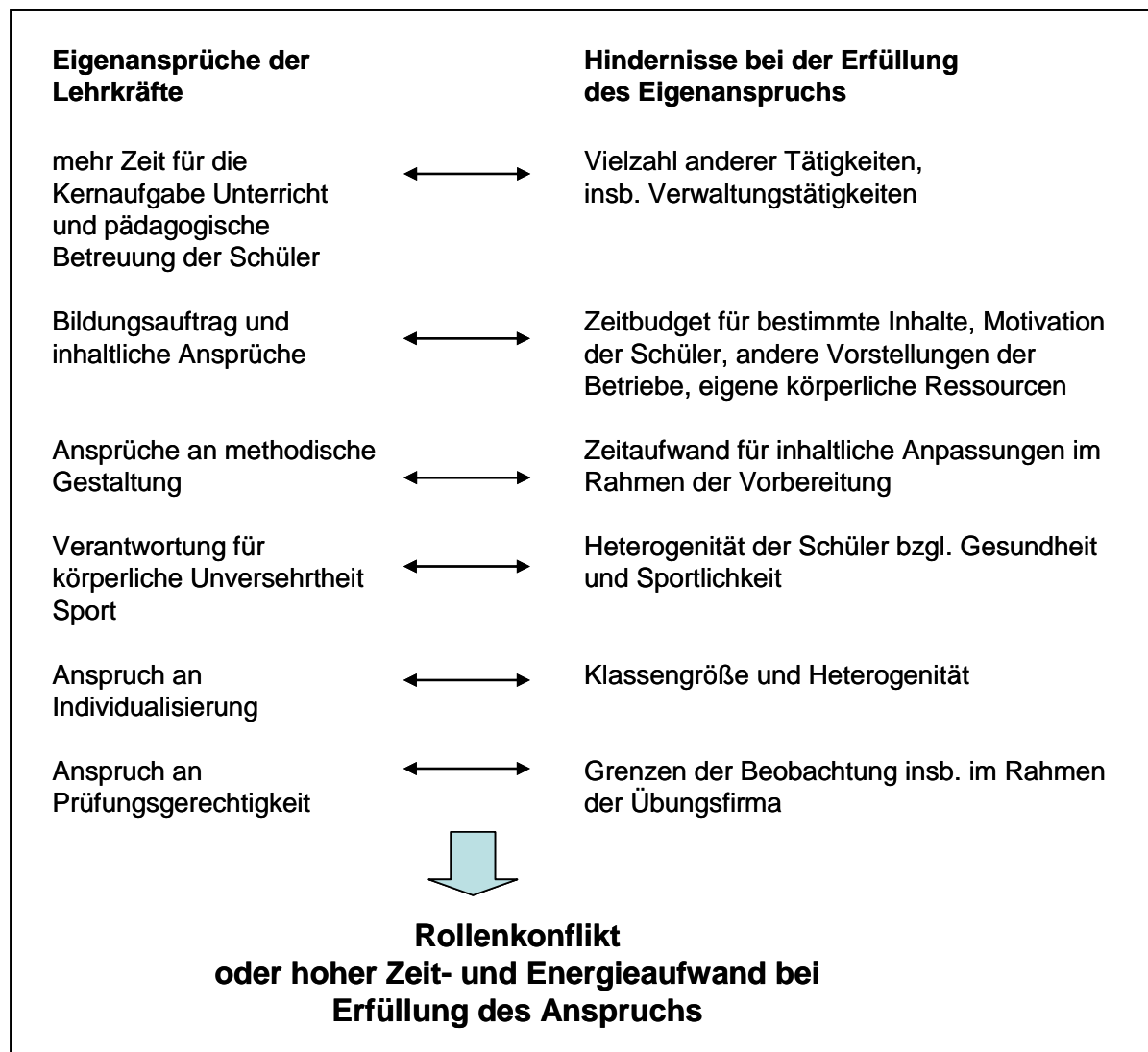


Abb. 27: Rollenkonflikte resultierend aus Eigenansprüchen der Lehrkräfte

### 6.6.2.3 Akkumulation der Aufgaben

Zunächst werden Aufgabenballungen der normalen Lehrkräfte aufgelistet. Hier zeigt sich, dass einige Akkumulationen auf die speziellen Rahmenbedingungen kaufmännischer beruflicher Schulen zurückzuführen sind:

- Eine Spitze in der Arbeitsbelastung liegt im Zeitraum Mai/Juni und Januar/Februar, da hier die Kammerprüfungen liegen.
- Die Prüfungstermine am Ende jedes Schulhalbjahres treffen zusammen mit einer Vielzahl außerunterrichtlicher Verpflichtungen (z. B. Konferenzen, verschiedene Schulveranstaltungen, Schulaufgaben, Zeugnisnoten bilden, Zeugnisbemerktungen erstellen, Zeugnisse schreiben).
- Durch die Blockbeschulung kommt es zu einer unregelmäßigen Verteilung der Unterrichtsbelastung. Dadurch ergeben sich bei den einzelnen Lehrkräften im Extremfall Wochen mit sehr hoher Unterrichtsbelastung (30 – 35 Std.) und Wochen mit sehr niedriger Belastung (18 – 15 Std.). Eine Spitze in der Arbeitsbelastung liegt bei der Blockbeschulung zudem am Schuljahresende, da der Block bis zum letzten Schultag geht, entsprechend schieben sich auch die Abschlussarbeiten wie Noten, Konferenzen in die letzten Tage.
- In kleinen Berufsbereichen und in Zweitfächern, die nicht von allen Lehrkräften unterrichtet werden können, ist der Vertretungsaufwand bei größeren Ausfällen sehr hoch, da sich die zu vertretenden Stunden nur auf ein kleines Restkollegium umlegen.

In der Berufsfachschule sind zusätzlich folgende Aufgabenspitzen zu beachten:

- Es besteht eine hohe Aufgabendichte für die Geschäftsführer der Übungsfirma, da fast alle Anforderungen in der Situation selbst entstehen und nicht durch Vorbereitung zeitlich entzerrt werden können. Zur Konkretisierung werden hier die Aufgaben eines Geschäftsführers aufgeführt:
  - Überwachung der Struktur der Arbeitsaufgaben und Konzeption von zusätzlichen Monatsaufgaben für die einzelnen Stellen oder von Puffer-Aufgaben, wenn vom Übungsfirmenring zu wenig kommt. Die Aufgaben werden auch zum Teil individuell auf Schüler abgestimmt, nicht jeder Schüler bekommt jede Aufgabe;
  - Ansprechperson für alle Fragen, die die Schüler haben, von der Erklärung des Arbeitsauftrags über das Suchen von falsch abgelegten Unterlagen, die Behebung technischer Pannen, bis hin zur Problemlösungshilfe während der Bearbeitung der Aufträge;
  - Fehlerkontrolle und Fehlerprävention während des Prozesses sowie Kontrolle der fertigen Arbeiten;
  - Benotung über mündliche Leistungen im Arbeitsprozess: Beobachtungsnotizen und vier bis fünf Stellengespräche im Jahr.
- In der Prüfungszeit Mai bis Juli sind zur gleichen Zeit das Sommerfest, Sportfest sowie Klassenfahrten zu organisieren und in den anderen Klassen Schularbeiten zu schreiben. Hinzu kommt, dass im Mai die Aufnahmephase für die Berufsfachschule liegt (Bewerbertests und Sichtung der Bewerbungsunterlagen).
- Weitere Belastungsspitzen liegen vor Weihnachten, da dort neben den normalen Aufgaben die Probezeitkonferenzen für die 10. Klassen stattfinden.

Folgende Graphik bündelt die Faktoren, die die Aufgabendichte bedingen:

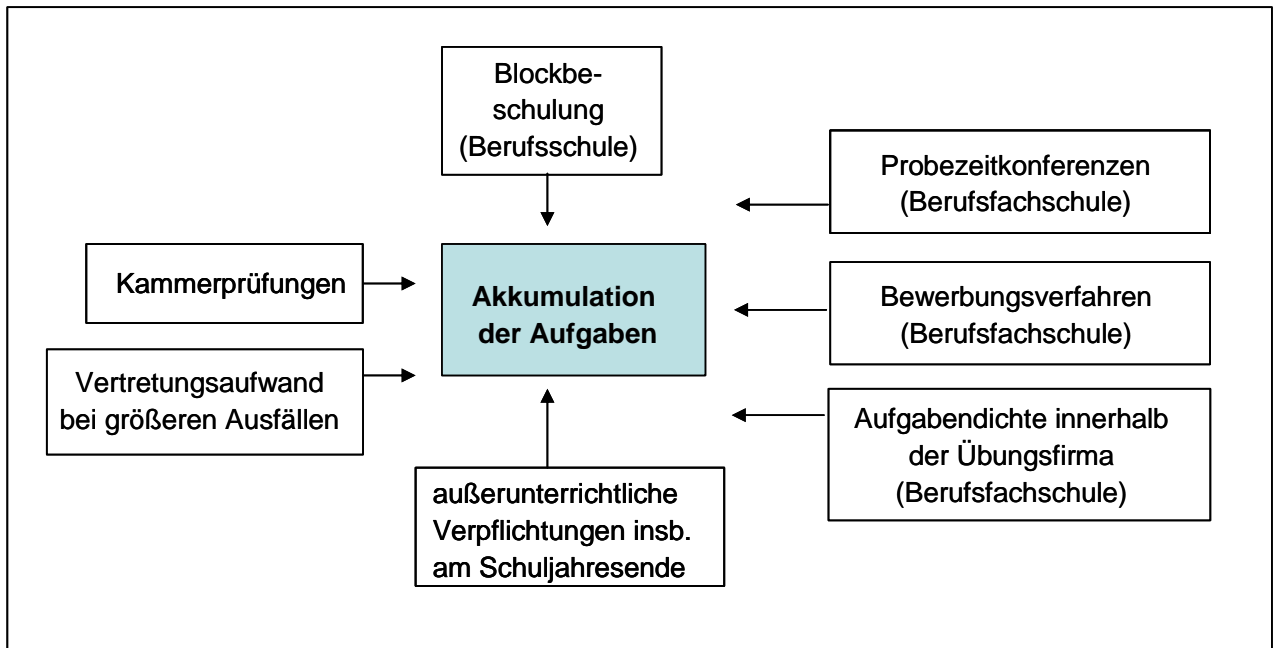


Abb. 28: Faktorennetz Akkumulation der Aufgaben

#### 6.6.2.4 Beschulungsform „Block“

Neben der bereits ausgeführten Akkumulation der Arbeitsaufgaben bestehen durch die Blockbeschulung weitere Belastungen:

- Neben der unregelmäßigen Unterrichtsverteilung besteht eine Belastung in der Blockbeschulung darin, dass die wenigen Wochen, die die Schüler vor Ort sind, inhaltlich so durchstrukturiert werden müssen, dass die Prüfungen (Extemporale und Schulaufgaben) sich sinnvoll anschließen und auch innerhalb des Blockes abgeschlossen sind. Jeder Unterrichtsausfall, z. B. krankheitsbedingt, bringt diese Struktur in Gefahr. Entsprechend lastet ein hoher Druck auf den Lehrkräften, diese Zeitplanung einzuhalten. Ein krankheitsbedingter Fehltag mit mehreren Stunden im Block entspricht einem Unterrichtsausfall von mehreren Wochen im Rahmen der Teilzeitbeschulung.
- Im Rahmen der Blockbeschulung ziehen sich die letzten Schulaufgaben und Prüfungen bis in die letzte Woche vor Schuljahresende.
- Man hat selten Parallelklassen, was den Vorbereitungsaufwand erhöht.



### 6.6.3 Stressoren auf der Institutionenebene

#### 6.6.3.1 Überblick über die Stressoren auf der Institutionenebene

Institutionenebene	Status gegenüber Literatur	Relevanz
Schulgröße neu: Bereichsgröße und Klassenzahl	Schulgröße nur eingeschränkt relevant; neu: Bereichsgröße und Klassenzahl	Die Schulgröße betrifft die Funktionsstellen Stundenplanung und Verwaltung. Die Bereichsgröße betrifft die Funktionsstelle der Bereichsbetreuer.
Gestaltung der Schulumwelt (z. B. Gebäude)	bestätigt und erweitert unter der Kategorie „räumliche Bedingungen und Ausstattung“ sowie unter der Kategorie „EDV-Betreuung“	relevant für alle Lehrkräfte
Außenstellenproblematik organisatorische Strukturen der Übungsfirma	neue Stressoren	relevant für die Funktionsstelle der Bereichsbetreuer, aber auch für alle Lehrkräfte

Abb. 29: Stressoren auf der Institutionenebene

#### 6.6.3.2 Schulgröße, Bereichsgröße, Klassenzahl

Die untersuchte Schule ist eine große Schule mit ca. 3000 Schülern und über 100 Lehrern. Der Faktor Schulgröße wurde von den einzelnen Lehrkräften nicht als besonderer Stressor benannt. Er wirkt nur direkt auf die Funktionsstellen Verwaltung und Stundenplan (wie in Kapitel 6.4.3 und 6.4.4 beschrieben), da die Komplexität der Abstimmung zwischen den Berufsbereichen bei der Stundenplangestaltung und Raumebelegung sowie die Anzahl der Lehrer, deren Unterrichtszeit zu planen und zu verwalten ist, entsprechend ansteigt.

Als neuer Faktor gegenüber der Literatur kommt die Bereichsgröße hinzu. Dies betrifft insbesondere die funktionsbezogene Aufgabe der Bereichsbetreuung, da der Aufwand für die Planung der Klasseneinteilung umso höher ist, je mehr Schüler und Lehrer zu koordinieren sind.

Ein Faktor, der von vielen der befragten Personen benannt wurde und damit den Lehrertag jenseits der Funktionsaufgaben betrifft, ist der der Klassenzahl, die von den einzelnen Lehrkräften zu beschulen ist. Wenn eine Lehrkraft in vielen Klassen unterrichtet, dann erhöht sich zunächst ihr Aufwand bezüglich der Informationen, die über die einzelnen Schüler zu erheben und zu behalten sind, angefangen von den Namen, über den Leistungsstand bis hin zu persönlichen Merkmalen und Hintergründen. Dies erschwert auch den Beziehungsaufbau, da eine hohe Klassenzahl bedeutet, dass die Lehrkraft weniger Zeit in einer Klasse verbringt. Des Weiteren erhöht sich die Menge an Noten, die zu ermitteln und zu verwalten sind, inkl. des Korrekturaufwands für Schulaufgaben, Stegreifaufgaben und Hausaufgaben. Reduziert wird dagegen der Vorbereitungsaufwand, da sehr viele Parallelklassen mit gleichem Unterrichtsinhalt beschult werden.

Im Rahmen einer beruflichen Schule ergeben sich bezogen auf diesen Aufwand noch weitere Zusammenhänge:

- So haben Lehrkräfte in Berufsschulen (sowohl Teilzeit als auch Blockform) mehr Klassen zu betreuen als in der Berufsfachschule, die in Vollzeitform<sup>15</sup> geführt wird, da die Schüler nur zwei Tage pro Woche oder die entsprechenden Tage geblockt im Jahr in der Schule sind und die restliche Zeit der Woche im Betrieb verbringen. Die 25 – 28 Unterrichtsstunden der Lehrer verteilen sich somit auf mehr Klassen.
- Lehrkräfte, die nur ein Fach unterrichten und/oder Fächer, die in der Stundentafel ein geringes Stundenvolumen haben, betreuen sehr viele Klassen, da sie in jeder Klasse nur mit 1 – 2 Stunden eingesetzt sind. Dies betrifft insbesondere einen Großteil der Religion- und Ethiklehrer, die Textverarbeitungslehrer, die Sportlehrer und zum Teil auch die Englischlehrer.

Zusammenfassend ergibt sich folgendes Wirkungsnetz:

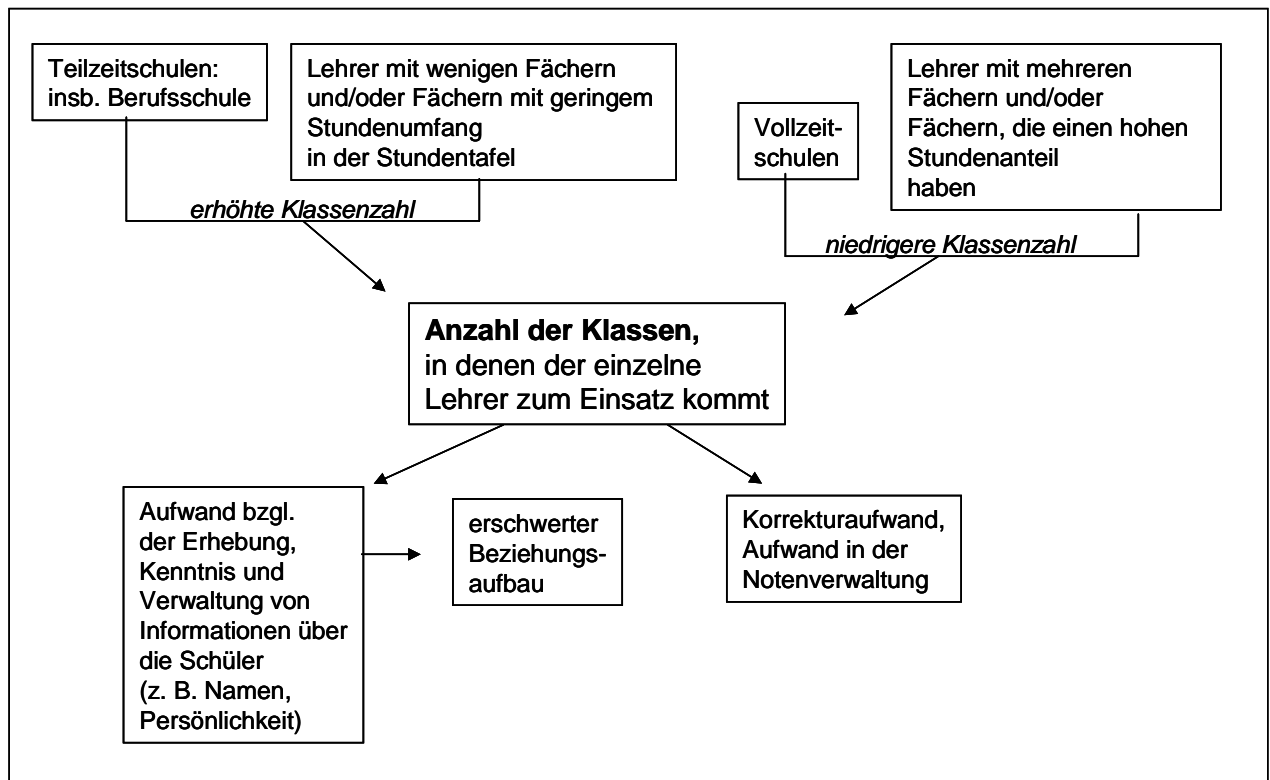


Abb. 30: Faktorennetz Anzahl der Klassen

### 6.6.3.3 Räumliche Bedingungen und Ausstattung

#### a) Klassenräume

In einer Außenstelle wurde bemängelt, dass die Räume zum Teil zu klein sind für die großen Klassen. Die Durchführung von Gruppenarbeiten ist in dieser Räumlichkeit nur sehr schwer durchzuführen.

<sup>15</sup> Dies lässt sich auch auf andere Vollzeitschulen wie z. B. FOS, BOS, Wirtschaftsschule übertragen.

### **b) Räumliche Ausstattung der Übungsfirma**

Die räumliche Ausstattung für die Übungsfirma ist nicht ausreichend. Benötigt wird ein kleiner Raum zur Nachbereitung der Übungsfirmenarbeit für die Geschäftsführer in direkter Nähe zur Übungsfirma, um Zugriff auf die Materialien zu haben, oder stattdessen ein eigener Schreibtisch innerhalb des Übungsfirmenraums für die Nachbereitungsarbeiten.

### **c) Sporthallen**

Eine Rahmenbedingung, die die Sportlehrkräfte stark belastet, ist der hohe Lärmfaktor in der Turnhalle, der als gesundheitsschädlich wahrgenommen wird.

Des Weiteren sind Ortswechsel zwischen den Turnhallen notwendig, die auf Kosten der Pausenzeiten und freien Zeiten gehen.

Das Schwimmangebot kann nur noch bei freiwilliger Zahlung der Schüler durchgeführt werden, da die Stadt die Kooperation mit dem Schwimmbad bezüglich der Unterstützung des Schulschwimmens aufgegeben hat, was die Unterrichtsmöglichkeiten einschränkt.

### **d) Lehrerzimmer**

In den zwei Lehrerzimmern im Haupthaus ist zu wenig Platz (Beispiel: 33 Plätze für 50 Kollegen, die im Haus sind). Zusätzlich gibt es einen Besprechungsraum der zwei PC-Arbeitsplätze und 15 sonstige Plätze hat. In diesen können sich Lehrkräfte außerhalb von Besprechungen zurückziehen, um z. B. zu korrigieren.

Optimal wäre nach Aussage der Lehrkräfte ein fester Platz für jeden, an dem man seine Sachen liegenlassen und arbeiten kann.

### **e) Arbeitsplätze für Bereichsbetreuungen**

Für Bereichsbetreuer sind keine gesonderten Büroräume vorgesehen. Sie sind nur im Ausnahmefall vorhanden. Vor dem Hintergrund des Aufgabenspektrums der Bereichsbetreuer, das viele Beratungssituationen umfasst und zahlreiche organisatorische Tätigkeiten beinhaltet, die Ablagemöglichkeiten und einen PC-Arbeitsplatz erforderlich macht, wird die Raumsituation von den Bereichsbetreuern als sehr unzureichend angesehen.

### **f) Ausstattung**

In einer Außenstelle wurde bemängelt, dass die Lehrkräfte keine gut zugänglichen Schränke haben, um Bücher und Material zu deponieren. Aufgrund der Feuerschutzbestimmungen dürfen keine Schränke auf dem Gang stehen. Entsprechend müssen diese in den Klassenräumen untergebracht werden, die aber von verschiedenen Klassen genutzt und entsprechend nicht frei zugänglich sind.

Trotz Verbesserungen der Kopiersituation durch zusätzliche Kopierer kommt es nach wie vor zu Engpässen. Die Ausstattung des häuslichen Arbeitsplatzes mit Office-Lizenzen wird nicht vom Arbeitgeber finanziert, sondern ist Privatsache der Lehrkräfte. Da Lehrern keine schulischen festen PC-Arbeitsplätze zur Verfügung stehen, wird dies von einigen Lehrkräften und von der Schulleitung als Mangel in der Ausstattung thematisiert.

### 6.6.3.4 EDV-Betreuung

Für die EDV-Betreuung ist eine A-15-Funktionsstelle zuständig, die zusätzlich vier Entlastungsstunden zur Kompensation erhält. Die Arbeitsbelastung dieser Funktionsaufgabe neben (oder während) des eigenen Unterrichts wurde in Kapitel 6.4.5 dargestellt und es wurde deutlich, dass die Anrechnungsstunden nicht ausreichen, um den Arbeitsaufwand abzudecken. Des Weiteren sind Zeitverzögerungen in der Fehlerbehebung nicht zu vermeiden, da der Systembetreuer in seiner Hauptaufgabe zu unterrichten hat. Auch der Support der Stadt Nürnberg bei der Grundbespielung der Rechner und Behebung technischer Probleme durch eine Servicestelle kann nur mit hohen Zeitverzögerungen abgerufen werden.

Als Folge dieser Engpasssituation wird von vielen Berufsbereichen die Absicherung der EDV- und Systembetreuung als unzureichend kommentiert. Dies betrifft sowohl nicht funktionierende Hardware als auch die Pflege und Betreuung der Software.

Da eine Betriebssicherheit nicht gewährleistet ist, muss Unterricht zum Teil doppelt vorbereitet werden (einmal EDV-gestützt und einmal konventionell), um bei Technikausfall eine Alternative zu haben.

Die Fächer, die zwingend mit EDV arbeiten müssen, wie die Übungsfirma, das Fach Datenverarbeitung und das Fach Textverarbeitung, haben diese Alternative nicht. Entsprechend ist die Funktionstüchtigkeit der Geräte hier ein extremer Stressfaktor.

Unter Rückbezug auf die Faktoren, die auf die funktionsbezogene Aufgabe des Systembetreuers einwirken, kann folgendes Ursachen- und Wirkungsnetz zum Faktor EDV-Betreuung entwickelt werden:

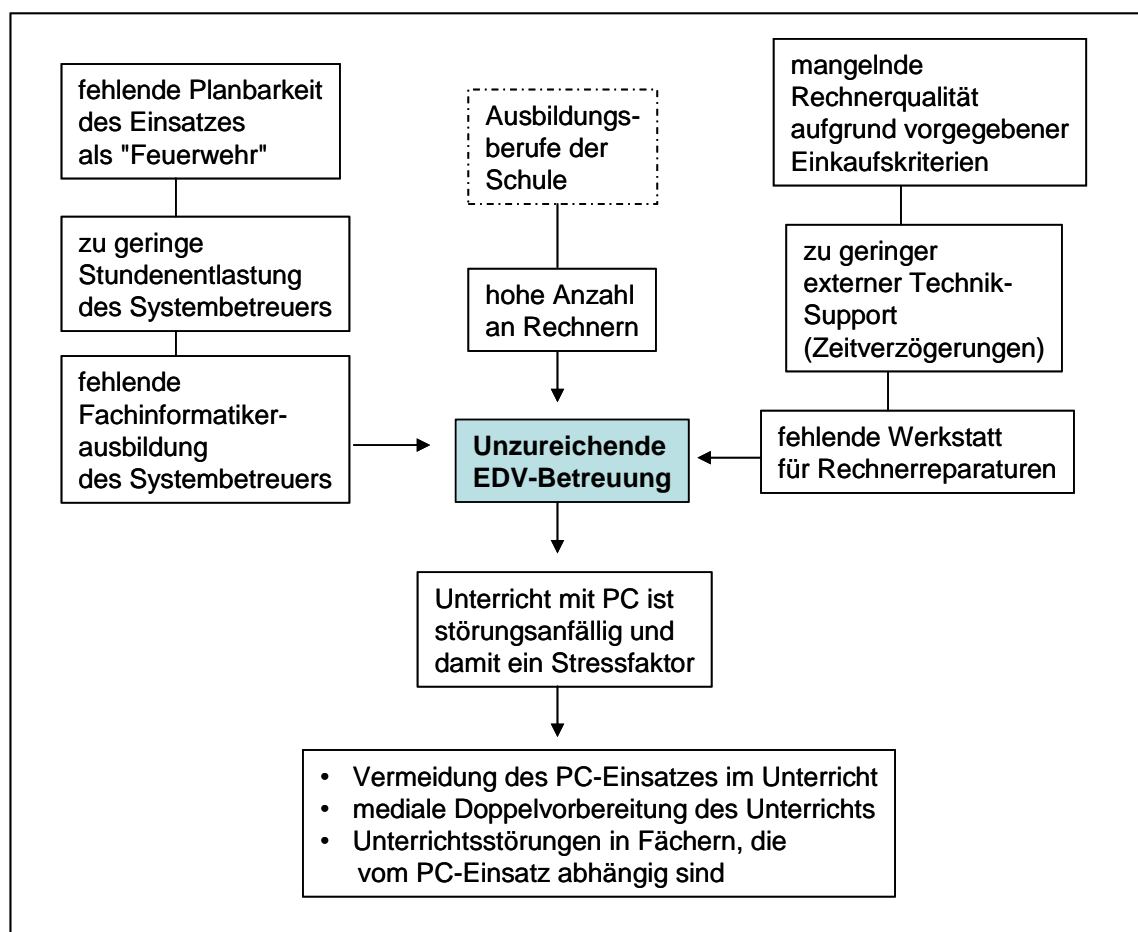


Abb. 31: Einflussfaktoren und Wirkungen mangelnder EDV-Betreuung

### 6.6.3.5 Außenstellen

Im Rahmen der Untersuchung hat sich ein neuer Stressor herauskristallisiert, der auf der Institutionenebene der Schule angesiedelt ist. So werden organisatorische und kommunikative Abläufe im Rahmen von Schulen erheblich erleichtert, wenn die gesamte Schule einen Standort hat. Sobald die Schule auf mehrere Gebäude mit größeren Distanzen dazwischen verteilt ist, ergeben sich Zusatzaufwände und Probleme. Die untersuchte Schule hatte im Untersuchungszeitraum ein Haupthaus, eine Außenstelle in Laufentfernung (10 min. zum Haupthaus) und zwei Außenstellen an unterschiedlichen Punkten in der Stadt, die zum Haupthaus eine Fahrtentfernung von 15 bis 20 min. mit dem Auto und 30 min. mit öffentlichen Verkehrsmitteln haben.

Folgende Zusatzbelastungen entstehen aus diesem Tatbestand für die Lehrkräfte:

- Es entsteht ein hoher Pendelaufwand für Lehrer, die Fächer mit geringem Stundenvolumen unterrichten, da diese quer über alle Außenstellen in den Klassen eingesetzt werden müssen (z. B. Religion/Ethik, Englisch). Entsprechend haben diese Lehrkräfte keine Pausen oder bekommen mehr Freistunden in den Stundenplan gesetzt, um die Fahrtzeiten bewältigen zu können, was die Gesamtunterrichtszeit streckt.
- Es besteht ein erhöhter Wege-/Zeitaufwand für alle Lehrkräfte der Außenstellen bei formellen Kooperationen/Abstimmungen (z. B. Konferenzen, Zeugnisnoteneingabe in das Verwaltungsprogramm in der Zentrale) sowie informellen Abstimmungen mit Kollegen.
- Der Verwaltungsaufwand, der von den Bereichsbetreuern und den Lehrkräften in den Außenstellen zu übernehmen ist, erhöht sich, wenn in den Außenstellen keine gesonderten Sekretariate installiert werden können. Dies war im Untersuchungszeitraum für die zwei weiter entfernt liegenden Außenstellen der Fall. Entsprechend sind viele Arbeiten von der Bereichsleitung oder den Lehrern zusätzlich zu leisten, wie z. B. der Posteingang und Postausgang, das Ausgeben von Formularen und Bestätigungen an die Schüler, das Erstellen von Schülerscheinen, die Information von Kollegen über die Krankmeldung von Schülern sowie die Telefonbedienung nach außen. Des Weiteren müssen Unterschriften und Anträge per Post oder Fax mit der Zentrale abgewickelt werden, was aufwändiger ist, als in Direktabsprache mit dem Sekretariat.
- In der Zentrale informiert das Sekretariat, wenn Anrufe eingegangen sind, in den Außenstellen steht ein Telefon im Lehrerzimmer. Dieses ist wegen der kleinen Kollegien in den Außenstellen häufig in der Unterrichtszeit nicht besetzt, sodass die Lehrer für betriebliche Ausbilder schlechter erreichbar sind. Entsprechend sind zusätzliche Organisationsschleifen nötig, um Kontakt zu den Betrieben zu gewährleisten. Aufgaben, die vom Verbindungslehrer in der Zentrale wahrgenommen werden, werden in den Außenstellen zum Teil von der Bereichsleitung übernommen (Schüler kennen den Verbindungslehrer nicht).
- Schulübergreifende Projektwochen, die im Haupthaus durchgeführt werden, können von den Außenstellen seltener wahrgenommen werden, da zuviel Unterrichtszeit durch die Wegezeiten verloren geht.
- Da wenig Kontakt zu den Kollegen in anderen Außenstellen und in der Zentrale besteht, ist das Gefühl der Anbindung nicht in dem Maße vorhanden.
- Sofern die Außenstelle sich die Schulhausnutzung mit einer anderen Schule teilen muss, entstehen zusätzliche Abstimmungsnotwendigkeiten.

Neben den Nachteilen und Zusatzbelastungen, die den Lehrkräften entstehen, erhöht sich die Komplexität für die Funktionsstellen der Bereichsbetreuer und die Funktionsstellen der Stundenplanung und Schulverwaltung, da auch die Schüler für bestimmte Fächer wie z. B. Sport oder Textverarbeitung, die an bestimmte

Raumausstattungen gebunden sind, zwischen den Häusern pendeln müssen. Entsprechend müssen die Wegezeiten der Schüler im Stundenplan durch Freistunden eingeplant oder minimiert werden (z. B. Setzen von Randstunden für Sport).

### 6.6.3.6 Organisatorische Strukturen der Übungsfirma

Die speziellen organisatorischen Strukturen der Übungsfirma in der untersuchten Schule haben ebenfalls Auswirkung auf die Belastung der Lehrkräfte, die im Rahmen der Übungsfirma als Geschäftsführer eingesetzt sind:

- Die Übungsfirma in der Berufsfachschule ist an der untersuchten Schule in der Form organisiert, dass nicht jede Klasse eine eigene Firma hat, sondern dass verschiedene Klassen in einer Firma nacheinander arbeiten. Dies erzeugt den hohen Zeitdruck für die Nachbereitung und Korrektur der Arbeiten der Schüler durch den Geschäftsführer, da die nächste Klasse mit den Ergebnissen der Vorklasse weiterarbeiten muss.
- Aus der Organisation resultiert die Notwendigkeit, dass sich die Geschäftsführer der verschiedenen Klassen häufig abstimmen. Entsprechend entsteht ein höherer Kooperationsaufwand.

## 6.6.4 Stressoren auf der Interaktionsebene

### 6.6.4.1 Überblick über die Stressoren auf der Interaktionsebene

Interaktionsebene	Status gegenüber Literatur	Relevanz
Klassenstärke und Betreuungsrelation	Große Klassen wurden als Belastungsfaktor bestätigt, aber auch zu kleine Klassen werden als schwierig erlebt.	für alle nicht geteilten Fächer
Heterogene Zusammensetzung der Klassen (z. B. Leistung, kultureller Hintergrund)	bestätigt, Heterogenitätsfaktoren zum Teil fächerspezifisch	alle Berufsbereiche und Fachbereiche
'Schwierige Schülerinnen und Schüler'	Differenzierung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Faktor Disziplinverstöße wurde als nicht gravierend eingestuft.</li> <li>• Besondere Probleme der Schüler (z. B. gesundheitliche und psychische) wurden zusätzlich thematisiert, sind aber quantitativ gering</li> </ul>	alle Berufsbereiche und Fachbereiche
schlechtere Eingangsvoraussetzungen der Schüler	neue Stressoren	einige Berufsbereiche

Abb. 32: Stressoren auf der Interaktionsebene

### 6.6.4.2 Klassengröße

Die Teilungsgrenze für Klassen liegt bei 32 Schülern. Die durchschnittlichen Klassengrößen unterscheiden sich etwas je nach Berufsbereich. Eine Klassengröße über 25 wird von den meisten Lehrkräften als ungünstige Rahmenbedingung empfunden. Bei diesen Klassengrößen ist ein handlungsorientierter Unterricht nur noch bedingt durchführbar und es ist nicht mehr ausreichend gewährleistet, dass auf die Schüler individuell eingegangen werden kann.

Allerdings werden auch zu kleine Klassen als nicht optimal angesehen, da die Schüler durch die ständige Mitarbeit stark beansprucht werden, was das Unterrichten erschwert. Als angenehme Klassengrößen wurden Zahlen zwischen 12 und 24 genannt.

Bestimmte Besonderheiten ergeben sich in einzelnen Fächern. So werden in den Fächern Datenverarbeitung, Textverarbeitung sowie im Projektunterricht die Klassen geteilt, um die Computernutzung für alle zu gewährleisten. Auch in Sport sind etwa 40 % der Klassen geteilt. In diesen Fächern bestehen somit von der Klassengröße her optimale Bedingungen. Im Fach Religion/Ethik schwanken die Klassengrößen zwischen 10 und 30 Schülern aufgrund der konfessionsgebundenen Gruppenzuteilungen.

Die Berufsbereichsbetreuer versuchen die Klassengrößen einheitlich zu gestalten. Dies wird zum Teil aber dadurch behindert, dass Betriebe den Schulbesuch ihrer Auszubildenden gleichmäßig über die Woche verteilen wollen, wenn sie mehrere Auszubildende haben. Entsprechend nehmen sie bei der Klassenzuweisung Einfluss (vgl. Kapitel 6.6.2.2).

#### 6.6.4.3 Heterogenität

Die Heterogenität der Klassen wird als ein wesentlicher Belastungsfaktor in der Literatur im Kontext beruflicher Schulen benannt (Ebner & Zimmermann, 2006, S. 189; Wulk, 1988). Dieser Faktor wurde in der Untersuchung bestätigt. Allerdings kann sich Heterogenität auf unterschiedliche Kategorien beziehen, die je nach Berufsbereich und Fach zum Tragen kommen.

##### a) Heterogenitätsaspekte der Wirtschaftsfächer und des Faches Deutsch

Generell wird in allen Berufsbereichen und speziell im Fach Deutsch zunächst die unterschiedliche schulische Vorbildung thematisiert, aus der dann Schlussfolgerungen für den eigenen Unterricht gezogen werden. Darüber hinaus werden vereinzelt weitere Kategorien der Heterogenität wie z. B. das Sprachvermögen benannt. Die schulische Vorbildung ist in allen Berufsbereichen des dualen Systems und in der Berufsfachschule extrem breit gestreut. Mit Ausnahme des Berufs Fachkraft für Kurier-, Express- und Postdienstleistungen (KEP), in den nur Hauptschüler einmünden, ist in allen anderen Berufen die Spanne folgender Vorbildungen zu finden:

- erfolgreicher Hauptschulabschluss,
- qualifizierender Hauptschulabschluss (Quali),
- mittlerer Bildungsabschluss (insb. Realschule, Wirtschaftsschule),
- Abitur,
- Studienabbrecher,
- Umschüler mit diversen schulischen Vorbildungen und zusätzlicher Berufserfahrung (u. a. Zeitsoldaten).

Der Vorbildungsschwerpunkt in einer Klasse ist je nach Beruf unterschiedlich:

Schulbereich/Ausbildungsberufe	Schwerpunkt in der Vorbildung innerhalb der Spannweite
Berufsfachschule	qualifizierender Hauptschulabschluss
Bürokaufleute und Kaufleute für Bürokommunikation	mittlerer Bildungsabschluss
Sozialversicherungsfachangestellte und Verwaltungsfachangestellte	mittlerer Bildungsabschluss und Abitur
Rechtsanwaltsfachangestellte	mittlerer Bildungsabschluss
Reiseverkehrskaufleute und Kaufleute für Verkehrsservice	mittlerer Bildungsabschluss
Kaufleute für Spedition und Logistikdienstleistung	mittlerer Bildungsabschluss
Kaufleute für Kurier-, Express- und Postdienstleistungen (KEP)	mittlerer Bildungsabschluss
Fachkräfte für Kurier-, Express- und Postdienstleistungen (KEP)	Hauptschulabschluss

Abb. 33: Vorbildung der Schüler

Mit der Vorbildung verbinden die Lehrkräfte insbesondere ein allgemeines Leistungsvermögen (siehe auch Punkt c). Zusätzlich kann aus den Vorbildungen auch auf spezifisches Vorwissen in den wirtschaftlichen Fächern geschlossen werden. So haben Wirtschaftsschüler bereits Rechnungswesenunterricht gehabt, während dies bei Gymnasiasten nicht der Fall ist. Das Vorwissen in speziellen Inhalten kann somit nicht automatisch aus der Höhe des vorgängigen Bildungsabschlusses abgeleitet werden. Die Heterogenität im Vorwissen und Leistungsvermögen erhöht die Anforderungen an die Unterrichtsvorbereitung und die Interaktion in der Klasse, da Binnendifferenzierungsmaßnahmen erforderlich sind. Die Umsetzung von Binnendifferenzierungsmaßnahmen gestaltet sich insgesamt umso schwieriger, je größer die Klassen sind.

Im Fach Deutsch hängen die allgemeine Leistungsfähigkeit im Fach sowie das spezielle Vorwissen noch stärker von der schulischen Vorbildung ab als in den wirtschaftlichen Fächern. Aufgrund der starken Heterogenität ist die Motivierung der Schüler ein schwieriger Balanceakt zwischen Unter- und Überforderung.

Entsprechend der vorgängigen Bildungsabschlüsse variiert des Weiteren auch das Alter in den Klassen, mit den entsprechenden entwicklungspsychologischen Implikationen des Jugendalters und frühen Erwachsenenalters (Berk, 2004; Wilbers 2011).

Eine Homogenisierung des Faktors ‚schulische Vorbildung‘ durch eine entsprechende Klasseneinteilung ist in der Berufsschule kaum zu realisieren, da der zentrale Faktor für die Klassenzuteilung die Länge der Ausbildungszeit ist. Diese ist in der Ausbildungsordnung festgelegt. In der untersuchten Schule ist der Beruf der Fachkraft für Kurier- Express- und Postdienstleistung ein zweijähriger Ausbildungsberuf. Alle anderen Berufe sind dreijährig. Gemäß § 7 und § 8 Berufsbildungsgesetz bestehen aber Verkürzungsmöglichkeiten, die sich am vorausgehenden allgemeinen Schulabschluss oder an der beruflichen Vorbildung ausrichten.

Schüler, die eine verkürzte Ausbildungszeit durchlaufen, müssen die gleichen Kompetenzen in kürzerer Zeit erwerben als die Schüler der regulären Klassen. Entsprechend ist die Bestimmung des Tempos, mit dem



Inhalte bewältigt werden, in Klassen mit gemischter Laufzeit sehr schwierig. Um diese Situation weitestgehend zu verhindern, werden die Klassen auf der Basis der Vertragslänge gebildet.

Trotz der Bemühungen, die Klasseneinteilung nach der Länge der Ausbildungszeit zu gestalten, ist auch dieser Faktor in der Berufsschule als Heterogenitätsfaktor zu begreifen, der sehr spezifisch für das berufliche Schulwesen ist. Eine vollständige Homogenisierung dieses Faktors wird dadurch behindert, dass zum einen Betriebe auf die Klassenzuteilung ihrer Auszubildenden Einfluss nehmen, um die Arbeitszeiten der Auszubildenden im Betrieb zu optimieren. Des Weiteren müssen kleine Berufsbereiche aufgrund der geringen Klassenzahl Schüler mit unterschiedlicher Vertragslauflänge in einer Klasse bündeln (Beispiel Reiseverkehr). Nicht zuletzt gibt es Rahmenbedingungen, die die Homogenisierung erschweren. Die Unsicherheit der Stunden- und Klassenplanung aufgrund der Abhängigkeit von den tatsächlich abgeschlossenen Ausbildungsverträgen und nachträgliche Ausbildungsvertragsabschlüsse im späteren Jahresverlauf führen dazu, dass Klassen geteilt, zusammengelegt oder nachträglich hinzukommende Schüler den kleineren Klassen zugewiesen werden müssen, unabhängig davon wie die Laufzeit der individuellen Verträge gestaltet ist.

Neben dem Heterogenitätsfaktor der schulischen Vorbildung wurde von den Lehrkräften in den wirtschaftlichen Fächern und im Fach Deutsch auch vereinzelt auf das Sprachvermögen der Schüler hingewiesen (insbesondere Berufsfachschule). Kleinere Anteile der Schüler haben sprachliche Probleme, wobei dies nicht nur bei Schülern mit Migrationshintergrund festgestellt wird, sondern auch bei deutschen Muttersprachlern.

Ein weiterer Heterogenitätsaspekt ist der betriebliche Kontext, so sind z. B. im Bereich des Reiseverkehrs Auszubildende bei Reiseveranstaltern, in Reisebüros, die Touristenreisen vermitteln, oder in Reisebüros, die auf Geschäftsreisen spezialisiert sind, angestellt. Entsprechend sind die Anschauungen der Auszubildenden in bestimmten Praxisfeldern unterschiedlich und müssen im Unterricht ausgeglichen und eingebunden werden.

#### **b) Heterogenitätsaspekte in den übrigen Fächern**

In den übrigen Fächern wurde die Heterogenität nicht so stark über die schulische Vorbildung definiert, sondern spezifischer auf das konkrete Fachwissen bzw. die Anforderungen des speziellen Fachs bezogen:

- Die Heterogenität im Fach **Sozialkunde** ist stark aus dem politischen Interesse der Schüler und nicht so sehr aus der Vorbildung heraus erklärbar. Bezüglich des Interesses differieren die Schüler stark, sodass vertiefte Diskussionen nur mit wenigen Schülern möglich sind. Bezüglich des Prüfungsstoffes ergeben sich aber keine großen Probleme.
- In den Fächern **Datenverarbeitung, Textverarbeitung und Englisch** sind die Vorkenntnisse sehr unterschiedlich ausgeprägt. In den Fächern Datenverarbeitung und Textverarbeitung erfolgt deshalb eine Klassenteilung, bei der Anfänger und Fortgeschrittene getrennt werden. Entsprechend sind hier die Lerngruppen bezüglich des Faches homogen. Allerdings entsteht ein neues Heterogenitätsproblem im Hinblick auf die technische Ausstattung, die die Schüler zu Hause haben. Im Fach Textverarbeitung wird zusätzlich auf ein heterogenes Sprachvermögen der Schüler verwiesen, das die Arbeit mit Texten sehr erschwert. Dieser Faktor ist durch die Klassenteilung nicht homogenisierbar.

Im Englischunterricht der Berufsfachschule werden die Klassen nicht geteilt, aber die Unterrichtsgruppen in der 10. und 11. Jahrgangsstufe klassenübergreifend auf der Basis eines Einstufungstests gebildet. Entsprechend kann hier auch von einer homogenen Unterrichtssituation ausgegangen werden.

- Im Fach **Religion/Ethik** ergibt sich eine Heterogenität in den weltanschaulichen Voraussetzungen, die dann durchschlägt, wenn Themen religiös ausgeprägt sind, sofern die Klassen konfessionsübergreifend unterrichtet werden. Weitere Heterogenitätsaspekte innerhalb der konfessionshomogenen Klassen sind:
  - Unterschiede in der Sprachfähigkeit (da der Religions- und Ethikunterricht sehr interaktiv ausgestaltet ist, sind die Beiträge der Schüler entscheidend für das Unterrichtsgeschehen),
  - Unterschiede im Wissen über religiöse Themen.

Eine spezielle Ausprägung erhält die Heterogenitätsfrage im **Fach Sport**. Deshalb wird dieses Fach etwas ausführlicher behandelt. Im Rahmen des Sportunterrichts schlagen vielfältige Heterogenitätsfaktoren durch, die es notwendig machen, sehr stark über die Angebote im Unterricht zu differenzieren:

- Ein wesentlicher Heterogenitätsfaktor ist die sportliche Leistungsfähigkeit, die weiter ausdifferenzierbar ist:
  - Schüler mit Krankheiten bzw. bestimmten körperlichen Problemen, die zum einen diagnostiziert werden müssen und auf die zum anderen über die Unterrichtsgestaltung besonders eingegangen werden muss (Asthma, Knieprobleme, Schwangerschaft, Rundrücken, Plattfüße, X-Beine, Rheuma),
  - sehr sportliche Schüler, die auch Vereinssport machen gegenüber Schülern, die unsportlich sind oder Koordinationsschwierigkeiten haben,
  - Schüler mit psychischen Barrieren, z. B. Ballangst,
  - unterschiedliche Vorkenntnisse und Fertigkeiten in technischen Disziplinen, z. B. Technik der Ballsportarten; hier besteht eine Korrelation zu den Vorgängerschulen: Im Gymnasium wird mehr Technik unterrichtet als in der Hauptschule. Der Unterricht an der Berufsschule und Berufsfachschule muss auf Vorkenntnissen aufbauen und ist entsprechend zu differenzieren, da man hier nicht mehr leisten kann, Grundkenntnisse z. B. im Geräteturnen zu vermitteln.
- Ein weiterer Faktor, der im Sportunterricht Relevanz hat, ist der religiöse Hintergrund. Insbesondere auf muslimische Mädchen muss im Sportunterricht besonders eingegangen werden: Z. B. müssen Umkleieräume bereitgestellt werden, in denen sich die Mädchen einzeln umziehen können, und gegebenenfalls sind Klassen im Sportunterricht umzubilden, damit für muslimische Mädchen reine Mädchenklassen mit Betreuung durch eine Lehrerin zur Verfügung stehen.
- Das Geschlecht ist ein Heterogenitätsfaktor im Fach Sport, der in anderen Fächern keine große Relevanz hat. Seit Sport koedukativ unterrichtet wird, ist das Unterrichten anstrengender, da Pubertätsaspekte im Sportunterricht stärker zum Tragen kommen als in anderen Fächern. Auch die unterschiedliche Kraft und Leistungsfähigkeit von Jungen und Mädchen erfordert Differenzierungen. Des Weiteren machen Lehrkräfte die Erfahrung, dass Jungen häufig temperamentvoller und dominanter im Sport sind, was Auswirkung auf die Gruppendynamik in der Klasse hat.

Aufgrund dieser Faktoren entsteht im Fach Sport ein hoher Individualisierungsaufwand in der Unterrichtsvorbereitung:

- Im Sportunterricht werden Einführungsgespräche geführt, die dazu dienen, die unterschiedliche Leistungsfähigkeit der Schüler in bestimmten Sportarten zu diagnostizieren sowie bestimmte körperliche Schwächen und Probleme zu ermitteln. Darauf aufbauend bedeutet es für die Vorbereitung im Sportun-

terrichtet, dass ein sehr vielfältiges Angebot vorgehalten werden muss, das individuell und zusätzlich nach situativen Notwendigkeiten (z. B. Aggressionen nach einer Schulaufgabe, Müdigkeit am Nachmittag) zum Einsatz kommt. Nur durch eine große Breite in der Vorbereitung kann flexibel in der Situation reagiert werden.

- Des Weiteren werden bestimmte Grunddifferenzierungen in der Klasse auf der Basis der vorhandenen technischen Vorkenntnisse geplant: Angebote für die Fußballer, die Tischtennispieler usw.

Im Folgenden werden die Heterogenitätsfaktoren nochmals zusammengefasst, die für die einzelnen Fächer besonders bedeutsam sind:

Fächer	Heterogenitätsfaktoren
Wirtschaftsfächer/-lernfelder und Deutsch	schulische Vorbildung/Vorbildungsschwerpunkt der Klasse: <ul style="list-style-type: none"> <li>• allgemeines Leistungsvermögen und</li> <li>• fachspezifisches Vorwissen</li> </ul>
	Länge der Ausbildungsverträge: Inhalt pro Zeiteinheit der vermittelt/erarbeitet werden muss
	unterschiedliche betriebliche Kontexte
	Sprachvermögen
Sozialkunde	politisches Interesse
Datenverarbeitung und Textverarbeitung	Vorkenntnisse im Fach
	technische Ausstattung zu Hause
Textverarbeitung	Sprachvermögen, Arbeiten mit Texten
Englisch	Vorkenntnisse im Fach
Religion/Ethik	weltanschauliche Voraussetzungen
	Sprachfähigkeit
	Wissen über religiöse Themen
Sport (koedukativer Unterricht)	Geschlecht: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pubertätsaspekte,</li> <li>• Kraft, Leistungsfähigkeit</li> </ul>
	Unterschiede in der Sportlichkeit (z. B. Vereinshintergrund)
	Krankheiten und körperliche Probleme
	psychische Probleme (z. B. Ballangst)
	Vorkenntnisse und Fertigkeiten in technischen Disziplinen
	religiöser Hintergrund (muslimische Mädchen)

Abb. 34: Heterogenitätsfaktoren der einzelnen Fächer im Überblick

Der Heterogenität kann durch äußere Differenzierung (Homogenisierung der Klassen) oder durch innere Differenzierung (Binnendifferenzierung) entgegengewirkt werden. Binnendifferenzierung erfordert einen erhöhten Zeitaufwand in der Vorbereitung der Lehrkraft und eine erhöhte Aufmerksamkeit für individuelle Unterschiede. Auf beide Maßnahmen wirken wiederum Faktoren ein, die die Umsetzung der Differenzierung erschweren. Diese Zusammenhänge fasst die folgende Abbildung zusammen:

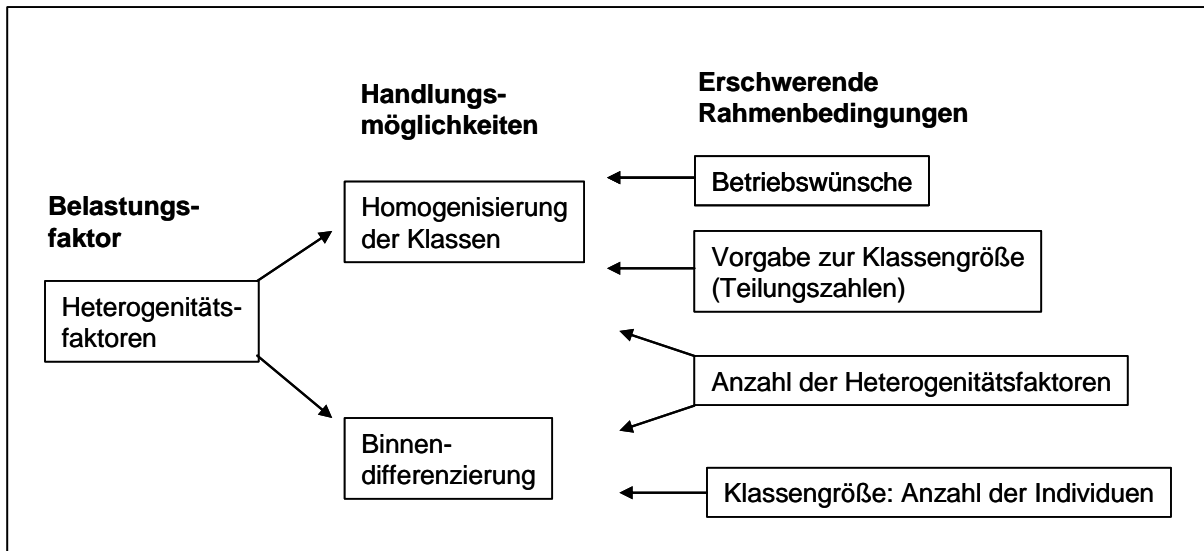


Abb. 35: Handlungsmöglichkeiten bei heterogenen Klassen

#### 6.6.4.4 Disziplinstörungen

Disziplinstörungen werden im Rahmen der Literatur als ein wesentlicher Stressor benannt (Ebner & Zimmermann, 2006, S. 187 ff.). Im Rahmen der Studie bestätigt sich, dass, sofern Disziplinstörungen in Form von Unterrichtsstörungen auftreten, diese als belastend empfunden werden. An der untersuchten Schule wird das Ausmaß solcher Störungen aber als sehr gering beschrieben. Allerdings wird die Motivierungsfrage in einigen Fächern aufgeworfen, deren Fehlen zur Unterrichtsstörung werden kann, sofern dadurch Lehr-Lernprozesse behindert werden.<sup>16</sup> In gleicher Weise kann ein schlechtes Klassenklima zum Störfaktor werden.

Folgende Differenzierungen ergeben sich abhängig vom Schultyp, Ausbildungsberuf und Unterrichtsfach:

Von allen Berufsbereichen der **Berufsschule** wurde attestiert, dass Disziplinstörungen in Form von Unterrichtsstörungen eine geringe Bedeutung haben. Kleinere Störungen in Form von Schwätzen kommen vor, werden aber eher als Randerscheinungen wahrgenommen. Den Klassen wird insgesamt eine hohe Disziplin bescheinigt und sie werden als angenehm wahrgenommen. Disziplinstörungen in Form von Fehlzeiten kommen in der Berufsschule etwas häufiger vor. Dies wird aber nicht so sehr als Unterrichtsstörung empfunden und bindet entsprechend keine zusätzliche Energie im Rahmen des Unterrichts. Die Fehlzeiten erhöhen nur den Verwaltungsaufwand der Klassenleitungen (vgl. die funktionsbezogenen Aufgaben der Klassenleitung). Allerdings muss das Bild für bestimmte Einzelberufe und Fächer differenziert werden:

- Im Beruf der Fachkraft für Kurier-, Express- und Postdienstleistungen ist das Frustrationspotential etwas höher, da von den Auszubildenden nur wenige nach der Ausbildung von den Betrieben übernommen werden. Vom Umgang her sind die Schüler aber insgesamt angenehm. Ein gewisses Unruhepotential besteht aufgrund des niedrigen Leistungslevels, da häufig Sachverhalte einzelnen Schülern mehrmals erklärt werden müssen.

<sup>16</sup> Gemäß Winkel (2009, S. 29) wird dann von einer Unterrichtsstörung gesprochen, wenn „das Lehren und Lernen stockt, aufhört, pervertiert, unerträglich oder inhuman wird.“

- Unterrichtsstörungen zeigen sich im Sport stark im Bereich des Mobbings zwischen Schülern. Da im Sportunterricht das körperliche Erscheinungsbild und körperliche Leistungsvermögen offensichtlich wird und im Vordergrund steht, finden häufig negative Zuschreibungen zwischen den Schülern statt: „fett, faul, magersüchtig, unsportlich, feige“ etc. Diese Ausdrucksformen müssen von den Sportlehrern unterbunden und geregelt werden.
- Aufgrund des fehlenden Prüfungsdrucks, muss im Fach Religion/Ethik mehr Aufwand betrieben werden, um die Schüler für das Fach zu motivieren und Unterrichtsstörungen zu verhindern. Dies bedeutet zum einen, dass Religions-/Ethiklehrer sich sehr stark mit ihrer Person einbringen müssen. Man muss für die Thematik die Klasse als Partner gewinnen und ein bestimmtes Lernklima aufbauen und dafür intensive Beziehungsarbeit leisten. Aufgrund dessen, dass für das Fach ein bestimmtes Lernklima und eine gute Beziehung zwischen Lehrer und Schülern notwendig sind, ist auch das Sanktions- und Interventionsspektrum bei Unterrichtsstörungen eingeschränkt, da mit härteren Maßnahmen die Beziehung zerstört würde. Des Weiteren muss abwechslungsreicher Unterricht geboten werden, der die Schüler zur Auseinandersetzung motiviert (siehe Aufwand in der Unterrichtsvorbereitung). Insgesamt wird das Schülerklientel aber als angenehm beschrieben, da die Schüler durch die Einbindung in das Berufsleben schon relativ erwachsen sind.
- Auch im Fach Datenverarbeitung kann ein Motivationsproblem entstehen. Da es sich um ein sehr technisches Fach handelt, ist gerade bei den jungen Mädchen (16 Jahre) das Interesse nicht so groß. Dieses Motivationsproblem trifft insbesondere die Berufsbereiche mit einem hohen weiblichen Anteil.
- In Klassen mit Teilzeitbeschulung und Berufen mit einem großen Einzugsbereich (z. B. Rechtsanwaltsfachangestellte), kann es schwierig sein, eine gute Klassengemeinschaft zu etablieren. Die Schüler sehen sich in der Woche nur selten und finden sich bei einem großen Einzugsbereich zumeist in Gruppen gemäß ihrem Herkunftsort zusammen. Im Unterrichtsgeschehen fehlt es entsprechend oft an echter Kooperation.

In der **Berufsfachschule** sind Disziplinstörungen im Hinblick auf Pünktlichkeit und Anwesenheit häufiger als im dualen Bereich. Zusätzlich entstehen insbesondere in der 10. Klasse Erziehungsaufgaben in Bezug auf die Motivation, Zielgerichtetheit und Ausdauer im Unterrichts- und Arbeitsprozess. Insbesondere in der Übungsfirma ist ein gewisses Durchhaltevermögen aufgrund der durchzuführenden Routineaufgaben erforderlich. Im Bereich der Berufsfachschule entfällt des Weiteren der Sanktionsmechanismus Betrieb, den die Lehrkräfte im dualen Bereich nutzen können. Entsprechend fehlt den Berufsfachschullehrern ein wichtiger Unterstützungsfaktor in ihrer Erziehungsarbeit.

#### 6.6.4.5 Probleme der Schüler und schlechtere Eingangsvoraussetzungen

Als neuer Faktor, der punktuell viel Aufmerksamkeit und Kräfte bindet, wurden Schüler mit speziellen gesundheitlichen und psychischen Problemen benannt. Beispiele hierfür sind Schwangerschaften während der Ausbildung, extreme Probleme im Elternhaus, Magersucht, Autoaggression, zum Teil auch kriminelle Delikte. Hinzu kommen Fälle mit starker gesundheitlicher Beeinträchtigung wie z. B. Mukoviszidose.

Die Häufigkeit der Fälle variiert zwischen den Berufsbereichen. In den meisten Berufsbereichen ist die Zahl der Fälle sehr gering. Einzelne Lehrkräfte vermerken, dass die Fälle zunehmen. In der Berufsfachschule sind zudem mehr Problemfälle zu betreuen und zu beraten als im dualen Bereich.

Dort wo die Fälle auftreten, sind sie mit einem erhöhten Betreuungsaufwand verbunden, so wird z. B. bei Schwangerschaften in der Ausbildungszeit gemeinsam mit der betroffenen Schülerin und gegebenenfalls den Eltern nach Anschlussmöglichkeiten gesucht, um den Ausbildungsabschluss doch noch zu gewährleisten. Sofern die eigenen Beratungsmöglichkeiten nicht ausreichen, um das Problem zu lösen, kann innerhalb der Schule auf eine schulinterne Schulseelsorge/Beratungsstelle zurückgegriffen werden, die insbesondere von Lehrkräften des Fachbereichs Religion/Ethik im Haupthaus installiert wurde. Darüber hinaus kann in der Stadt Nürnberg auf externe Unterstützungsstrukturen (Sozialpädagogischer Dienst, Schulpsychologischer Dienst) zurückgegriffen werden.

Für die Außenstellen besteht das Problem, dass in diesen Fällen keine interne Unterstützungsstruktur in der Außenstelle vorhanden ist.

Im Sportunterricht entsteht bei besonderen gesundheitlichen Problemen der Schüler neben dem Diagnose- und Beratungsaufwand ein zusätzlicher Aufwand in der Unterrichtsvorbereitung, da auf diese im Rahmen des Unterrichts besonders eingegangen werden muss. Als Beispiele wurden Asthma, Knieprobleme, Schwangerschaft, Rundrücken, Plattfüße, X-Beine, Rheuma genannt.

Als weiterer Faktor wurde im Rahmen der Studie thematisiert, dass die Schüler trotz gleicher Schulabschlüsse ein geringeres Vorwissen gegenüber früheren Jahrgängen mitbringen. Dies bezieht sich auf die fachliche Leistungsfähigkeit, auf Methodenkompetenzen, zum Teil bestehen auch sprachliche Probleme, die insbesondere den Wortschatz und die Lesekompetenz betreffen.

Entsprechend erhöht sich der didaktische Aufwand, da die Schüler zusätzlich in den fehlenden Kompetenzen gefördert werden müssen.

## 7 Ergebnisse II – Entlastungsformen: Was Schulen und Lehrer brauchen!

### 7.1 Vorbemerkung

Im Folgenden werden Entlastungsmöglichkeiten für Schulen und Lehrkräfte diskutiert. Hierbei werden Entlastungsformen erläutert, die die untersuchte Schule bereits intern entwickelt hat oder die bereits extern durch Ministerium und Stadtverwaltung zur Verfügung gestellt wurden und von den Lehrkräften als Entlastung wahrgenommen werden.

Zusätzlich werden Ansatzpunkte diskutiert, die aus Sicht der Lehrkräfte und der Schulleitung als wünschenswert angesehen werden. Diese Ansatzpunkte werden in Zusammenhang zu den erhobenen Belastungsfaktoren gesetzt.

### 7.2 Organisatorisch kreative Schulleitungen und Bereichsbetreuer/innen

Ein zentrales Entlastungsmoment für die **Reduzierung des Vor- und Nachbereitungsaufwandes sowie des Vertretungsaufwandes** liegt in der Organisation des Lehrereinsatzes. Die untersuchte Schule bemüht sich in diesem Feld sehr stark um Optimierungen:

- Die Schulleitung (inkl. der beiden Funktionsstellen Stundenplanung und Schulverwaltung/Statistik) versucht, die Lehrkräfte homogen und langfristig in einem Schulbereich und Berufsbereich einzusetzen, so dass sich die Lehrkräfte im Rahmen der Unterrichtsvorbereitung auf ein bis zwei Ausbildungsberufe konzentrieren können.
- Von Seiten der Bereichsleitungen wird der Lehrereinsatz so gestaltet, dass die Fächerzahl innerhalb des Berufsbereichs für die einzelnen Lehrer reduziert wird. So wird z. B. im Bürobereich darauf geachtet, dass die Lehrkräfte nur in einem der großen Blöcke Auftragsverarbeitung und Kommunikation/Organisation eingesetzt werden. Im Bereich der Reiseverkehrskaufleute wird zusätzlich innerhalb eines Faches eine Spezialisierung bezüglich der Vielfalt der Reiseziele abgesprochen.
- Im Berufsbereich Öffentliche Verwaltung wird von Seiten der Bereichsleitung die Einarbeitung in Vertretungsfällen dadurch reduziert, dass ein Fach doppelt besetzt wird, d. h. zwei Lehrkräfte arbeiten in einem Fach und teilen sich das Stoffgebiet auf, so dass eine kurzfristige Übernahme im Krankheitsfall unproblematisch ist und ein größerer Zeitpuffer für die Einarbeitung in das andere Stoffgebiet entsteht, wenn die Krankheit länger andauert.

Der **Einarbeitungsaufwand für Novizen** kann ebenfalls durch organisatorische Maßnahmen der Schulleitung und der Bereichsbetreuer reduziert werden. Das Ziel dieser Maßnahmen besteht darin, dass Novizen, soweit dies möglich ist, in einem Fach- oder Berufsbereich sukzessive aufgebaut werden. Im Folgenden werden einige Ansatzpunkte genannt, die in den einzelnen Berufs- und Fachbereichen der untersuchten Schule unterschiedlich genutzt werden:

- Novizen bekommen am Anfang ihrer Tätigkeit nicht alle Jahrgangsstufen gleichzeitig zugeteilt, sondern beginnen mit der zehnten Klasse und bauen sukzessive auf. Diese Entlastung ist allerdings im Rahmen der Blockbeschulung nicht möglich, hier müssen alle Jahrgänge in einem Jahr vorbereitet werden.

- Novizen müssen nicht die gesamte Fächerbreite eines Berufsbereichs unterrichten, sondern werden anfangs spezialisiert eingesetzt.
- Novizen werden nicht von Anfang an in die Kammerprüfungen einbezogen, sondern erst dann, wenn sie die Inhalte in allen Jahrgangsstufen unterrichtet haben.
- Novizen erhalten anfangs weniger Klassenleitungen.
- Mit Novizen werden Mitarbeitergespräche geführt, um zentrale Fragen zur Organisation und zum Unterricht zu klären.
- Novizen werden von den Bereichsbetreuern informell in ihrer Unterrichtsvorbereitung durch Rat, Informationen und Weitergabe von Material unterstützt.

Der **Korrekturaufwand und der Aufwand für die Notenverwaltung** werden u. a. durch die Anzahl der Klassen bestimmt, die eine Lehrkraft unterrichten und entsprechend auch benoten muss. Eine hohe Klassenzahl ist bei den Lehrern vorzufinden, die Fächer unterrichten, die in der Stundentafel nur mit wenigen Stunden angesetzt sind. Unterrichtet die Lehrkraft zudem nur dieses eine Fach, dann muss das Unterrichtssoll im Extremfall mit 25 Einzelstunden, sprich 25 Klassen abgedeckt werden. Diese Belastung reduziert sich, wenn eine Lehrkraft zusätzlich in einer Klasse Fächer unterrichtet, die ein höheres Stundenmaß haben, insbesondere Wirtschaftsfächer.

An dieser Stelle versucht die Schulleitung für die Englischlehrer Entlastung zu schaffen: Solange wenige Englischlehrer an der Schule vorhanden sind, müssen die wenigen in mehreren Berufsbereichen und entsprechend vielen Klassen nur für das Fach Englisch eingesetzt werden, das jeweils einstündig unterrichtet wird. Die Schulleitung strebt hier an, mehr Wirtschaftspädagogen mit Zweitfach Englisch für die Schule zu gewinnen. Auf diese Weise soll langfristig jeder Berufsbereich mit einem Lehrer ausgestattet werden, der die Wirtschaftsfächer des Bereichs und das Fach Englisch für den Bereich übernehmen kann. Damit ist die Englischlehrkraft auf den eigenen Berufsbereich beschränkt und kann neben Englisch auch Fächer unterrichten, die mehr Stundenvolumen haben. Entsprechend reduzieren sich die Klassenzahl und der Korrekturaufwand.

Im Rahmen des Aufgabenfeldes ‚**Konferenz**‘ wird von Seiten der Schulleitung der Zeitfaktor organisatorisch optimiert, indem die Ziel- und Bilanzkonferenzen für das Qualitätsmanagement in einem pädagogischen Tag gebündelt werden. Für diesen Tag wird zudem Unterrichtsausfall genehmigt. Des Weiteren dürfen zweimal im Jahr für Fach- und Berufsbereichskonferenzen Randstunden genutzt werden, in denen der Unterricht dann ausfällt. Insofern wird im Rahmen des Möglichen eine gewisse zeitliche Entlastung für die Lehrkräfte organisiert.

Bezogen auf den Belastungsfaktor der **Klassenleitung** wird von Seiten der Bereichsbetreuer/innen auf eine gleichmäßige Verteilung der Klassenleitungen geachtet. Teilzeitbeschäftigte werden entsprechend anteilig berücksichtigt. Die Fachlehrer in Textverarbeitung und Sport sowie die Lehrkräfte in Religion/Ethik bekommen keine Klassenleitungen zugewiesen.



Dem Stressor der **Heterogenität** wird von Seiten der Bereichsbetreuer durch eine gewisse Homogenisierung bei der Klasseneinteilung begegnet. Allerdings sind diesem Ziel durch diverse Faktoren enge Grenzen gesetzt (vgl. Kapitel 6.6.4.3).

**Fortbildungen** werden von Seiten der Schulleitung unterstützt. Entsprechend wird für Fortbildungen, die terminlich in die Unterrichtszeit fallen, eine Unterrichtsbefreiung gewährt. Der Unterricht wird in diesen Fällen von Kollegen vertreten.

### 7.3 Teamarbeit im Lehrerkollegium

Ein nächster großer Entlastungsfaktor für die **Vor- und Nachbereitung des Unterrichts und die Einarbeitung von Novizen** liegt in der Arbeitsteilung und Teamarbeit innerhalb der Berufs- und Fachbereiche. Insbesondere im Rahmen der Qualitätsmanagementarbeit werden in vielen Berufs- und Fachbereichen der untersuchten Schule arbeitsteilig Aufgabenpools (für Unterricht und Prüfungen) entwickelt und gepflegt, die allen Lehrkräften zur Verfügung stehen. Auch die fachliche Anpassung erfolgt zum Teil arbeitsteilig, d. h. die Lehrkräfte teilen sich die Themengebiete auf, in denen sie den Anpassungsbedarf verfolgen und Informationen an die Kollegen weitergeben. Neben diesen institutionalisierten Formen der Lehrerverkooperation wird auch ein informeller Austausch von Material und Informationen gepflegt.

Die Teamarbeit wurde im Rahmen der Übungsfirmenarbeit auch genutzt, um einen pädagogischen Eigenanspruch (**Rollenerwartung**) besser zu gewährleisten. Um die Prüfungsgerechtigkeit bezogen auf die Beobachtung der Arbeit der Schüler zu erhöhen, wurde im Rahmen des Übungsfirmenteam gemeinsam ein Beobachtungsbogen entwickelt, der zu klareren Bewertungskategorien führt und eine objektivere Beobachtung ermöglicht.

Insgesamt zeigt der Entlastungsfaktor der Teamarbeit, die durch die Einführung des Qualitätsmanagements stärker forciert und institutionalisiert wurde, dass die Zusatzbelastung, die durch Qualitätsmanagement auf allen Ebenen der Schule entsteht, auch entlastend zurückwirken kann.

Obwohl der Entlastungsfaktor 'Teamarbeit' bereits gut ausgebaut ist, werden noch weitere Optimierungswünsche von Seiten einiger Lehrkräfte benannt:

- Verbesserungsmöglichkeiten werden darin gesehen, dass die Teamarbeit in den Berufs- und Fachbereichen noch systematischer erfolgen kann. Formuliert wurde dies insbesondere bezogen auf die arbeitsteilige Organisation fachlicher Anpassungen und bezogen auf ein systematisch aufgebautes Mentorensystem für Novizen.
- Weiter sehen einige Lehrer es als wünschenswert an, dass für Besprechungen und Kooperationen gemeinsame Zeitfenster im Stundenplan festgelegt werden. Bei Projektteams, dem Übungsfirmenteam und dem QM-Team wird dies bereits teilweise realisiert. Darüber hinaus besteht der Wunsch, für übergreifende Abstimmungen und Kooperationen ein festes Zeitfenster alle 2 – 3 Monate zu installieren.
- Ein weiterer Vorschlag besteht darin, den Informationsfluss (auch über einzelne Schüler) über E-Mail-Austauschsysteme pro Klasse oder Fachbereich zu organisieren.
- Nicht zuletzt wird empfohlen, die Arbeit an den Aufgabenpools noch weiter auszubauen.

#### 7.4 Personelle Unterstützung im Rahmen der Verwaltungstätigkeiten

Insbesondere die Klassenleitungen haben einen hohen Verwaltungsaufwand zu bewältigen. Intern werden in einzelnen Berufsbereichen durch die Delegation von Verwaltungsaufgaben auf die Schüler oder kleinere organisatorische Maßnahmen Entlastungen produziert:

- Delegation von Aufgaben an die Schüler und Verschriftlichung von Kommunikation: Die Fehlzeitenkontrolle wird in einem Berufsbereich so organisiert, dass die Schüler ihre Fehlzeiten selbst führen und von ihrem Betrieb gegenzeichnen lassen. Des Weiteren übernehmen die Schüler Anteile in der Organisation von Studienfahrten.
- Der ausdifferenzierte Stoffverteilungsplan im Fach Textverarbeitung wurde zusätzlich in Wochenpläne umgesetzt, was eine Klassenbuchführung am eigenen PC ermöglicht. Die Excel-Listen müssen am Schuljahresende nur noch dem Klassenbuch beigefügt werden.

Stabil entlastet aber nur eine gute Infrastruktur im Verwaltungsbereich der Schule die Lehrkräfte. So wurde von vielen Berufsbereichen ein gut funktionierendes Sekretariat vor Ort (nicht in allen Außenstellen gegeben) als entlastend bei Verwaltungstätigkeiten beschrieben (z. B. Versenden von Briefen, Informationsweitergabe über Telefonanrufe der Betriebe).

Darüber hinaus wäre für die Funktionsstellen im Rahmen der Schulverwaltung eine Verwaltungsstelle im Sekretariat entlastend, die eine Vorgesetztenfunktion ausüben und die Einzelstellen des Sekretariats bündeln und koordinieren kann, insbesondere vor dem Hintergrund, dass die Funktionsstellen keine Weisungsbefugnis haben. Dies würde die Zahl der Ansprechpersonen und damit den Kommunikationsaufwand für die Funktionsstellen reduzieren.

#### 7.5 Personelle Unterstützung im Bereich EDV-Systembetreuung

In Kapitel 6.4.5 wurde dargestellt, dass die Schule aufgrund ihrer Berufsstruktur eine hohe Rechnerzahl benötigt. Die Ausstattung der Schule ist von zwei auf inzwischen 13 Rechnerräume und über 300 Rechner angewachsen. Zusätzlich befindet sich in jedem Klassenzimmer eine PC-Einheit inklusive Beamer. Die EDV-Systembetreuung wird von einer Lehrkraft übernommen, die dafür mit vier Stunden entlastet wird. Der Arbeitsaufwand, der mit der Aufgabe verbunden ist, wird von dieser Entlastung allerdings nicht abgedeckt. Insbesondere die „Feuerwehrfunktion“ (kurzfristige Behebung von Rechnerproblemen) kann nur auf Kosten der Unterrichtsqualität für die eigenen Klassen, in denen noch 21 Unterrichtsstunden abgeleistet werden müssen, wahrgenommen werden. Des Weiteren hat der Systembetreuer keine Ausbildung als Fachinformatiker, entsprechend sind einige Probleme von dieser Seite her nicht lösbar. Der Systembetreuer kann auf folgende Unterstützungssysteme zurückgreifen, die entlastend wirken:

- Ein Entlastungsfaktor in diesem Aufgabenspektrum ist der Support für die EDV-Ausstattung durch die EDV-Technikergruppe der Stadt, die die Grundbespielung neuer Rechner vornimmt und für nicht selbst behebbare technische Probleme angefordert werden kann. Die Systembetreuung der Stadt kommt aber nur in dringenden Fällen innerhalb eines Tages, ansonsten bestehen bis zu vier Wochen Vorlaufzeit, bis ein Problem behoben werden kann.

- Zusätzlich sind intern in den Außenstellen und in den Berufsbereichen jeweils Personen benannt, die den Systembetreuer unterstützen.

Insgesamt werden die Unterstützungssysteme von Seiten des Systembetreuers und der Schulleitung nicht als ausreichend angesehen. Diese Einschätzung wird auch dadurch belegt, dass einige Berufsbereiche eine unzureichende EDV-Ausstattung und zu wenig Support als hinderliche Rahmenbedingung für ihren Unterricht bemängeln (vgl. Kapitel 6.6.3.4). Eine Ausnahme bildet der Bürobereich, der sich als gut ausgestattet und betreut bezeichnet. Da dieser Bereich am meisten auf die Technik angewiesen ist, wird hier in der Betreuung die Priorität gesetzt.

Um für alle Berufsbereiche eine ausreichende, schnell agierende und fachkompetente Betreuung zu gewährleisten, wäre nach Einschätzung des Systembetreuers eine eigene zumindest halbe Stelle in der Verwaltung der Schule, die durch einen Fachinformatiker besetzt werden müsste, vor dem Hintergrund der Größe der Schule und der Anzahl der Rechner angemessen und notwendig.

## 7.6 Personelle Unterstützung im Bereich der Sozialpädagogik

In Kapitel 6.6.4.4 wurde auf die erhöhte Erziehungsarbeit hingewiesen, die im Rahmen der 10. Klasse in der Berufsfachschule zu leisten ist. In Kapitel 6.6.4.5 wurde beschrieben, dass die Lehrkräfte Schüler beraten müssen, die spezielle gesundheitliche und psychische Probleme haben. Die Problemfälle treten nicht in großer Zahl auf, aber sie sind zu einem Faktor geworden, der Kräfte bindet. Aus diesem Grunde wurden an der Schule zwei Maßnahmen ergriffen:

- Schulintern wurde zur Unterstützung der Lehrkräfte eine schulinterne Schulseelsorge installiert, die insbesondere von Lehrkräften des Fachbereichs Religion/Ethik im Haupthaus betreut wird.
- Seit dem Schuljahr 10/11 steht der Schule ein Sozialpädagoge mit halber Stelle zur Verfügung, der aus dem Programm JaS (Jugendsozialarbeit an Schulen) finanziert wird.

## 7.7 Raum und Ausstattung

Schulen brauchen gute **räumliche Bedingungen**. Räume und Ausstattung wurden in der Befragung als zentrale Rahmenbedingungen benannt, die die Arbeit erheblich behindern oder unterstützen können. Die Mängelliste in Kapitel 6.6.3.3 und zusätzlich formulierte Wünsche der Lehrkräfte können genutzt werden, um ein Bild für gute räumliche Bedingungen zu entwerfen. Die untersuchte Schule hat in Aussicht, ihre räumliche Situation über den Umzug in einen Neubau in den nächsten Jahren zu verbessern. Die im Folgenden aufgeführten Punkte sind somit als Empfehlungen für die Raumsituation kaufmännischer beruflicher Schulen im Allgemeinen zu verstehen:

Durch Außenstellen entsteht zusätzlicher Aufwand. Entsprechend sollte der Schulbetrieb möglichst unter einem Dach organisiert werden. Als Ergänzung zu den Interviews wurde eine Internetanalyse durchgeführt. Die 129 beruflichen Schulen, die im Kontaktschulenverzeichnis des Lehrstuhls für Wirtschaftspädagogik der

Universität Nürnberg als Praktikumsschulen für die Schulpraktischen Studien geführt werden, wurden als Stichprobe genutzt und die Internetseiten der Schulen daraufhin ausgewertet, ob diese in einem Gebäude agieren oder mehrere Außenstellen führen. Von 129 Schulen hatten zum Zeitpunkt der Analyse 26 Schulen Außenstellen. Die Zahl der Außenstellen streute zwischen eins und sieben. „Schule unter einem Dach“ reduziert die Belastungen, die in Kapitel 6.6.3.5 aufgeführt sind, insbesondere den Pendelaufwand für Lehrer und Schüler und die Zusatzbelastungen im Verwaltungsaufwand.

Relativiert werden muss diese Handlungsempfehlung allerdings für Schulen im ländlichen Raum, die bewusst über verschiedene Ortschaften verteilt sind, um die Anfahrtswege der Schüler zur Schule kurz zu halten. Sofern diese Außenstellen mit einem Sekretariat ausgestattet sind und in der internen Raumausstattung so gestellt sind (z. B. EDV-Räume, Turnhallen), dass ein Pendeln zwischen den Häusern für Unterrichtseinheiten entfällt, können Zusatzbelastungen für die Lehrkräfte reduziert werden.

Die Klassenraumsituation kann an einer Berufsschule mit Teilzeitunterricht (Klassen sind nur zwei Tage die Woche anwesend) nicht so gestaltet werden, dass jede Klasse ihr eigenes Klassenzimmer hat, da ansonsten zu viel leer stehender Raum finanziert würde. Für Vollzeitschulen wie die Berufsfachschule wäre eine solche Bedingung allerdings wünschenswert und würde die erzieherische Arbeit unterstützen, da es für das Klassenklima zuträglich ist, den eigenen Klassenraum gestalten zu können, Material in der Klasse lagern zu können und Unterrichtsprodukte ebenfalls in der Klasse lagern oder aufhängen zu können.

Eine höhere Anzahl von Klassenräumen ist schulformübergreifend des Weiteren für die Stundenplanung eine Entlastung, da eine beengte Raumsituation die Flexibilität in der Stundenplanung erheblich einschränkt.

Die Größe der Klassenräume muss so angelegt sein, dass auch bei größeren Klassen mit über 30 Schülern ein handlungsorientierter Unterricht möglich ist. Des Weiteren wird von den Lehrkräften darauf hingewiesen, dass die Größe so angelegt sein sollte, dass bis zu acht PC im Unterrichtsraum Platz haben. Mit der Ausstattung von nur einem PC pro Klassenzimmer ist eine sinnvolle Einbindung des Rechners in den Unterricht nur sehr bedingt möglich.

Eine Übungsfirma benötigt neben dem eigentlichen Übungsfirmenraum einen kleinen Vor- und Nachbereitungsraum in räumlicher Nähe zur Übungsfirma, um beim Wechsel der Klassen den Geschäftsführern der Vorklasse eine Möglichkeit zu bieten, die bearbeiteten Arbeitsaufträge in Ruhe korrigieren zu können und damit die Grundlage für die Weiterarbeit der Folgeklasse zu gewährleisten. Als Alternative zu einem gesonderten Raum, der mehr Ruhe bietet, könnte auch mit weiteren Schreibtischen für die Geschäftsführer im Übungsfirmenraum selbst die Möglichkeit zur Nachkorrektur unterstützt werden. Hierfür muss der Übungsfirmenraum von der Größe her entsprechend angelegt sein.

Die Systembetreuung benötigt einen Werkstattraum für defekte Rechner.

Die Sporthallensituation ist in der untersuchten Schule in den letzten Jahren verbessert worden. Während früher zwischen mehreren Sporthallen gependelt werden musste, findet jetzt der Sport hauptsächlich in zwei Hallen statt. Als generelles Optimum für die Sporthallensituation einer beruflichen Schule sind auch hier Sporthallen innerhalb der Schule oder in räumlicher Nähe zur Schule wünschenswert.

Ein ganz zentraler Faktor, der von fast allen Lehrkräften thematisiert wurde, ist in der Arbeitsplatzsituation für Lehrkräfte und Bereichsbetreuungen zu sehen.

Ein eigener Sitzplatz für jede Lehrkraft im Lehrerzimmer, an dem Material und Klausuren liegen bleiben können und an dem in Freistunden vorbereitet und korrigiert werden kann, ist in einigen Schulen und Schulformen durchaus üblich<sup>17</sup>. Die untersuchte Schule unterschreitet diesen Standard. Beispielsweise stehen im Haupthaus 33 Sitzplätze für 50 Lehrer zur Verfügung. Nur in den Außenstellen ist die Lehrerzimmersituation dem Standard entsprechend. Vor dem Hintergrund der vielfältigen Aufgaben, die Lehrkräfte außerhalb von Unterricht wahrnehmen müssen (vgl. Kapitel 6), wären zusätzlich einige Arbeitsräume mit PC, die wechselnd von Lehrkräften in Frei- und Randstunden genutzt werden könnten, ein angemessener Schritt zur Optimierung der Arbeitssituation. Die untersuchte Schule hat zwei PC-Arbeitsplätze im Besprechungsraum zur Verfügung gestellt.

Eigene Arbeitsräume mit eigenem Schreibtisch, PC-Ausstattung und genügend Platz für die Ablage von Verwaltungsunterlagen sind eine wesentliche Rahmenbedingung zur Entlastung der Bereichsbetreuungen. In der untersuchten Schule stehen den Funktionsstellen Stundenplan und Schulverwaltung/Statistik entsprechende Arbeitsplätze zur Verfügung. Für Bereichsbetreuer sind keine gesonderten Büroräume vorgesehen. Sie sind nur im Ausnahmefall vorhanden. Vor dem Hintergrund des Aufgabenspektrums der Bereichsbetreuer, die in Kapitel 6.4.2 aufgeführt wurden, wären eigene Arbeitsräume angemessen.

Bezüglich der Ausstattung der Schule wurden in Kapitel 6.6.3.3 diverse kleinere Mängel aufgelistet. Zentral für die Lehrerbelastung ist die Kopiererfrage, die sich in den letzten Jahren an der untersuchten Schule entscheidend verbessert hat. Die weiteren Ausstattungsfragen können nicht generalisiert werden, weil sie sehr spezifisch sind. Einzig die Frage nach einer höheren Budgetierung für Unterrichtsmaterial (insbesondere Moderationsmaterial und Fachbücher) könnte als schulübergreifendes Anliegen formuliert werden, insbesondere vor dem Hintergrund, dass gleichzeitig von politischer und wissenschaftlicher Seite schüleraktiver Unterricht gefordert wird (Kultusministerkonferenz, 2007).

## 7.8 Zeit

Schule braucht Zeit. Im Folgenden wird die zeitliche Situation der Lehrkräfte und der Funktionsstellen (Bereichsbetreuer und Stundenplan/Schulverwaltung) getrennt diskutiert.

### a) Zeitentlastung für Lehrkräfte

In Kapitel 6 konnte ein differenziertes Bild der zahlreichen Aufgabenfelder der Lehrkräfte jenseits der Kernaufgabe Unterricht entwickelt werden. Eine Zeitentlastung kann dadurch erfolgen, dass das Unterrichtsdeputat anteilig heruntergesetzt wird. Hierfür gibt es zwei Instrumente:

<sup>17</sup> Die Einschätzung beruht auf informellen Gesprächen mit Lehrkräften aus anderen Schulformen und anderen Bundesländern, aus der Erfahrung im Schumpeter-Modellversuch, den der Nürnberger Wirtschaftspädagogiklehrstuhl mit einer berufsbildenden Schule in Wien in den Jahren 2001 – 2004 durchgeführt hat, und aus einem Interview im Rahmen dieser Untersuchung.

- Für bestimmte Aufgabenfelder sind von Seiten des Ministeriums feste Prozentsätze für die Deputatssenkung vorgegeben. So werden Vertretungsstunden und die Arbeit in den Prüfungsausschüssen der Kammer auf die Unterrichtszeit angerechnet. Führen Vertretungen zu Überstunden, so können sie gemäß Mehrarbeitsverordnung abgerechnet werden (die Abrechnung ist allerdings weniger attraktiv als die Zeitkompensation).
- Ein zweiter Weg führt über den Anrechnungsstundenpool, den eine Schule als Entlastungsbudget zur Verfügung hat. Die Verteilung der Anrechnungsstunden erfolgt in Abstimmung mit dem Personalrat. Im Folgenden sind ein paar Beispiele aus der untersuchten Schule aufgeführt, die über den Anrechnungstopf entlastet werden:
  - bestimmte Leitungsaufgaben in der Übungsfirma (z. B. Koordination der Geschäftsführeraufgaben, Vorbereitung, Leitung und Nachbereitung der Üfa-Konferenzen, Koordination der Jahresabschlussarbeiten, Zertifizierung der Übungsfirmenarbeit, Materialbestellung, ...);
  - Projekte;
  - Sonderaufgaben (Umweltbeauftragter, NQS-Team);
  - Funktionsstelle EDV-Systembetreuer;
  - Praktikumsbetreuer der Berufsfachschule.

Zur zeitlichen Entlastung wird von der Schulleitung des Weiteren die Möglichkeit wahrgenommen, bei bestimmten Konferenzen und Fortbildungen den Ausfall von Unterricht zu genehmigen und für eine möglichst gleichmäßige Verteilung der Aufgaben zu sorgen (Prüfungen, Klassenleitungen, Sonderaufgaben).

Insgesamt ist auf der Grundlage der Einschätzungen in den Interviews festzuhalten, dass die Anrechnungsstunden den tatsächlichen Aufwand, der mit der entsprechenden Aufgabe verbunden ist, nur selten kompensieren.

Auch eine Zeitentlastung für Klassenleitungen wurde mehrfach angemahnt, da in diesem Bereich vielfältige zusätzliche Verwaltungs- und Kooperationstätigkeiten anfallen. In der Berufsschule werden zudem pro Person mehrere Klassenleitungen zugeteilt; in der Berufsfachschule ist die Klassenleitung mit einer hohen Betreuungintensität verknüpft. Trotzdem ist für beide Schultypen bisher keine Zeitentlastung der Klassenleitung vorgesehen.

#### **b) Zeitentlastung für die Funktionsstellen der Fach- und Berufsbereichsbetreuung**

Wie in Kapitel 6.4.2 beschrieben, wird jeder Berufs- und Fachbereich durch einen Bereichsbetreuer geleitet, der im Rahmen seiner Funktion vielfältige betreuende und organisatorische Aufgaben wahrnimmt, aber keine Personalverantwortung hat. Die Bereichsbetreuer werden höher besoldet als die normalen Lehrkräfte, bekommen aber für ihre zusätzlichen Aufgaben keine Stundenentlastung. Betrachtet man das Aufgabenspektrum, so ergibt sich eine große Vielfalt zusätzlicher Aufgaben.

Intern entlasten sich die Bereichsbetreuer bei der Bewältigung des Aufgabenspektrums darüber, dass bestimmte kleinere Aufgaben an die Lehrkräfte des Bereichs delegiert werden. Die Aufgaben sind je nach Bereich unterschiedlich: z. B. Ansprechpartner für die Korrekturteams, Internetauftritt, kulturelle Angebote, Heimunterbringung für Schüler, die von weit her pendeln.

Ein Aufgabenbereich, der besonders organisationsintensiv und nicht delegierbar ist, ist die Klasseneinteilung sowie die Ermittlung des bereichsbezogenen Lehrerberarfs und die Vorbereitung der Stundenplanung. Das komplexe Netz an Einflussgrößen, die auf diese Aufgabe einwirken, soll noch einmal mit folgender Abbildung verdeutlicht werden:

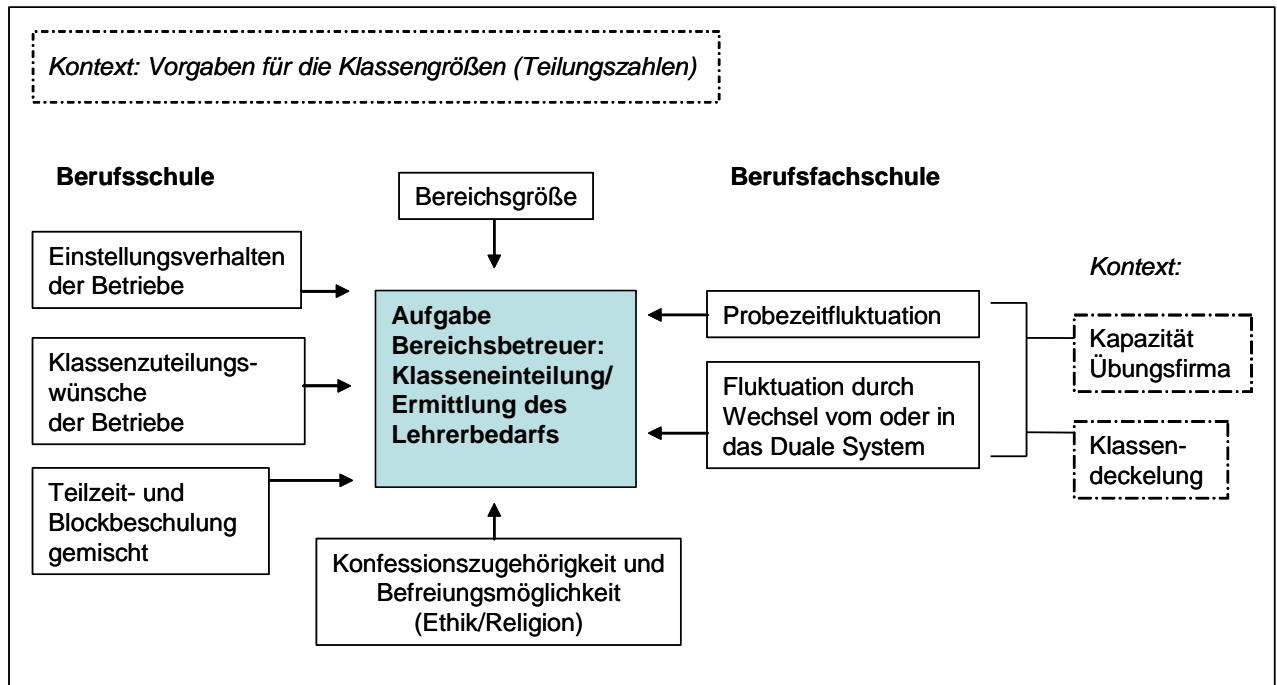


Abb. 36: Faktorennetz Klasseneinteilung (Bereichsbetreuer)

Insbesondere die Bereichsgröße ist von entscheidender Bedeutung, da mit dieser neben der Menge an einzuteilenden Schülern und Lehrern im dualen Bereich auch die Anzahl der Betriebe mit ihren Wünschen und ihrem Einstellungsverhalten verbunden ist.

Von einigen Betreuern großer Bereiche wird in den Interviews entsprechend auch die Notwendigkeit einer zusätzlichen Stundenentlastung (für sich selbst oder ihre Stellvertreter) formuliert. Alternativ wird die offizielle Besetzung von Stellvertretungen mit entsprechender Stundenentlastung gefordert. Derzeit existieren informell Stellvertreter mit A-14-Besoldung, die keine Entlastung erhalten.

Die untersuchte Schule begegnet dem Problem damit, dass ein großer Bereich zwei Stunden Entlastung aus dem Anrechnungsstundenpool erhält, die auf den Bereichsbetreuer und Stellvertreter verteilt werden, und dass die Anrechnungsstunden für die Praktikumsbetreuung in der Berufsfachschule indirekt den Bereichsbetreuer oder seinen Stellvertreter entlasten. Letztlich führt diese Regelung aber zu einer Verteilung von Anrechnungsstunden, die ansonsten für pädagogische Sonderaufgaben vergeben werden. Entsprechend ist eine Aufstockung des Anrechnungsbudgets der Schulen vonnöten oder eine nach Bereichsgröße gestaffelte fest geregelte Möglichkeit der Unterrichtszeitreduzierung für Bereichsbetreuer.

### c) **Zeitentlastung für die Funktionsstellen im Rahmen der Schulleitung**

Wie in Kapitel 6.4.3 und 6.4.4 dargestellt, nehmen die Funktionsstellen Stundenplanung und Schulverwaltung/Statistik Managementaufgaben wahr, die für die Schule, ihr Budget und ihr Funktionieren zentral und in ihrer kooperativen Verzahnung mit allen Berufs- und Fachbereichen hoch komplex sind.

Als interne Entlastung wird von den Stellen eine gut funktionierende Zusammenarbeit mit der Schulleitung wahrgenommen. Zudem werden sie mit zwei Anrechnungsstunden entlastet, die den Zusatzaufwand aber nicht annäherungsweise abdecken. Insbesondere die Schulgröße (3000 Schüler, über 100 Lehrkräfte) ist für die Höhe der Belastung in diesen Bereichen von entscheidender Bedeutung. Es stellt sich somit die Grundsatfrage, ob diese Managementstellen nach dem Muster A15, ohne oder mit geringer Anrechnungsstundenzahl richtig angelegt sind.

Des Weiteren wurde von beiden Funktionsstelleninhabern ein Krankheitsausfall in der Endphase der Stundenplanung und budgetrelevanten Klassen- und Lehrerzahlermittlung im September/Okttober als ‚Katastrophenszenario‘ angedeutet, das bisher zwar noch nicht eingetreten ist, das aber auch nicht eintreten darf. Stellvertreter sind somit für diese Stellen dringend notwendig, zumal sie auch in den Stoßzeiten entlastend mitwirken könnten. In der untersuchten Schule werden derzeit Stellvertreter eingearbeitet. Die Anreizstruktur für solche Vertretungsaufgaben sieht aber keine Entlastungsstunden vor. Sofern diese organisatorisch begründeten Bedarfe der Entlastung nicht zulasten von Anrechnungsstunden zur Förderung pädagogischer Aktivitäten gehen sollen, ist eine Ausweitung des Anrechnungsstundenpools für Schulen auch hier eine notwendige Konsequenz.



## 8 Schlussbetrachtung

Die Studie hat versucht, ein differenziertes Bild von Belastungsfaktoren im Lehrerberuf sowie von bestehenden und erwünschten Entlastungen zu zeichnen. Allerdings bleibt es ein Ausschnitt im weiten Feld des beruflichen Schulwesens.

Mit den ausgewählten Schultypen Berufsschule und Berufsfachschule ist ein großes Segment beruflicher Schulen thematisiert. Nicht betrachtet wurden aber die beruflichen Oberschulen und Wirtschaftsschulen in Bayern sowie die Fachschulen und Fachakademien im Weiterbildungssegment beruflicher Bildung mit ihren spezifischen Bildungszielen und organisatorischen Strukturen. In anderen Bundesländern kommen andere Schultypen hinzu (z. B. die Handelsschule und höhere Handelsschule als teilqualifizierende Berufsfachschulen in Nordrhein-Westfalen).

Des Weiteren ist die Fragestellung auf kaufmännische Berufsbereiche eingegrenzt. In Berufsschulen des gewerblichen Bereichs werden andere Tätigkeitsfelder in den Vordergrund treten. Im informellen Austausch wurde von Lehrern dieses Segments z. B. auf die Einrichtung und Pflege von Maschinen und Werkstätten hingewiesen.

Auch die städtische Anbindung der untersuchten Schule gibt ihr ein besonderes Profil, da sich Schulen innerhalb einer Stadt die Berufe aufteilen und sich entsprechend spezialisieren können. Ländlich angesiedelte Schulen haben häufig ein noch breiteres Berufsspektrum und kaufmännische und gewerbliche Schulen unter einem Dach angesiedelt. Andere Rahmenbedingungen erzeugen andere Belastungsschwerpunkte, entsprechend kann die Frage weitergeführt werden.

## 9 Literaturverzeichnis

- AKA (Aufgabenstelle für kaufmännische Abschluss- und Zwischenprüfungen). (2010). *Über die AKA*. Unter: <http://www.ihk-aka.de/wir-ueber-uns> [Abruf: 22.12.2010].
- Bayerischer Lehrer- und Lehrerinnenverband (2002). *Arbeitsbelastung in der Schule. Ursachen, Präventionsmaßnahmen und Therapieangebote*. München.
- Bayerischer Lehrer- und Lehrerinnenverband (2004). *Arbeitsbelastung in der Schule. Damit Schule nicht krank macht! Hilfe für Lehrer/innen (3. Aufl.)*. München.
- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2004). *Kaufmann/Kauffrau für Spedition und Logistikdienstleistung/ Kauffrau für Spedition und Logistikdienstleistung. Lehrplanrichtlinie*. München: Hintermaier.
- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2005). *Reiseverkehrskaufmann/Reiseverkehrskauffrau. Lehrplanrichtlinie*. München: Hintermaier.
- Berk, L. E. (2004). *Entwicklungspsychologie (3. Aufl.)*. München: Pearson Education.
- Böhm, A. (2003). Theoretisches Codieren: Textanalyse in der Grounded Theory. In U. Flick, E. v. Kardoff & I. Steinke (Hg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 475–485). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Bundesinstitut für Berufsbildung (2010). *BIBB-Erhebung „Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge zum 30.09.“* (Tabelle 67). (Stand 13.12.2010), [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/naa309\\_2010\\_tab67\\_obund.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/naa309_2010_tab67_obund.pdf).
- Buschfeld, D.: *Kooperation an kaufmännischen Berufsschulen – eine wirtschaftspädagogische Studie* (Dissertation). Düsseldorf 1994.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1993). Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. *Zeitschrift für Pädagogik*, (39), 223–238.
- Dubs, R. (2003). *Qualitätsmanagement für Schulen*. St. Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik.
- Ebner, H. G. & Zimmermann, D. (2006). Forschung zur Belastung von Lehrpersonen: Ein Überblick über Befunde und Bearbeitungsstrategien. *Erziehungswissenschaft und Beruf* 54 (2), 185–201.
- Flick, U. (2006). *Qualitative Sozialforschung (4. Aufl.)*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Flick U. (2003). Design und Prozess qualitativer Forschung. In U. Flick, E. v. Kardoff & I. Steinke (Hg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 252–265). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- GEW-Hamburg (2003). *Stellungnahme der Lehrerkammer zum neuen Arbeitszeitmodell*. [www.gew-hamburg.de/azm/azmstellunglehrerkammer.htm](http://www.gew-hamburg.de/azm/azmstellunglehrerkammer.htm).
- GEW Landesverband Hessen (2004). *Arbeitszeit. Kategorie: Arbeitsbedingungen*. [www.gew-hessen.de/index.php?id=296&tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=1182&tx\\_ttnews%5BbackPid%5D=457&cHash=d9e6270e99](http://www.gew-hessen.de/index.php?id=296&tx_ttnews%5Btt_news%5D=1182&tx_ttnews%5BbackPid%5D=457&cHash=d9e6270e99).
- Hopf, C. (2003). Qualitative Interviews – ein Überblick. In U. Flick, E. v. Kardoff & I. Steinke (Hg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 349–360). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- IG-Metall (2008). *Über 50 kaufmännische Ausbildungsberufe und kein Ende beim Beruferfinden in Sicht?* <http://www.kaufleute.org/?q=node/178>.
- Käfler, H. (2006). Arbeitsbedingungen verbessern. *VLB-Akzente* 15 (10), 3.
- Krapp, A. (1993). Die Psychologie der Lernmotivation. *Zeitschrift für Pädagogik* (39), 187–206.
- Krappmann, L. (1988). *Soziologische Dimensionen der Identität (7. Aufl.)*. Stuttgart: Klett.
- Krause, A. (2002). *Psychische Belastungen im Unterricht – Ein aufgabenbezogener Ansatz*. Dissertation, Universität Flensburg.

- Kretschmann, R. (2001). Belastungen und Belastungsfolgen. In R. Kretschmann (Hrsg.), *Stressmanagement für Lehrerinnen und Lehrer* (2. Aufl.) (S. 12–20). Weinheim, Basel: Beltz.
- Kyriacou, C. & Sutcliffe, J. (1978). A model of teacher stress. *Educational Studies*, 4, 1–6.
- Kultusministerkonferenz (KMK). (2007). *Handreichung für die Erarbeitung von Rahmenlehrplänen der Kultusministerkonferenz für den berufsbezogenen Unterricht in der Berufsschule und ihre Abstimmung mit Ausbildungsordnungen des Bundes für anerkannte Ausbildungsberufe*. [http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2007/2007\\_09\\_01-Handreich-RIpl-Berufsschule.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2007/2007_09_01-Handreich-RIpl-Berufsschule.pdf).
- Lazarus, R. S. (1981). Streß und Streßbewältigung – ein Paradigma. In S.-H. Filipp (Hg.), *Kritische Lebensereignisse* (S. 198–232). München: Urban & Schwarzenberg.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung* (5. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Mayring, P. (2003). Qualitative Inhaltsanalyse. In U. Flick, E. v. Kardoff & I. Steinke (Hg.), *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 468–475). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Mummert & Partner (1999). *Untersuchung zur Ermittlung, Bewertung und Bemessung der Arbeitszeit der Lehrerinnen und Lehrer im Land Nordrhein-Westfalen*. Arbeitsstab Aufgabenkritik beim Finanzministerium Nordrhein-Westfalen. Zusammenfassung. [http://www.ggg-nrw.de/PDF\\_alt/MuP.Lehrerarbeitszeit.pdf](http://www.ggg-nrw.de/PDF_alt/MuP.Lehrerarbeitszeit.pdf)
- Mummert (2005). *Das Lehrerarbeitszeitmodell in Hamburg. Bericht zur Evaluation*. Hamburg. <http://fhh.hamburg.de/stadt/Aktuell/behoerden/bildung-sport/service/lehrer-arbeitszeitmodell/laz-bericht-kurzfassung-pdf,property=source.pdf>.
- Prenzel, M. & Drechsel, B. (1996). Ein Jahr kaufmännische Erstausbildung: Veränderungen in Lernmotivation und Interesse. *Unterrichtswissenschaft* (24), 217–234.
- Rothland, M. (2007a) (Hrsg.). *Belastung und Beanspruchung im Lehrerberuf*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Rothland, M. (2007b). *Belastung und Beanspruchung im Lehrerberuf*. Zur Einführung in das Studienbuch. In M. Rothland (Hrsg.), *Belastung und Beanspruchung im Lehrerberuf* (S. 7 – 10). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Rudow, B. (1994). *Die Arbeit des Lehrers. Zur Psychologie der Lehrertätigkeit, Lehrerbelastung und Lehrerergesundheit*. Bern: Huber.
- Rudow, B. (1995). *Die Arbeit des Lehrers. Zur Psychologie der Lehrertätigkeit, Lehrerbelastung und Lehrerergesundheit* (1. Nachdruck). Bern: Huber.
- Rudow, B. (2000). *Der Arbeits- und Gesundheitsschutz im Lehrerberuf. Gefährdungsbeurteilung der Arbeit von Lehrerinnen und Lehrern*. Heddeshelm/Baden: Süddeutscher Pädagogischer Verlag.
- Schaad, I. (2005). Keine Zeit für Bildung. *blz – die Zeitschrift der GEW Berlin* (3–4). [www.gew-berlin.de/blz/4772.htm](http://www.gew-berlin.de/blz/4772.htm), 1–2.
- Schaarschmidt, U. (2005a). Potsdamer Lehrerstudie – Anliegen und Konzept. In U. Schaarschmidt (Hrsg.), *Halbtagsjobber?* (2. Aufl.) (S. 15–40). Weinheim, Basel: Beltz.
- Schaarschmidt, U. (2005b). Situationsanalyse. In U. Schaarschmidt (Hrsg.), *Halbtagsjobber?* (2. Aufl.) (S. 41–71). Weinheim, Basel: Beltz.
- Schmitz, R. u. a. (2003). *Bericht der 2. Hamburger Lehrerarbeitszeitkommission*. <http://www.hvoss.com/lehrerarbeitszeitkommission.pdf>.
- Steiner, P. & Landwehr, N. (2003). *Das Q2E-Modell – Schritte zur Schulqualität*. Bern: h.e.p.-Verlag.
- Stender, J. (2006) *Berufsbildung in der Bundesrepublik Deutschland. Teil 1: Strukturprobleme und Ordnungsprinzipien des dualen Systems*. Stuttgart: Hierzel.
- Tramm, T. & Gramlinger, F. (2006). *Lernfirmenarbeit als Instrument zur Förderung beruflicher und persönlicher Selbständigkeit*. [http://www.bwpat.de/ausgabe10/tramm\\_gramlinger\\_bwpat10.shtml](http://www.bwpat.de/ausgabe10/tramm_gramlinger_bwpat10.shtml).

- Van Dick, R. & Stegmann, S. (2007). Belastung, Beanspruchung und Stress im Lehrerberuf – Theorien und Modelle. In M. Rothland (Hrsg.), *Belastung und Beanspruchung im Lehrerberuf* (S. 34–51). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Wilbers, K. (2004). *Soziale Netzwerke an berufsbildenden Schulen*. Paderborn: Eusl.
- Wilbers, K. (2011). *Berufs- und wirtschaftspädagogische Didaktik: Teil I*. Nürnberg: Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung.
- Winkel, R. (2009). *Der gestörte Unterricht (9. Aufl.)*. Baltmannsweiler: Schneider.
- Wulk, J. (1988). *Lehrerbelastung*. Frankfurt am Main: Lang.
- Ziller, A. (2004). Arge ALP berät über Lehrerarbeitszeit. BLBS-Expertise schafft Diskussionsgrundlage. *Die berufsbildende Schule* 56 (6), 128–130.