

Schule öffnen, Professionalität stärken

Empfehlungen des Expertengremiums
Arbeitszeituntersuchung beim Sächsischen
Staatsministerium für Kultus zur Entlastung und
nachhaltigen Gestaltung der Arbeitszeit von
Lehrkräften und Schulleitungen

Über das EXPERTENGREMIUM ARBEITSZEITUNTERSUCHUNG beim Staatsministerium für Kultus

Die Arbeitszeituntersuchung sächsischer Lehrkräfte und Schulleitungen im Schuljahr 2024/2025 der Prognos AG, einem Analyse- und Beratungsunternehmen mit deutschem Sitz in Berlin, beruhte auf der Entscheidung des Sächsischen Staatsministeriums für Kultus (SMK) vom 1. Dezember 2022, vor einer möglichen Weiterentwicklung der Gestaltung von Arbeitszeitregelungen im schulischen Bereich eine umfassende empirische Bestandsaufnahme vorzunehmen. Ziel war es, eine breite, belastbare und schuljahresbezogene Datengrundlage zur Arbeitszeitgestaltung von Lehrkräften wie Schulleitungen im sächsischen Schulsystem zu erhalten und daraufhin Empfehlungen zur Entlastung und zur nachhaltigen Gestaltung der Arbeitszeit zu erarbeiten.

Die Arbeitszeituntersuchung wurde durch ein unabhängiges Expertengremium im Verlauf begleitet. Es bündelte Perspektiven aus Wissenschaft, Schulpraxis, Verwaltung und Interessenvertretungen und unterstützte fachlich die Untersuchung im Zeitverlauf. Wesentliche Aufgabe war es, das SMK bei der Einordnung der Ergebnisse durch Empfehlungen zu beraten.

Mitglieder

Wolfram Dütthorn (Lehrerhauptpersonalrat)

Prof. Dr. Axel Gehrmann (Technische Universität Dresden, Direktor des ZLSB)

Klaus Habermalz (SMK, Leiter Referat 23, Lehrpersonal)

Jörg Heynoldt (bis 10/2025, LaSuB, Leiter des Standortes Leipzig)

Tobias Jäger (Schulleiter 116. Oberschule Dresden; Sächsischer Schulleitungsverband)

Herbert Klaus (Landesamt für Steuern und Finanzen, Leiter Referat 411, Arbeitsrecht, Zivilrecht)

Marina Maibaum (Referentin, Niedersächsisches Kultusministerium)

René Michel (Lehrerhauptpersonalrat)

Nicole Schieferdecker (SMK, Referentin Referat 23, Lehrpersonal)

Uwe Schmidt (ab 10/2025, LaSuB-Leipzig, Abteilungsleiter 2)

Michael Wagner (Hauptschwerbehindertenvertretung der Lehrkräfte)

Inhaltsverzeichnis

1.	Die Empfehlungen auf einen Blick	8
2.	Arbeit des Expertengremiums	13
2.1.	Zielsetzung und Auftrag des Expertengremiums	13
2.2.	Zusammensetzung des Expertengremiums und Perspektivenvielfalt	14
2.3.	Arbeitsweise und Rolle des Expertengremiums im Gesamtprozess	15
3.	Charakter und Besonderheiten der sächsischen Arbeitszeituntersuchung aus Sicht des Expertengremiums	18
3.1.	Einmaligkeit und Umfang der Erhebung	18
3.2.	Arbeitszeitkontexte im Freistaat Sachsen	20
3.3.	Erkenntnispotential, Aussagekraft und Grenzen der erhobenen Daten	22
3.4.	Reichweite und Grenzen der Verallgemeinerbarkeit	23
3.4.1.	Vermeidung verkürzter Lesarten	24
3.4.2.	Grenzen individueller Aussagen und quantitativer Ableitungen	24
3.4.3.	Grenzen kausaler Zuschreibungen und Generalisierbarkeit	24
3.5.	Konsequenzen für die Ableitung von Handlungsfeldern	25
4.	Vier Handlungsfelder	27
4.1.	Handlungsfeld 1: Messbarkeit der Arbeitszeit	28
4.1.1.	Befundlage und Situationsanalyse	28
4.1.2.	Vollzeitlehrkräfte	28
4.1.3.	Teilzeitlehrkräfte	29
4.1.4.	Schulleitungen	31
4.1.5.	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	31
4.1.6.	Hinweise zur Umsetzung und Risiken	32
4.2.	Handlungsfeld 2: Streuung der Arbeitszeit	35
4.2.1.	Befundlage und Situationsanalyse	35
4.2.2.	Schularten	35
4.2.3.	Wochen- und Jahresverlauf der Arbeitszeit (Lehrkräfte, Schulleitungen)	37
4.2.4.	Gymnasiallehrkräfte und Oberstufenunterricht	40
4.2.5.	Oberschullehrkräfte und Abschlussklassen	45
4.2.6.	Klassenleitung	47
4.2.7.	Lehrkräfte in Teilzeit	50
4.2.8.	Schulleitungen	52
4.2.9.	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	57
4.2.10.	Hinweise zur Umsetzung und Risiken	60
4.3.	Handlungsfeld 3: Organisation und Kommunikation	66

4.3.1.	Befundlage und Situationsanalyse.....	67
4.3.2.	Unterbrechungsdynamiken im beruflichen Alltag	67
4.3.3.	Digitale und KI-gestützte Werkzeuge.....	68
4.3.4.	Organisatorische Klarheit, Abstimmungsprozesse	68
4.3.5.	Bedeutung außerunterrichtlicher Tätigkeiten	72
4.3.6.	Schulartspezifische Tätigkeitsprofile	75
4.3.7.	Schulbezogene Merkmale	78
4.3.8.	Funktionen und besondere schulische Aufgaben	79
4.3.9.	Unterstützungsstrukturen im Schulbetrieb	81
4.3.10	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	83
4.3.11.	Hinweise zur Umsetzung und Risiken	85
4.4.	Handlungsfeld 4: Aufgabenkritik und Fokussierung auf Kernaufgaben.....	89
4.4.1.	Befundlage und Situationsanalyse.....	89
4.4.2.	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	92
4.4.3.	Hinweise zur Umsetzung und Risiken	94
5.	Zusammenfassung: Schule öffnen, Professionalität stärken	97

Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1: Übersicht Kategorien Lehrkräfte.....	19
Abbildung 2: Übersicht Kategorien Schulleitungen	19
Abbildung 3: Ist-Soll-Analyse für die Vollzeitlehrkräfte, Ist-Soll-Differenz in Stunden.....	29
Abbildung 4: Ist-Soll-Analyse für die Teilzeitlehrkräfte, Ist-Soll-Differenz in Stunden.....	30
Abbildung 5: Statistische Kennwerte für die individuellen durchschnittlichen Ist-Wochenarbeitszeiten	30
Abbildung 6: Ist-Soll-Analyse für die Schulleitungen, Ist-Soll-Differenz in Stunden.....	31
Abbildung 7: Statistische Kennwerte für die durchschnittliche Ist-Soll-Differenz in Untersuchungswochen nach Schulart in Stunden	36
Abbildung 8: Verteilung der individuellen Ist-Soll-Differenzen bei Voll- und Teilzeitlehrkräften an Grundschulen	37
Abbildung 9: Verteilung der individuellen Ist-Soll-Differenzen bei Voll- und Teilzeitlehrkräften an Gymnasien	37
Abbildung 10: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit von Voll- und Teilzeitlehrkräften wie Schulleitungen im Zeitverlauf im Vergleich	38
Abbildung 11: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit von Vollzeitkräften an weiterführenden Schulen sowie an Grund- und Förderschulen in Schulwochen im Vergleich	39
Abbildung 12: Statistische Kennwerte zu individuellen Ist-Soll-Differenzen bei Schulleitungen in Stunden ..	40
Abbildung 13: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit von Vollzeit- und Teilzeitlehrkräften in Untersuchungswochen im Zeitverlauf nach Schularten	40
Abbildung 14: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit für Vollzeitlehrkräfte an Gymnasien für ausgewählte Tätigkeitskategorien in Schulwochen im Schuljahresverlauf	41
Abbildung 15: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und ausgewählten Faktoren für Vollzeitlehrkräfte an Gymnasien.....	42
Abbildung 16: Multivariate Zusammenhänge zwischen Tätigkeitskategorien und ausgewählten Faktoren ...	43
Abbildung 17: Prozentualer Anteil ausgewählter Tätigkeitskategorien an der Gesamtarbeitszeit in Abhängigkeit der Ist-Soll-Differenz für Teilzeit- und Vollzeitlehrkräfte	44
Abbildung 18: Prozentualer Anteil ausgewählter Tätigkeitskategorien an der Gesamtarbeitszeit in Abhängigkeit der Ist-Soll-Differenz für Vollzeit-Lehrkräfte an Gymnasien	45
Abbildung 19: Top 10 der zeitintensivsten Tätigkeiten in der Wahrnehmung der befragten Lehrkräfte	46
Abbildung 20: Aspekte der Korrektur und Bewertung in der Prüfungszeit - Zeitliche Dimension	47

Abbildung 21: Zusammenhänge zwischen zeitlicher Belastung und berufsbezogenen Merkmalen bei Vollzeitlehrkräften	48
Abbildung 22: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und ausgewählten Faktoren für Vollzeitlehrkräfte	48
Abbildung 23: Zusammenhänge zwischen zeitlicher Belastung und berufsbezogenen Merkmalen bei Vollzeitlehrkräften	49
Abbildung 24: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und Klassenleitung für Teilzeitlehrkräfte	49
Abbildung 25: Übersicht über die durchschnittliche Arbeitszeit in den Tätigkeitskategorien, in Stunden.....	50
Abbildung 26: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Untersuchungswochen nach Tätigkeitskategorien und Beschäftigungsumfang	51
Abbildung 27: Verteilung der individuellen durchschnittlichen Ist-Wochenarbeitszeiten nach Zeitintervallen für Teilzeitlehrkräfte	52
Abbildung 28: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit von Schulleitungen in Untersuchungswochen im Zeitverlauf	53
Abbildung 29: Verteilung der individuellen Ist-Soll-Differenzen in Stunden bei Schulleitungen	54
Abbildung 30: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit von Schulleitungen in Untersuchungswochen nach Tätigkeitskategorien und Schulart	55
Abbildung 31: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit von Schulleitungen in Schulwochen nach Tätigkeitskategorien und Schulart	55
Abbildung 32: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit von Schulleitungen in der Tätigkeitskategorie Koordination & Führung in Untersuchungswochen	56
Abbildung 33: Überblick zu den Zusammenhängen zwischen Ist-Soll-Differenzen und Schulart	56
Abbildung 34: Zusammenhang zwischen Anzahl der Klassen, Schüler und Lehrkräfte und Ist-Soll-Differenz	57
Abbildung 35: Überblick zu den Zusammenhängen zwischen Ist-Soll-Differenzen und weiteren Merkmalen	57
Abbildung 36: Ergebnisse der Befragung der Lehrkräfte zur individuellen Arbeitsorganisation	67
Abbildung 37: Ergebnisse der subjektiven Befragung: Organisatorische und infrastrukturelle Rahmenbedingungen - zeitliche Dimension. Zielgruppe: Lehrkräfte und Schulleitungen (1. Befragung)	69
Abbildung 38: Ergebnisse der Befragung der Lehrkräfte zur Zusammenarbeit im Kollegium und Führung ..	70
Abbildung 39: Bewertung des Arbeitsalltags in der letzten Phase des Schuljahres	71
Abbildung 40: Top 10 der durch die befragten Lehrkräfte als beanspruchend bewerteten Faktoren.....	72
Abbildung 41: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Schulwochen nach Tätigkeitskategorien und Schulart für Vollzeit- und Teilzeitlehrkräfte	73

Abbildung 42: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Ferienwochen nach Tätigkeitskategorien und Schulart für Vollzeit- und Teilzeitlehrkräfte	74
Abbildung 43: Wöchentliche Durchschnittswerte in Tätigkeitsbereichen für Lehrkräfte, Vollzeit und Teilzeit, Schulwochen (in Stunden und Prozent)	76
Abbildung 44: Zusammenhänge zwischen Belastung und schulbezogenen Merkmalen für Vollzeitlehrkräfte	78
Abbildung 45: Zusammenhang zwischen Schüler/-innen pro Klasse und Ist-Soll-Differenz	79
Abbildung 46: Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenz und Anrechnungen bei Vollzeitlehrkräften.....	80
Abbildung 47: Multivariate Zusammenhänge zwischen Tätigkeitskategorien und ausgewählten Faktoren ...	80
Abbildung 48: Zusammenhänge zwischen Belastung und berufsbezogenen Merkmalen nach Schularten differenziert für Lehrkräfte in Vollzeit	81
Abbildung 49: Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenz und Unterstützungsstrukturen für Vollzeitlehrkräfte	82
Abbildung 50: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und ausgewählten Faktoren für Vollzeitlehrkräfte	82
Abbildung 51: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und ausgewählten Faktoren für Teilzeitlehrkräfte	83
Abbildung 52: Übersicht über die durchschnittliche Arbeitszeit in den Tätigkeitskategorien, in Stunden und prozentualen Anteilen	90
Abbildung 53: Verteilung der Arbeitszeit in der Tätigkeitskategorie Organisation & Zusammenarbeit auf Unterkategorien für Vollzeitlehrkräfte (Untersuchungswochen)	91

1. Die Empfehlungen auf einen Blick

Das Expertengremium Arbeitszeituntersuchung empfiehlt zur Entlastung und nachhaltigen Gestaltung der Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen im Freistaat Sachsen:

HANDLUNGSFELD 1: MESSBARKEIT DER ARBEITSZEIT

Empfehlung 1: Definition und Erfassung von Arbeitszeit

Eine rechtlich und organisatorisch belastbare Definition der Arbeitszeit von voll- und teilzeitbeschäftigten Lehrkräften sowie Schulleitungen im sächsischen Schuldienst wird durch das Sächsische Staatsministerium für Kultus erarbeitet. Leitungspositionen in Schulen wird in Bezug auf die Arbeitszeiterfassung und Arbeitszeitgestaltung gesonderte Aufmerksamkeit gewidmet. Eine Arbeitszeiterfassung für alle Lehrkräfte und Schulleitungen wird schrittweise eingeführt.

Empfehlung 1 umfasst:

1. Für Lehrkräfte wird eine Definition der dienstlich veranlassten Tätigkeiten abgrenzend zu vorwiegend privat veranlassten Tätigkeiten erarbeitet.
2. Für Lehrkräfte werden unterrichtliche und nicht-unterrichtliche dienstliche Tätigkeiten definiert.
3. Die Voraussetzungen für eine Erfassung der Lehrkräftearbeitszeit werden geschaffen.
4. Die Arbeitszeit der Schulleitungen wird gesondert erfasst, um Leitungszeiten deutlicher zu definieren, zu verstehen und zu reduzieren.

HANDLUNGSFELD 2: STREUUNG DER ARBEITSZEIT

Empfehlung 2: Berücksichtigung von Korrekturtätigkeit und Oberstufenunterricht

Im Bereich der gymnasialen Oberstufe und des Abschlussjahrgangs der Oberschule werden Zeiten für Erst- und/oder Zweitkorrekturen unter Entlastung von Unterrichtsverpflichtung geschaffen. Das Fach Deutsch wird hierbei besonders berücksichtigt.

Empfehlung 2 umfasst:

1. Für Lehrkräfte, die in erheblichem Umfang an Erst- und/oder Zweitkorrekturen im Rahmen der Abschlussprüfungen teilnehmen, und die noch keine zeitlichen Entlastungen dafür erhalten, werden ein oder mehrere zeitlich befristete Entlastungstage während der Korrekturphase der Abschlussprüfung eingeführt oder bestehende schulbezogene Anrechnungsregelungen überprüft und angepasst.
2. Die Gewährung der Entlastung wird insbesondere auch für das Fach Deutsch eingeführt, an transparente Kriterien gebunden (z. B. Anzahl der zu korrigierenden Prüfungsarbeiten) und landesweit einheitlich geregelt.
3. Die Entlastungstage werden verbindlich in die schulische Jahresplanung integriert, sodass Unterrichtsausfall minimiert und organisatorische Kompensationsformate frühzeitig eingeplant werden.
4. Für Lehrkräfte, die mindestens vier Unterrichtsstunden in der gymnasialen Oberstufe erteilen, wird eine dauerhafte, über den Schuljahresverlauf wirkende Aufgabenreduzierung

entsprechend der Mehrbelastung durch die mit Oberstufenunterricht verbundenen Tätigkeiten verwirklicht.

Empfehlung 3: Klassenleitungsstunde

Die Einführung einer Klassenleitungsstunde wird für alle Schularten geprüft, mit Blick auf die strukturelle Verankerung von Erziehungsarbeit insbesondere für den Bereich der Grund- und Förderschulen sowie der Orientierungsstufe der weiterführenden Schulen.

Empfehlung 3 umfasst:

1. Für Lehrkräfte mit Klassenleitungsfunktion wird eine klar definierte zeitliche Entlastung im Umfang einer wöchentlichen Anrechnungsstunde oder einer funktional äquivalenten Entlastungsregelung eingeführt bzw. bestehende Anrechnungsmechanismen werden entsprechend angepasst.
2. Die Ausgestaltung erfolgt auf Grundlage landesweit einheitlicher Kriterien, wobei schulartspezifische Besonderheiten, die Schülerstruktur sowie der Umfang außerunterrichtlicher Koordinations- und Abstimmungsaufgaben berücksichtigt werden.
3. Die Entlastung wird systematisch in das bestehende Anrechnungssystem integriert, sodass eine transparente, planbare und haushaltsrechtlich belastbare Zuordnung erfolgt und Verteilungskonflikte innerhalb der schulbezogenen Anrechnungsstunden reduziert werden.

Empfehlung 4: Teilzeitproportionalität bei Aufgabenübertragung

Es werden verbindliche Regelungen getroffen, um die arbeitszeitlich überproportionale Beanspruchung von Teilzeitlehrkräften im Zusammenhang außerunterrichtlicher Aufgaben zu reduzieren.

Empfehlung 4 umfasst:

1. Grundsätze der proportionalen Aufgabenverteilung werden in geeigneter Form normiert und für die schulische Praxis verbindlich ausgestaltet.
2. Arbeitszeitrechtliche Vorgaben werden dahin gehend überprüft und konkretisiert, dass außerunterrichtliche Tätigkeiten grundsätzlich proportional zum individuellen Beschäftigungsumfang zugewiesen werden.
3. Schulleitungen und Schulaufsicht erhalten klare Vorgaben und Umsetzungshinweise, um eine transparente, nachvollziehbare und arbeitszeitgerechte Aufgabenverteilung für alle Lehrkräfte sicherzustellen.

Empfehlung 5: Regelstundenmaß für Schulleitungen

Ein gesondertes Regelstundenmaß für Schulleitungen wird geprüft und strukturell verankert. Außerdem wird eine Reduzierung der Mindestunterrichtsverpflichtung für Schulleitungen geprüft.

Empfehlung 5 umfasst:

1. Für Schulleitungen wird ein funktionsbezogenes, eigenständiges Regelstundenmaß normiert, das die überwiegend außerunterrichtliche Leitungs- und Organisationsverantwortung systematisch berücksichtigt. Dabei wird eine Reduzierung des Regelstundenmaßes um bis zu drei Stunden empfohlen.

2. Die bislang ausschließlich schulbezogen zugewiesenen Anrechnungen für Leitungsfunktionen werden strukturell neu verortet. Es wird geprüft, die Zeiten für die Leitungsfunktion teilweise über personenbezogene Anrechnungen abzubilden.
3. Die Ausgestaltung des Regelstundenmaßes erfolgt differenziert nach Schulart, Schulgröße und organisatorischer Komplexität.
4. Es wird eine Reduzierung der Mindestunterrichtsverpflichtung für Schulleitungen umgesetzt.

HANDLUNGSFELD 3: ORGANISATION UND KOMMUNIKATION

Empfehlung 6: Weiterentwicklung der Schulorganisation

Schulische Organisationsstrukturen werden mit dem Ziel weiterentwickelt, die Arbeitszeit für Lehrkräfte und Schulleitungen verlässlicher planbar zu machen, die Zusammenarbeit im Kollegium zu stärken und die gewachsene Erziehungs- und Beziehungsarbeit nachhaltiger zu berücksichtigen. Flankierend werden, beginnend im Primarbereich, demografische Spielräume genutzt, um zusätzliche Entlastungen zu schaffen.

Empfehlung 6 umfasst:

1. Ein landesweit einheitlicher Orientierungsrahmen für schulische Erreichbarkeits- und Kommunikationsregelungen wird entwickelt, der klare Richtlinien zu Kommunikationswegen, Antwortfristen und dienstlicher Verfügbarkeit definiert sowie die einzelschulische Eigenverantwortung stärkt.
2. Das Regelstundenmaß für Grundschullehrkräfte wird um eine Stunde reduziert und ihnen damit ein zusätzliches Zeitfenster eröffnet, außerunterrichtlichen Erziehungsleistungen und weiteren Tätigkeiten zeitlich mehr Aufmerksamkeit schenken zu können.
3. Schulen und Lehrkräfte werden angehalten, eigenverantwortlich die Einführung und Verstetigung eines schulwöchentlich organisatorisch abgesicherten Arbeitszeitfensters zu erproben. Das Arbeitszeitfenster (FOKUS-Zeit) soll vor Ort für außerunterrichtliche Tätigkeiten, Kooperationen, konzentriertes Arbeiten und kollegiale Zusammenarbeit genutzt werden.

Empfehlung 7: Ausbau von Unterstützungsstrukturen

Professionelle Unterstützungssysteme an Schulen werden verstetigt und bedarfsgerecht ausgebaut.

Empfehlung 7 umfasst:

1. Rollen- und Aufgabenprofile für schulische Funktionen werden systematisch überprüft, geschärft und transparent gemacht.
2. Pädagogische Assistenz-, Verwaltungsassistenten- sowie multiprofessionelle Unterstützungsstrukturen werden landesweit verlässlich geplant, finanziell abgesichert und in ihrer Stellenkontinuität verstetigt.
3. Der bedarfsgerechte Einsatz von Assistenz- und Unterstützungspersonal wird durch transparente Zuweisungskriterien und eine systematische Einbindung in schulische Organisationsstrukturen gesichert.
4. Es wird geprüft, inwieweit Steuerungs- und Koordinierungsmöglichkeiten des Landes im Hinblick auf schulisches Unterstützungspersonal weiterentwickelt werden können, um eine flexiblere und belastungssensible Personalbewirtschaftung zu ermöglichen.

Empfehlung 8: Stärkung der Schulleitungen

Die Professionalisierung und strukturelle Stärkung der Schulleitungen wird weiterentwickelt, um schulische Führung in der Attraktivität zu steigern, nachhaltig zu stabilisieren und administrativ zu entlasten.

Empfehlung 8 umfasst:

1. Wesentliche Elemente der Schulleitungsqualifizierung, insbesondere QSF 3, werden zeitlich näher an die Übernahme der Leitungsfunktion herangerückt, verbindlich ausgestaltet und für kommissarisch beauftragte Schulleitungen geöffnet.
2. Schulleitungen werden regelmäßige Fortbildungen zu Teamleitung und Arbeitszeitgestaltung angeboten.
3. Modelle zur strukturellen Entlastung der Schulleitung, insbesondere durch die Einführung oder Erprobung einer eigenständigen Verwaltungsleitung an großen Schulen oder geeigneten Schulverbänden, werden geprüft und pilotiert;
4. Ein zusätzlicher berufsbegleitender Qualifizierungsweg in die Schulleitung wird eingeführt. Der Qualifizierungsweg hat die Anerkennung eines Schulfaches auf Universitätsniveau zur Voraussetzung und das Ziel, auch außerschulische Qualifikationen bzw. Expertisen gewinnbringend in das Bildungswesen einzubeziehen. Der Qualifizierungsweg soll dazu beitragen, die signifikanten Lücken im Bereich der Schulleitungen zu lindern und damit Arbeitszeit für aktuell mehrfach belastete Schulleitungen zu senken.

HANDLUNGSFELD 4: AUFGABENKRITIK UND FOKUSSIERUNG AUF Kernaufgaben

Empfehlung 9: Aufgabenkritik

Eine systematische, hierarchieübergreifende Aufgabenkritik wird auf Landes-, Schulaufsichts- und Schulebene strukturell verankert, um schulische Aufgabenprofile im Verhältnis zur verfügbaren Arbeitszeit zu priorisieren, den Bildungs- und Erziehungsauftrag zu stärken und strukturell verzichtbare Aufgaben an Schulen zu identifizieren.

Empfehlung 9 umfasst:

1. Bestehende unterrichtliche und außerunterrichtliche Aufgabenformate werden fortlaufend überprüft und hinsichtlich Zielklarheit, Zeitaufwand und struktureller Notwendigkeit bewertet;
2. Neue oder ergänzende Aufgaben, Programme oder Berichtspflichten bedürfen zukünftig eines verbindlichen Prüfmaßstabes, der die arbeitszeitlichen Auswirkungen berücksichtigt;
3. Schulen erhalten einen klar definierten Handlungsspielraum zur Bündelung, Priorisierung oder Reduktion nicht zwingend kernauftragsrelevanter Aufgaben im Rahmen ihrer schulischen Selbstständigkeit;
4. Die Themen Arbeitszeit und Arbeitsbelastung sowie Selbstfürsorge werden verbindlicher Bestandteil in der 1. und 2. Phase der Lehrkräftebildung einschließlich der Praktikumsphasen, um die Professionalisierung im beruflichen Kontext stärker den zeitlichen wie inhaltlichen Realitäten anzupassen; ein verstärktes Augenmerk wird dabei auch auf Fortbildungsveranstaltungen für Lehrkräfte und Schulleitungen im Berufsvollzug zur eigenen Arbeitszeitaufteilung gelegt (3. Phase der Lehrkräftebildung);
5. Die dienstliche Regelbeurteilung für verbeamtete Lehrkräfte wird abgeschafft.

Empfehlung 10: Orientierungsrahmen für Rollen- und Zeitbudgets

Ein landesweiter Orientierungsrahmen zur transparenten Beschreibung wesentlicher schulischer Aufgaben einschließlich einer zeitlichen Einordnung wird entwickelt und durch schulinterne Konkretisierungen ergänzt. Die Entwicklung eines landesweit einheitlichen datengestützten Unterrichts-, Personal-, Organisations- und Schulmanagementsystems wird angeregt.

Empfehlung 10 umfasst:

1. Wesentliche schulische Aufgaben und Funktionen werden strukturiert beschrieben und mit einer abstrakten zeitlichen Einordnung versehen, ohne eine abschließende Tätigkeitsliste zu normieren;
2. Schulen werden unterstützt und angeregt, Rollenprofile mit definierten Verantwortlichkeitsbereichen und einem transparent ausgewiesenen Zeitbudget zu konkretisieren;
3. Der Orientierungsrahmen wird als Steuerungsinstrument zur Ressourcenplanung und Aufgabenverteilung in die schulische Führungs- und Organisationspraxis integriert;
4. Eine datengestützte Unterrichts-, Personal-, Organisations- und Schulentwicklung zielt zukünftig auf ein landeseinheitliches digitales Identitätsmanagement für Lehramtsstudierende, Lehrkräfte, Schulleitungen wie Schülerinnen und Schüler, um von der Universität über Ausbildungsstätten und Schulen hinweg arbeitszeitreduzierende digitale Tools anzuleiten, zu verstetigen und fortzuentwickeln.

2. Arbeit des Expertengremiums

2.1. Zielsetzung und Auftrag des Expertengremiums

Die Arbeitszeituntersuchung sächsischer Lehrkräfte und Schulleitungen der Prognos AG im Schuljahr 2024/2025 beruht auf der Entscheidung des Sächsischen Staatsministeriums für Kultus (SMK) vom 1. Dezember 2022, vor einer möglichen Weiterentwicklung der Gestaltung von Arbeitszeitregelungen im schulischen Bereich eine umfassende empirische Bestandsaufnahme vorzunehmen.

Ziel war es, eine breite, belastbare und schuljahresbezogene Datengrundlage zur Arbeitszeitgestaltung von Lehrkräften wie Schulleitungen im sächsischen Schulsystem zu erhalten und daraufhin Empfehlungen zur Entlastung und zur nachhaltigen Gestaltung der Arbeitszeit zu erarbeiten. Das SMK reagierte damit auch auf die höchstrichterliche Entscheidung des Obergerichtes Niedersachsen, wonach „die prozeduralen Anforderungen des Art. 33 Absatz 5 GG als Ausgleich dafür zu beachten sind, dass die materielle Dimension der Fürsorgepflicht bei der Festlegung von Regelstundenzahlen eine bloße Evidenzkontrolle beinhaltet“ (OVG Niedersachsen, Urteil vom 09.06.2015, Aktenzeichen: 5 KN 148/14). Diese Entscheidung konstatierte demnach nicht nur, dass eine bloße Evidenzkontrolle bei der Feststellung des Regelstundenmaßes nicht ausreicht, sondern markierte zudem einen Perspektivwechsel in der juristischen Bewertung der Lehrerarbeitszeit. Während bis dato die juristische Auffassung überwog, die Arbeitszeit von Lehrkräften sei angesichts vielfältiger außerunterrichtlicher Tätigkeiten nicht vollständig empirisch erfassbar, stellte das niedersächsische OVG fest, dass die Erfassung der tatsächlichen Belastungen von Lehrpersonen nicht nur möglich, sondern Voraussetzung für rechtskonforme Entscheidungen zur Arbeitszeitgestaltung sei. Mit neuen dogmatischen Ansätzen begründete das Gericht damit, dass schulische Arbeitszeit nicht einer rechtlichen und empirischen Unschärfe überlassen bleiben darf.

Die Arbeitszeituntersuchung wurde als landesweite, schulartübergreifende Erhebung konzipiert, die sowohl den Umfang der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit als auch deren Zusammensetzung nach Tätigkeitsbereichen abbildet. Ergänzend zur Arbeitszeiterfassung wurden subjektive Einschätzungen zur wahrgenommenen Arbeitsbeanspruchung erhoben, um quantitative Befunde in Hinsicht auf eine qualitative Perspektive zu erweitern. Die Untersuchung verfolgte damit das Ziel, eine belastbare Datengrundlage zu schaffen, die Strukturen, Muster und Streuungen der Arbeitszeit von Lehrkräften sichtbar macht und diese in einen nachvollziehbaren Zusammenhang einordnet.

Das Expertengremium begleitete die Arbeitszeituntersuchung im Rahmen seines o. g. Auftrags. Zugleich ging es darum, bei der Ermittlung eines möglichen Reformbedarfs sowie bestehender Spielräume für eine arbeitszeitrelevante Überarbeitung des derzeitigen Aufgabenkatalogs sächsischer Lehrkräfte und Schulleitungen Vorschläge für administrative Umsetzungen zu machen. Der Auftrag des Expertengremiums bestand also darin, den Untersuchungsprozess sowie die daraus hervorgehenden Befunde kritisch zu reflektieren und Orientierung für den weiteren Umgang mit den Ergebnissen zu entwickeln.

Die Verantwortung für die Konzeption, Durchführung und Auswertung der Arbeitszeituntersuchung lag beim SMK und der beauftragten Prognos AG. Die Verantwortung für die weitere Verwendung der Ergebnisse obliegt allein dem SMK.

Mit der Einbindung des Expertengremiums wurde zugleich dem Umstand Rechnung getragen, dass Arbeitszeit im schulischen Bereich durch eine Vielzahl rechtlicher, organisatorischer und individueller Faktoren geprägt ist. Die Arbeit des Gremiums sollte dazu beitragen, die Ergebnisse der Untersuchung in ihrem Entstehungskontext, ihrer Aussagekraft und ihren Grenzen zu analysieren und daraus Empfehlungen zu formulieren. Dies galt insbesondere mit Blick auf die Erwartungen der an der Untersuchung beteiligten Lehrkräfte und Schulleitungen wie auf die Erwartungen in Bezug auf Veränderungen bei den Akteuren im sächsischen Schulsystem insgesamt.

2.2. Zusammensetzung des Expertengremiums und Perspektivenvielfalt

Das Expertengremium wurde bewusst plural zusammengesetzt. Ziel war es, unterschiedliche fachliche, institutionelle und praktische Perspektiven einzubinden und damit eine einseitige Betrachtung der Arbeitszeitdaten zu vermeiden.

Das Expertengremium bestand aus insgesamt 10 Personen. Ihm gehörten Vertreterinnen und Vertreter aus schulischer Verwaltung (SMK und Landesamt für Schule und Bildung), des Lehrerhauptpersonalrats, der Hauptschwerbehindertenvertretung der Lehrkräfte, der Schulleitungen und der Wissenschaft an. Auch der Prozessvertreter des Freistaates Sachsen in gerichtlichen Verfahren im Lehrkräftebereich arbeitete im Gremium mit. Ergänzt wurde das Gremium durch Expertise aus dem Bundesland Niedersachsen, in dem bereits eine in vielen Aspekten vergleichbare Arbeitszeituntersuchung durchgeführt und ausgewertet worden war. Die Zusammensetzung des Gremiums insgesamt ermöglichte es, sowohl systemische Rahmenbedingungen als auch konkrete Erfahrungen aus dem schulischen Alltag in die Beratung einzubeziehen.

Die Vielfalt der vertretenen Perspektiven führte dazu, dass Arbeitszeit, Arbeitsbelastung und deren Ursachen aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet werden konnten. Während einzelne Mitglieder ihre Erfahrungen aus der schulischen Praxis oder der Interessenvertretung einbrachten, lag der Schwerpunkt anderer Beiträge auf rechtlichen Rahmenbedingungen, organisatorischen Strukturen oder wissenschaftlichen Erkenntnissen zur Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen. Diese unterschiedlichen Sichtweisen wurden im Gremium als Bestandteil der gemeinsamen Arbeit verstanden.

Die Zusammensetzung des Expertengremiums trug dazu bei, Spannungsfelder sichtbar zu machen, etwa zwischen formalen Regelungen und gelebter Praxis, zwischen individuellen Belastungserfahrungen und strukturellen Rahmenbedingungen oder zwischen unterschiedlichen Erwartungen an die Aussagekraft empirischer Daten. Gerade diese Spannungsfelder waren für die Einordnung der Untersuchungsergebnisse und die Empfehlungen von nachhaltiger Bedeutung, da sie verdeutlichten, dass Arbeitszeit im schulischen Bereich nicht monokausal erklärbar ist.

Zugleich war die Zusammensetzung des Gremiums darauf ausgerichtet, einen Arbeitsprozess zu ermöglichen, der auf Verständigung und Nachvollziehbarkeit angelegt war. Auch dort, wo unterschiedliche Einschätzungen bestanden, wurde angestrebt, die jeweiligen Argumente transparent zu machen und gemeinsam Bezugspunkte herauszuarbeiten. Dies bildete eine wesentliche Voraussetzung für die spätere Entwicklung von gemeinsam getragenen Handlungsfeldern und Empfehlungen.

2.3. Arbeitsweise und Rolle des Expertengremiums im Gesamtprozess

Das Expertengremium begleitete die Arbeitszeituntersuchung von Beginn an als beratendes Fachgremium. Es nahm im Gesamtprozess der Arbeitszeituntersuchung eine eigenständige Rolle ein, die sowohl vom Abschlussbericht der Prognos AG als auch von der weiteren politischen Entscheidungsfindung abzugrenzen ist. Während der am 13. Oktober 2025 veröffentlichte Abschlussbericht der Prognos AG die empirischen Ergebnisse der Untersuchung dokumentiert, darstellt und auswertet, setzt die Arbeit des Expertengremiums an der Einordnung und Interpretation dieser Befunde an.

Das Gremium trat in insgesamt 13 halb- oder ganztägigen Sitzungen mit einem Umfang von über 60 Sitzungsstunden zusammen. Gegenstand der Beratungen waren der jeweilige Stand der Datenerhebung und -auswertung, die methodische Einordnung der Ergebnisse sowie die schrittweise Entwicklung von Handlungsfeldern und Empfehlungen.

Grundlage der Beratungen bildeten die von der Prognos AG vorgelegten Arbeitsstände, Präsentationen sowie der Zwischen- und Abschlussbericht. In einem iterativen Prozess wurden sie im Gremium vorgestellt, erläutert und anschließend gemeinsam diskutiert. Ein besonderer Schwerpunkt lag auf der Nachvollziehbarkeit der Datengrundlage und der Auswertungsschritte, insbesondere hinsichtlich Plausibilisierung, Umgang mit Ausreißern, Differenzierung nach Beschäftigungskonstellationen sowie der Darstellung von Streuungen und Verteilungen. Ziel war es, die empirischen Befunde kritisch zu reflektieren und ihre Aussagekraft realistisch einzuordnen.

Darüber hinaus befasste sich das Expertengremium frühzeitig mit der Frage, wie die Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung verständlich und transparent kommuniziert werden können. Dabei wurde insbesondere darauf geachtet, mögliche Fehlinterpretationen zu vermeiden und die Grenzen der Aussagekraft der Daten transparent zu machen. Diese Überlegungen bezogen sich sowohl auf die Darstellungen im Abschlussbericht als auch auf die spätere Veröffentlichung und Einordnung der Ergebnisse durch Empfehlungen.

Im weiteren Verlauf der Arbeit verlagerte sich der Schwerpunkt der Beratungen hin zur Identifikation zentraler Handlungsfelder für die zukünftige potentielle Entlastung und zur nachhaltigen Gestaltung der Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen. Auf dieser Grundlage begann das Gremium, mögliche Ansatzpunkte für Empfehlungen zu sammeln, zu strukturieren und anhand gemeinsamer Kriterien zu prüfen. Im Mittelpunkt der Tätigkeit stand die Aufgabe, die vorliegenden Arbeitszeitdaten in ihrer Tragweite und Aussagekraft zu bewerten und sie in einen übergeordneten Zusammenhang

einzuordnen. Dabei ging es weniger um eine isolierte Betrachtung einzelner Kennzahlen, sondern vielmehr um die Einbettung der Befunde in die Realität schulischer Arbeit, in bestehende organisatorische Rahmenbedingungen sowie in bekannte strukturelle Spannungsfelder des Schulbetriebes. Aus diesem Grund bestand ein wesentlicher Beitrag des Gremiums darin, die empirischen Ergebnisse der Untersuchung mit Erfahrungswissen aus Schule, Verwaltung, Interessenvertretung und Wissenschaft zu verbinden. Auf dieser Grundlage wurden zentrale Muster, Auffälligkeiten und Belastungskonstellationen herausgearbeitet und in Beziehung zueinander gesetzt. Dieser Schritt war Voraussetzung dafür, aus einer Vielzahl von Einzelbefunden nachvollziehbare Handlungsfelder zu modellieren. Die Handlungsfelder spielten eine wichtige Rolle im Arbeitsprozess des Expertengremiums, um zu konkreten Empfehlungen zu gelangen. In einem mehrstufigen Arbeitsprozess wurden mögliche Ansatzpunkte für deren Gewinnung gesammelt, gebündelt, an die Datenlage rückgebunden und entlang gemeinsamer Kriterien geprüft. Dieser Prozess erforderte eine intensive Auseinandersetzung mit den Ergebnissen der Untersuchung, die Bereitschaft zur Verständigung über unterschiedliche Sichtweisen sowie die kontinuierliche Abwägung zwischen empirischer Evidenz, Umsetzbarkeit und Systemzusammenhängen.

Die Koordination der Sitzungen, die Vorbereitung der Tagesordnungen sowie die Dokumentation der Beratungen lagen beim SMK. Die Sitzungen selbst waren durch einen offenen Austausch geprägt, bei dem unterschiedliche Einschätzungen benannt und diskutiert werden konnten. Dort, wo keine einheitliche Sichtweise bestand, wurde dies als Bestandteil des Beratungsprozesses dokumentiert und auf weiteren Sitzungen zur Wiedervorlage gebracht.

Die Empfehlungen dokumentieren, welche gemeinsamen Schlussfolgerungen aus Sicht des Gremiums aus den vorliegenden Befunden der Arbeitszeituntersuchung gezogen werden können. Ihre Bedeutung liegt in der Bündelung fachlich begründeter Orientierungen für die weitere Auseinandersetzung mit ihren Ergebnissen. Mit dieser Rolle versucht das Expertengremium dazu beizutragen, die Ergebnisse der Untersuchung nachvollziehbar, differenziert und anschlussfähig aufzubereiten. Die Empfehlungen verstehen sich insoweit als Ergebnis einer intensiven fachlichen Arbeit, die den Anspruch verfolgt, sowohl der Komplexität schulischer Arbeit als auch der Heterogenität der erhobenen Arbeitszeitdaten gerecht zu werden.

Ein Element dieses Selbstverständnisses war der Umgang mit Unsicherheiten und Grenzen empirischer Erhebungen. Dem Gremium war schon zur Konzeption der Studie klar, dass die Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen durch eine Vielzahl von Faktoren geprägt ist, die sich nicht vollständig quantifizieren lassen. Vorherige Studien hatten diesbezüglich immer auch darauf im Ergebnis und der Rezeption verwiesen. Vor diesem Hintergrund wurde besonderer Wert darauf gelegt, die Aussagekraft der Daten realistisch einzuschätzen, methodische Grenzen offen zu benennen und Schlussfolgerungen sorgfältig abzuwägen. Zugleich war es dem Gremium ein Anliegen, die Erfahrungen und Perspektiven der an der Untersuchung beteiligten Lehrkräfte und Schulleitungen ernst zu nehmen. Die erhobenen Daten wurden stets in Bezug zu den Rahmenbedingungen, Anforderungen und Belastungen schulischer Arbeit gesetzt. Dies galt sowohl für quantitative Befunde als auch für qualitativ subjektive Einschätzungen zur Arbeitsbeanspruchung.

In diesem Sinne verstehen sich die Empfehlungen als Ergebnis eines gemeinsamen fachlichen Reflexionsprozesses. Er bündelt unterschiedliche Sichtweisen, macht Spannungsfelder sichtbar und

zeigt auf, wo aus Sicht des Expertengremiums zur Arbeitszeituntersuchung Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung bestehen. Ziel war es insgesamt, die mit der Arbeitszeituntersuchung gegebene breite, belastbare und schuljahresbezogene Datengrundlage zur Arbeitszeitgestaltung von Lehrkräften wie Schulleitungen im sächsischen Schulsystem zu nutzen, um daraufhin Empfehlungen zur Entlastung und zur nachhaltigen Gestaltung der Arbeitszeit zu erarbeiten.

3. Charakter und Besonderheiten der sächsischen Arbeitszeituntersuchung aus Sicht des Expertengremiums

3.1. Einmaligkeit und Umfang der Erhebung

Die sächsische Arbeitszeituntersuchung ist in ihrer Anlage und ihrem Umfang als besondere empirische Erhebung einzuordnen. Sie wurde als landesweite, schulartübergreifende Untersuchung konzipiert und über einen vollständigen Schuljahresverlauf hinweg durchgeführt. Sie ist die größte je in Deutschland digital durchgeführte Arbeitszeituntersuchung. Ziel war es, Arbeitszeit entlang der tatsächlichen schulischen Arbeitsrealität ad personam im Zeitverlauf abzubilden. Dies vor dem Hintergrund eines gesamten Schuljahres mit eingeschlossenen Ferienzeiten wie Feiertagen.

Die Netto-Stichprobe der Untersuchung umfasste einschließlich einer Nachziehung über 4000 Lehrkräfte und Schulleitungen. Dies entsprach etwa 14 Prozent aller sächsischen Lehrkräfte und rund 19 Prozent der Schulleitungen. Ziel war es, saisonale Schwankungen, Prüfungsphasen, Ferienzeiten und Zeiträume unterschiedlicher Arbeitsdichte abzubilden.

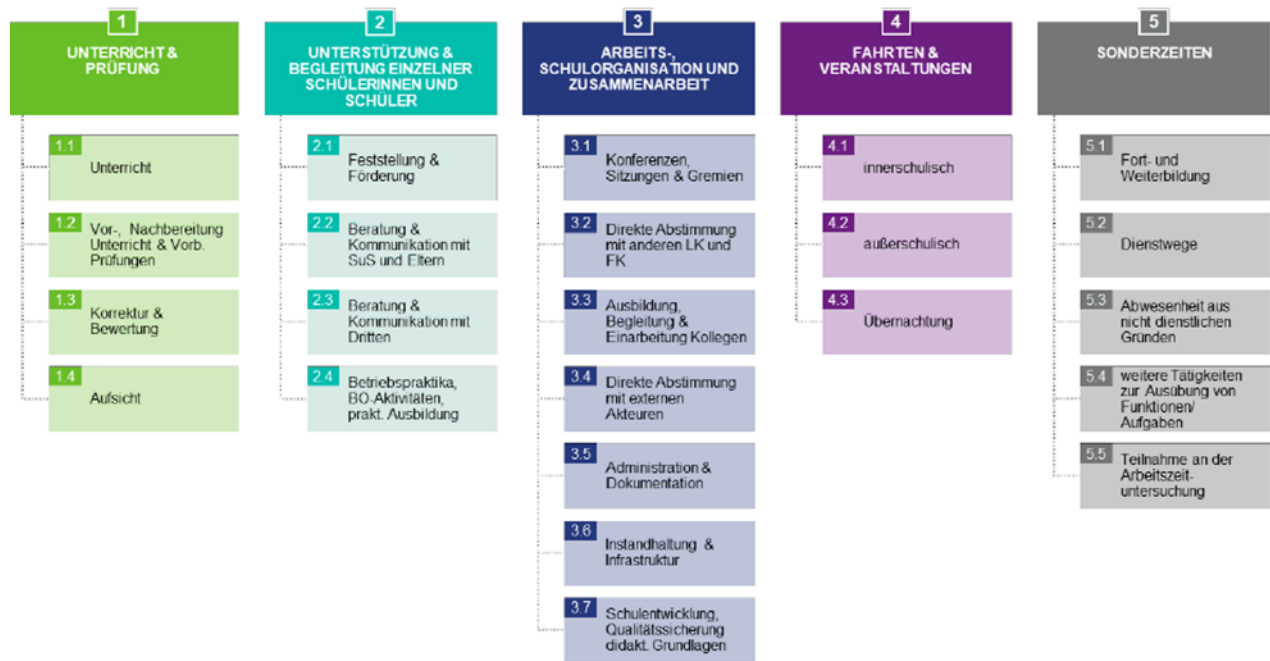
Die teilnehmenden Lehrkräfte und Schulleitungen dokumentierten ihre tatsächliche Arbeitszeit fortlaufend in einem webbasierten Zeiterfassungstool. Erfasst wurden Datum, Dauer der Tätigkeit, Zuordnung zu einer Tätigkeitskategorie sowie teilweise ergänzende Kommentierungen der Teilnehmenden. Die Erfassung sollte stets zeitnah erfolgen, um erinnerungsbasierte Verzerrungen zu reduzieren.

Die Arbeitszeit wurde tätigkeitsbezogen und auf fünf Minuten genau in einem webbasierten Zeiterfassungsprogramm dokumentiert. Jede einzelne dienstliche Tätigkeit wurde einer vordefinierten Kategorie zugeordnet und sollte zeitnah erfasst werden. Die Gesamtarbeitszeit ergab sich aus der Aggregation sämtlicher Einträge über das gesamte Schuljahr hinweg. Die analytische Grundlage bildete somit eine kontinuierliche Selbstaufschreibung einzelner Arbeitsschritte.

Für die Erhebung wurden zwei getrennte Aufgabenkataloge entwickelt, jeweils einer für die Lehrkräfte und einer für die Schulleitungen. Die Hauptkategorien waren untergliedert, um typische schulische Aufgaben differenziert abzubilden.

Für die Lehrkräfte gliederte sich der Katalog in die in *Abbildung 1* dargestellten Kategorien (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 4*, S. 27):

Abbildung 1: Übersicht Kategorien Lehrkräfte

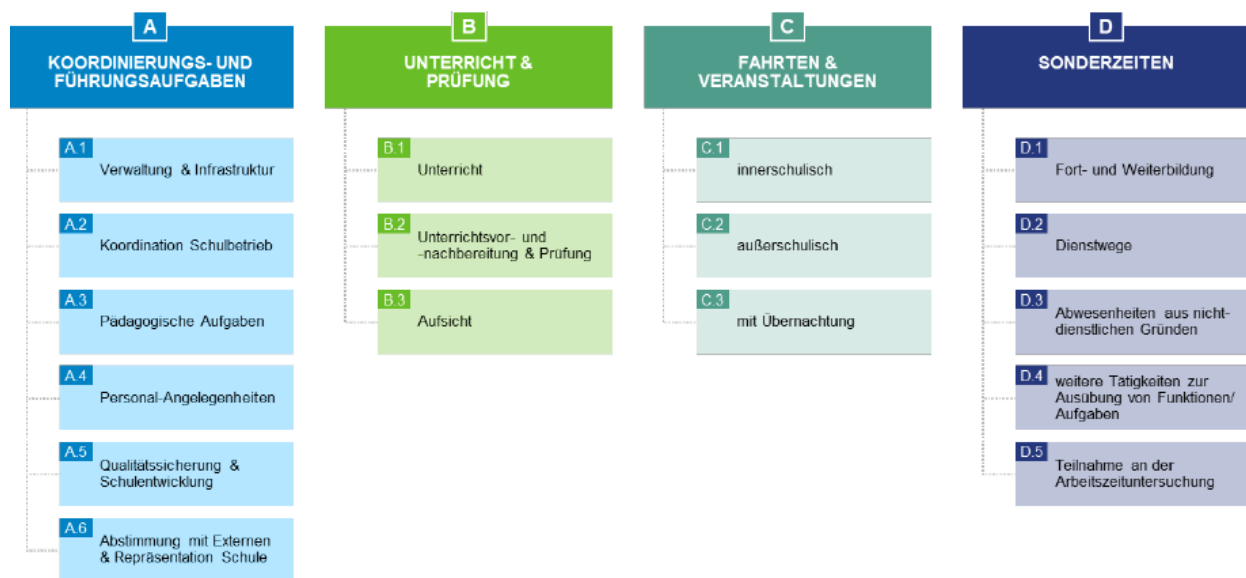


Quelle: Eigene Darstellung

©Prognos, 2025

Die Stichprobe der Schulleitungen umfasste Lehrkräfte mit eben dieser Leitungsfunktion und stellvertretende Schulleitungen. Im weiteren Verlauf dieser Empfehlungen wird lediglich der Begriff Schulleitung für diese Stichprobe verwandt. Der Katalog für Schulleitungen in *Abbildung 2* war stärker auf Leitungsaufgaben zugeschnitten (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 5*, S. 28):

Abbildung 2: Übersicht Kategorien Schulleitungen



Quelle: Eigene Darstellung

©Prognos, 2025

Neben der reinen Zeitaufschreibung wurden zusätzliche Erhebungsbestandteile integriert, um zeitliche mit strukturellen und subjektiven Faktoren in Beziehung setzen zu können. So wurden etwa dienstliche Merkmale (Beschäftigungsumfang, Funktionen, Schulart, unterrichtete Fächer etc.) und regelmäßige Einschätzungen zur subjektiven Beanspruchung des Berufsalltages erhoben.

Die Arbeitszeiterfassung erfolgte also auf Grundlage einer fortlaufenden digitalen Selbstaufschreibung dienstlicher Tätigkeiten, die es ermöglichte, sowohl den zeitlichen Umfang als auch die Zusammensetzung der Arbeitszeit nach Tätigkeitsbereichen differenziert darzustellen. Auf diese Weise konnten nicht nur durchschnittliche Arbeitszeiten, sondern auch zeitliche Verläufe, Belastungsspitzen und Unterschiede zwischen einzelnen Konstellationen über den Tag, die Woche und das Jahr sichtbar gemacht werden.

Die Untersuchung umfasste Lehrkräfte und Schulleitungen aller Schularten und Beschäftigungsumfänge. Durch die schulartübergreifende Anlage und die Einbeziehung unterschiedlicher Funktionen und Aufgabenprofile wurde eine breite empirische Basis geschaffen, die den Vergleich zwischen verschiedenen Rahmenbedingungen erlaubt. Ergänzend zur Arbeitszeiterfassung wurden Angaben zum subjektiven Belastungsempfinden erhoben, die die quantitativen Befunde um qualitative Ergebnisse ergänzten.

Ein wesentlicher Aspekt der Untersuchung liegt in der Art der Teilnahme. Die Datenerhebung beruhte nicht auf einer freiwilligen Zufallsstichprobe, sondern auf einer verpflichtenden Teilnahme der ausgewählten in Schichten gezogenen Stichprobe. Dies diente dem Ziel, Verzerrungen durch selektive Beteiligung zu reduzieren und eine möglichst belastbare Datengrundlage zu schaffen. Die angeordnete Teilnahme ist damit ein konstitutives Merkmal der Untersuchung und trägt wesentlich zur Einordnung der Ergebnisse bei.

In dieser Kombination unterscheidet sich die sächsische Arbeitszeituntersuchung von vielen bisherigen Erhebungen zur Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen in den letzten drei Dekaden. Diese waren häufig auf kürzere Zeiträume begrenzt (etwa selbsteingeschätzte Wochenrückblicke zur geleisteten Arbeitszeit), beruhten auf freiwilliger Teilnahme oder waren besonders von Interessenvertretungen mit nicht repräsentativen Stichproben gespeist. Die vorliegende Untersuchung war demgegenüber darauf angelegt, Strukturen, Streuungen und Muster über einen längeren Zeitraum hinweg sichtbar zu machen und diese tagesaktuell auf eine möglichst breite empirische Grundlage im Kontext einer repräsentativen Stichprobe zu stellen.

3.2. Arbeitszeitkontexte im Freistaat Sachsen

Die Interpretation der erhobenen Arbeitszeitdaten für Lehrkräfte setzte eine Einordnung der arbeitszeitrechtlichen Ausgangsbedingungen im öffentlichen Dienst des Freistaates Sachsen insgesamt in Bezug auf die Lehrkräfte voraus. Dabei ist von jeher zu berücksichtigen, dass die Gesamtarbeitszeit von Lehrkräften in Deutschland immer noch über die sogenannte *Determinationszeit* geregelt wird. Das heißt, die Gesamtarbeitszeit von Lehrkräften ist nicht konkret bestimmt, weil der Arbeitgeber nur das *Regelstundenmaß* festlegt (determiniert) und das damit verbundene Einkommen festsetzt. In der sogenannten *Obligationszeit* (z. B. Zeit für Vor- und Nachbereitungen, Korrekturen, Elterngespräche u. Ä.) können Lehrkräfte selbst potentiell frei über

die Höhe der weiteren Arbeitszeit verfügen, wenn nicht der Dienstherr bzw. Arbeitgeber konkrete zeitliche Aufgaben zuweist (z. B. Konferenzen, Beratungen, Fortbildungen u. Ä). Oder anders: Ein großer Teil der Gesamtarbeitszeit der Lehrkräfte bleibt in der Regel der Öffentlichkeit verborgen und findet typischerweise zu Hause nach einem potentiell selbst gewählten Zeitmaß für die Bewältigung von gegebenen unterrichtlichen Aufgaben statt.

Arbeitszeituntersuchungen bei Lehrkräften und Schulleitungen zielen also von jeher auf die Gesamtarbeitszeit von Lehrkräften ab, also auf die Summe aus *Determinationszeit* wie *Obligationszeit*, um Vergleiche mit der Gesamtarbeitszeit von Beschäftigten im übrigen Öffentlichen Dienst möglich zu machen. Auch die Arbeitszeituntersuchung in Sachsen aus dem Jahr 2025 (Prognos AG) zielt auf diesen Vergleich. Prinzipiell hieß dies für den Untersuchungszeitraum im Schuljahr 2024/2025:

Für vollbeschäftigte Beamtinnen und Beamte im öffentlichen Dienst des Freistaates Sachsen galt 2025 eine regelmäßige durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit von 40 Stunden an potentiell 249 Arbeitstagen unter Berücksichtigung der Feiertage. Abzüglich 30 Urlaubstagen ergaben sich damit 219 Arbeitstage im Öffentlichen Dienst des Freistaates Sachsen. Dies waren 1752 Gesamtarbeitsstunden. Diese Regelungen gelten gem. § 15 Absatz 1 Sächsische Arbeitszeitverordnung und § 44 TV-L auch für verbeamtete und tarifbeschäftigte Lehrkräfte.

Für den konkreten Untersuchungszeitraum der Arbeitszeituntersuchung in Sachsen wurden für das Schuljahr 2024/2025 53 Erhebungswochen mit 265 Wochentagen (Montag bis Freitag) bei den Lehrkräften und Schulleitungen zugrunde gelegt. Hiervon entfielen 13 Tage auf Feiertage sowie 60 Tage auf Schulferien. Unter Beachtung des individuellen Urlaubsanspruchs von in der Regel 30 Tagen (Urlaubsanspruch wurde individuell abgefragt, da Resturlaub oder nicht genommener Urlaub den tatsächlich genommenen Urlaub beeinflussen konnten), der grundsätzlich bei Lehrkräften ausschließlich in den Ferien in Anspruch genommen werden konnte, ergaben sich 222 Arbeitstage für die Grundgesamtheit aller Lehrkräfte in Sachsen, also auch dem Grunde nach für die Stichprobe der Arbeitszeituntersuchung. Bei einer täglichen *Soll-Arbeitszeit* von acht Stunden entsprach dies einer rechnerischen *Gesamt-Soll-Arbeitszeit* von 1.776 Stunden im Untersuchungszeitraum. Die Gesamt-Soll-Arbeitszeit aller Lehrkräfte lag damit unter der Betrachtung des Schuljahres 2024/2025 mit insgesamt 53 Kalenderwochen erwartungskonform leicht erhöht (unter 1 Prozent) fast kongruent zur Gesamtarbeitszeit aller Beschäftigten im Öffentlichen Dienst von 1752 Stunden im Kalenderjahr 2025 mit insgesamt 52 Kalenderwochen.

Verteilt auf die 53 Untersuchungswochen über das gesamte Schuljahr 2024/25 einschließlich Ferien ergab sich aus den genannten Berechnungen eine durchschnittliche wöchentliche *Soll-Arbeitszeit* von Lehrkräften wie Schulleitungen im Freistaat Sachsen von 33,5 Stunden (1776 Stunden / 53 Wochen). Aufgrund der individuellen Berechnung unter Berücksichtigung von ggf. vereinbarter sog. Übervollbeschäftigung und dem individuell erfragten genommenen Urlaub und sonstigen Abwesenheitszeiten lag die durchschnittliche Soll-Arbeitszeit der vollzeitbeschäftigten Lehrkräfte bei 33,3 Stunden pro Woche, für Schulleitungen bei 33,4 Stunden. Wird ausschließlich auf die 40 Schulwochen des Erhebungszeitraums abgestellt, in denen regulärer Unterricht stattfand, lag die durchschnittliche Soll-Arbeitszeit bei beiden Gruppen bei 38,6 Stunden pro Arbeitswoche. Die Differenz zur 40-Stunden-Woche erklärte sich rechnerisch aus der Herausrechnung gesetzlicher Feiertage und individueller dienstlicher Besonderheiten.

Abwesenheitstage von teilnehmenden Lehrkräften, etwa aufgrund von Arbeitsunfähigkeit, wurden in der Auswertung der Datensätze zur Arbeitszeituntersuchung in Schulwochen berücksichtigt. Für Arbeitstage in den Ferien waren Eintragungen für Abwesenheiten, abgesehen von Urlaub, nicht vorgesehen. Das ist vergleichbar mit dem Vorgehen bisher bekannter Arbeitszeituntersuchungen von Lehrkräften und entspricht der ständigen Rechtsprechung der Arbeits- und Verwaltungsgerichtsbarkeit zum Umgang mit Krankheit während eines Überstundenausgleichs.

Vor diesem Hintergrund ist die Ist-Soll-Differenz als wesentliche analytische Kennzahl der Arbeitszeituntersuchung zu verstehen. Sie beschreibt die Abweichung zwischen der individuell dokumentierten tatsächlichen Arbeitszeit (Ist) und der jeweils individuell berechneten, verpflichtenden Arbeitszeit von 38,6 Stunden pro Arbeitswoche (Soll). Eine positive Ist-Soll-Differenz bedeutet Mehrarbeit im Verhältnis zur individuellen Soll-Arbeitszeit, eine negative Differenz Minderarbeit. Maßgeblich war dabei nicht die absolute Wochenstundenzahl, sondern die Abweichung von der individuellen Referenzgröße (Soll-Linie).

Erst auf dieser Grundlage wurden durchschnittliche Abweichungen interpretierbar. Sie bezogen sich stets auf die individuell berechnete Soll-Arbeitszeit der teilnehmenden Personen über den gesamten Erhebungszeitraum.

3.3. Erkenntnispotential, Aussagekraft und Grenzen der erhobenen Daten

Das Expertengremium war sich einig, dass die Arbeitszeituntersuchung belastbare Aussagen zu grundlegenden Mustern und Strukturen der Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen erlaubt. Dazu zählten insbesondere die Verteilung der Arbeitszeit über verschiedene Tätigkeitsbereiche, zeitliche Verläufe im Schuljahr sowie Unterschiede zwischen Schularten, Funktionen und Beschäftigungskonstellationen. Auch die ausgeprägte Streuung individueller Arbeitszeiten stellte ein robustes Ergebnis dar, das sich konsistent durch alle Auswertungen zog.

Die strukturellen Befunde wurden in ihren zentralen Ergebnissen durch das Expertengremium als sehr valide erachtet und passten sich ein in Untersuchungsergebnisse aus den letzten drei Dekaden anderer Studien. Sie wurden durch die Breite der Stichprobe, den langen Erhebungszeitraum und die systematische Aufbereitung der Daten stark gestützt und bekamen dadurch eine validere Aussagekraft als viele andere Studien zuvor.

Dessen ungeachtet ist die Belastbarkeit einzelner Zeiteintragungen immer auch mit einer gewissen Vorsicht zu betrachten, denn schon früh wurde darauf verwiesen, dass jede Arbeitszeituntersuchung immer auf Selbstauskünften oder Selbsteintragungen beruht, die ad personam nicht überprüft werden können, weil dafür Beobachter über den gesamten Tag für alle beteiligten Lehrkräfte und Schulleitungen einer Studie notwendig wären. Diese valide Beobachtungsstruktur wäre organisational, wie in Bezug auf die Kosten, undurchführbar in Hinsicht auf repräsentative Studien. Oder anders: Auch in der Arbeitszeituntersuchung bei sächsischen Lehrkräften und Schulleitungen beruhen alle Eintragungen immer auch auf selbst aufgeschriebenen Angaben der Teilnehmenden. Im Rahmen ihrer Auswertungen wurden sie aber einer mehrstufigen Plausibilisierung unterzogen.

Fehler bei der Eingabe, bei der Nutzung des Erfassungstools oder zeitliche Über- bzw. Unterschätzungen aufgrund erinnerungsbasierter Angaben können damit trotz umfangreicher begleitender Maßnahmen nicht vollständig ausgeschlossen werden. Freilich wies die große Beteiligung im Zeitverlauf auf signifikante Näherungswerte zur beruflichen Alltagssituation hin und die große Stichprobe zeigte auch an, dass nur wenige deutlich abweichende Eintragungen etwa in Bezug auf Mittelwerte vorlagen, die empirisch nicht am Gesamtergebnis der Stichprobe zweifeln ließen. Letztlich ließen sich die hier gegebenen Aufgabenkataloge immer weiter im Vorhinein aufblähen in Befragungskontexten. Ihre Bearbeitung würde dann aber auch allein wieder zeitlich bedeutsam und hätte nichts mit den konkret zügig und plausibel notierbaren Arbeitsvorgängen zu tun gehabt.

Insgesamt waren die Risiken einer Bewertung des Datenmaterials den Projektverantwortlichen und dem Expertengremium von Beginn an sehr bewusst. Sie wurden durch verschiedene flankierende Maßnahmen so weit wie möglich reduziert, etwa indem bewusst „Ausreißern“ im oberen wie unteren Bereich der angegebenen Zeitangaben besonderes Augenmerk gewidmet wurde oder diese von Interpretationen ausgeschlossen wurden. Zur Minimierung von „Ausreißern“ zählten unter anderem Unterstützungsangebote, wie eine Hotline, regelmäßige, auf die Person bezogene, grafisch aufbereitete Wochenberichte, Schulungs- und Informationsmaterialien, Online-Schulungen, Hinweise zur korrekten Erfassung im Tool sowie gezielte Nachfragen bei auffälligen Eintragungen.

Insgesamt stellt die Selbstaufschreibung für eine Untersuchung dieser Art die geeignetste Erhebungsmethode dar. Für Organisationsuntersuchungen, die auf die Erfassung tatsächlicher Arbeitszeit über längere Zeiträume abzielen, existiert keine alternative Erhebungsmethodik mit vergleichbarer Nähe zur tatsächlichen Arbeitsrealität. Fremdbeobachtungen oder automatisierte Verfahren sind für den schulischen Kontext weder repräsentativ praktikabel noch geeignet, die Vielfalt dienstlicher Tätigkeiten abzubilden.

Ergänzend zur Arbeitszeiterfassung wurden subjektive Einschätzungen zum Belastungsempfinden der Teilnehmenden auf freiwilliger Basis erhoben. Diese Angaben wurden insbesondere für Zusammenhangsanalysen herangezogen, um zeitliche Befunde in einen erweiterten Kontext einordnen zu können. Arbeitszeit und subjektive Belastung waren dabei als miteinander verbundene, aber nicht zwingend deckungsgleiche Dimensionen zu verstehen. Hohe Arbeitszeiten gingen nicht zwangsläufig mit einem hohen Belastungsempfinden einher, ebenso konnten Belastungserfahrungen auch unabhängig vom zeitlichen Umfang festgestellt werden bzw. entstehen. Die parallele Betrachtung beider Dimensionen ermöglichte es, Differenzierungen vorzunehmen und pauschale Schlussfolgerungen zu vermeiden.

3.4. Reichweite und Grenzen der Verallgemeinerbarkeit

Die Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung wurden durch das Expertengremium grundsätzlich als verallgemeinerbar anerkannt. Einschränkungen der Aussagekraft ergaben sich nur bei sehr kleinen Teilgruppen. Aus diesem Grund wurde bei Teilgruppen mit weniger als 50 Personen in einem Untersuchungsfeld in der Regel auf eine differenzierte Erörterung verzichtet, da hier die statistische Fehlerwahrscheinlichkeit und der Einfluss einzelner Ausreißer zu groß wären.

Die Untersuchung bildet den Status quo des Schuljahres 2024/2025 ab. Bei der Einordnung der Ergebnisse war zu berücksichtigen, dass arbeitszeitwirksame Veränderungen der strukturellen Rahmenbedingungen, Verhaltens- oder Verhältnisänderungen bei den Betroffenen oder andere Einflussfaktoren, die außerhalb des Erhebungszeitraums liegen, nicht abgebildet werden. Diese waren nicht Gegenstand der Untersuchung, durften jedoch bei der Interpretation der Ergebnisse nicht unberücksichtigt bleiben. Hierzu zählten insbesondere Regelungen aus dem Maßnahmenpaket zur Sicherung der Unterrichtsversorgung, welches zum 01.08.2025 wirksam wurde und etwa Anpassungen bei der Altersermäßigung oder beim verminderten Regelstundenmaß bestimmter Unterrichtsumfänge in der gymnasialen Oberstufe enthielt.

3.4.1. Vermeidung verkürzter Lesarten

Pauschale Aussagen über eine einheitliche Arbeitszeitrealität ließen die Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung nicht zu. Die ausgeprägte Heterogenität individueller Arbeitszeiten zeigte sich über alle Schularten und Teilgruppen hinweg. Nicht alle Lehrkräfte arbeiteten in gleichem Maße über- oder unterdurchschnittlich und nicht jede Entlastungsmaßnahme wirkte für alle Betroffenen gleichermaßen geeignet. Die wesentliche Herausforderung bestand vielmehr darin, überlastete Gruppen gezielt zu entlasten, ohne neue Belastungen an anderer Stelle zu erzeugen oder bestehende Ungleichgewichte zu verstärken. Doppelentlastungen ebenso wie unbeabsichtigte Lastverlagerungen waren zu vermeiden.

3.4.2. Grenzen individueller Aussagen und quantitativer Ableitungen

Die erhobenen Daten entfalteten ihre Aussagekraft für das Expertengremium auf aggregierter Ebene, nicht im Einzelfall. Individuelle Arbeitszeitrealitäten wären von einer zusätzlichen Vielzahl situativer, organisatorischer und persönlicher Faktoren geprägt, die sich empirisch nicht vollständig erfassen ließen. Eine Überinterpretation einzelner Datensätze oder individueller Eintragungen widerspräche der Anlage der Untersuchung und hätte zu Fehlannahmen geführt. Das Expertengremium weist daher darauf hin, dass den aggregierten Werten zugrundeliegende individuelle Arbeitszeiten nicht als objektiv überprüfbare Tatsachen im Sinne einer Einzelfallbetrachtung zu verstehen waren.

Lineare oder pauschale quantitative Ableitungen lassen sich aus den Ergebnissen der Arbeitszeituntersuchung nur sehr begrenzt treffen. Insbesondere war eine unmittelbare Übersetzung von erfasster Arbeitszeit in konkret bezifferte Entlastungsvolumen, Zeitstunden oder Ausgleichsmechanismen für alle Lehrkräfte nur sehr begrenzt sachgerecht.

Mittelwerte konnten strukturelle Hinweise liefern, verdeckten jedoch die erhebliche Streuung individueller Arbeitszeiten. Die Überbetonung quantitativer Kennzahlen barg daher das Risiko, komplexe Arbeitszeitrealitäten zu vereinfachen und Maßnahmen zu entwickeln, die an den tatsächlichen Belastungslagen vorbeigingen.

3.4.3. Grenzen kausaler Zuschreibungen und Generalisierbarkeit

Die Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung zeigten Zusammenhänge zwischen bestimmten Tätigkeitsprofilen, organisatorischen Rahmenbedingungen und Arbeitszeitumfängen auf. Diese Zusammenhänge sind jedoch nicht in jedem Fall mit eindeutigen Ursache-Wirkung-Beziehungen gleichzusetzen, denn Arbeitszeit entsteht im schulischen Kontext durch das Zusammenwirken

verschiedener Faktoren, die sich gegenseitig beeinflussten und auch nicht gänzlich in einer derart großen Untersuchung abgebildet werden konnten.

Eine verkürzte kausale Zuschreibung, wie etwa die Annahme, einzelne Aufgaben, Funktionen oder Gruppen seien alleinige Treiber hoher Arbeitszeiten gewesen, wäre der Komplexität der Befunde nicht gerecht geworden. Das Expertengremium warnt daher vor monokausalen Erklärungsansätzen.

3.5. Konsequenzen für die Ableitung von Handlungsfeldern

Die grundlegenden Befunde der Arbeitszeituntersuchung zeichneten insgesamt ein vielschichtiges und heterogenes Bild der Arbeitszeitrealität von Lehrkräften und Schulleitungen im Freistaat Sachsen. Die Vielzahl an Einzelbefunden, statistisch signifikanten Unterschieden sowie strukturellen Auffälligkeiten machte deutlich, dass eine rein punktuelle oder thematisch ungeordnete Analyse der Ergebnisse dem Anspruch des Expertengremiums, zu einer weiterführenden Einordnung und Ableitung von Empfehlungen zu gelangen, die u. a. die Arbeitszeitstreuung in Richtung Soll-Linie reduziert, nicht ausreichend gerecht geworden wäre.

Vor diesem Hintergrund entschied sich das Expertengremium für ein systematisches Vorgehen bei der Analyse und Interpretation der Ergebnisse. Während der Ergebnisvorstellung durch die Prognos AG Anfang November 2025 und den dort geführten Gesprächen wurde deutlich, dass eine erste Verständigung über zentrale Handlungsfelder, die das Expertengremium gemeinsam sieht, als sinnvoller Rahmen empfunden wurde, um die Fülle der Befunde zu strukturieren und die weitere Arbeit des Gremiums zu fokussieren. Ziel dieses Vorgehens war es nicht, Befunde zu reduzieren, sondern vielmehr einen gemeinsamen analytischen Bezugsrahmen zu schaffen.

Diese Herangehensweise wurde in einer ersten Arbeitsphase, nachdem das Expertengremium den Abschlussbericht als gemeinsame Arbeitsgrundlage bestätigt hatte, konkretisiert. Ausgangspunkt war die leitende Frage, welche Handlungsfelder das Expertengremium im Lichte der Ergebnisse des Abschlussberichts der Prognos AG als besonders relevant erachtet. Die Identifikation dieser Handlungsfelder stellte den ersten inhaltlichen Arbeitsschritt des Gremiums dar und diente dazu, der weiteren Auseinandersetzung mit den Ergebnissen der Arbeitszeituntersuchung Zielrichtung und Struktur zu geben und daraus konkrete Empfehlungen zu modellieren.

Die Entscheidung für einen Handlungsfeldansatz ergab sich dabei aus der Gesamtschau der Untersuchungsergebnisse. Die hohe Streuung der Arbeitszeiten, die begrenzte Erklärungskraft einzelner dienstlicher Merkmale sowie die Vielzahl unterschiedlicher Befundlagen machten ein Vorgehen erforderlich, das Zusammenhänge ordnet, Schwerpunkte setzt und eine schrittweise Verdichtung ermöglicht.

Die Handlungsfelder entstanden im Zeitverlauf der Arbeit im Expertengremium in einem iterativen Prozess. Sie entfalteten sich in einem ersten Brainstorming nach der Erläuterung der Ergebnisse durch die Prognos AG in vielzähliger Weise und wurden sodann auf vier Handlungsfelder mit insgesamt 10 unterlegten Empfehlungen kondensiert. Sie spiegeln die Ansatzpunkte wider, die das Gremium im Hinblick auf sein Ziel als besonders bedeutsam eingeschätzt hat, nämlich u.a.

Ansatzpunkte zu identifizieren, mit denen langfristig eine Reduzierung der Arbeitszeitstreuung in Richtung der individuellen Soll-Linie unterstützt werden kann. Die Handlungsfelder bildeten dabei den inhaltlichen Fokus, an dem sich die weitere Arbeit des Expertengremiums orientierte. Sie dienten als gemeinsamer Referenzrahmen, um Befunde einzuordnen, Maßnahmenbausteine zu entwickeln, diese an der Datenlage zu prüfen und schrittweise in Empfehlungen zu verdichten.

4. Vier Handlungsfelder

Die Arbeitszeituntersuchung hat eine hohe Heterogenität der individuellen Arbeitszeitrealitäten sichtbar gemacht. Die Ergebnisse zeigten, dass sich zwar signifikante Unterschiede zwischen bestimmten Gruppen identifizieren lassen, jedoch keine einzelne Variable die Streuung der Arbeitszeiten umfassend erklären konnte. Gleichzeitig existierten systematische Mittelwertunterschiede, die aus Sicht des Expertengremiums nicht ignoriert werden konnten.

Vor diesem Hintergrund stand das Gremium vor der Aufgabe, aus einer Vielzahl differenzierter Befunde einen analytischen Rahmen zu entwickeln, der eine strukturierte Ableitung von Maßnahmen ermöglichte, ohne die Komplexität der Datenlage zu verkürzen.

Ausgangspunkt war dabei die leitende Frage, welche strukturellen Ansatzpunkte geeignet erschienen, um etwa die beobachtete Arbeitszeitstreuung in Richtung der Soll-Linie zu reduzieren. Dieses Zielkriterium, also die Annäherung der tatsächlichen Arbeitszeiten an die individuell vorgegebenen Soll-Arbeitszeiten, ergab sich unmittelbar aus der empirischen Befundlage. Die vorhandenen Daten boten weder einen Anlass für eine pauschale Erhöhung noch für eine generelle Reduktion von Unterrichtsverpflichtung. Vielmehr bestand die Herausforderung in der Darstellung von Varianz in Bezug auf eine Ist-/Soll-Linie, ohne die jeweils gegebenen konkreten Mittelwerte aus dem Auge zu verlieren.

Im Expertengremium wurde daher zunächst nach übergeordneten Orientierungsrahmen gesucht, innerhalb derer sich unterschiedliche Maßnahmen verorten ließen. Auf dieser Grundlage wurden wiederkehrende Themenbereiche identifiziert, gebündelt und schließlich zu vier Handlungsfeldern verdichtet.

Diese Handlungsfelder sollten die empirisch identifizierten Herausforderungsbereiche abdecken, sowohl über- als auch unterlastete Konstellationen berücksichtigen, verschiedene Steuerungsebenen adressieren und eine systematische Weiterarbeit im Gremium ermöglichen.

Dabei bestand Konsens, dass die Handlungsfelder nicht isoliert nebeneinanderstehen, sondern unterschiedliche Perspektiven auf dieselbe Problemlage eröffnen. Zugleich wurde festgehalten, dass mögliche Schnittstellen zu übergeordneten strategischen Programmen, etwa im Kontext [Bildungsland 2030 Sachsen](#), im Blick zu behalten sind, ohne die Entwicklung eigenständiger Maßnahmen durch vorweggenommene Strukturentscheidungen einzuengen. Dennoch wurde eine spätere Prüfung auf Zielkonflikte mit den Maßnahmen des Bildungslandes 2030 als notwendig erachtet.

Die vier Handlungsfelder strukturierten damit die weitere Arbeit des Expertengremiums und dienen als Bezugspunkt für die Entwicklung, Bewertung und Priorisierung konkreter Empfehlungen.

4.1. Handlungsfeld 1: Messbarkeit der Arbeitszeit

Das Handlungsfeld 1 zielt auf die strukturelle Frage, ob Arbeitszeit im schulischen Kontext transparent, nachvollziehbar und steuerungsrelevant abgebildet werden kann. Dabei ging es sowohl um die Lehrkräfte in Voll- und Teilzeit als auch gesondert um die Schulleitungen, um so akteursspezifische Arbeitszeiten abbildbar zu machen, die gegebene *Soll-Arbeitszeit* mit der aufgabenspezifischen *Ist-Arbeitszeit* abzugleichen und Muster zu erkennen.

Die im Abschlussbericht dokumentierten Extrembereiche der Verteilung machten deutlich, dass für Teilgruppen erhebliche Abweichungen von der Soll-Linie existieren. Die Abweichungen sind empirisch belegt, werden jedoch nach Überzeugung des Gremiums im schulischen Alltag nicht in jedem Fall und in jeder Höhe der Abweichung sichtbar.

Insgesamt sah das Expertengremium schon im Vorfeld der Erörterung um Handlungsfelder in der Messbarkeit der Arbeitszeit die Voraussetzung für eine sachgerechte Steuerung einer zukünftig angemessenen Gesamtarbeitszeit.

4.1.1. Befundlage und Situationsanalyse

Die im Abschlussbericht der Arbeitszeituntersuchung ausgewiesenen Mittelwerte lieferten einen wichtigen ersten Zugang zur Einordnung der Messung der Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen. Sie erlaubten Aussagen darüber, auf welchem Niveau sich die Arbeitszeiten einzelner Teilgruppen im Vergleich zueinander und im Verhältnis zur jeweiligen Soll-Arbeitszeit bewegten. Zugleich zeigten die Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung, dass Durchschnittswerte stets im Zusammenhang mit der jeweiligen Verteilung der Arbeitszeiten zu interpretieren waren. Aus Sicht des Expertengremiums lag der Mehrwert der Durchschnittswerte vor allem darin, signifikante Unterschiede zwischen Merkmalsträgern sichtbar zu machen und Ansatzpunkte für vertiefende Analysen zu identifizieren. Sie ermöglichten es, Teilgruppen mit erhöhtem oder vermindertem Arbeitszeitniveau zu bestimmen. Für eine Bewertung individueller Arbeitszeitbelastung oder für pauschale Schlussfolgerungen waren sie jedoch nicht ausreichend.

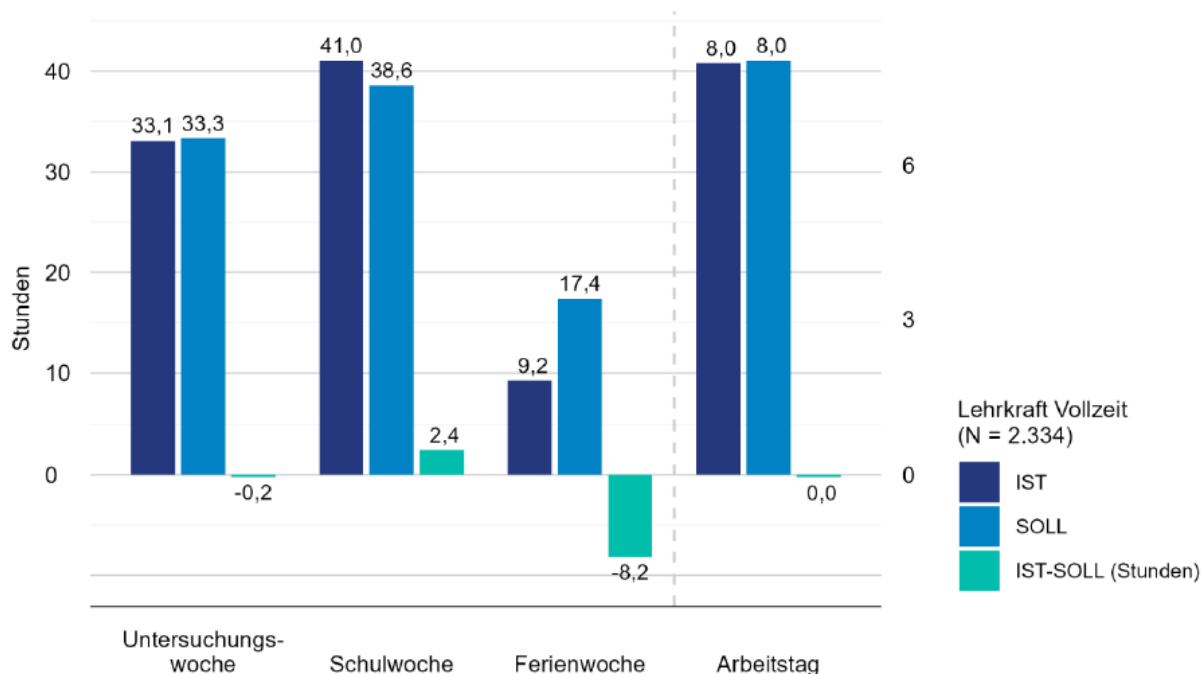
4.1.2. Vollzeitlehrkräfte

Für Vollzeitlehrkräfte lag die durchschnittliche Wochenarbeitszeit über alle *Untersuchungswochen* in der Stichprobe bei 33,1 Stunden (Mittelwert), während der Median, der Wert, der die Population genau in zwei Teile teilt, 33,2 Stunden betrug (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 20, S. 109; Abbildung 51, S. 126). Das heißt, 50 Prozent der Lehrkräfte arbeiteten unterhalb dieses Wertes und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes.

In *Schulwochen* arbeiteten Vollzeitlehrkräfte im Mittel 41,0 Stunden, der Median lag bei 41,2 Stunden. Die Standardabweichung betrug 6,2 Stunden. Das heißt, 66 Prozent aller Beteiligten arbeiteten zwischen 35 und 47,4 Stunden in der Schulwoche. Noch mehr als 15 Prozent der Teilnehmenden arbeiteten demnach oberhalb von 47,4 Stunden in einer normalen Schulwoche. Das 25-Prozent-Quartil begann bei 37,3 Stunden, das 75-Prozent-Quartil bei 45,0 Stunden. Damit arbeitete die Hälfte der Vollzeitlehrkräfte in Schulwochen innerhalb einer Spanne von fast acht

Stunden und dies trotz gleicher Soll-Vorgaben (siehe *Abbildung 3* dieser Empfehlungen; vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 20, S. 109).

Abbildung 3: Ist-Soll-Analyse für die Vollzeitlehrkräfte, Ist-Soll-Differenz in Stunden



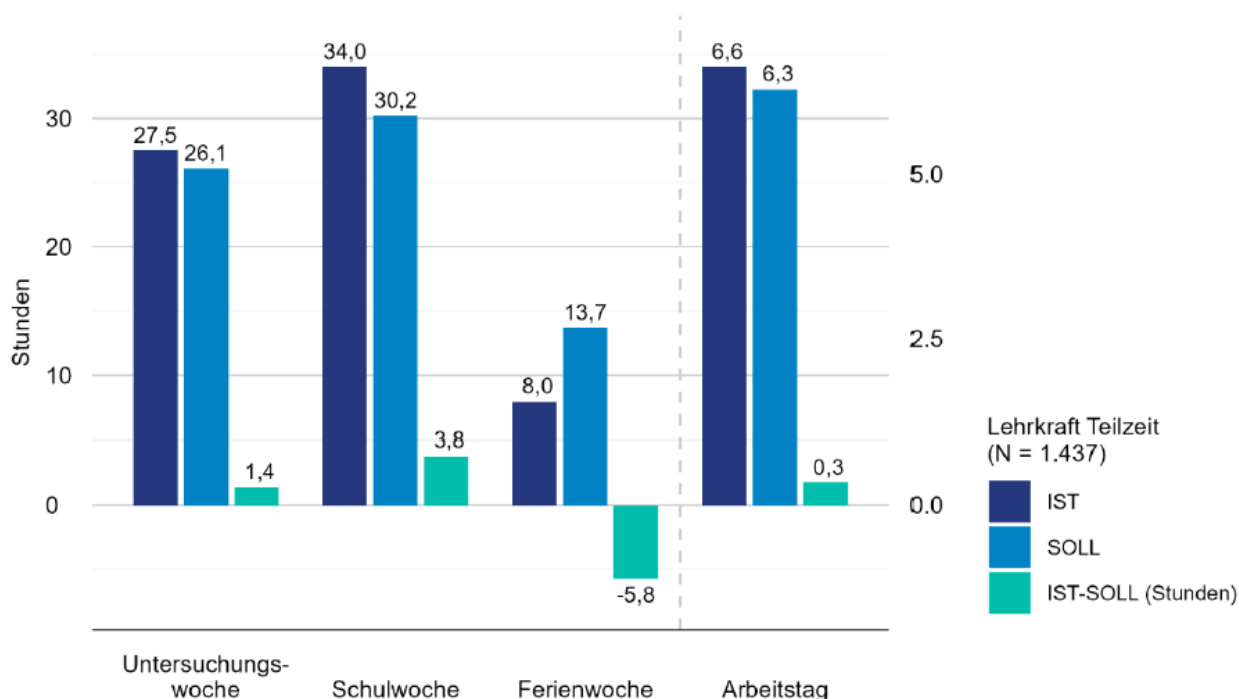
Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

4.1.3. Teilzeitlehrkräfte

Für Teilzeitlehrkräfte zeigte sich ein vergleichbares Muster. Über alle Untersuchungswochen lag die durchschnittliche Wochenarbeitszeit bei 27,5 Stunden (*Abbildung 4*, vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 52*, S. 127), der Median bei 27,4 Stunden. In Schulwochen arbeiteten Teilzeitlehrkräfte im Mittel 34,0 Stunden, der Median lag ebenfalls bei 34,0 Stunden. Die Standardabweichung betrug 6,9 Stunden. Das 25-Prozent-Quartil lag bei 29,5 Stunden, das 75-Prozent-Quartil bei 38,5 Stunden. 50 Prozent der Beteiligten arbeiteten also in einer Spannweite von 9 Stunden in einer normalen Arbeitswoche. Auch hier verdeutlichten die Abstände zwischen den Quartilen die erhebliche Streuung der individuellen Arbeitszeiten innerhalb der Teilgruppe (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 20, S. 109). Bei den Teilzeitlehrkräften musste jedoch beachtet werden, dass es sich um unterschiedliche Beschäftigungsumfänge handelte, sodass eine höhere Breite der Streuung erwartungskonform war.

Abbildung 4: Ist-Soll-Analyse für die Teilzeitlehrkräfte, Ist-Soll-Differenz in Stunden



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Diese Befunde machten deutlich, dass Durchschnittswerte allein die Arbeitszeitrealität nur begrenzt abbilden. Während sich Mittelwerte zwischen Vollzeit- und Teilzeitlehrkräften sowie im Vergleich zur Soll-Arbeitszeit unterschieden, blieben die individuellen Unterschiede innerhalb der Gruppen groß. Der Abschlussbericht hob hierzu hervor, dass „*bemerkenswert [...] die Unterschiede innerhalb der Gruppen*“ seien und sich die Streuung auch bei gleicher Soll-Vorgabe deutlich zeigte (Abbildung 5; vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 109 und Tabelle 20 ebd.).

Abbildung 5: Statistische Kennwerte für die individuellen durchschnittlichen Ist-Wochenarbeitszeiten

	Mittelwert	Median	SD	25% Quartil	75% Quartil
Untersuchungswochen					
LK-Vollzeit	33,1	33,2	5,5	29,5	36,7
LK-Teilzeit	27,5	27,4	5,9	23,6	31,2
Schulwochen					
LK-Vollzeit	41,0	41,2	6,2	37,3	45,0
LK-Teilzeit	34,0	34,0	6,9	29,5	38,5
Ferienwochen					
LK-Vollzeit	9,2	8,4	5,1	5,4	12,4
LK-Teilzeit	8,0	7,4	4,4	4,7	10,6

Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

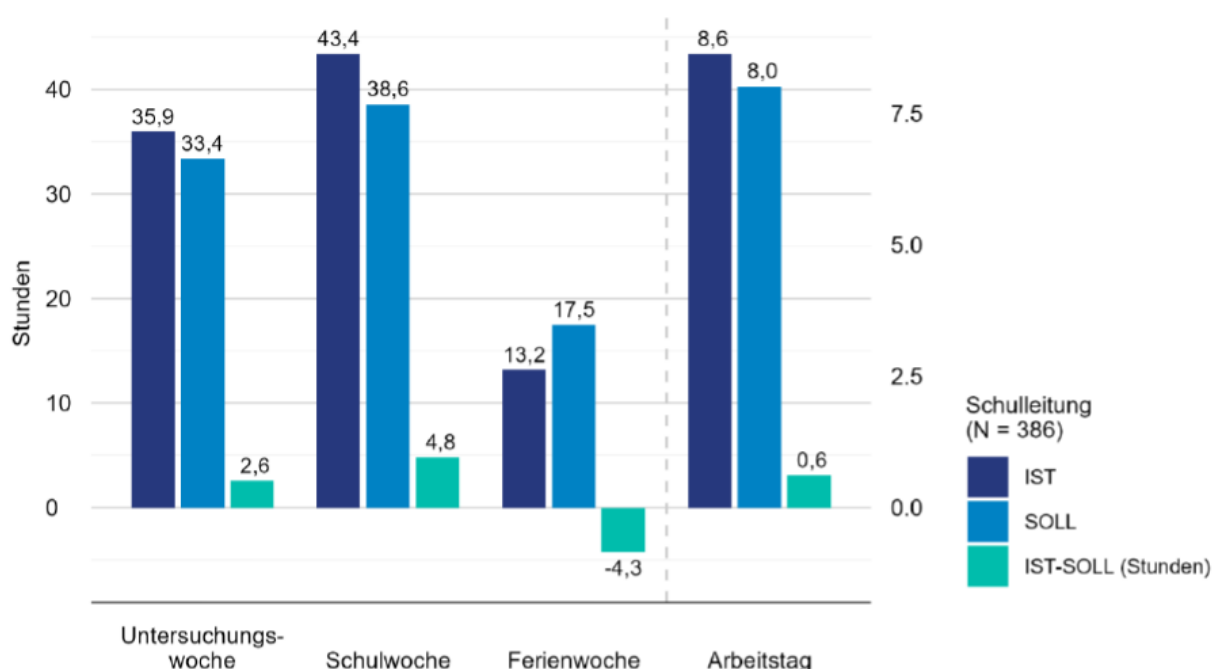
Im Vergleich der Schularten zeigten sich ebenfalls Unterschiede in den durchschnittlichen Arbeitszeiten. Diese Unterschiede verwiesen auf schulartspezifische Aufgabenprofile und Belastungsschwerpunkte. Zugleich blieb die Streuung innerhalb der Schularten hoch, sodass auch

hier Mittelwerte lediglich als Orientierungsgröße herangezogen werden konnten (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 23, S. 136).

4.1.4. Schulleitungen

Für Schulleitungen wiesen die unterschiedlichen durchschnittlichen Arbeitszeitkontexte auf ein insgesamt deutlich erhöhtes Arbeitszeitniveau im Vergleich zu nur unterrichtenden Vollzeitlehrkräften hin. Über alle Untersuchungswochen hinweg lag die durchschnittliche Wochenarbeitszeit der Schulleitungen bei knapp 36 Stunden, bei einer durchschnittlichen Soll-Arbeitszeit von 33,4 Stunden (Abbildung 6). Damit ergab sich eine durchschnittliche Ist-Soll-Differenz von 2,6 Stunden pro Untersuchungswoche und 4,8 Stunden je Schulwoche. Auf einen durchschnittlichen Arbeitstag umgerechnet erfassten Schulleitungen damit 8,6 Stunden Arbeitszeit und eine tägliche Mehrarbeit in Höhe von 0,6 Stunden (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 87).

Abbildung 6: Ist-Soll-Analyse für die Schulleitungen, Ist-Soll-Differenz in Stunden



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnungen,

©Prognos, 2025

4.1.5. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass die digitale Messung der Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen möglich ist und differenzierte Hinweise auf die Verteilung der Gesamtarbeitszeit aus Determinationszeit sowie Obligationszeit ergeben kann. Signifikante Ausfälle bei den Messungen waren im Zeitverlauf nicht nachweisbar. Ausfälle in der Untersuchung waren in der Regel an Ausscheiden aus dem Dienst oder Dauerabwesenheiten gebunden, die durch Nachziehen der Stichprobe geheilt werden konnten.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte weiter fest, dass das Arbeitsaufkommen, insbesondere in Schulwochen, deutlich erhöht war und im Mittel um 2,4 Stunden für Lehrkräfte und 4,8 Stunden für Schulleitungen über dem wöchentlichen Ist-Wert des öffentlichen Dienstes lag. Würden die genannten Werte auf Gesamtarbeitstage des öffentlichen Dienstes übertragen, zeigten

sich Mehrarbeiten pro Tag von 0,3 Stunden für Teilzeitlehrkräfte und 0,6 Stunden für Schulleitungen, wohingegen sich bei Vollzeitlehrkräften im Mittel ausgeglichene Arbeitszeiten ergaben. Insgesamt hieße dies zugleich, dass in der Regel bei 219 Arbeitstagen im Kalenderjahr jede teilzeitbeschäftigte Lehrkraft 65,7 Stunden Mehrarbeit leistete. Dies wären 8,25 Tage im Arbeitsjahr bei einer gegebenen Acht-Stunden-Woche. Für Schulleitungen würde dies heißen, dass sie bei 0,6 Stunden Mehrarbeit pro Tag 131,4 Stunden Mehrarbeit im Jahr leisteten. Dies wären 16,4 Arbeitstage.

Vor diesen Hintergründen empfiehlt das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung:

Empfehlung 1: Definition und Erfassung von Arbeitszeit

Eine rechtlich und organisatorisch belastbare Definition der Arbeitszeit von voll- und teilzeitbeschäftigten Lehrkräften sowie Schulleitungen im sächsischen Schuldienst wird durch das Sächsische Staatsministerium für Kultus erarbeitet. Leitungspositionen in Schulen wird in Bezug auf die Arbeitszeiterfassung und Arbeitszeitgestaltung gesonderte Aufmerksamkeit gewidmet. Eine Arbeitszeiterfassung für alle Lehrkräfte und Schulleitungen wird schrittweise eingeführt.

Empfehlung 1 umfasst:

1. Für Lehrkräfte wird eine Definition der dienstlich veranlassten Tätigkeiten abgrenzend zu vorwiegend privat veranlassten Tätigkeiten erarbeitet.
2. Für Lehrkräfte werden unterrichtliche und nicht-unterrichtliche dienstliche Tätigkeiten definiert.
3. Die Voraussetzungen für eine Erfassung der Lehrkräftearbeitszeit werden geschaffen.
4. Die Arbeitszeit der Schulleitungen wird gesondert erfasst, um Leitungszeiten deutlicher zu definieren, zu verstehen und zu reduzieren.

4.1.6. Hinweise zur Umsetzung und Risiken

Die Einführung einer systematischen Arbeitszeiterfassung im schulischen Bereich berührt in erheblichem Maße rechtliche, organisatorische, kulturelle und haushälterische Rahmenbedingungen. Das Expertengremium weist daher darauf hin, dass die Wirksamkeit einer Arbeitszeiterfassung wesentlich von der sorgfältigen Klärung wichtiger Voraussetzungen und der bewussten Steuerung absehbarer Zielkonflikte abhängt.

Zunächst ist zu berücksichtigen, dass die Sichtbarmachung individueller Arbeitszeitabweichungen arbeitszeitrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen kann. Eine systematische Erfassung macht Überlast ebenso transparent wie Unterlast. Damit entsteht, im Sinne der arbeitgeber- bzw. dienstherrnseitigen Fürsorgepflicht, ein erhöhter Handlungsdruck, festgestellte Mehrbeanspruchungen nicht lediglich zu dokumentieren, sondern auszugleichen. Eine Arbeitszeiterfassung ohne begleitende Regelungen zur Einordnung und zum Umgang mit Über- und Unterlast würde die Verantwortung des Dienstherrn und Arbeitgebers verschärfen, ohne zugleich Steuerungsinstrumente bereitzustellen. Vor diesem Hintergrund erscheint es sachgerecht, parallel zu einer etwaigen technischen Einführung ein Modell zur Bewertung individueller Abweichungen zu prüfen. Ein solches Modell könnte in Form von Schwellenwerten oder Ampelkategorien ausgestaltet sein, die an die jeweilige individuelle Soll-Arbeitszeit anknüpfen und Ausgleichsmechanismen, etwa innerhalb der Ferienzeiten oder durch Umverteilung von Aufgaben, ermöglichen.

Eng damit verbunden ist die Frage nach der organisatorischen Einbettung. Eine Arbeitszeiterfassung kann nur dann ihre intendierte Steuerungswirkung entfalten, wenn sie nicht als isoliertes Datenerhebungsinstrument, sondern als Bestandteil eines Führungs- und Organisationsprozesses verstanden wird. Sie setzt voraus, dass auf Ebene der Schulen und der Schulaufsicht Strukturen vorhanden sind, um die erhobenen Daten in verantwortlicher Weise auszuwerten, einzuordnen und gegebenenfalls arbeitsorganisatorische Konsequenzen zu ziehen. Dies betrifft insbesondere die Durchführung strukturierter Arbeitszeit- oder Belastungsgespräche sowie die Prüfung von Aufgabenverteilungen im Kollegium. Ohne entsprechende Begleitprozesse bestünde die Gefahr, dass Transparenz entsteht, ohne dass daraus steuernde Maßnahmen folgen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt betrifft die Akzeptanz innerhalb der Lehrerschaft. Lehrkräfte haben bis dato, über das Regelstundenmaß hinaus, keine systematische Erfassung ihrer (außerunterrichtlichen) Arbeitszeit vornehmen müssen und verfügen traditionell über einen hohen Grad an Autonomie bei der Einteilung dieser Tätigkeiten. Die Einführung einer verpflichtenden Arbeitszeiterfassung kann daher als Eingriff in gewachsene Freiheitsräume wahrgenommen und als Misstrauensinstrument interpretiert werden. Das Expertengremium sieht hierin ein erhebliches kulturelles und kommunikatives Risiko. Eine evtl. Einführung bedarf daher einer klaren Zweckbestimmung, die den Fokus auf Fürsorge, Transparenz und faire Verteilung von Arbeitszeit legt. Ebenso ist die frühzeitige und substantielle Einbindung der Personalvertretungen unerlässlich. Die konkrete Ausgestaltung, sei es im Verordnungswege oder im Rahmen von Dienstvereinbarungen, bleibt dem weiteren Verfahren vorbehalten, ist jedoch zwingend zu bedenken.

Neben den personalvertretungsrechtlichen und organisatorischen Fragen sind auch technische und haushaltsrechtliche Rahmenbedingungen zu beachten. Die Einführung eines geeigneten digitalen Zeiterfassungssystems wird eine europaweite Ausschreibung erfordern. Die Erfahrungen aus der Freien Hansestadt Bremen zeigen, dass sowohl die Kosten als auch die Implementierungsdauer maßgeblich von den gewählten Lösungen und vertraglichen Rahmenbedingungen abhängen. Das Gremium geht davon aus, dass ein Vorlauf von etwa 2 Jahren für Ausschreibung, Konzeption, Pilotierung und Evaluation, abhängig von den personellen Umsetzungsressourcen, benötigt wird. Die finanziellen Auswirkungen einer Pilotphase sowie eines möglichen flächendeckenden Roll-outs sind derzeit nicht belastbar bezifferbar. Ohne eine gesicherte Finanzierung würde die Einführung an strukturelle Grenzen stoßen, weshalb eine Marktanalyse vorzuschalten wäre.

Schließlich ist auch der administrative Mehraufwand zu berücksichtigen. In einer Einführungsphase ist mit zusätzlicher Belastung für Schulleitungen bzw. die Schulaufsicht zu rechnen, insbesondere im Hinblick auf Einweisung, Begleitung, Auswertung und Kommunikation der erhobenen Daten. Die Auswahl eines intuitiv handhabbaren und in schulische Abläufe integrierbaren Systems ist daher nicht nur eine technische, sondern auch eine arbeitsorganisatorische Voraussetzung. Ziel sollte es sein, den zusätzlichen Aufwand möglichst gering zu halten und die Erfassung so auszugestalten, dass sie als Unterstützung und weniger als zusätzliche Belastung wahrgenommen wird.

Trotz dieser Risiken sieht das Expertengremium in der Messbarkeit der Arbeitszeit ein erhebliches Potential. Eine transparente Erfassung kann die individuelle Selbstorganisation stärken, Reflexionsprozesse über die eigene Arbeitsbelastung anstoßen und als Grundlage strukturierter Führungsentscheidungen dienen. Sie kann dazu beitragen, Arbeitszeit gerechter zu verteilen,

strukturelle Überlastungen frühzeitig zu erkennen und langfristig die Streuung der Arbeitszeiten zu reduzieren. Voraussetzung hierfür ist jedoch eine sorgfältige, schrittweise und kommunikativ eng begleitete Einführung, die rechtliche, organisatorische und kulturelle Rahmenbedingungen gleichermaßen berücksichtigt.

4.2. Handlungsfeld 2: Streuung der Arbeitszeit

Die Analyse der Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung hat schon am Beginn deutlich gemacht, dass die Arbeitszeitrealität von sächsischen Vollzeitlehrkräften nicht durch ein einheitlich zu hohes oder zu niedriges Arbeitszeitniveau geprägt ist, sondern vielmehr durch eine ausgeprägte Streuung um die jeweilige Soll-Linie. Diese Ergebnisse sind tendenziell aus anderen großen Arbeitszeitstudien bekannt. Innerhalb identisch formaler Rahmenbedingungen arbeiten Lehrkräfte teils deutlich oberhalb, teils deutlich unterhalb ihrer Soll-Arbeitszeit. Für Vollzeitlehrkräfte zeigte sich nun für Sachsen eine nahezu hälftige Verteilung ober- und unterhalb der Soll-Linie (vgl. Kapitel 4.1). Zugleich existieren Extrembereiche, in denen über das gesamte Schuljahr hinweg teils erhebliche Abweichungen von der Soll-Arbeitszeit auftraten.

Vor diesem Hintergrund hat das Expertengremium für sich als zentrales Zielkriterium in Hinsicht auf eine zukünftige Arbeitszeitgestaltung die Annäherung der tatsächlichen Arbeitszeiten an die individuell vorgegebenen Soll-Arbeitszeiten formuliert. Das Handlungsfeld „Streuung der Arbeitszeit“ richtet sich damit auf die Varianz der Arbeitszeitverteilung bei Lehrkräften und Schulleitungen.

4.2.1. Befundlage und Situationsanalyse

Ein wesentliches Ergebnis der Arbeitszeituntersuchung war, wie oben dargestellt, die außerordentlich große Streuung der individuell geleisteten Arbeitszeiten. Diese Streuung zeigte sich konsistent über alle betrachteten Personengruppen hinweg und prägte das Gesamtbild der Untersuchung in besonderer Weise. Sie war damit als zentrales Strukturmerkmal der Arbeitszeitrealität im schulischen Bereich zu verstehen.

Die Spannweite der wöchentlichen Arbeitszeiten war schon zwischen den voll- sowie teilzeitbeschäftigten Lehrkräften und den Schulleitungen erheblich, gleichwohl verwischen diese Gesamtdarstellungen eher die Varianz zwischen den sich weiter darunter befindenden Teilgruppen. So war es etwa nötig, nach der Varianz zwischen den Schularten und Lehrkräften innerhalb der Schularten zu unterscheiden.

4.2.2. Schularten

Die Varianz der Arbeitszeit der Lehrkräfte zwischen Schularten schwankte insgesamt deutlicher um den Soll-Wert (Vollzeit/Teilzeit), als die Varianz zwischen dem Status ihres Beschäftigungsverhältnisses. Zwischen den Untersuchungswochen und den Schulwochen lag der Unterschied bei Voll- sowie Teilzeitbeschäftigten bei ca. 2 Stunden. bzw. in den Untersuchungswochen bei Vollzeitkräften nur bei 0,2 bzw. 1,4 Stunden über dem adäquaten Soll (vgl. *Kapitel 4.1* dieser Empfehlungen).

Die deutlich größere Varianz zwischen den Arbeitszeitprofilen der Schularten ließ sich nicht selbstverständlich hypothetisch herleiten, freilich konnten Vergleiche im Sinne maximal heuristischer Kontrastierung darauf verweisen, dass die Arbeitszeiten von Lehrkräften in Grundschulen sowie Gymnasien ähnlicher zeichneten. Dies nicht, weil ähnliche gelagerte Aufgabenprofile vorlagen, vielmehr weil unterschiedliche überproportionale zeitliche Beanspruchungen die Ist-Werte erhöhten. Dies hätte bei Grundschullehrkräften etwa mit dem erhöhten Unterrichtsdeputat und der erhöhten

Erziehungszeit einhergehen können, wie bei Gymnasiallehrkräften mit überproportionalen Korrekturleistungen und verpflichtenden Prüfungsanforderungen. Oberschule, berufsbildende Schulen wie Förderschule hätten hier eher weiter vom Ist-Wert abgewichen, weil Arbeitszeiten vor Ort anders moderiert werden können und Prüfungsanforderungen vermindert vorlagen.

Insgesamt bestätigte sich die angedeutete Heuristik in der Arbeitszeituntersuchung (vgl. Arbeitszeituntersuchung, 2. Auflage, S. 136). Grundschullehrkräfte wie Gymnasiallehrkräfte hatten dabei, Letztere mit +0,6 Stunden pro Untersuchungswoche, die höchsten Arbeitszeiten zu verzeichnen, wohingegen sich Grundschullehrkräfte noch nah an der Null-Linie aufhielten. Sie lagen damit insgesamt näher an der Soll-Linie als alle anderen Lehrkräfte anderer Schularten, wenngleich sich im Vollzeitbereich die Unterschiede nur im Gymnasialbereich signifikant zeigten.

Besonders bedeutsam war schon hier anzuzeigen, dass insgesamt Teilzeitlehrkräfte in nahezu allen Schularten deutlich über ihrem gegebenen Soll tätig waren. Die *Abbildungen 7, 8, 9* (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 23, S. 136, Abbildung 54, S. 133) verdeutlichen dies in besonderer Weise. So zeigte sich etwa, dass die Ist-Soll-Differenz im Grundschul- wie Gymnasialbereich bei 2 Stunden in jeder Untersuchungswoche zwischen Teil- und Vollzeitbeschäftigten lag. Oder anders: Zwischen knapp 50 Prozent bis fast 70 Prozent aller Lehrkräfte, egal, ob Sie nun als Voll- oder Teilzeitbeschäftigte in der Grundschule oder dem Gymnasium tätig waren, arbeiteten demnach oberhalb der gegebenen Soll-Arbeitszeit in allen Untersuchungswochen.

Abbildung 7: Statistische Kennwerte für die durchschnittliche Ist-Soll-Differenz in Untersuchungswochen nach Schulart in Stunden

	N	Mittelwert	Median	SD	25% Quartil	75% Quartil
LK-Vollzeit						
Grundschule	616	-0,3	0,0	5,0	-3,4	2,9
Gymnasium	575	0,6	0,8	5,6	-3,2	4,5
Oberschule	534	-0,5	-0,4	5,5	-3,8	3,1
Berufsbildende Schule	323	-1,0	-0,7	5,8	-4,9	2,5
Förderschule	286	-0,4	0,1	5,4	-3,8	3,3
LK-Teilzeit						
Grundschule	479	1,7	1,3	4,9	-1,7	4,4
Gymnasium	391	2,6	2,6	5,2	-1,1	6,3
Oberschule	327	0,5	0,3	4,8	-2,6	3,4
Berufsbildende Schule	131	-0,2	-0,3	5,4	-4,1	3,9
Förderschule	109	0,6	0,3	4,7	-2,0	3,4

Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

Prognos, 2025

Abbildung 8: Verteilung der individuellen Ist-Soll-Differenzen bei Voll- und Teilzeitlehrkräften an Grundschulen

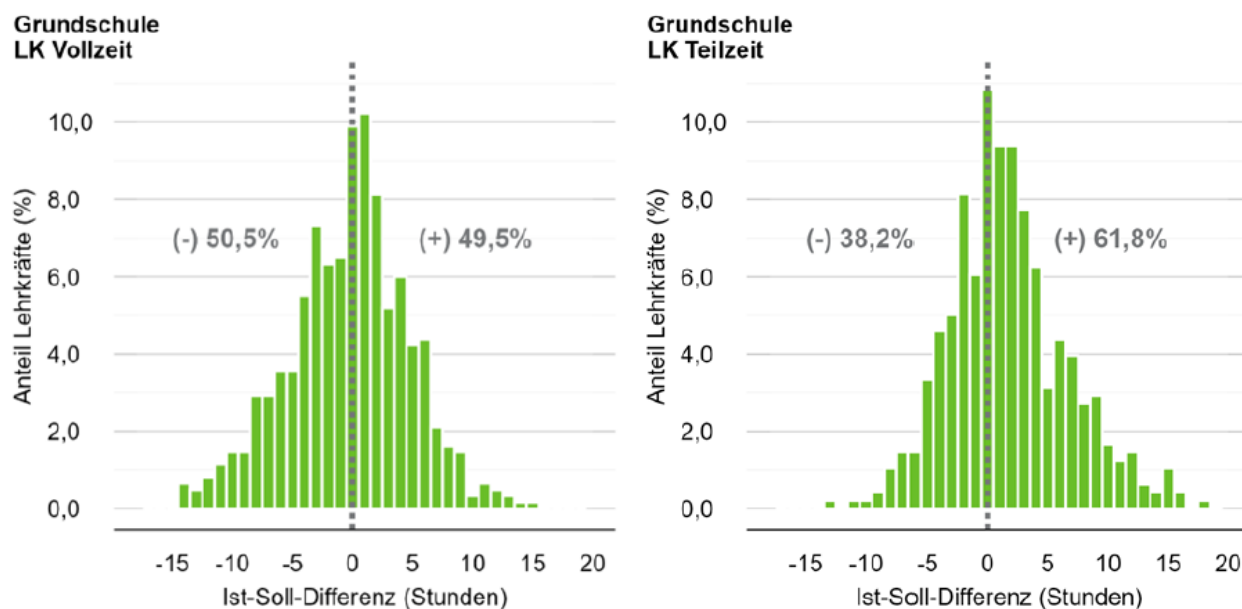
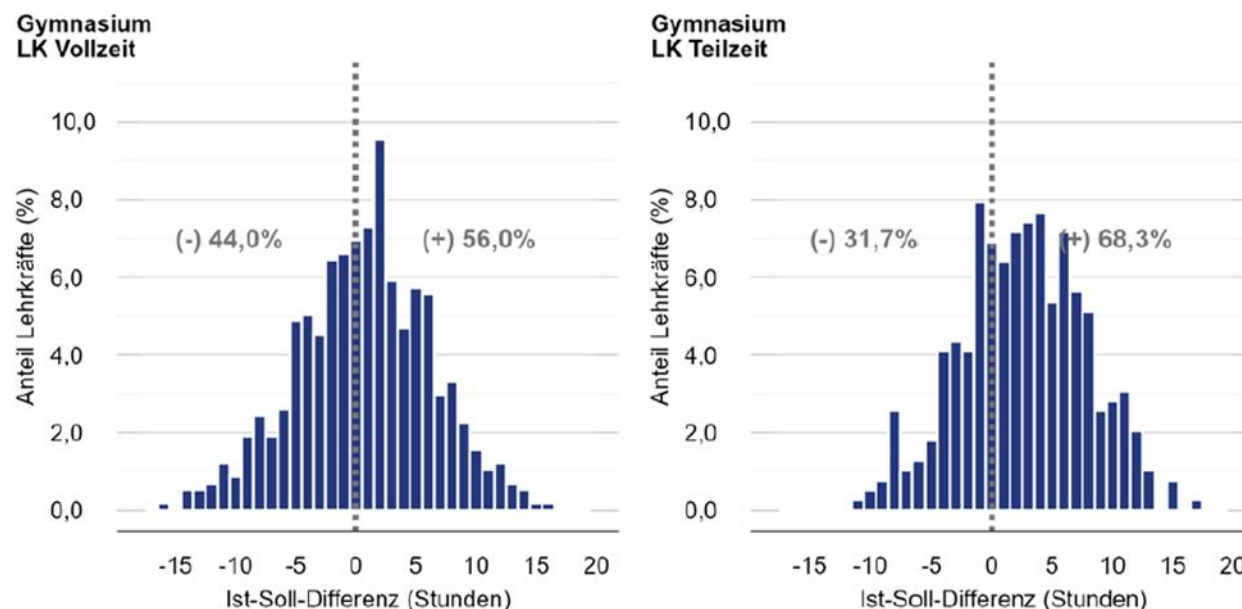


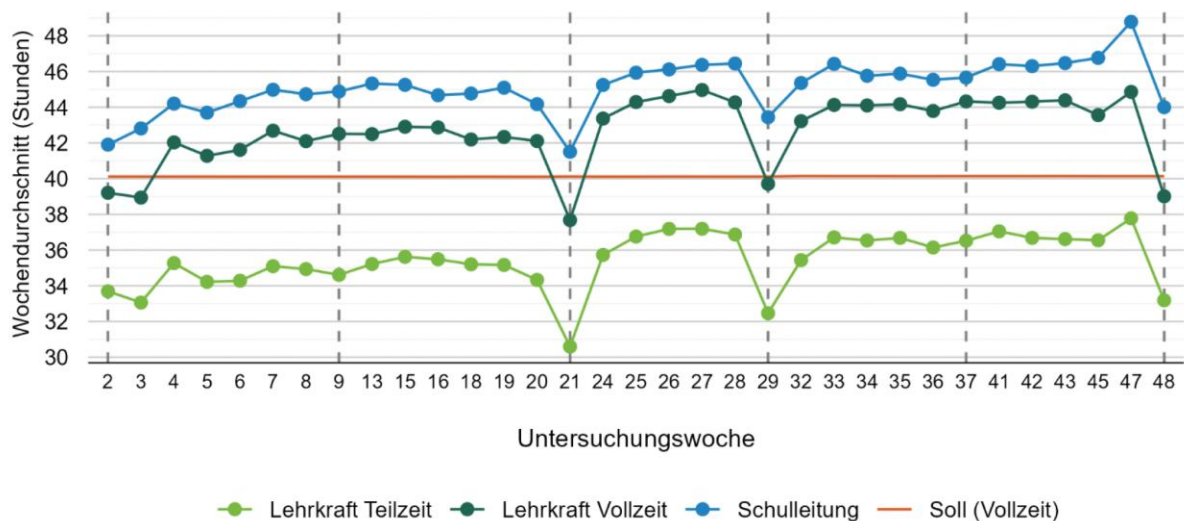
Abbildung 9: Verteilung der individuellen Ist-Soll-Differenzen bei Voll- und Teilzeitlehrkräften an Gymnasien



4.2.3. Wochen- und Jahresverlauf der Arbeitszeit (Lehrkräfte, Schulleitungen)

Jenseits der Streubreiten der Lehrkräftearbeitszeiten im Kontext ihrer Beschäftigungsverhältnisse streuten die Arbeitszeiten in Schulwochen über den Untersuchungszeitraum besonders zwischen den Schularten und auch im Zeitverlauf. Insgesamt ließ sich dabei nachzeichnen, dass die Arbeitszeit in Schulwochen sowohl für Lehrkräfte wie für Schulleitungen im Durchschnitt nahezu immer über den Soll-Werten lag und insbesondere zum Ende des Schuljahres anstieg (Abbildung 10; vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 10, S. 71). Die meiste Mehrarbeit leisteten dabei die Schulleitungen. Hier war auch der Anstieg der Arbeitszeit zum Ende des Schuljahres noch einmal besonders deutlich.

Abbildung 10: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit von Voll- und Teilzeitlehrkräften wie Schulleitungen im Zeitverlauf im Vergleich



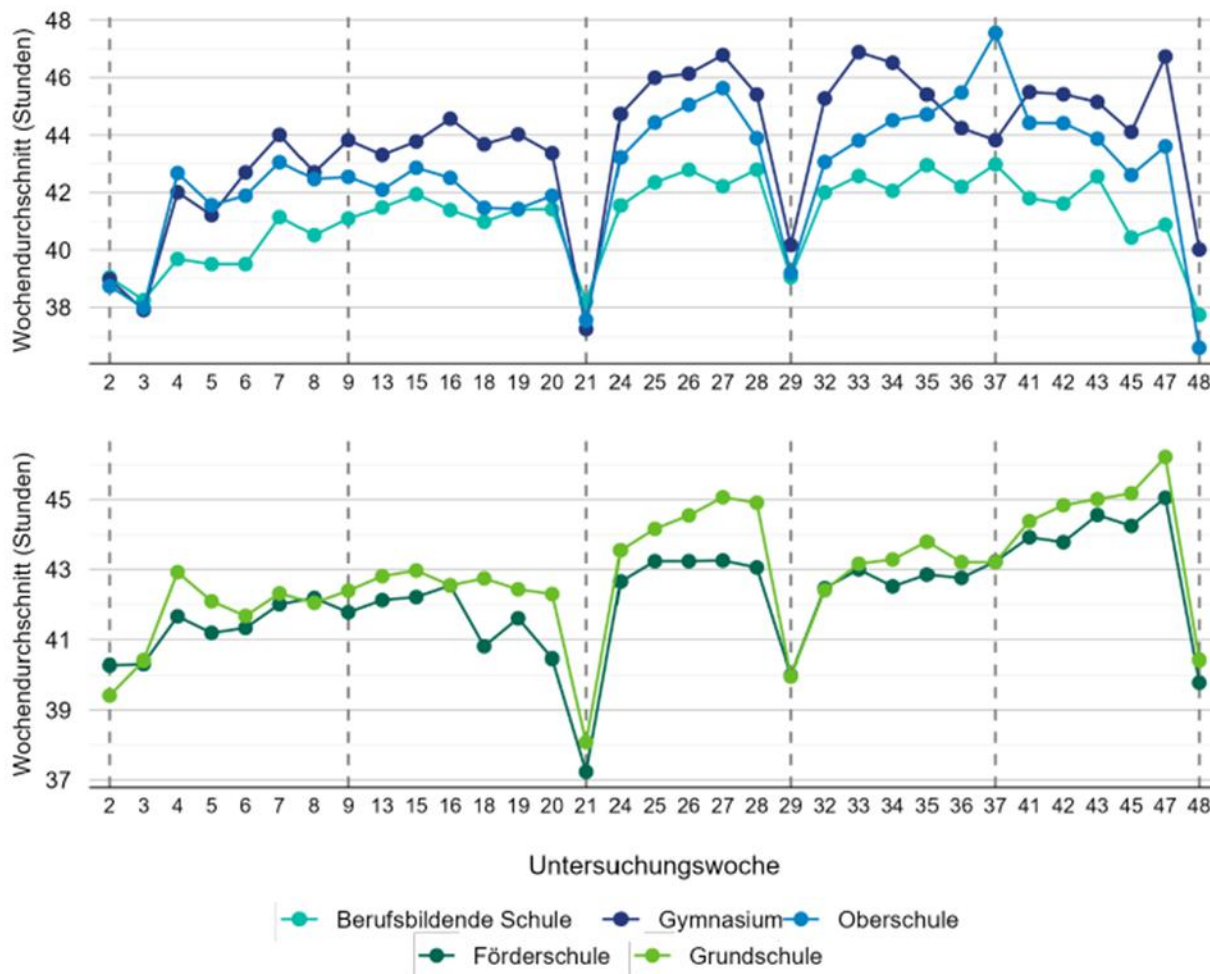
Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Anmerkung: Die vertikalen gestrichelten Linien markieren jeweils die letzten Schulwochen vor den Ferien, außer in Untersuchungswoche 2, hier wird die erste Schulwoche im Schuljahr 2024/2025 markiert.

Nachdrücklich zeigt *Abbildung 11* (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 37*, S. 102) die Varianz der Arbeitszeit zwischen den Schularten an. Danach wiesen die Gymnasiallehrkräfte die höchsten Gesamtarbeitszeiten im Zeitverlauf auf. Die Arbeitszeit brach hierbei nur kurzzeitig während der Schulferien ein. Der Erhebungszeitraum lief vom 29. Juli 2024 (1. Untersuchungswoche) bis zum 3. August 2025 (53. Untersuchungswoche).

Abbildung 11: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit von Vollzeitkräften an weiterführenden Schulen sowie an Grund- und Förderschulen in Schulwochen im Vergleich



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Anmerkung: Die vertikalen gestrichelten Linien markieren jeweils die letzten Schulwochen vor den Ferien, außer in Untersuchungswoche 2, hier wird die erste Schulwoche im Schuljahr 2024/2025 markiert.

Zusammengefasst für Schulleitungen zeigte sich im Vergleich zu den Lehrkräften zusätzlich zu den hohen Gesamtarbeitszeiten eine insgesamt weniger variantenbreite hohe Gesamtarbeitszeit im Jahresverlauf (*Abbildung 12*). Die Perzentilabstände waren enger, extreme Abweichungen nach unten traten kaum auf. Dies deutete auf eine stärker institutionell geprägte Arbeitszeitrealität hin, bei der individuelle Unterschiede im Arbeitszeitumfang weniger ausgeprägt waren als bei Lehrkräften (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 18, Seite 88). Im Mittel war das Arbeitszeitaufkommen in Unterrichtswochen um 2,6 Stunden und in Schulwochen um 4,8 Stunden erhöht. Werden alle Ferienzeiten, wie in Kapitel 4.1 gezeigt, eingeschlossen, so zeigte sich, dass es unter der Annahme von 219 Arbeitstagen im Kalenderjahr 2025 für Schulleitungen hieß, dass sie bei 0,6 Stunden Mehrarbeit pro Tag in jeder Untersuchungswoche mit fünf Arbeitstagen 3 Stunden Mehrarbeit leisteten. Dies sind 131,4 Stunden Mehrarbeit im Jahr 2025 bzw. insgesamt 16,425 Arbeitstage mit acht Stunden Soll-Arbeitszeit (vgl. *Abbildung 6* dieser Empfehlungen, S. 30).

Abbildung 12: Statistische Kennwerte zu individuellen Ist-Soll-Differenzen bei Schulleitungen in Stunden

	Mittelwert	Median	SD	25%-Quartil	75%-Quartil
Untersuchungswochen	2,6	2,2	4,2	-0,2	4,9
Schulwochen	4,8	4,3	4,6	1,8	7,6

Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

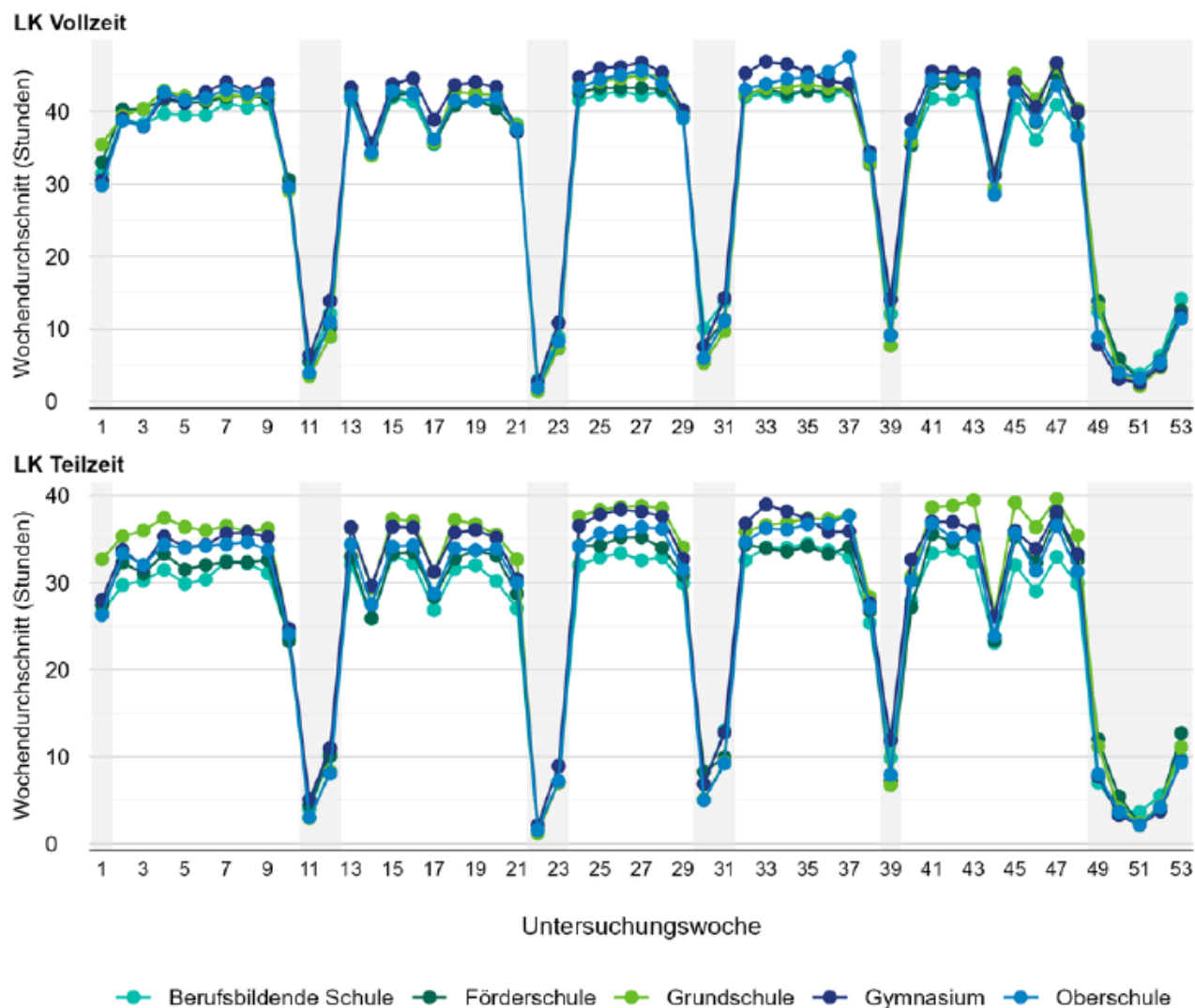
Prognos, 2025.

Anmerkung: SD = Standardabweichung; zur Erklärung der statistischen Kennwerte siehe Kapitel 4.2.

4.2.4. Gymnasiallehrkräfte und Oberstufenunterricht

Gymnasiallehrkräfte wiesen im Schuljahresverlauf sowohl in Vollzeit als phasenweise auch in Teilzeit in den meisten Schulwochen höhere durchschnittliche Wochenarbeitszeiten auf als Lehrkräfte anderer Schularten (*Abbildung 13*, vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 35*, S. 99).

Abbildung 13: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit von Vollzeit- und Teilzeitlehrkräften in Untersuchungswochen im Zeitverlauf nach Schularten



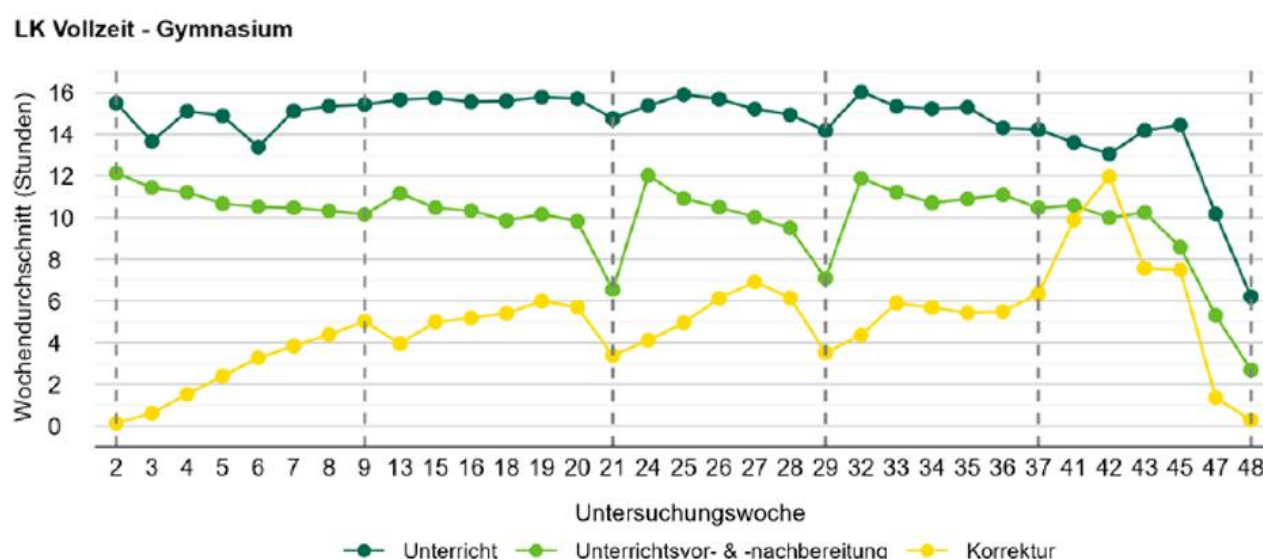
Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Anmerkung: Untersuchungswochen in der unterrichtsfreien Zeit sind grau hinterlegt.

Insbesondere in prüfungs- und halbjahresnahen Zeiträumen zeigten sich deutliche Belastungsspitzen. In diesen Phasen überschritten die wöchentlichen Durchschnittswerte, insbesondere der gymnasialen Vollzeitlehrkräfte, regelmäßig die entsprechenden Werte der Vergleichsgruppen. Die zeitliche Analyse der Tätigkeitskategorien verdeutlichte dabei, dass insbesondere Korrekturanteile in bestimmten Abschnitten des Schuljahres deutlich anstiegen. Die Dynamik der Korrekturzeiten verlief dabei nicht gleichmäßig, sondern *Abbildung 14* zeigt ausgeprägte Verdichtungen, insbesondere im Zusammenhang mit Prüfungs- und Bewertungsphasen (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 39*, S. 106). Dabei wurden zu den höchsten Korrekturzeiten die Vor- und Nachbereitungszeiten deutlich abgesenkt.

Abbildung 14: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit für Vollzeitlehrkräfte an Gymnasien für ausgewählte Tätigkeitskategorien in Schulwochen im Schuljahresverlauf



Eine weiterführende Differenzierung für das Gymnasium zeigte, dass insbesondere der Umfang des Unterrichtseinsatzes in der gymnasialen Oberstufe mit erhöhten Arbeitszeitanteilen in einzelnen Tätigkeitskategorien verbunden war (vgl. *Abbildung 15* dieser Empfehlungen, S. 41). Lehrkräfte mit mindestens vier Unterrichtsstunden an der gymnasialen Oberstufe erfassten signifikant höhere Anteile im Bereich „Korrektur“ (Schätzwert 3,398; p-Wert = 0; vgl. *Abbildung 16*, S. 42 dieser Empfehlungen und Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle W). Auch für das Fach Deutsch ergab sich über alle Klassenstufen ein signifikant positiver Zusammenhang mit erhöhten Korrekturanteilen (Schätzwert 2,862; p-Wert = 0; ebd.). Dieser Befund wies darauf hin, dass fach- und stufenbezogene Unterschiede innerhalb der Gymnasiallehrkräfte eine sichtbare Varianz in Bezug auf die Korrekturzeiten auslösten.

Dabei war jedoch zu beachten, dass sich dieser Zusammenhang ausschließlich auf die Tätigkeitskategorie „Korrektur“ bezog. Der Befund erlaubte keine unmittelbaren Aussagen darüber, in welchem Umfang sich daraus eine entsprechend erhöhte Ist-Soll-Differenz über alle Tätigkeitsbereiche hinweg ergab. Vielmehr verdeutlichte er, dass die Arbeitszeitstruktur innerhalb des Gymnasiums nicht allein schulartspezifisch, sondern auch fachbezogen differenziert werden

muss und die Gesamtarbeitszeit bei erhöhten Korrekturzeiten etwa durch Absenkung von Vor- und Nachbereitungszeiten für den Unterricht und verminderte Unterrichtstätigkeit kompensiert werden kann.

Die ergänzende Auswertung der Ist-Soll-Differenzen für Vollzeitlehrkräfte an Gymnasien (vgl. *Abbildung 15* und Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle R) zeigte jedoch, dass mit zunehmendem Unterrichtseinsatz in der gymnasialen Oberstufe nicht nur einzelne Tätigkeitsmerkmale, sondern auch die Gesamtarbeitszeit anstieg. Lehrkräfte mit Unterrichtseinsatz in der gymnasialen Oberstufe wiesen signifikant höhere Ist-Soll-Differenzen auf als Lehrkräfte ohne oder mit weniger entsprechendem Einsatz. Für Lehrkräfte mit mindestens vier Unterrichtsstunden in der gymnasialen Oberstufe zeigte sich eine im Mittel positive Abweichung von der Soll-Arbeitszeit, während Lehrkräfte ohne entsprechenden Einsatz im Mittel unterhalb der Soll-Linie lagen. Dieser Befund deutete darauf hin, dass die Arbeitszeitbelastung dieser Gruppe nicht ausschließlich in einzelnen Tätigkeitskategorien, sondern in der Gesamtarbeitszeit wirksam wurde.

Abbildung 15: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und ausgewählten Faktoren für Vollzeit-lehrkräfte an Gymnasien

	Gruppe 1			Gruppe 2			W-Wert	p-Wert	r-Wert
	N	Mittelwert	Median	N	Mittelwert	Median			
Unterricht an der Oberstufe (K6/K9)	231	1,502	1,627	344	0,06	0,113	33780	0,002	0,127
Unterricht in Oberstufe (mind. 4 Unterrichtsstunden)	439	0,923	1,309	136	-0,276	-0,211	26201	0,031	0,09

Demgegenüber zeigte das Merkmal „mindestens sechs bzw. neun Unterrichtsstunden in der gymnasialen Oberstufe“ („K6/K9“), für das im Untersuchungszeitraum eine bzw. zwei Unterrichtsstunden Minderung vom Regelstundenmaß in Sachsen vorgesehen waren, keinen signifikanten Zusammenhang mit dem Korrekturanteil (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 140). Gleichzeitig zeigte sich, dass die während des Untersuchungszeitraums noch gewährte Minderung des Regelstundenmaßes den Gesamtarbeitszeitumfang dieser Lehrkräfte nicht vollständig kompensierte. Auch bei erhöhtem Oberstufeneinsatz verblieben positive bzw. höhere Ist-Soll-Differenzen, was darauf hindeutet, dass sich die Arbeitsbelastung dieser Gruppe nicht allein über punktuelle Entlastung während korrekturintensiver Abschlussprüfungsphasen regulieren lässt.

Abbildung 16: Multivariate Zusammenhänge zwischen Tätigkeitskategorien und ausgewählten Faktoren

Zusammenhang Korrektur und K6/K9, mind. 4 Unterrichtsstunden in Oberstufe und Deutsch an Gymnasien				
	Schätzwert	Standardfehler	t-Statistik	p-Wert
Konstante	9,889	0,381	25,925	0
Vollzeit	-1,144	0,363	-3,151	0,002
Mind. 4 Unterrichtsstunden Oberstufe	3,398	0,415	8,193	0
K6/K9	0,462	0,397	1,164	0,245
Deutsch	2,862	0,364	7,871	0

Dieser Befund war insofern bedeutsam, als er verdeutlichte, dass ein erhöhter Umfang an Oberstufenunterricht nicht automatisch mit proportional steigenden Korrekturanteilen einherging. Während bereits ein Mindestumfang von vier Unterrichtsstunden in der gymnasialen Oberstufe statistisch nachweisbar mit höheren Korrekturanteilen verbunden war, ließ sich für die Konstellationen der sechs bzw. neun Unterrichtsstunden in der gymnasialen Oberstufe im Regressionsmodell kein zusätzlicher signifikanter Effekt auf den Korrekturanteil feststellen. Das heißt, die hier gegebene Unterrichtsabsenkung wirkte nachhaltig positiv in Bezug auf die Gesamtarbeitszeit. Dies bedeutet jedoch nicht, dass sich die Gesamtarbeitszeit in diesen Konstellationen entsprechend reduziert. Vielmehr weisen die Befunde darauf hin, dass die Arbeitszeitbelastung mit zunehmenden Oberstufeneinsatz insgesamt ansteigt und durch bestehende Entlastungsmechanismen nicht vollständig aufgefangen wird.

Damit differenzierte die multivariate Analyse zwischen unterschiedlichen Ausprägungen des Oberstufeneinsatzes. Sie zeigte, dass erhöhte Korrekturanteile insbesondere mit bestimmten Konstellationen aus Schulart, Jahrgangsstufe und Fach verbunden waren, jedoch nicht jede formale Differenzierung des Regelstundenmaßes oder jede Intensivierung des Oberstufenunterrichts statistisch mit einem eigenständigen Korrektoreffekt verbunden war. Dies galt dabei nicht für das Fach Deutsch. Hier lagen keine gesonderten Reduktionen für das Regelstundenmaß am Gymnasium vor, wenngleich die wöchentliche Korrekturzeit über alle Jahrgangsstufen signifikant um fast drei Stunden erhöht war.

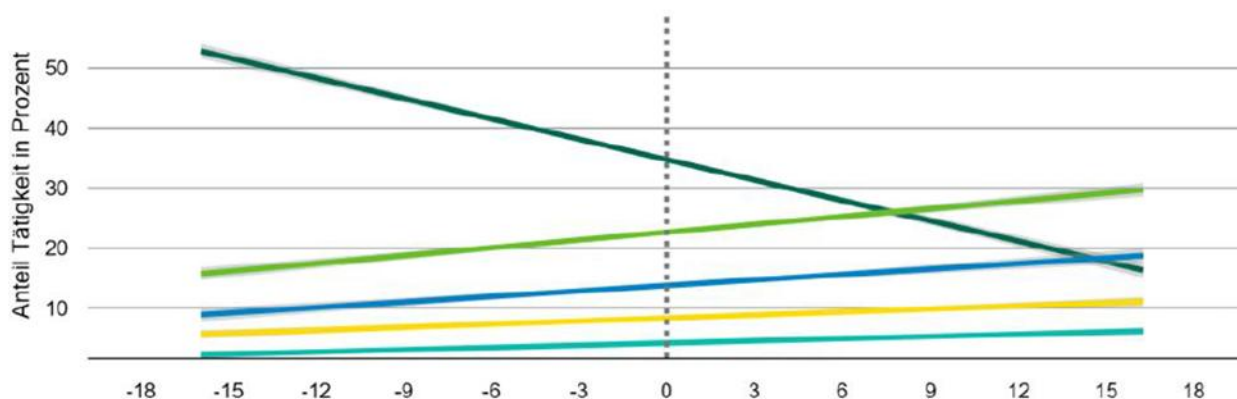
Dass der Anteil von Korrekturen an der Gesamtarbeitszeit zwischen den Schularten erheblich variierte, zeigte der Abschlussbericht deutlich. Besonders hohe prozentuale Anteile entfielen hierbei auf Lehrkräfte an Gymnasien.

Gleichwohl ließ sich jedoch an dieser Schulart für alle Lehrkräfte kein signifikanter Zusammenhang zwischen einem hohen Korrekturanteil und erhöhter Arbeitszeit feststellen, wie es an den anderen Schularten der Fall war (vgl. *Abbildung 17*, *Abbildung 18*). Lehrkräfte am Gymnasium mit hohem Korrekturanteil wiesen demnach nicht zwingend höhere Arbeitszeiten auf als Lehrkräfte an dieser Schulart mit geringeren Anteilen in diesem Tätigkeitsbereich (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 140 sowie vergleichend *Abbildung 57*, S. 137 und *Abbildung 58*, S. 139). Dieser Befund wurde im Gremium in vielerlei Hinsicht besonders kontrovers diskutiert, da er eine verbreitete Annahme relativierte. Die Ergebnisse legten nahe, dass Korrekturtätigkeiten zwar zeitintensiv waren, ihre

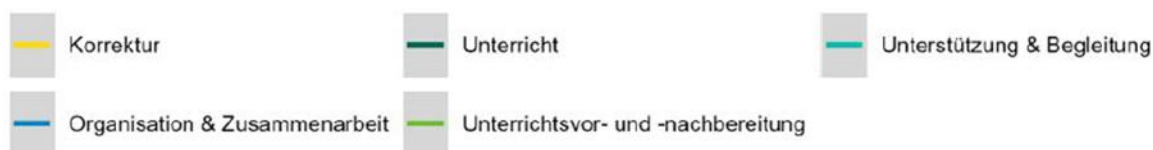
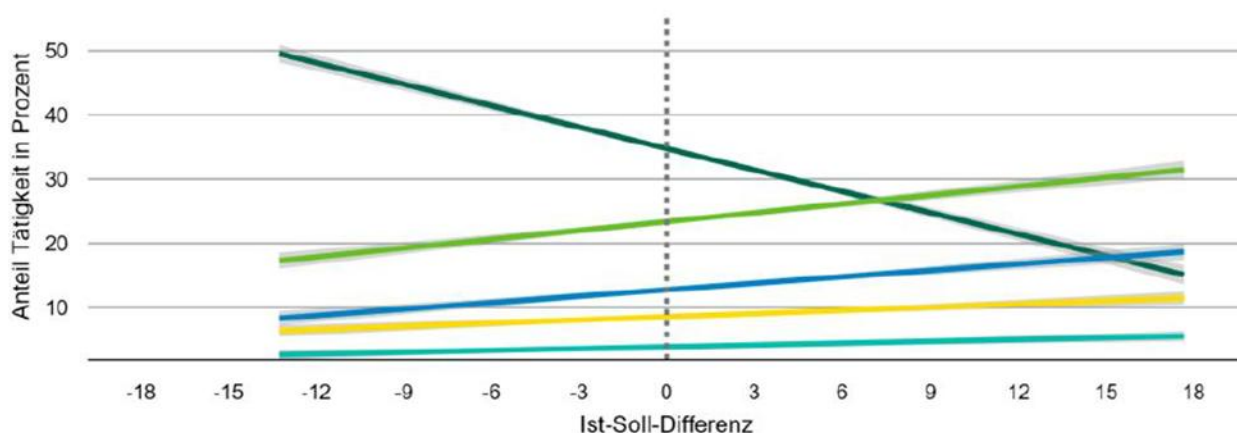
Wirkung auf den Gesamtumfang der Arbeitszeit jedoch wieder stark von der Einbettung in das jeweilige Tätigkeitsprofil und die schulischen Rahmenbedingungen nach Fach und jahrgangsbezogenem Unterrichtseinsatz in den Schularten abhing.

Abbildung 17: Prozentualer Anteil ausgewählter Tätigkeitskategorien an der Gesamtarbeitszeit in Abhängigkeit der Ist-Soll-Differenz für Teilzeit- und Vollzeitlehrkräfte

LK Vollzeit



LK Teilzeit



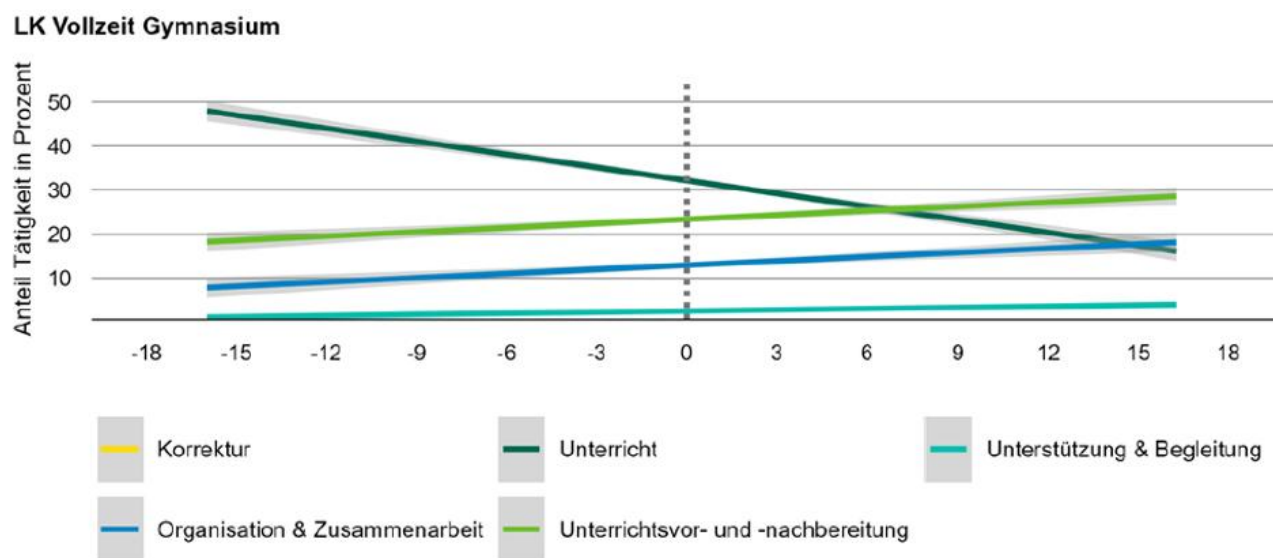
Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Bilanzieren ließen sich die Befunde für das Expertengremium derart, dass bei allen Lehrkräften offenbar von einer gegebenen Sockelarbeitszeit auszugehen ist, die dazu führt, dass die Gesamtarbeitszeit insbesondere dann besonders hoch ist, wenn die Vor- und Nachbereitungszeiten, die Zeiten für „Organisation & Zusammenarbeit“ sowie für „Korrekturen“ und „Unterstützung & Begleitung“ besonders hoch ausfallen. Dies markierte damit die individuelle Gestaltung des Obligos. Konnten Lehrkräfte diesen Kontext gut moderieren oder gar auf Aufgaben verzichten, konnte die Gesamtarbeitszeit nachhaltiger an die Soll-Arbeitszeit angepasst werden. Oder verkürzt: Stieg die insgesamt gegebene Ist-Arbeitszeit deutlich über das Soll-Maß, so war der Anteil von nicht

gebundenem Aufgabenmaß deutlich erhöht. Diese Tendenz galt am Gymnasium nicht für den Teilbereich des Korrigierens.

Abbildung 18: Prozentualer Anteil ausgewählter Tätigkeitskategorien an der Gesamtarbeitszeit in Abhängigkeit der Ist-Soll-Differenz für Vollzeit-Lehrkräfte an Gymnasien



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Für das Gymnasium zeigte sich damit, dass die Arbeitszeitbelastung nicht allein durch einzelne Tätigkeitsanteile, insbesondere im Bereich Korrektur, erklärbar war. Vielmehr wiesen die Befunde darauf hin, dass insbesondere der Umfang des Unterrichtseinsatzes in der gymnasialen Oberstufe mit einer strukturell erhöhten Gesamtarbeitszeit einhergehen kann. Damit trat neben die Betrachtung einzelner Tätigkeitskategorien die Erkenntnis, dass bestimmte Einsatzprofile innerhalb der Schulart selbst einen eigenständigen Einfluss auf die Arbeitszeit entfalten.

Das wiederum verdeutlichte, dass die Arbeitszeitbelastung von Gymnasiallehrkräften nicht ausschließlich phasenbezogen im Kontext von Prüfungszeiträumen zu betrachten ist, sondern auch über den Schuljahresverlauf hinweg durch den Umfang des Oberstufeneinsatzes geprägt sein kann.

4.2.5. Oberschullehrkräfte und Abschlussklassen

Auch für Lehrkräfte an Oberschulen zeigte sich im Jahresverlauf in *Abbildung 11* auf Seite 38 dieser Empfehlungen eine Phase deutlich erhöhter Arbeitszeitbelastung. In der Darstellung der wöchentlichen durchschnittlichen Arbeitszeiten nach Schularten wurde sichtbar, dass insbesondere Vollzeitlehrkräfte an Oberschulen in der 37. Untersuchungswoche den Spitzenwert im Untersuchungsverlauf erreichten. So näherte sich die durchschnittliche Wochenarbeitszeit der vollzeitbeschäftigten Oberschullehrkräfte als einzige Schulart nahezu der Marke von 48 Stunden (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 36*, S. 101).

Dieser Befund fiel zeitlich in die Phase der Abschlussprüfungen und weist darauf hin, dass auch im Bereich der Oberschulen insbesondere Korrekturen und prüfungsbezogene Abstimmungsprozesse zu temporären Belastungsspitzen beitragen können. Damit zeigte sich, dass prüfungsbezogene

Aufgaben nicht ausschließlich im gymnasialen Oberstufenbereich arbeitszeitrelevant waren, sondern auch für Lehrkräfte in Abschlussjahrgängen der Oberschulen zu einer deutlichen Streuung der Arbeitszeit im Schuljahresverlauf beitragen konnten.

Die zusätzlichen Befragungen stützten diese Interpretation des Gremiums. Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Vorbereitung, Durchführung und Korrektur von Prüfungen wurden von den Befragten als besonders zeitaufwendig bewertet. Insbesondere die Korrektur schriftlicher Abschlussprüfungen in Erst- und Zweitkorrektur rangiert, wie *Abbildung 19* mit einer Auswahl der Top 10 von am zeitintensivsten bewerteten Tätigkeiten zeigt, mit deutlichem Abstand vor allen anderen Tätigkeiten (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 31, S. 162). Die Bewertung des subjektiv wahrgenommenen Zeitaufwands erfolgte auf Basis einer vierstufigen Likert-Skala (1 = gar nicht zeitaufwendig bis 4 = sehr zeitaufwendig). Die im Abschlussbericht ebenda dargestellten Rangfolgen beruhen auf den jeweiligen Mittelwerten dieser Skala.

Abbildung 19: Top 10 der zeitintensivsten Tätigkeiten in der Wahrnehmung der befragten Lehrkräfte

	Tätigkeitsbereich	Item	Zielgruppe (ggf. Teilstichprobe)	N	Mittelwert
1	Korrektur & Bewertung	Die Korrektur und Bewertung von schriftlichen Abschlussprüfungen, Tests und Leistungskontrollen in der Erstkorrektur	LK & SL (ausschl. GS)	725	3,80
2	Korrektur & Bewertung	Die Korrektur und Bewertung von schriftlichen Abschlussprüfungen, Tests und Leistungskontrollen in der Zweitkorrektur	LK & SL (ausschl. GS)	705	3,66
3	Feststellung, Förderung & Begleitung	Die Erstellung von Entwicklungsberichten zum Schuljahresende im Kontext der individuellen oder sonderpädagogischen Förderung	LK & SL	1.087	3,49
4	Fahrten & Veranstaltungen	Die Planung und Organisation von Klassenfahrten	LK & SL	1.217	3,47
5	Feststellung, Förderung & Begleitung	Die Feststellung von individuellem Förderbedarf bzw. Adressierung dieses Förderbedarfs bei Schüler/-innen	LK & SL	1.540	3,46
6	Unterrichtsvor- & -nachbereitung	Die Vorbereitung von neuen Unterrichtsmaterialien und -methoden	LK & SL	1.728	3,46
7	Fahrten & Veranstaltungen	Die Planung, Organisation und Durchführung von Abschlussveranstaltungen, Projektwochen und ähnlichen außerschulischen Aktivitäten	LK & SL	1.674	3,43
8	Feststellung, Förderung & Begleitung	Der Umgang mit unterschiedlichen individuellen Anforderungen der Schüler/-innen	LK & SL	1.740	3,36
9	Vorbereitung & Durchführung von Prüfungen	Die Konzeption von Abschlussprüfungen, Tests und Leistungskontrollen (einschl. mündlicher Prüfungen)	LK & SL	1.393	3,34
10	Unterrichtsvor- & -nachbereitung	Die Vor- und Nachbereitung eines binnendifferenzierten Unterrichts	LK & SL	1.637	3,33

Gleichzeitig zeigten die Befragungsergebnisse, dass die Phase zum Ende des Schuljahres durch eine Verdichtung mehrerer arbeitszeitintensiver Tätigkeiten geprägt war. Neben der Korrektur und Bewertung von Prüfungen fielen in diese Zeit unter anderem die Organisation und Durchführung von Prüfungen, die Erstellung von Entwicklungsberichten und Zeugnissen, zusätzliche Beratungsanlässe sowie schulische Veranstaltungen und Fahrten an, wenngleich nicht jede dieser Aufgaben auf eine Lehrkraft zusammenfiel. Eine Kombination bereits weniger dieser Aufgaben zusätzlich zum Unterrichtsgeschehen führte offenbar zu einer zeitlichen Ballung von Arbeitsanforderungen und wurde von den Befragten mehrheitlich als schwer planbar beschrieben, wie *Abbildung 20* entnommen werden kann (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 64, S. 168).

Abbildung 20: Aspekte der Korrektur und Bewertung in der Prüfungszeit - Zeitliche Dimension



Quelle: 3. Befragung (N = 725 -1.780)

©Prognos, 2025

4.2.6. Klassenleitung

Klassenleitungen markierten potentiell ein überproportionales Engagement von Lehrkräften für die jeweils gegebene Klasse. Deshalb wurde auch in der Arbeitszeituntersuchung ein besonderes Augenmerk auf die unabhängige Variable „Klassenleitung“ gelegt. Schon in ersten bivariaten Korrelationen bei über 1.600 Klassenleitungen in der Stichprobe wurde klar, dass Klassenleitungen eine fast bis zu einer Zeitstunde erhöhte Arbeitszeit pro Tag gegenüber denjenigen auswiesen, die diese Funktion nicht ausübten (vgl. *Abbildung 21*, vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 25, S. 145).

Abbildung 21: Zusammenhänge zwischen zeitlicher Belastung und berufsbezogenen Merkmalen bei Vollzeitlehrkräften

Merkmal	Signifikanz	Teststatistik	Richtung
Klassenleitung	ja	Ja: N = 1.643 / M = 0,296 / Mdn = 0,549; Nein: N = 341 / M = -0,585 / Mdn = -0,396; W = 255013 / p = 0,009 / r = 0,059	Vollzeitlehrkräfte, die als Klassenlehrer/-in tätig sind, arbeiten im Schnitt 0,9 Stunden mehr als Vollzeit-Lehrkräfte, die nicht als Klassenlehrer/-in tätig sind. Der Effekt ist signifikant, aber schwach.

Unter Hinzuziehung von 17 anderen unabhängigen Variablen zeigte sich dabei, dass dies abgesehen vom Schularbeitsbezug Gymnasium die höchste Mittelwertdifferenz in Bezug auf die Ist-Arbeitszeitwerte von Lehrkräften ohne dieses Merkmal ausmachte (*Abbildung 22*, vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle M).

Abbildung 22: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und ausgewählten Faktoren für Vollzeitlehrkräfte

	Gruppe 1			Gruppe 2			W-Wert	p-Wert	r-Wert
	N	Mittelwert	Median	N	Mittelwert	Median			
Klassenleitung	1.643	0,296	0,549	341	-0,585	-0,396	255013	0,009	0,059

Ob eine Lehrkraft eine Klassenleitung innehatte, hätte für eine Gesamtarbeitswoche in der Arbeitszeituntersuchung bedeutet, dass sie durchschnittlich 0,881 Stunden mehr Gesamtarbeitszeit in der Woche investierte als diejenigen, die die Funktion nicht ausübten (Differenz von 0,296 Stunden und -0,585 Stunden).

Vor dem Hintergrund eines Ist-Soll-Ausgleiches der Arbeitszeit von null Stunden konnte für die Klassenleitungen auch gezeigt werden, wofür sie ihre Arbeitszeit besonders einsetzten. So zeigt sich in *Abbildung 23*, dass Klassenleitungen ihre erhöhte Arbeitszeit vornehmlich dafür nutzten, Schülerinnen und Schüler stärker zu unterstützen und zu begleiten, mehr Zeit für Fahrten und Veranstaltungen einzuplanen und ihren Unterricht länger vorzubereiten. Weniger Arbeitszeit ging dabei mit Organisation und Zusammenarbeit mit dem Kollegium einher. Hier geht das Gremium davon aus, dass der Arbeitszeitanteil durch die Lehrkraft moderiert signifikant gesenkt wird (vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle W), um wieder in die Nähe des Soll-Arbeitszeitwertes zu gelangen (siehe oben zu Sockelarbeitszeit). Diese Konstellationen zeigten, dass Zusatzverantwortung die Zusammensetzung der Arbeitszeit veränderte und im Mittel das Arbeitszeitniveau erhöhte, ohne die Heterogenität innerhalb der Gruppe aufzulösen.

Abbildung 23: Zusammenhänge zwischen zeitlicher Belastung und berufsbezogenen Merkmalen bei Vollzeitlehrkräften

Zusammenhang Organisation & Zusammenarbeit und Klassenleitung, Anrechnungsstunden				
Konstante	14,528	0,474	30,658	0
Anrechnungsstunden	3,872	0,303	12,771	0
Klassenleitung	-3,404	0,382	-8,907	0
Vollzeit	0,023	0,307	0,075	0,94
Referenzkategorie Gymnasium				
Grundschule	-0,344	0,398	-0,866	0,386
Oberschule	0,851	0,426	2	0,046
Berufsbildende Schule	2,18	0,512	4,257	0
Förderschule	2,193	0,535	4,096	0
Zusammenhang Unterrichtsvor- und -nachbereitung und Klassenleitung				
Konstante	23,826	0,451	52,812	0
Klassenleitung	1,241	0,38	3,266	0,001
Vollzeit	-1,325	0,307	-4,321	0
Referenzkategorie Gymnasium				
Grundschule	-0,421	0,399	-1,055	0,291
Oberschule	-3,357	0,427	-7,87	0
Berufsbildende Schule	-0,323	0,513	-0,63	0,529
Förderschule	-1,821	0,536	-3,394	0,001
Zusammenhang Fahrten & Veranstaltungen und Klassenleitung				
Konstante	6,394	0,248	25,795	0
Klassenleitung	1,779	0,209	8,519	0
Vollzeit	-0,051	0,169	-0,303	0,762
Referenzkategorie Gymnasium				
Grundschule	-3,434	0,219	-15,669	0
Oberschule	-0,883	0,234	-3,766	0
Berufsbildende Schule	-4,584	0,282	-16,255	0
Förderschule	-3,116	0,295	-10,569	0

Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Für Teilzeitlehrkräfte ergab sich ein vergleichbares, noch stärker ausgeprägtes Bild (Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle O, S. 24). Teilzeitlehrkräfte mit Klassenleitung wiesen im Mittel eine Ist-Soll-Differenz von 1,95 Stunden auf, während Teilzeitlehrkräfte ohne Klassenleitung bei 0,784 Stunden lagen (Differenz 1,166 Stunden). Auch hier war der Unterschied signifikant (vgl. *Abbildung 24*). Insgesamt galt, dass Teilzeitbeschäftigung mit erhöhten Arbeitszeitanteilen einherging, die sich letztlich gewollt oder ungewollt auch auf die eigene Setzung der Lehrkräfte in Bezug auf die Obligationszeit bezog bzw. wodurch bei Teilzeitlehrkräften mehr zeitliche Ressourcen für Tätigkeiten jenseits von Unterricht entstanden.

Abbildung 24: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und Klassenleitung für Teilzeitlehrkräfte

	Gruppe 1			Gruppe 2			W-Wert	p-Wert	r-Wert
	N	Mittelwert	Median	N	Mittelwert	Median			
Klassenleitung	940	1,95	1,478	246	0,784	1,093	103043	0,009	0,076

Damit zeigte sich für beide Beschäftigungsumfänge, dass die Klassenleitung im Mittel mit einer höheren Ist-Soll-Differenz verbunden war. Diese Effekte zeigten sich nicht ganz so stark auch für die unterschiedlichen Schularten. Mittelwertdifferenzen blieben also immer positiv in Bezug auf die Ist-Soll-Differenz für die Klassenleitungen erhalten, freilich waren sie in Teilen statistisch nicht mehr signifikant und hatten auch mit den deutlich geringeren Fallzahlen zu tun (vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabellen Q-U).

4.2.7. Lehrkräfte in Teilzeit

Nach dem Abschlussbericht (2. Auflage, Tabelle 21, S. 112) entfielen bei Teilzeitlehrkräften in Schulwochen durchschnittlich 64 Prozent der Arbeitszeit auf außerunterrichtliche Tätigkeiten; 36 Prozent betrafen den unmittelbaren Unterricht, wie *Abbildung 25* zeigt. Zu den außerunterrichtlichen Anteilen zählten insbesondere „Unterrichtsvor- und -nachbereitung“, „Korrektur“, „Organisation & Zusammenarbeit“, „Unterstützung & Begleitung“, „Fahrten & Veranstaltungen“ sowie sonstige Tätigkeiten.

Abbildung 25: Übersicht über die durchschnittliche Arbeitszeit in den Tätigkeitskategorien, in Stunden

Tätigkeitsbereiche	Untersuchungswochen		Schulwochen		Ferienwochen	
	Anteil (%)	Durchschnitt (Std.)	Anteil (%)	Durchschnitt (Std.)	Anteil (%)	Durchschnitt (Std.)
LK-Teilzeit						
Unterricht	33%	8,9	36%	11,8	1%	0,1
Unterrichtsvor- und -nachbereitung	24%	6,7	23%	7,9	38%	3,1
Korrektur	9%	2,5	9%	3,0	10%	0,8
Unterstützung & Begleitung	4%	1,1	4%	1,4	3%	0,2
Organisation & Zusammenarbeit	13%	3,7	12%	4,0	37%	2,9
Fahrten & Veranstaltungen	6%	1,5	6%	2,0	3%	0,2
Sonstiges	11%	3,1	11%	3,9	9%	0,8

Damit lag der überwiegende Teil der Arbeitszeit außerhalb der formal determinierten Unterrichtsverpflichtung. Dieses Verhältnis verdeutlichte, dass Steuerungsfragen im schulischen Kontext nicht allein am Regelstundenmaß ansetzen können, sondern maßgeblich die außerunterrichtlichen Tätigkeitsprofile betrafen.

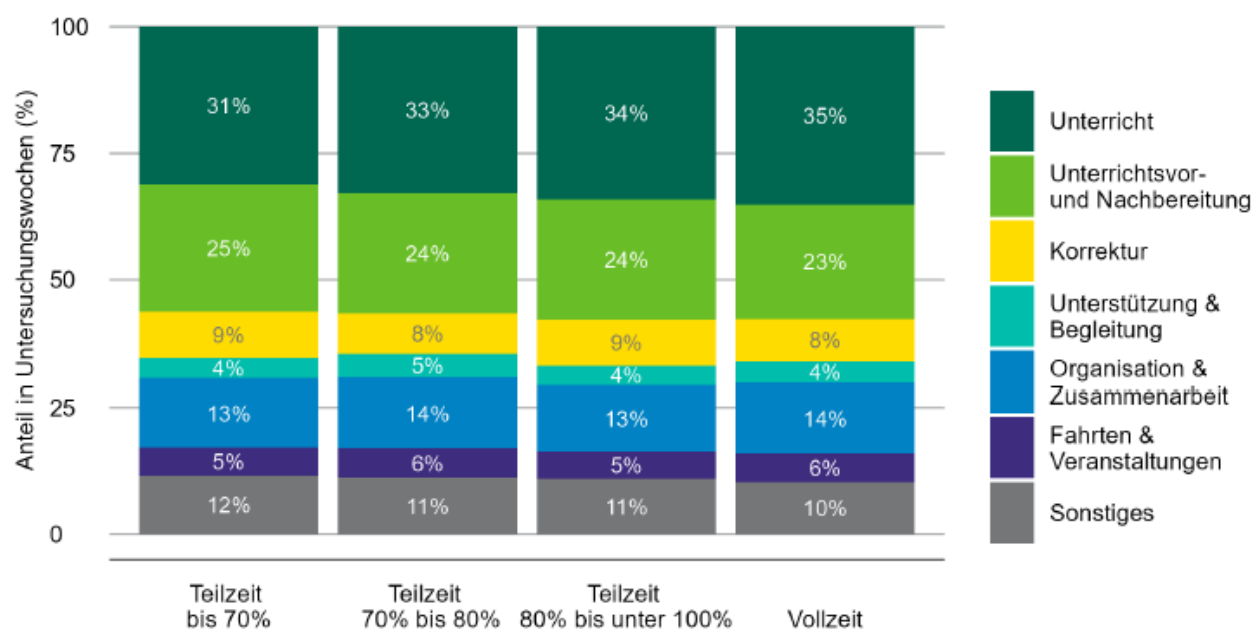
Die Analyse der Ist-Soll-Differenzen verdeutlichte zudem, in welchen Tätigkeitsbereichen positive Abweichungen strukturell entstanden. Der *Abbildung 17* S. 41 zeigte bereits (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 57*, S. 137), dass mit steigender positiver Ist-Soll-Differenz der prozentuale Anteil von Unterricht signifikant sinkt ($b = -1,13$; p -Wert = 0,00). Parallel dazu stiegen signifikant die Anteile der folgenden Tätigkeitskategorien:

- Unterrichtsvor- und -nachbereitung (b = 0,43; p-Wert = 0,00),
- Korrektur (b = 0,17; p-Wert = 0,00),
- Organisation & Zusammenarbeit (b = 0,31; p-Wert = 0,00).

Positive Abweichung der Soll-Arbeitszeit entstand demnach nicht primär durch zusätzlichen Unterricht, sondern in außerunterrichtlichen, teilweise selbstgestaltbaren Aufgabenfeldern. Dies verwies auf die Relevanz von Aufgabenstruktur, Priorisierung und organisatorischer Rahmensetzung.

Abbildung 26 verdeutlicht, wie sich die Tätigkeitsprofile mit zunehmendem Beschäftigungsumfang systematisch zugunsten des Unterrichts verschoben haben. Vollzeitlehrkräfte verwendeten einen höheren Anteil ihrer Arbeitszeit auf den Unterricht als Teilzeitlehrkräfte. Entsprechend war der relative Anteil anderer Tätigkeitsbereiche, insbesondere schulorganisatorischer oder administrativer Aufgaben, geringer ausgeprägt (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 43, S. 114).

Abbildung 26: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Untersuchungswochen nach Tätigkeitskategorien und Beschäftigungsumfang



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Hinweis: Kategorien TZ bis < 70, TZ 70% bis < 80%, 80% bis < 100 % und Vollzeit

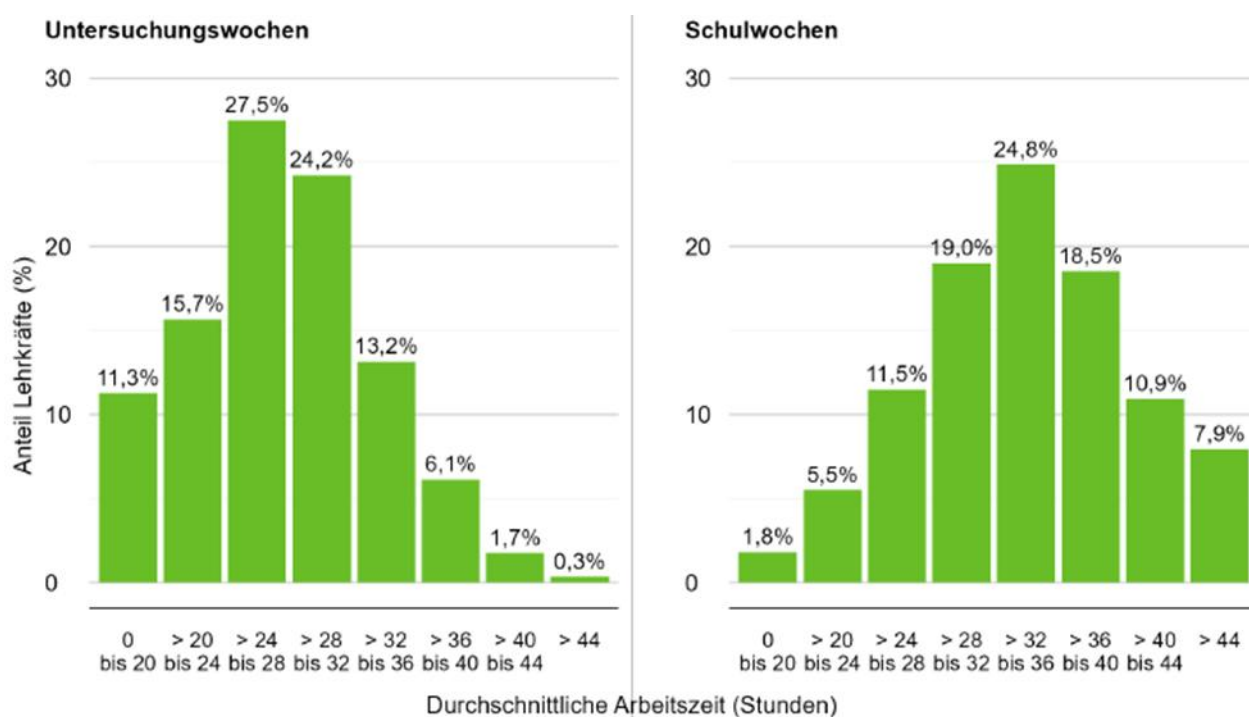
Diese Verschiebung der Tätigkeitsanteile ging mit Unterschieden im Arbeitszeitumfang einher. Das Expertengremium hat aus den Befunden abgeleitet, dass Lehrkräfte mit hohem Unterrichtsanteil anteilig weniger von außerunterrichtlichen Tätigkeiten betroffen waren als Lehrkräfte mit geringerem Unterrichtsanteil. Dieses Muster zeigte sich konsistent sowohl im Vergleich zwischen Vollzeit- und Teilzeitlehrkräften als auch in weiteren Differenzierungen der Untersuchung. Das Expertengremium ging von einem statistischen Zusammenhang aus. Eine kausale Zuschreibung einzelner Tätigkeiten zur Höhe der Arbeitszeit war damit nicht verbunden.

Die hohe Streuung der Arbeitszeiten verdeutlichte die strukturelle Relevanz der Tätigkeitsprofile, wie vergleichend zwischen Vollzeit- und Teilzeitlehrkräften nach Schularten in *Abbildung 7* dieser

Empfehlungen auf Seite 35 nachzulesen ist. Die Standardabweichungen der wöchentlichen Arbeitszeit, je nach Schulart, lagen zwischen 4,7 und 5,8 Stunden. Teilzeitlehrkräfte am Gymnasium wiesen im Mittel eine positive Ist-Soll-Differenz von +2,6 Stunden auf (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 23, S 136).

Zudem zeigt die *Abbildung 27* (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 42, S. 111), dass relevante Anteile der Teilzeitlehrkräfte regelmäßig Arbeitszeiten oberhalb von 44 Stunden erreichten, was auch der Schuljahresverlauf aus *Abbildung 13* dieser Empfehlungen auf Seite 39 verdeutlichte (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 10, S. 71 sowie Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle G, S. 12 f.).

Abbildung 27: Verteilung der individuellen durchschnittlichen Ist-Wochenarbeitszeiten nach Zeitintervallen für Teilzeitlehrkräfte



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

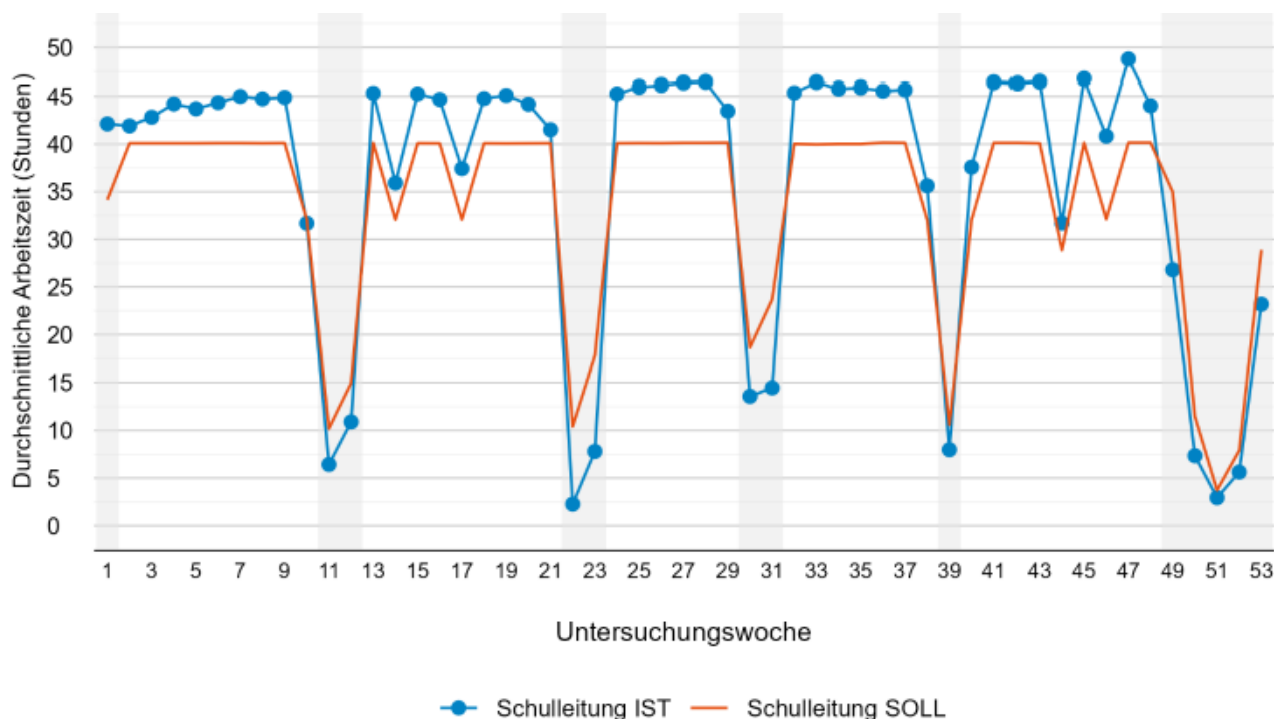
©Prognos, 2025

Anmerkung: Die Intervalle reichen von 0 bis einschließlich 24 Stunden, dann über 24 bis einschließlich 28, von über 28 bis einschließlich 32 usw.

4.2.8. Schulleitungen

Für die Gruppe der Schulleitungen zeigten die Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung, wie in *Kapitel 4.1* dieser Empfehlungen bereits beschrieben, eine eigenständige und im Vergleich zu den Lehrkräften strukturell erhöhte Arbeitszeitrealität. Bereits der Verlauf der durchschnittlichen wöchentlichen Arbeitszeit im Schuljahr machte deutlich, dass die Arbeitszeiten der Schulleitung in vollen Schulwochen über den gesamten Schuljahresverlauf hinweg oberhalb der Soll-Linie lagen. Ab dem Kalenderjahreswechsel 2024/2025 lagen die durchschnittlichen Wochenarbeitszeiten in Schulwochen nahezu durchgängig bei 45 Stunden oder darüber, wie *Abbildung 28* verdeutlicht (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 14, S. 76).

Abbildung 28: Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit von Schulleitungen in Untersuchungswochen im Zeitverlauf



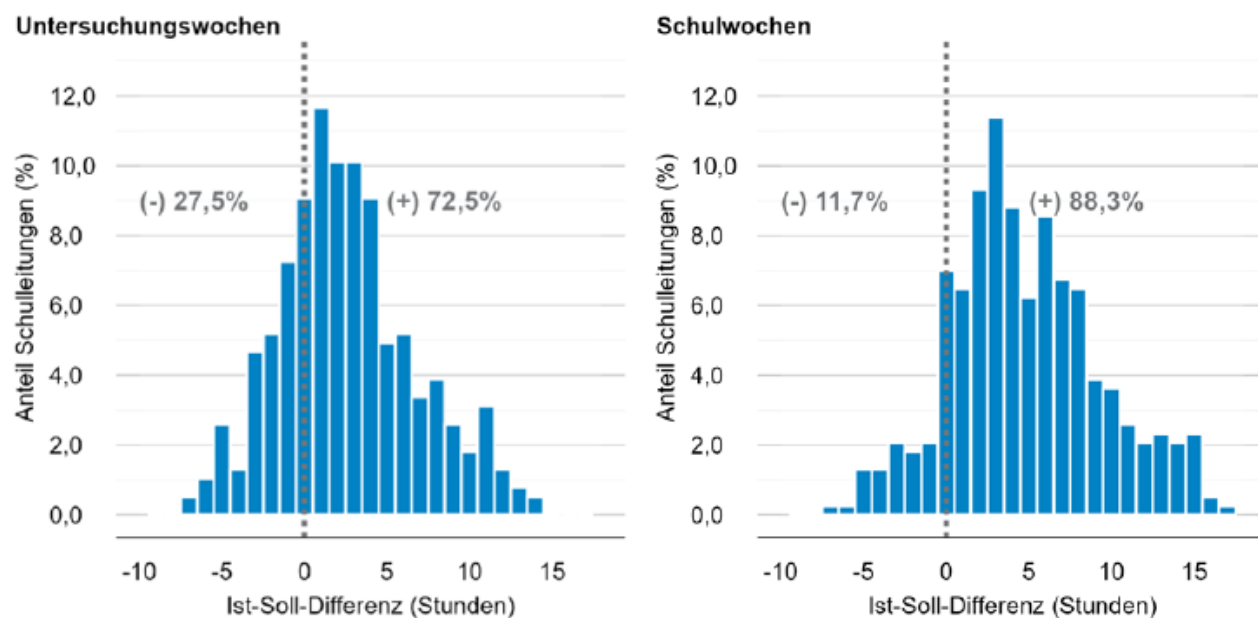
Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Diese Befunde spiegeln sich auch in der Ist-Soll-Analyse wider. Zwar wurden in den Ferienwochen Minderstunden erfasst, diese reichten jedoch nicht aus, um die Mehrarbeit in den Schulwochen über das gesamte Schuljahr auszugleichen. Insgesamt erfassten drei Viertel der Schulleitungen, wie in *Abbildung 6 und 12* dieser Empfehlungen (Seiten 31 und 40) gezeigt, über das gesamte Schuljahr hinweg Mehrarbeit; in den Schulwochen lag der Anteil der Schulleitungen mit positiver Ist-Soll-Differenz bei knapp 89 Prozent (*Abbildung 29* dieser Empfehlungen, vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildungen 26, 27 sowie Tabelle 18, S. 87 f.).

Zugleich zeigte sich auch innerhalb der Gruppe der Schulleitungen eine relevante Streuung der Arbeitszeiten. Die durchschnittlichen Ist-Soll-Differenzen reichten über alle Untersuchungswochen hinweg von etwa -8 bis +15 Stunden. Die Standardabweichung lag bei 4,2 Stunden, in den Schulwochen bei 4,6 Stunden (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 88). Damit war die Arbeitszeitrealität der Schulleitungen zwar insgesamt durch ein erhöhtes Belastungsniveau geprägt, gleichwohl aber nicht homogen. Auch innerhalb der Leitungsfunktion bestanden deutliche Unterschiede im Umfang der Mehr- und Minderarbeit.

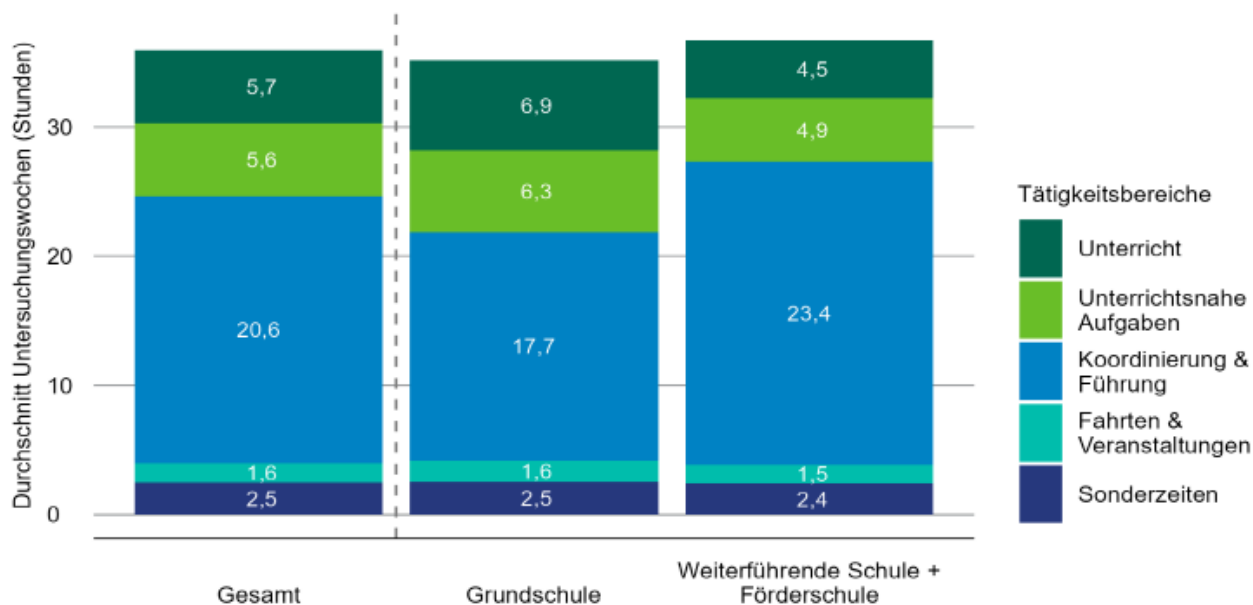
Abbildung 29: Verteilung der individuellen Ist-Soll-Differenzen in Stunden bei Schulleitungen



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung, Prognos, 2025
 Anmerkung: Die Abbildung zeigt die Verteilung der durchschnittlichen Ist-Soll-Differenzen der Schulleitungen in Stunden. Rechts von 0: Prozent der Schulleitungen, die mehr gearbeitet haben, als vorgesehen; links von 0: die weniger gearbeitet haben.

Für die Einordnung dieser Befunde war insbesondere die Tätigkeitsstruktur der Schulleitungen aufschlussreich. Mit Abstand der größte Anteil der Arbeitszeit entfiel auf die Kategorie „Koordination & Führung“. Über alle *Untersuchungswochen* hinweg erfassten Schulleitungen hierfür durchschnittlich 20,6 Stunden pro Woche, wie in *Abbildung 30* gezeigt. Bei Schulleitungen an weiterführenden Schulen und Förderschulen lag dieser Wert mit 23,4 Stunden nochmals deutlich höher als bei Schulleitungen an Grundschulen mit 17,7 Stunden. *Abbildung 31* zeigt, dass in *Schulwochen* dieser Wert auf 20,6 Stunden bei Grundschulen und 27,4 Stunden bei den weiteren Schularten anstieg. Demgegenüber fielen die Anteile für Unterricht und unterrichtsnahe Aufgaben deutlich geringer aus (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 18, 19*, S. 80), wobei innerhalb der Stichprobe nicht nach Schulleitung unterschieden werden konnte.

Abbildung 30: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit von Schulleitungen in Untersuchungswochen nach Tätigkeitskategorien und Schulart

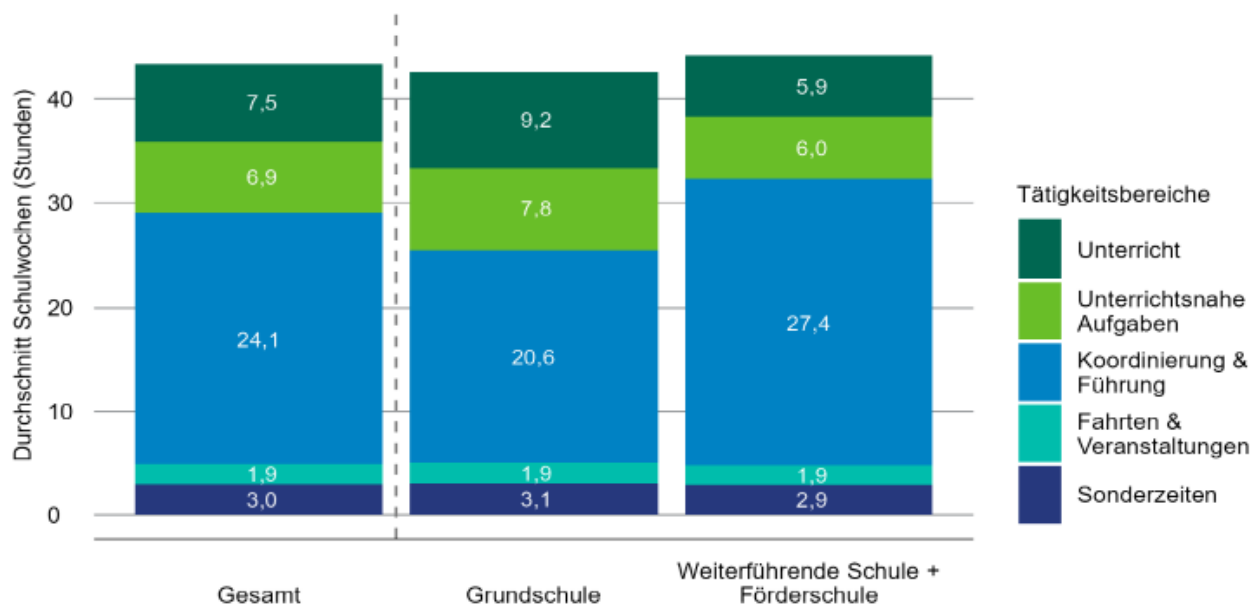


Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

Prognos, 2025

Anmerkung: N = 187 (Grundschulen), N = 199 (Weiterführende Schulen und Förderschulen); die Tätigkeitskategorie „Unterricht & Prüfung“ wurde aufgeschlüsselt in „Unterricht“ und unterrichtsnahen Aufgaben, letztere setzte sich zusammen aus den Unterkategorien „Vor- und Nachbereitung von Unterricht“ sowie „Aufsicht“.

Abbildung 31: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit von Schulleitungen in Schulwochen nach Tätigkeitskategorien und Schulart



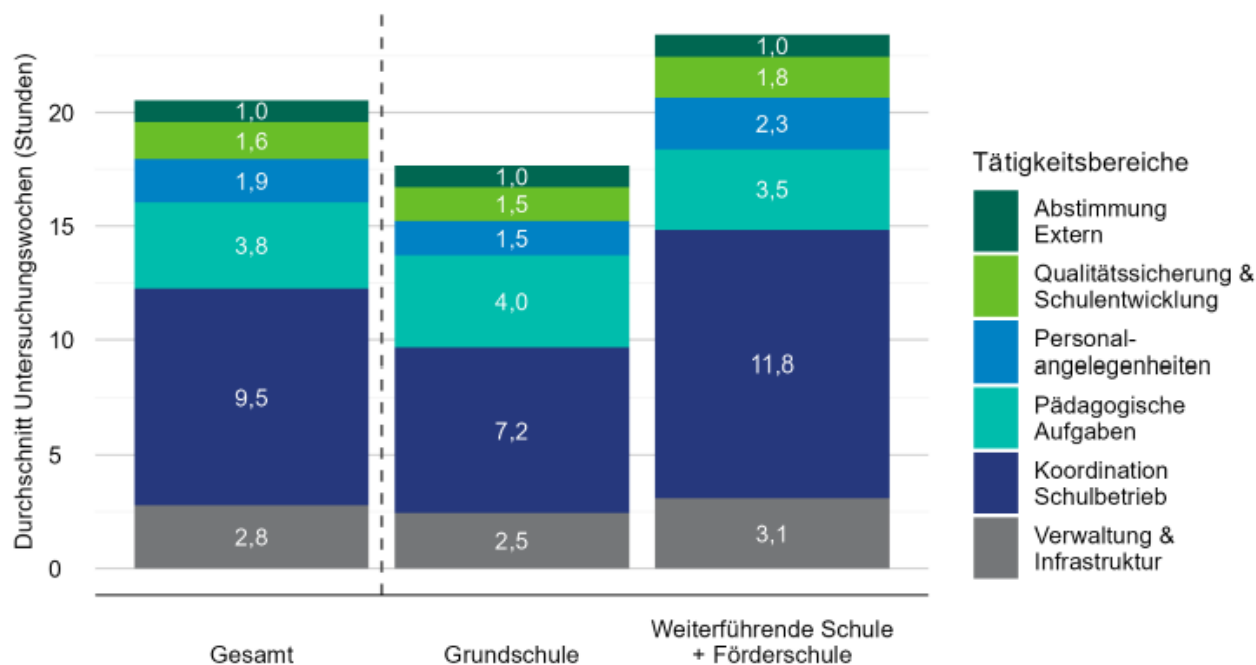
Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Innerhalb der Kategorie „Koordinierung & Führung“ entfiel der größte Zeitanteil auf die Unterkategorie „Koordination Schulbetrieb“. Bei den Schulleitungen der weiterführenden Schulen und Förderschulen machte diese Unterkategorie durchschnittlich 11,8 Stunden und damit die Hälfte der Gesamtzeit in der Oberkategorie aus. Bei den Schulleitungen an Grundschulen waren es 7,2

Stunden. Hinzu kamen weitere Zeitanteile für „Pädagogische Aufgaben“ sowie „Verwaltung & Infrastruktur“ (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 21, S. 83). Die Arbeitszeit der Schulleitungen war damit ihrem Schwerpunkt nach nicht unterrichtlich, sondern organisatorisch, administrativ und koordinativ geprägt.

Abbildung 32: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit von Schulleitungen in der Tätigkeitskategorie Koordination & Führung in Untersuchungswochen



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

In den *Abbildungen 30 bis 32* zeigten sich auch Unterschiede nach den Schularten. Schulleitungen an Grundschulen wiesen durchschnittlich geringere Soll-Ist-Differenzen auf als an den übrigen untersuchten Schularten. Die durchschnittliche Abweichung betrug laut *Abbildung 33* an den Grundschulen 1,9 Stunden gegenüber 3,1 Stunden je Woche; dieser Unterschied war signifikant, wenngleich schwach ausgeprägt (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 19, S. 90).

Abbildung 33: Überblick zu den Zusammenhängen zwischen Ist-Soll-Differenzen und Schulart

Merkmal	Signifikanz	Teststatistik	Richtung
Schulart (Grundschule vs. andere Schularten)	ja (gering)	GS: N = 187/ M = 1,9; Mdn = 1,5 Andere: N = 199/ M = 3,1; Mdn = 3,2 W = 22081, p = 0, 00, r = 0,16	Schulleitungen an Grundschulen hatten eine etwas geringere Ist-Soll-Differenz als Schulleitungen an anderen Schularten (ca. eine Stunde). Der Unterschied ist statistisch signifikant, aber klein.

Darüber hinaus stieg ausweislich der *Abbildung 34 und 35* die Ist-Soll-Differenz mit wachsender Zahl von Klassen, Schülerinnen und Schülern sowie Lehrkräften leicht an. Die Zusammenhänge waren jeweils signifikant, aber sehr schwach ausgeprägt (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 29, S. 91).

Abbildung 34: Zusammenhang zwischen Anzahl der Klassen, Schüler und Lehrkräfte und Ist-Soll-Differenz



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung ©Prognos, 2025
 Anmerkung: Dargestellt wird der Zusammenhang zwischen durchschnittlicher Ist-Soll-Differenz und Schulgröße (Anzahl der Klassen, Schülerin und Schüler, Lehrkräfte). Jeder Punkt steht für eine Schulleitung, die Linie zeigt den allgemeinen Trend, grau hinterlegt ist das 95 %-Konfidenzintervall der Trendlinie, das heißt der Bereich, in dem die Trendlinie mit 95% Wahrscheinlichkeit liegt. Die Abbildungen dienen der Veranschaulichung. Die Zusammenhänge wurden statistisch mit Spearman-Rho berechnet. Die Werte finden sich in Tabelle 19.

Abbildung 35: Überblick zu den Zusammenhängen zwischen Ist-Soll-Differenzen und weiteren Merkmalen

Merkmal	Signifikanz	Teststatistik	Richtung
Anzahl Klassen	ja (gering)	N = 384; rho = 0,12; p = 0,02	Mit steigender Anzahl von Klassen, Schüler/-innen und Lehrkräften, steigt die Ist-Soll-Abweichung leicht. Die Zusammenhänge sind jeweils signifikant, aber sehr schwach.
Anzahl Schüler/-innen	ja (gering)	N = 384; rho = 0,11; p = 0,04	
Anzahl Lehrkräfte	ja (gering)	N = 386; rho = 0,16; p = 0,00	

4.2.9. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass die Gesamtarbeitszeiten im Zeitverlauf über Tage, Wochen und das gesamte Schuljahr zwischen Schularten, konkreten Einsatzorten und Fächern in Abschlussklassen (Deutsch, gymnasiale Oberstufe) von Lehrkräften deutlich streuten. Grundschullehrkräfte in Teilzeit und Gymnasiallehrkräfte waren hier besonders betroffen.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass insbesondere prüfungsbezogene Tätigkeiten, sowohl in der gymnasialen Oberstufe als auch in Abschlussjahrgängen der Oberschule, zu deutlich ausgeprägten Arbeitsspitzen im Schuljahresverlauf beitragen können. Die empirischen Ergebnisse legen nahe, dass die zeitliche

Konzentration von Korrektur- und Prüfungsaufgaben ein relevanter Faktor für die beobachtete Streuung der Arbeitszeit darstellt.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass die Arbeitszeiten von Lehrkräften im Jahresverlauf deutlich schwankten und insbesondere zum Ende des Schuljahres deutlich erhöhte Arbeitszeiten vorlagen.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass die Gesamtarbeitszeit von Teil- und Vollzeitlehrkräften in Bezug auf ihr Regelstundenmaß variierte. Proportional arbeiteten dabei Teilzeitbeschäftigte tendenziell in allen Schularten mehr als Vollzeitlehrkräfte. Dies besonders, weil sie Determinationszeit und Obligationszeit anders werteten. Teilzeitbeschäftigte nutzten ihre reduzierte Deputatsstruktur unter anderem für erhöhte Zeiten für die Unterrichtsvor- und -nachbereitung.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass es offenbar Deckeneffekte mittlerer leistbarer Gesamtarbeitszeit (Sockelarbeitszeit) gibt. Danach wurden bei Vollzeitlehrkräften die Obligationszeiten stärker in den Blick genommen, um eine mittlere Gesamtarbeitszeit nicht zu überschreiten. Zeiten für besondere Vor- und Nachbereitungszeiten und andere nicht deputatsrelevante Zeiten wurden also in Bezug auf die leistbare Arbeitszeit relationiert.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass schon mit der Ausübung der Funktion der Klassenleitung ein wöchentlich erhöhtes Arbeitszeitmaß von fast einer Stunde vorlag. Teilzeitbeschäftigte lagen hier über diesen Werten, kamen aber, wie schon beschrieben, auf eine durchaus auch selbst gewählte erhöhte Arbeitszeit.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass insgesamt bei Schulleitungen von deutlich erhöhten Gesamtarbeitszeiten auszugehen war. Dabei streute die hohe Arbeitszeitbelastung deutlich weniger. Es war darüber hinaus festzustellen, dass die Arbeitszeitbelastung von Schulleitungen auch mit Merkmalen der Schulgröße und damit mit der organisatorischen Komplexität der Schule zusammenhängt. Die Arbeitszeit von Schulleitungen ist dem Schwerpunkt nach nicht unterrichtlich, sondern vielmehr organisatorisch, administrativ und koordinativ geprägt.

Vor diesen Hintergründen empfiehlt die Expertenkommission zur Arbeitszeituntersuchung:

Empfehlung 2: Berücksichtigung von Korrekturtätigkeit und Oberstufenunterricht

Im Bereich der gymnasialen Oberstufe und des Abschlussjahrgangs der Oberschule werden Zeiten für Erst- und/oder Zweitkorrekturen unter Entlastung von Unterrichtsverpflichtung geschaffen. Das Fach Deutsch wird hierbei besonders berücksichtigt.

Empfehlung 2 umfasst:

1. Für Lehrkräfte, die in erheblichem Umfang an Erst- und/oder Zweitkorrekturen im Rahmen der Abschlussprüfungen teilnehmen, und die noch keine zeitlichen Entlastungen dafür erhalten, werden ein oder mehrere zeitlich befristete Entlastungstage während der Korrekturphase der Abschlussprüfung eingeführt oder bestehende schulbezogene Anrechnungsregelungen überprüft und angepasst.

2. Die Gewährung der Entlastung wird insbesondere auch für das Fach Deutsch eingeführt, an transparente Kriterien gebunden (z. B. Anzahl der zu korrigierenden Prüfungsarbeiten) und landesweit einheitlich geregelt.
3. Die Entlastungstage werden verbindlich in die schulische Jahresplanung integriert, sodass Unterrichtsausfall minimiert und organisatorische Kompensationsformate frühzeitig eingeplant werden.
4. Für Lehrkräfte, die mindestens vier Unterrichtsstunden in der gymnasialen Oberstufe erteilen, wird eine dauerhafte, über den Schuljahresverlauf wirkende Aufgabenreduzierung entsprechend der Mehrbelastung durch die mit Oberstufenunterricht verbundenen Tätigkeiten verwirklicht.

Empfehlung 3: Klassenleitungsstunde

Die Einführung einer Klassenleitungsstunde wird für alle Schularten geprüft, mit Blick auf die strukturelle Verankerung von Erziehungsarbeit insbesondere für den Bereich der Grund- und Förderschulen sowie der Orientierungsstufe der weiterführenden Schulen.

Empfehlung 3 umfasst:

1. Für Lehrkräfte mit Klassenleitungsfunktion wird eine klar definierte zeitliche Entlastung im Umfang einer wöchentlichen Anrechnungsstunde oder einer funktional äquivalenten Entlastungsregelung eingeführt bzw. bestehende Anrechnungsmechanismen werden entsprechend angepasst.
2. Die Ausgestaltung erfolgt auf Grundlage landesweit einheitlicher Kriterien, wobei schulartspezifische Besonderheiten, die Schülerstruktur sowie der Umfang außerunterrichtlicher Koordinations- und Abstimmungsaufgaben berücksichtigt werden.
3. Die Entlastung wird systematisch in das bestehende Anrechnungssystem integriert, sodass eine transparente, planbare und haushaltsrechtlich belastbare Zuordnung erfolgt und Verteilungskonflikte innerhalb der schulbezogenen Anrechnungsstunden reduziert werden.

Empfehlung 4: Teilzeitproportionalität bei Aufgabenübertragung

Es werden verbindliche Regelungen getroffen, um die arbeitszeitlich überproportionale Beanspruchung von Teilzeitlehrkräften im Zusammenhang außerunterrichtlicher Aufgaben zu reduzieren.

Empfehlung 4 umfasst:

1. Grundsätze der proportionalen Aufgabenverteilung werden in geeigneter Form normiert und für die schulische Praxis verbindlich ausgestaltet.
2. Arbeitszeitrechtliche Vorgaben werden dahin gehend überprüft und konkretisiert, dass außerunterrichtliche Tätigkeiten grundsätzlich proportional zum individuellen Beschäftigungsumfang zugewiesen werden.
3. Schulleitungen und Schulaufsicht erhalten klare Vorgaben und Umsetzungshinweise, um eine transparente, nachvollziehbare und arbeitszeitgerechte Aufgabenverteilung für alle Lehrkräfte sicherzustellen.

Empfehlung 5: Regelstundenmaß für Schulleitungen

Ein gesondertes Regelstundenmaß für Schulleitungen wird geprüft und strukturell verankert. Außerdem wird eine Reduzierung der Mindestunterrichtsverpflichtung für Schulleitungen geprüft.

Empfehlung 5 umfasst:

1. Für Schulleitungen wird ein funktionsbezogenes, eigenständiges Regelstundenmaß normiert, das die überwiegend außerunterrichtliche Leitungs- und Organisationsverantwortung systematisch berücksichtigt. Dabei wird eine Reduzierung des Regelstundenmaßes um bis zu drei Stunden empfohlen.
2. Die bislang ausschließlich schulbezogen zugewiesenen Anrechnungen für Leitungsfunktionen werden strukturell neu verortet. Es wird geprüft, die Zeiten für die Leitungsfunktion teilweise über personenbezogene Anrechnungen abzubilden.
3. Die Ausgestaltung des Regelstundenmaßes erfolgt differenziert nach Schulart, Schulgröße und organisatorischer Komplexität.
4. Es wird eine Reduzierung der Mindestunterrichtsverpflichtung für Schulleitungen umgesetzt.

4.2.10. Hinweise zur Umsetzung und Risiken

Die Umsetzung der im Handlungsfeld „Streuung der Arbeitszeit“ empfohlenen Maßnahmen berührt wesentliche Fragen der Ressourcenverteilung, der Unterrichtsorganisation und der Führungsarchitektur im sächsischen Schulwesen.

Alle drei Empfehlungen stehen in engem Zusammenhang mit laufenden strategischen Prozessen, insbesondere mit [Bildungsland 2030](#) und der dort verankerten Stärkung der Schulleitung. Sie greifen zudem auf die im Abschlussbericht identifizierten Belastungskonstellationen zurück und zielen darauf, die Annäherung der tatsächlichen Arbeitszeit an die individuelle Soll-Linie zu unterstützen.

Die Wirksamkeit der Empfehlungen setzt voraus, dass sie nicht isoliert betrachtet, sondern bestenfalls in ein kohärentes Gesamtkonzept der Arbeitszeitsteuerung eingebettet werden. Dazu gehören transparente Kriterien der Ressourcenverteilung, eine stabile Personalplanung sowie perspektivisch Instrumente zur Messbarkeit von Arbeitszeit, die belastungssensible Konstellationen frühzeitig sichtbar machen.

Vor diesem Hintergrund versteht das Expertengremium die genannten Empfehlungen als gezielte, empirisch rückgebundene Ansatzpunkte zur Reduzierung der Arbeitszeitsteuerung, die kurzfristig prüfenswert erscheinen und zugleich strukturelle Anschlussfähigkeit an bestehende Reformprozesse besitzen.

Abminderung für Klassenleitungstätigkeit

Zunächst ist festzuhalten, dass eine zeitliche Entlastung für Klassenleitungsaufgaben zusätzliche Ressourcen erfordert, sofern sie über das bestehende Anrechnungssystem hinausgeht. Wo mehr Anrechnungstunden gewährt werden, reduziert sich rechnerisch die verfügbare Unterrichtskapazität. Die Wirksamkeit der Maßnahme ist daher an einen stabilen Betreuungsschlüssel sowie an die Berücksichtigung der Lehrerbedarfsprognosen gebunden.

Zugleich ist zu berücksichtigen, dass die Maßnahme selektiv wirkt, nämlich dort, wo die Arbeitszeitdaten strukturelle Mehrbelastung erkennen lassen. Das Gremium bewertet diese Selektivität als sachgerecht, da sie unmittelbar auf die empirisch identifizierten Belastungsschwerpunkte reagiert.

Ziel dieser Maßnahme ist es, den mit der Klassenleitung verbundenen organisatorischen, koordinativen und erzieherischen Aufgaben einen klar definierten zeitlichen Rahmen zu geben. Die zunehmende Heterogenität der Schülerschaft, der steigende Abstimmungsbedarf mit Eltern sowie die wachsende Individualisierung pädagogischer Prozesse führen dazu, dass außerunterrichtliche Tätigkeiten der Klassenleitungen strukturell an Bedeutung gewonnen haben.

Die Arbeitszeituntersuchung hat gezeigt, dass Klassenleitungen im Mittel eine erhöhte Arbeitszeitbelastung aufwiesen, zugleich jedoch eine erhebliche Varianz innerhalb dieser Gruppe bestand. Die Maßnahme zielt daher nicht auf eine pauschale Entlastung, sondern auf die arbeitszeitliche Anerkennung und qualitative Stärkung dieser Funktion.

Im Gremium wurden sowohl eine personenbezogene Anrechnung als auch eine schulbezogene Anrechnung diskutiert. Eine schulbezogene Anrechnung hätte den Vorteil, dass die Schulleitung unter Berücksichtigung der konkreten Belastungssituation, etwa unter Einbeziehung von Führungsinstrumenten zur Messbarkeit der Arbeitszeit, bedarfsgerecht disponieren könnte. Eine personenbezogene Anrechnung würde die Funktion unmittelbar stärken, könnte jedoch vor dem Hintergrund hoher Varianz auch Konstellationen adressieren, in denen keine Mehrbelastung vorliegt.

Die im Empfehlungstext hervorgehobene Berücksichtigung der Grund- und Förderschulen sowie der Orientierungsstufe der weiterführenden Schulen trägt der besonderen pädagogischen Struktur dieser Jahrgangsbereiche Rechnung. Gerade in diesen Klassenstufen sind Klassenleitungen in besonderem Maße in koordinierende, erzieherische und beratende Aufgaben eingebunden, etwa im Zusammenhang mit Übergängen, individueller Förderung, Elternarbeit sowie pädagogischer Begleitung heterogener Lerngruppen. Vor diesem Hintergrund erscheint es sachgerecht, die Einführung einer Klassenleitungsstunde insbesondere für diese Bereiche prioritär zu prüfen.

Zugleich ist zu berücksichtigen, dass diese Maßnahme im Zusammenspiel mit anderen arbeitszeitrelevanten Anpassungen, etwa Veränderungen im Regelstundenmaß einzelner Schularten, zu kumulativen Entlastungseffekten führen kann. In der praktischen Umsetzung wird daher darauf zu achten sein, dass die verschiedenen empfohlenen Instrumente der Arbeitszeitsteuerung in ihrer Gesamtwirkung betrachtet und in ein konsistentes System der Arbeitszeitverteilung eingebettet werden.

Korrekturtag(e)

Im Hinblick auf die Korrekturtag(e) ist das Risiko eines temporären Unterrichtsausfalls zu berücksichtigen. Das Gremium sieht hier jedoch organisatorische Gestaltungsspielräume innerhalb der Schuljahresplanung. Die frühzeitige Einplanung projektorientierter oder jahrgangsübergreifender Formate kann dazu beitragen, die Entlastung unterrichtsneutral oder zumindest unterrichtsschonend auszugestalten. Die Maßnahme stärkt zugleich die Selbstständigkeit der Schulen in der Jahresplanung.

Vor diesem Hintergrund empfiehlt das Gremium die Prüfung und Einführung einer Entlastung von der Unterrichtsverpflichtung während der Korrekturphase. Die Arbeitszeituntersuchung zeigte, dass insbesondere Lehrkräfte mit mindestens vier Unterrichtsstunden an der gymnasialen Oberstufe in

den prüfungsintensiven Phasen signifikante Mehrbelastungen aufwiesen. Besonders deutlich trat dieser Effekt im Fach Deutsch hervor.

Die Empfehlung bezieht sich auf Schularten mit Abschlussprüfungen mit umfangreichen Erst- und Zweitkorrekturen. Neben der gymnasialen Oberstufe der allgemeinbildenden Schulen umfasst dies auch das berufliche Gymnasium und die Oberschule.

Berücksichtigung von Aufgabenverteilung bei Einsatz in der gymnasialen Oberstufe

Die Befunde deuteten darauf hin, dass die Arbeitszeitbelastung von Lehrkräften mit Unterrichtseinsatz in der gymnasialen Oberstufe nicht ausschließlich in prüfungsbezogenen Zeiträumen erhöht ist, sondern über den Schuljahresverlauf hinweg strukturell ansteigen kann. Insbesondere für Lehrkräfte mit mindestens vier Unterrichtsstunden in der gymnasialen Oberstufe zeigte sich eine im Mittel erhöhte Ist-Soll-Differenz.

Vor diesem Hintergrund empfiehlt das Expertengremium, auch dauerhafte arbeitszeitwirksame Mechanismen zu prüfen. Ziel ist es, die mit dem Oberstufenunterricht verbundenen zusätzlichen Anforderungen in der Aufgaben- und Ressourcenverteilung systematisch zu berücksichtigen.

Die konkrete Ausgestaltung einer solchen Entlastung kann in unterschiedlicher Form erfolgen. In Betracht kommen insbesondere Anpassungen der Unterrichtsverpflichtung oder eine außerunterrichtliche Aufgabenreduktion für die betroffene Personengruppe. Maßgeblich ist, dass die gewählte Entlastung nachvollziehbar an den Umfang des Oberstufeneinsatzes geknüpft wird und in der schulischen Praxis transparent angewendet werden kann.

Ein Risiko kann darin bestehen, dass eine pauschale oder undifferenzierte Ausgestaltung zu Verlagerungseffekten innerhalb des Kollegiums führen kann. Daher erscheint es erforderlich, die Entlastung an transparente Kriterien, insbesondere den konkreten Umfang und Fach des Unterrichtseinsatzes in der gymnasialen Oberstufe, zu binden und in die schulische Aufgabenverteilung einzubetten.

Zugleich ist zu berücksichtigen, dass eine dauerhafte Entlastung strukturelle Anpassungen in der Schulorganisation erfordern kann. Diese Maßnahme sollte daher nicht isoliert betrachtet werden, sondern steht vielmehr im Zusammenhang mit Fragen der Aufgabenverteilung, der schulischen Organisation sowie Transparenz von Arbeitszeit. Sie kann einen Beitrag dazu leisten, die Arbeitszeitbelastung innerhalb der Schulart ausgewogener zu gestalten und die Nachhaltigkeit des Einsatzes von Lehrkräften in der gymnasialen Oberstufe zu sichern.

Teilzeitproportionalität außerunterrichtlicher Aufgaben

Die sächsische Arbeitszeituntersuchung zeigte einmal mehr, dass die Gesamtarbeitszeit von teilzeitbeschäftigten Lehrkräften nicht proportional an ihr Regelstundenmaß, ihre Determinationszeit, geknüpft ist. D.h., teilzeitbeschäftigte Lehrkräfte arbeiten im Vergleich zu Vollzeitlehrkräften in der Regel immer deutlich mehr in Bezug auf ihre Gesamtarbeitszeit. Dies hat unter anderem damit zu tun, dass festgesetzte Termine wie Konferenzen und Beratungen in Schulen nicht teilbar sind und somit an ihnen auch nicht nur anteilig teilgenommen werden kann. Wenn dann noch weitere Aufgaben, etwa durch Schulleitungen nicht proportional an teilzeitbeschäftigte Lehrkräfte verteilt

werden, weil nicht genügend Vollzeitbeschäftigte für die Aufgaben zur Verfügung stehen, steigt die Gesamtarbeitszeit überproportional.

Die Hinwendung zur Teilzeitbeschäftigung bei Lehrkräften hat dabei sehr unterschiedliche Gründe. Sie korrespondiert mit Geschlechterbezügen, Schularten und hat mutmaßlich auch damit zu tun, Selbstfürsorge im Sinne eines reduzierten Regelstundenmaßes betreiben zu wollen.

Teilzeitbeschäftigung ist in der Arbeitszeituntersuchung vor diesem Hintergrund im Grundschulbereich, an der Oberschule und am Gymnasium besonders ausgeprägt. Die fast vollständige Feminisierung des Grundschulbereiches korrespondiert dabei besonders mit Fürsorgearbeit für eigene Kinder und Angehörige und bringt Teilzeitbeschäftigung geradezu hervor, um einer Doppelbelastung bzw. anhaltende Überlastung zu begegnen. Auch gehen von jeher mit dieser Schulart besondere pädagogische Bezüge zur Schülerschaft einher. Dies zeigt sich etwa an ausgeprägteren Vor- und Nachbereitungszeiten von Unterrichtsstunden und Korrekturen. Nicht zuletzt wird oft in allen Schularten bei Lehrkräften davon ausgegangen, dass Teilzeitbeschäftigung geradezu die Bedingung der Möglichkeit ist, der beruflichen Tätigkeit überhaupt noch nachgehen zu können, weil Belastungen im Beruf so nicht anders moderiert werden können. Dies zeigte sich in der Arbeitsstudie besonders am Gymnasium, wo fast 70% der Teilzeitbeschäftigten über ihrer Soll-Arbeitszeit arbeiteten im Gegensatz zu 56% bei den Vollzeitbeschäftigten der Vergleichsgruppe.

Die Arbeitszeituntersuchung zeigt einmal mehr, dass teilzeitbeschäftigte Lehrkräfte fehlgehen mit der Annahme, sie würden sich durch Teilzeit besonders entlasten. Zu beobachten ist weder eine zeitliche Entlastung nicht-unterrichtlicher Tätigkeiten noch eine proportionale Verringerung der Arbeitszeit insgesamt.

Das Gremium empfiehlt deshalb nachdrücklich, Teilzeitbeschäftigte proportional zu entlasten. Die Folge wären sonst stärkere Gesamtbelastungen von Lehrkräften, die sich bewusst für diese Arbeitsform entscheiden. Ergänzend sollte darauf aufmerksam gemacht werden, stärker über die eigene Begrenzung von Gesamtarbeitszeit nachzudenken, um dem Selbstfürsorgeeffekt angemessener Rechnung zu tragen.

§ 1 Absatz 4 der Sächsischen Lehrkräfte-Arbeitszeitverordnung enthält bereits den Grundsatz, dass teilzeitbeschäftigte Lehrkräfte entsprechend ihres Beschäftigungsumfangs eingesetzt werden sollen. Die Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung deuten jedoch darauf hin, dass diese Vorgabe in der schulischen Praxis nicht in allen Bereichen hinreichend konkretisiert ist.

Das Expertengremium empfiehlt daher, die bestehenden Regelungen dahin gehend zu präzisieren, dass außerunterrichtliche Aufgaben proportional zum individuellen Beschäftigungsumfang übertragen werden, soweit dienstliche Belange nicht entgegenstehen. Dies betrifft insbesondere regelmäßig wiederkehrende schulorganisatorische Aufgaben, Funktionen sowie projektbezogene Tätigkeiten.

Eine solche Konkretisierung steht zugleich im Zusammenhang mit weiteren Empfehlungen des Expertengremiums, insbesondere mit Empfehlungen zur transparenten Aufgabenverteilung sowie zur Messbarkeit der Arbeitszeit. Nur wenn Aufgabenverteilungen nachvollziehbar dokumentiert und strukturell überprüfbar sind, kann auch der Grundsatz der Teilzeitproportionalität wirksam umgesetzt werden.

Regelstundenmaß Schulleitung

Die Einführung eines eigenen Regelstundenmaßes für Schulleitungen ist sowohl strukturell als auch symbolisch bedeutsam. Sie kann die Führungsrolle stärken und innerschulische Verteilungskonflikte reduzieren. Gleichzeitig ist im Rahmen der Prüfung sicherzustellen, dass insbesondere kleinere Schulen mit geringer Personaldecke insbesondere in der Unterrichtsabsicherung nicht strukturell benachteiligt werden. Hier bedarf es differenzierter Lösungen, die Größe, Schulart und regionale Rahmenbedingungen berücksichtigen.

Derzeit erfolgt die Entlastung der Schulleitungen über schulbezogene Anrechnungen. Dies führt dazu, dass die Schulleitung innerschulisch über die Verteilung dieser Ressourcen entscheiden muss und sich faktisch aus diesem Pool bedient.

Die Einführung eines eigenen Regelstundenmaßes würde die Leitungsfunktion strukturell stärken und ein klares Signal für die Bedeutung schulischer Führung setzen. Zugleich könnte dadurch die Konkurrenzsituation innerhalb des schulbezogenen Anrechnungssystems entschärft werden.

Die Empfehlung kann unterrichtsneutral ausgestaltet werden, sofern die bislang für Leitungsfunktionen eingesetzten schulbezogenen Anrechnungen nicht zusätzlich, sondern systematisch in ein eigenständiges Regelstundenmaß für Schulleitungen überführt werden. In diesem Zusammenhang erscheint es sachgerecht, ein einheitliches, funktionsbezogenes Regelstundenmaß für Schulleitungen in der SächsLKAZVO gesondert zu normieren, das unterhalb des Regelstundenmaßes der Lehrkräfte der jeweiligen Schulart liegt. Eine Absenkung um bis zu drei Unterrichtsstunden kann dabei als geeigneter Orientierungsrahmen dienen, um die empirisch festgestellte Arbeitszeitbelastung dieser Personengruppe angemessen zu berücksichtigen.

Ergänzend sollte geprüft werden, in welchem Umfang bislang schulbezogene Anrechnungen für Leitungsfunktionen teilweise in personenbezogene Anrechnungen für Schulleitungen überführt werden können. Eine solche Umstrukturierung kann dazu beitragen, die bestehende Konkurrenz um schulbezogene Anrechnungsressourcen zu reduzieren, ohne die notwendige Flexibilität der Schulen bei der Verteilung weiterer Anrechnungen auf sonstige Lehrkräfte einzuschränken. Zugleich würde die Leitungszeit als eigenständiger Bestandteil der Arbeitszeit systematisch gestärkt.

Gleichwohl ist im Rahmen des Prüfauftrags zu klären, wie eine gerechte und situationsangemessene Lösung, insbesondere für kleinere Schulen, ausgestaltet werden kann. Ergänzend erscheint es dem Gremium sachgerecht, zu prüfen, ob das derzeitige Regelstundenmaß der Schulleitungen der empirisch beobachteten Arbeitszeitrealität noch hinreichend entspricht. In diesem Zusammenhang kann auch eine Anpassung der Mindestunterrichtsverpflichtung der Schulleitungen in Betracht gezogen werden. Diese steht in einem unmittelbaren Zusammenhang mit § 41 Absatz 1 Satz 2 Sächsisches Schulgesetz, wonach die Schulleiterin oder der Schulleiter zugleich Lehrkraft an der Schule ist. Daraus folgt grundsätzlich die Verpflichtung zur Unterrichtstätigkeit.

Zugleich hat die Arbeitszeituntersuchung gezeigt, dass die Tätigkeit der Schulleitungen ihrem Schwerpunkt nach durch koordinierende, organisatorische und führungsbezogene Aufgaben

geprägt ist. Unterrichtliche Tätigkeiten nehmen demgegenüber einen deutlich geringeren Anteil an der Gesamtarbeitszeit ein, prägen diese aber dennoch nachhaltig. Vor diesem Hintergrund kann eine moderat reduzierte Unterrichtsverpflichtung dazu beitragen, die beobachteten positiven Abweichungen von der individuellen Soll-Arbeitszeit zu verringern und zugleich verlässliche Zeitfenster für Leitungs- und Führungsaufgaben zu schaffen. Vor diesem Hintergrund erscheint es zudem sachgerecht, auch die derzeit geltende Mindestunterrichtsverpflichtung für Schulleitungen zu überprüfen und gegebenenfalls abzusenken, um den tatsächlichen Anforderungen der Leitungsfunktion Rechnung zu tragen. Eine solche Anpassung wäre im Kontext der bestehenden Regelungen zum Regelstundenmaß sowie im Zusammenhang mit weiteren strukturellen Maßnahmen zur Stärkung der Schulleitungsfunktion zu prüfen und steht im engen Zusammenhang mit Empfehlung 8.3 dieser Empfehlungen.

Die Empfehlung steht in engem Zusammenhang mit der [Maßnahme Steuerung 1.2 „Stärkung der Schulleitung“](#) im Rahmen des [Bildungslandes 2030](#).

4.3. Handlungsfeld 3: Organisation und Kommunikation

Die in *Kapitel 4* bislang dargestellten Befunde zeigten, dass dienstliche Merkmale von Lehrkräften und Schulleitungen nur einen Teil der Unterschiede im Arbeitszeitumfang erklärten. Die Daten belegen etwa Zusammenhänge zwischen Gesamtarbeitszeit und Schulart oder zwischen Gesamtarbeitszeit und Funktion sowie Aufgaben. Nichtsdestotrotz entsteht ein Gesamteindruck der Arbeitszeit durch mehr als diese Kontexte, denn durch multivariate Betrachtungen konnte gezeigt werden, dass zur Darstellung der Arbeitszeit im schulischen Kontext weitere Zusammenhänge gehören.

Vor diesem Hintergrund hat das Expertengremium neben der individuellen Ebene insbesondere die organisatorische Ebene in den Blick genommen. Unter Organisation werden dabei die Strukturen und Prozesse verstanden, durch die schulische Arbeit verteilt, koordiniert und kommuniziert wird. Hierzu zählen insbesondere Aufgabenverteilung, Abstimmungsprozesse, Konferenzstrukturen, Vertretungsregelungen, Informationsflüsse sowie Führungs- und Entscheidungsstrukturen innerhalb der Schule und Schulaufsicht. Darüber hinaus umfasst Organisation auch die zeitliche Strukturierung schulischer Arbeit, etwa durch Terminierung, Prüfungsphasen, Konferenzrhythmen oder administrative Verfahren, die den Alltag der Lehrkräfte prägen.

Der Abschlussbericht der Prognos AG zeigte, dass schulbezogene Merkmale wie Unterstützungsstrukturen oder Klassengrößen signifikante, jedoch überwiegend schwache Zusammenhänge mit der Ist-Soll-Differenz aufwiesen (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 26, S. 147 und Tabelle 30, S. 157). Die Effekte waren kontextabhängig und nicht durchgängig über alle Schularten hinweg stabil. Dies sprach aus Sicht des Gremiums dafür, dass organisatorische Rahmenbedingungen zwar wirksam sein konnten, ihre Wirkung jedoch stark von der konkreten Ausgestaltung vor Ort abhing. Organisatorische Faktoren wirkten daher weniger als einzelne isolierte Einflussgrößen, sondern vielmehr im Zusammenspiel mehrerer Strukturen und Prozesse.

Auch die Befunde zu Tätigkeitsprofilen deuteten auf organisationsbezogene Zusammenhänge hin. So veränderten beispielsweise Klassenleitungsfunktionen die Verteilung der Arbeitszeit auf einzelne Tätigkeitskategorien (vgl. *Kapitel 4.2.6* dieser Empfehlungen; Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle W). Die Art und Weise, wie Aufgaben im Kollegium verteilt und wahrgenommen wurden, beeinflusste somit die individuelle Arbeitszeitrealität. Ähnliche Zusammenhänge zeigten sich auch bei Funktionen mit organisatorischem Koordinationsbedarf, bei Anrechnungsstunden sowie bei Tätigkeiten der Abstimmung und Zusammenarbeit.

Im Expertengremium wurde daher deutlich, dass Arbeitszeit nicht ausschließlich als individuelle Größe zu betrachten war, sondern in organisatorische Kontexte einzubetten ist. Unterschiede in der Arbeitszeit konnten sich aus unterschiedlichen Aufgabenverteilungen, Kommunikationsstrukturen oder Führungsentscheidungen ergeben, selbst wenn formelle Rahmenbedingungen identisch waren. Gerade bei Tätigkeiten mit hohem Abstimmungs- und Koordinationsbedarf konnte dies zu einer Fragmentierung der Arbeitszeit führen, die sich in erhöhten Streuungen individueller Arbeitszeitverläufe niederschlug.

Das Handlungsfeld „Organisation und Kommunikation“ zielte damit auf jene strukturellen Bedingungen, unter denen schulische Arbeit entsteht. Es nahm die Frage in den Blick, wie organisatorische Rahmenbedingungen zur Stabilisierung der Arbeitszeit im Bereich der Soll- Linie beitragen können. Dabei rückten insbesondere Koordinationsstrukturen, Planbarkeit schulischer Prozesse sowie die organisatorische Bündelung von Arbeitsphasen in den Fokus der Betrachtung.

4.3.1. Befundlage und Situationsanalyse

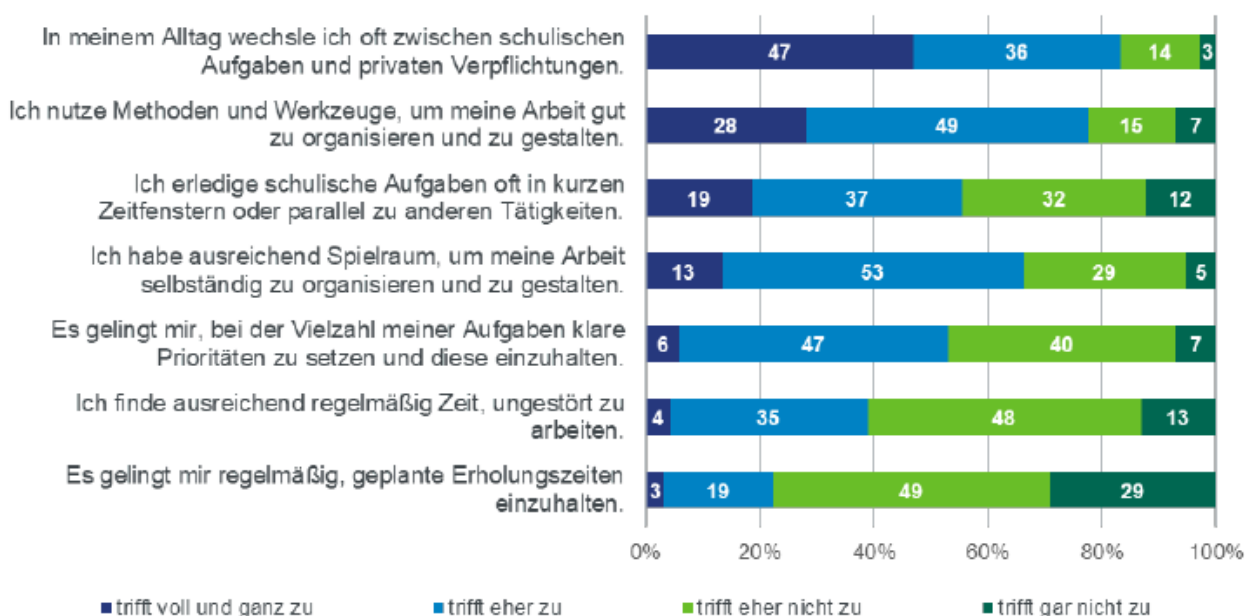
Die Auswertungen des Abschlussberichts deuteten darauf hin, dass organisatorische Rahmenbedingungen einen relevanten Einfluss auf die konkrete Arbeitsorganisation im schulischen Alltag ausübten. Neben formalen Aufgabenstrukturen spielten dabei insbesondere Koordinationsanforderungen, Kommunikationsprozesse sowie die zeitliche Strukturierung schulischer Abläufe eine Rolle.

Die qualitativen Zusatzbefragungen des Abschlussberichts lieferten dazu ergänzende Hinweise aus der Perspektive der befragten Lehrkräfte und Schulleitungen. Sie zeigten, dass der schulische Arbeitsalltag vielfach durch parallelaufende Anforderungen, kurzfristige Abstimmungen und Unterbrechungen geprägt war. Vor diesem Hintergrund rückte für das Expertengremium insbesondere die Frage in den Fokus, in welchem Umfang Fragmentierung und Unterbrechungen den Arbeitsalltag von Lehrkräften prägten.

4.3.2. Unterbrechungsdynamiken im beruflichen Alltag

Im Bereich der Arbeitsorganisation wiesen die Ergebnisse der Zusatzbefragung auf strukturelle Defizite in der Arbeitsorganisation hin. *Abbildung 36* (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 50, S. 124) zeigt, dass der schulische Alltag vieler Lehrkräfte trotz vorhandener Selbstorganisationsinstrumente stark fragmentiert blieb.

Abbildung 36: Ergebnisse der Befragung der Lehrkräfte zur individuellen Arbeitsorganisation



Quelle: 3. Befragung (N = 1.670 – 1.712)

©Prognos, 2025

Über 80 Prozent der Befragten gaben an, regelmäßig zwischen schulischen Aufgaben und privaten Verpflichtungen zu wechseln. 77 Prozent empfanden es als herausfordernd, schulische Aufgaben ohne Unterbrechung zu bearbeiten. Weniger als 40 Prozent berichteten, regelmäßig ausreichend Zeit für ungestörte Unterrichtsvorbereitung oder Korrekturen zu finden; geplante Erholungszeiten konnten nur selten eingehalten werden.

Zwar verfügten 82 Prozent über einen geeigneten Arbeitsplatz außerhalb der Schule und 77 Prozent nutzten organisatorische Methoden oder Werkzeuge zur Strukturierung ihrer Arbeit. Gleichwohl empfand lediglich etwas mehr als die Hälfte (57 Prozent) Arbeitsorganisation und Zeitplanung als wirksam stressreduzierend. Die Befunde deuteten damit auf ein Spannungsverhältnis zwischen individueller Selbstorganisation und strukturellen Rahmenbedingungen hin (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 125).

4.3.3. Digitale und KI-gestützte Werkzeuge

Mit Blick auf digitale und KI-gestützte Werkzeuge zeigte sich ebenfalls ein ambivalentes Bild. Etwa 52 Prozent der Befragten nutzten entsprechende Instrumente im Arbeitsalltag; rund 70 Prozent dieser Gruppe berichteten subjektiv eine entlastende Wirkung, insbesondere im Bereich der Unterrichtsvor- und -nachbereitung. Bei der Korrektur und Leistungsbewertung hingegen wurde nur in geringem Umfang eine Entlastung wahrgenommen. Die vertiefenden Zusammenhangsanalysen wiesen zugleich darauf hin, dass Lehrkräfte mit Nutzung digitaler und KI-gestützter Werkzeuge tendenziell höhere Mehrarbeit aufwiesen. Eine pauschale arbeitszeitreduzierende Wirkung digitaler Instrumente ließ sich somit nicht ableiten (vgl. ebd.).

4.3.4. Organisatorische Klarheit, Abstimmungsprozesse

Ein weiterer struktureller Befund betraf ungeklärte organisatorische Fragen im schulischen Alltag und ist in *Abbildung 37* dargestellt. Die Auswertungen im Datenanhang des Abschlussberichts (2. Auflage, Tabellen JJ) zeigten, dass entsprechende Konstellationen von einem erheblichen Teil der Befragten (75 bis 81 Prozent) als zeitintensiv bewertet wurden. Ergänzend wies Tabelle KK des Datenanhangs (2. Auflage) darauf hin, dass unklare organisatorische Zuständigkeiten und Abstimmungsprozesse zugleich als belastend empfunden wurden (62 bis 64 Prozent). Damit wurde deutlich, dass nicht nur der Umfang einzelner Aufgaben, sondern insbesondere mangelnde Rollen- und Zuständigkeitsklarheit und -verteilung arbeitszeitrelevant wirkten. Organisatorische Unschärfen erwiesen sich insofern als eigenständiger Belastungstreiber, da sie der Überzeugung des Expertengremiums nach zusätzliche Abstimmungsbedarfe erzeugten, Entscheidungsprozesse verzögerten und Planbarkeit reduzierten.

Abbildung 37: Ergebnisse der subjektiven Befragung: Organisatorische und infrastrukturelle Rahmenbedingungen - zeitliche Dimension. Zielgruppe: Lehrkräfte und Schulleitungen (1. Befragung)

Item	Prozentuale Verteilung der Antworten (Angaben in Prozent)			
	sehr zeitaufwändig	eher zeitaufwändig	eher nicht zeitaufwändig	gar nicht zeitaufwändig
Dass ich bei uns an der Schule die einzige Ansprechperson bin, die für bestimmte Aufgaben oder Themen zuständig ist, z.B. PitKo, BO-Ansprechperson, Zust. für Datenschutz	41%	40%	15%	3%
Die Auseinandersetzung mit technischen Fragestellungen, IT-Problemen und gegebener technischer Ausstattung an der Schule	31%	43%	22%	4%
Die Auseinandersetzung mit unterschiedlichsten organisatorischen Fragen, für die es an meiner Schule keinen klaren Ansprechpartner gibt	25%	50%	21%	5%
Die Auseinandersetzung mit gegebener Ausstattung von Unterrichtsräumen, Sportstätten oder sonstiger schulischer Infrastruktur	19%	38%	34%	9%
Die Anfahrt von meinem Zuhause zur Schule	13%	20%	38%	29%

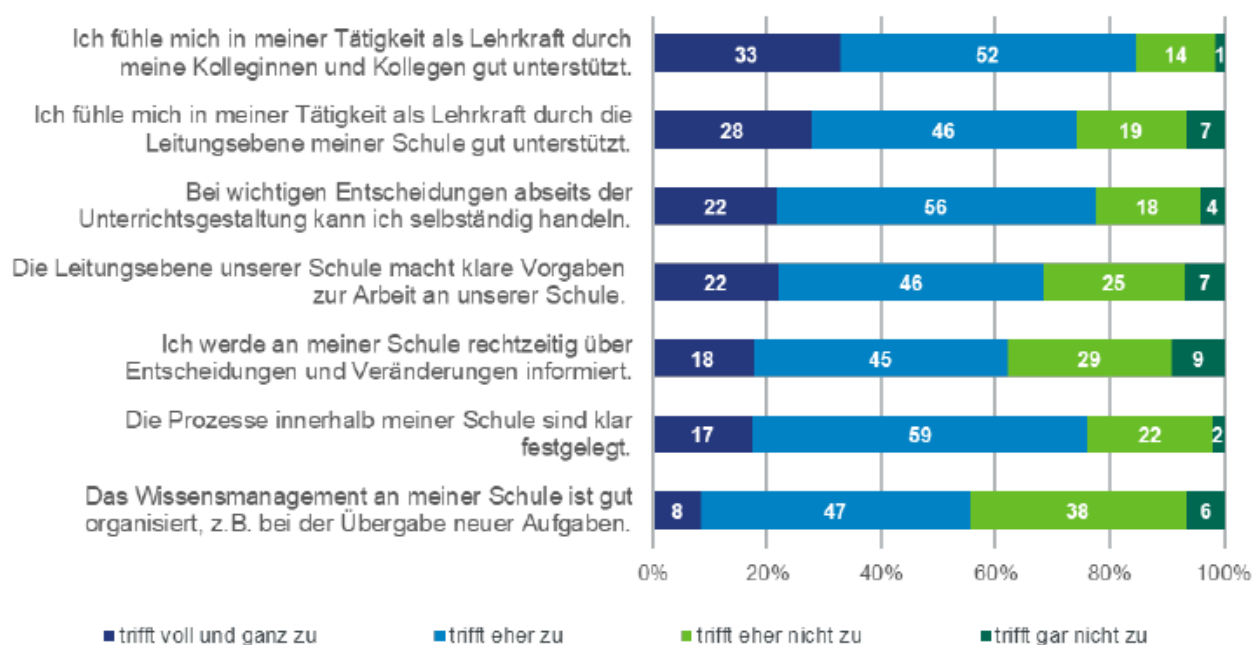
Zu den im Abschlussbericht dargestellten Befunden zur individuellen Arbeitsorganisation traten ergänzend strukturelle Merkmale hervor, die auf Fragmentierung, Koordinationsaufwand und eingeschränkte Planbarkeit schulischer Arbeit hindeuteten. Bereits in *Kapitel 4.2* dieser Empfehlungen wurde die hohe Streuung der Ist-Soll-Differenzen als wesentliches Strukturmerkmal beschrieben. Die Standardabweichungen wurden als erheblich festgestellt, die Spannweiten individueller Mehr- und Minderarbeit waren groß. Durchschnittswerte erwiesen sich daher nur eingeschränkt als geeigneter Maßstab, da innerhalb formal vergleichbarer Konstellationen sehr unterschiedliche Arbeitszeitrealitäten bestanden.

Vertiefende Analysen zur Zusammensetzung der Arbeitszeit aus *Abbildung 17* dieser Empfehlungen (Seite 44) zeigten, dass mit steigender Ist-Soll-Differenz insbesondere der Anteil der Kategorie „Organisation & Zusammenarbeit“ signifikant zunahm (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, *Abbildung 57*, S. 137 f.). Gleiches galt für Unterrichtsvor- und -nachbereitung sowie Korrektur (Letzteres schulartabhängig, siehe *Abbildung 17* dieser Empfehlungen, Seite 44). „Organisation & Zusammenarbeit“ erwiesen sich also als strukturell wachsender Bestandteil von Mehrarbeit. Dieser Befund legte nahe, dass Koordinations- und Abstimmungsprozesse einen eigenständigen Einfluss auf das Arbeitszeitniveau entfalteten.

Ergänzende Hinweise auf organisationsbezogene Zusammenhänge ergaben sich aus der subjektiven Bewertung der Schulorganisation durch die befragten Lehrkräfte. Die Ergebnisse der zweiten Zusatzbefragung zur Schuljahreshälfte (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 49, S. 123) zeigten insgesamt ein überwiegend positives Bild der kollegialen Zusammenarbeit, welches in *Abbildung 38* dargestellt ist. Die große Mehrheit der Befragten fühlte sich durch das Kollegium unterstützt (85 Prozent) und nahm auch Unterstützung durch Schulleitung mehrheitlich wahr (74 Prozent). Zugleich wurde deutlich, dass Organisation und Kommunikation an den Schulen kritischer eingeschätzt wurden als die kollegiale Zusammenarbeit. Nur etwas mehr als 60 Prozent der Befragten stimmten der Aussage zu, dass an ihrer Schule klare organisatorische Vorgaben bestünden und sie rechtzeitig über relevante Veränderungen informiert würden. Das Wissensmanagement der Schule bewertete lediglich gut die Hälfte der Lehrkräfte positiv.

Aus Sicht des Expertengremiums deuteten diese Befunde darauf hin, dass weniger die Qualität der kollegialen Zusammenarbeit, sondern vielmehr Fragen der organisatorischen Transparenz, der Informationsflüsse und der Prozessklarheit arbeitszeitrelevant sind. Unklare und verzögerte Informationsweitergaben sowie fehlende Prozessklarheit könnten zusätzlichen Abstimmungsaufwand erzeugen und damit zur Fragmentierung schulischer Arbeitszeit beitragen.

Abbildung 38: Ergebnisse der Befragung der Lehrkräfte zur Zusammenarbeit im Kollegium und Führung

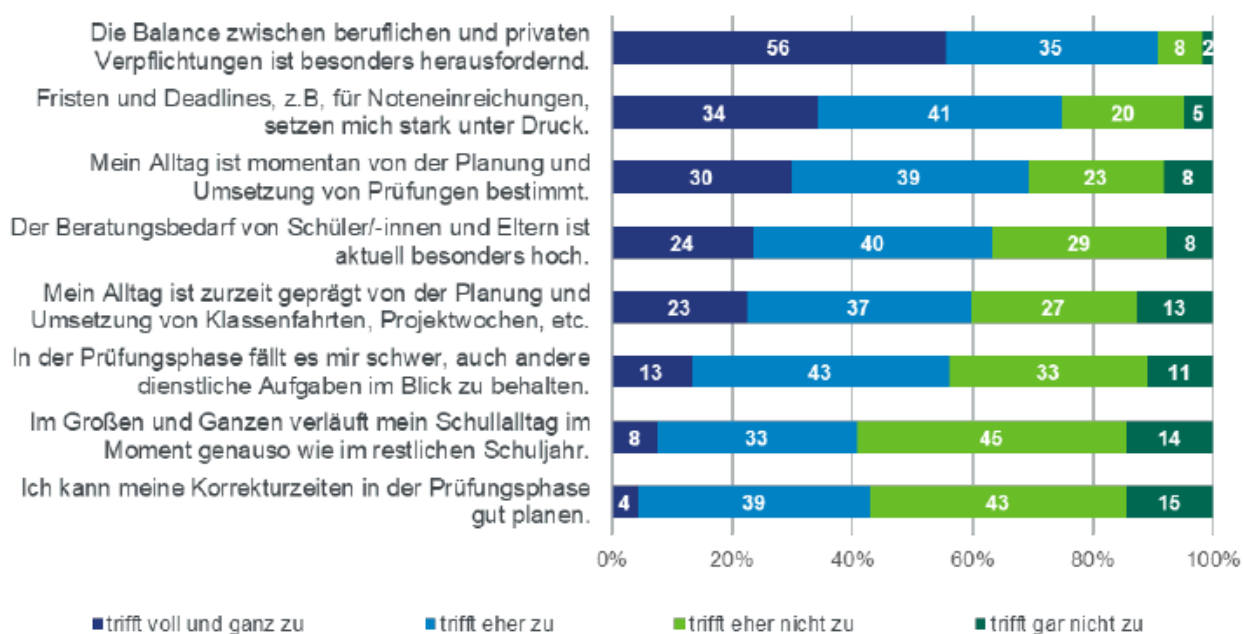


Quelle: 2. Befragung (N = 1.020 – 1.082)

©Prognos, 2025

Hinweise auf eingeschränkte Planbarkeit zeigten sich insbesondere im Zusammenhang mit prüfungsbezogenen Tätigkeiten in *Abbildung 39* (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 63, S. 167). So berichtete ein erheblicher Teil der Befragten von Verdichtungen in Prüfungsphasen; Korrekturzeiten wurden nur von einer Minderheit als gut planbar eingeschätzt (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 167 f.).

Abbildung 39: Bewertung des Arbeitsalltags in der letzten Phase des Schuljahres



Quelle: 3. Befragung (N = 1.192 – 1.983)

©Prognos, 2025

Auch Dokumentations- und Verwaltungsanforderungen wurden als zeitintensiv bewertet, insbesondere bei parallelen oder doppelten Dokumentationsanforderungen (Abbildung 19 dieser Empfehlungen, S. 46, vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 31, S. 162 f.). Diese Befunde deuteten darauf hin, dass nicht allein die Anzahl einzelner Aufgaben, sondern deren organisatorische Einbettung arbeitszeitrelevant war.

Die subjektiven Belastungseinschätzungen bestätigten dieses Bild. Abstimmungs-, Koordinations- und administrative Aufgaben wurden besonders häufig als belastend wahrgenommen (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 32, S. 164 f.). Die Bewertung der empfundenen Belastung erfolgte auf Basis einer vierstufigen Likert-Skala (1 = gar nicht belastend bis 4 = sehr belastend). Die in Abbildung 40 dargestellten Rangfolgen beruhen auf den jeweiligen Mittelwerten dieser Skala.

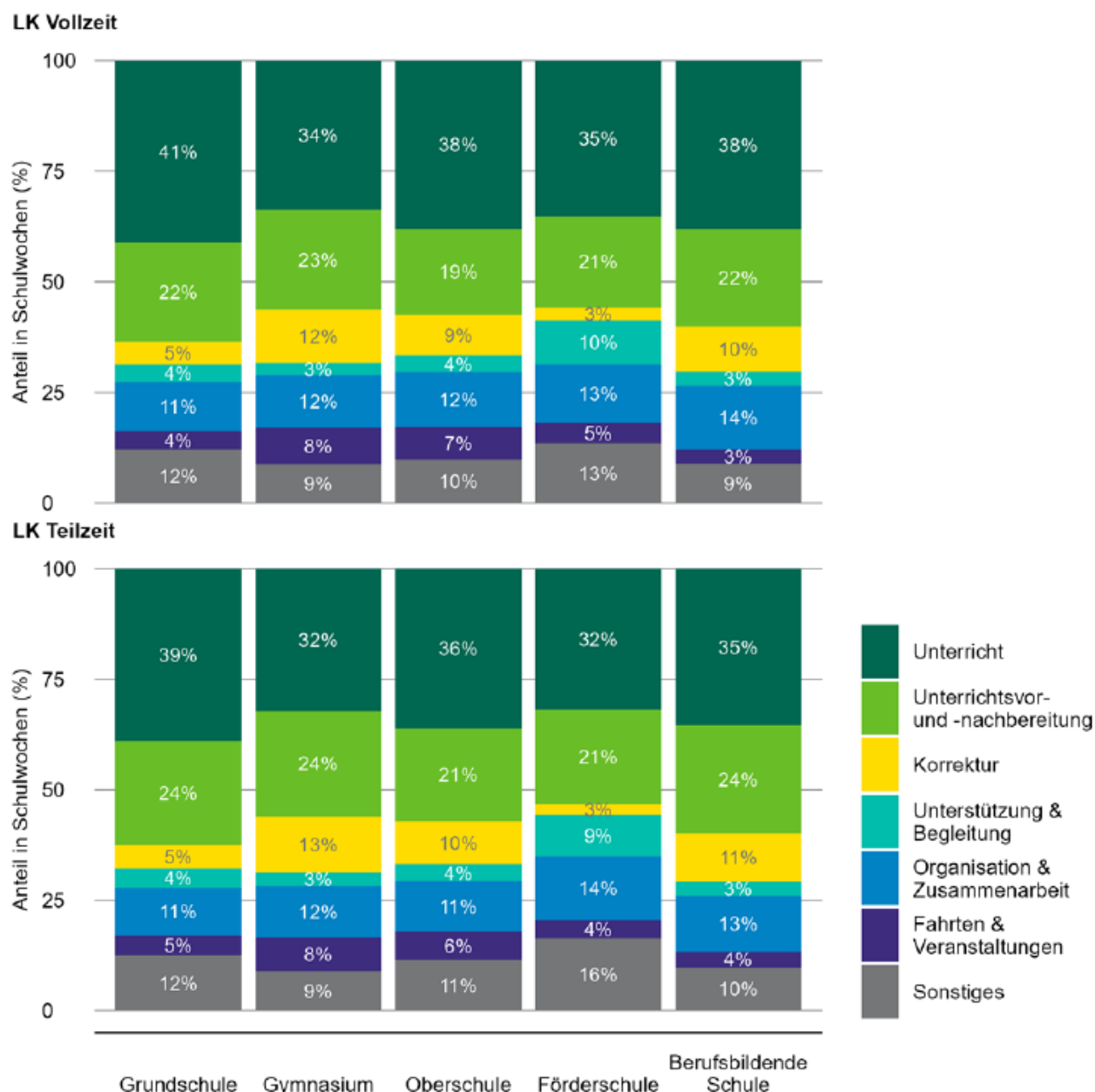
Abbildung 40: Top 10 der durch die befragten Lehrkräfte als beanspruchend bewerteten Faktoren

	Tätigkeitsbereich	Item	Zielgruppe (ggf. Teilstichprobe)	N	Mittelwert
1	Zusammenarbeit im Kollegium & Ressourcen	Dass ich an meiner Schule nicht rechtzeitig über Entscheidungen und Veränderungen informiert werde, die für mich oder meine Arbeit wichtig sind.	LK & SL	422	3,41
2	Fahrten & Veranstaltungen	Die Verantwortung für Schülerinnen und Schüler während der Klassenfahrten.	LK & SL	1.275	3,35
3	Zusammenarbeit im Kollegium & Ressourcen	Die eingeschränkte Planbarkeit des Arbeitsalltags durch kurzfristige Veränderungen, ungeplante Vorkommnisse oder Ähnliches.	LK & SL	1.260	3,34
4	Zusammenarbeit im Kollegium & Ressourcen	Das Unterrichten in mehreren Klassen zeitgleich	LK & SL	674	3,32
5	Zusammenarbeit im Kollegium & Ressourcen	Dass die Prozesse innerhalb meiner Schule nicht klar festgelegt sind.	LK & SL	265	3,29
6	Korrektur & Bewertung	Die Korrektur und Bewertung von schriftlichen Abschlussprüfungen, Tests und Leistungskontrollen in der Erstkorrektur.	LK & SL (ausschl. GS)	710	3,28
7	Feststellung, Förderung & Begleitung	Die Erstellung von Entwicklungsberichten zum Schuljahresende im Kontext der individuellen oder sonderpädagogischen Förderung.	LK & SL	1.042	3,25
8	Fahrten & Veranstaltungen	Die Aufsicht während der Klassenfahrten.	LK & SL	1.256	3,20
9	Zusammenarbeit im Kollegium & Ressourcen	Die kurzfristige Übernahme von neuen Aufgaben.	LK & SL	1.515	3,19
10	Korrektur & Bewertung	Die Korrektur und Bewertung von schriftlichen Abschlussprüfungen, Tests und Leistungskontrollen in der Zweitkorrektur.	LK & SL (ausschl. GS)	692	3,16

4.3.5. Bedeutung außerunterrichtlicher Tätigkeiten

Ein weiterer strukturell relevanter Befund ergab sich aus der Verteilung der Tätigkeitskategorien in vollen Schulwochen (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 47, S. 120). Der Anteil des Unterrichts an der Gesamtarbeitszeit lag, separat volle Schulwochen mit 5 Unterrichtstagen betrachtend, im Mittel regelmäßig unter 41 Prozent. Vollzeitlehrkräfte erfassten je nach Schulart zwischen 34 und 41 Prozent ihrer Gesamtarbeitszeit für Unterricht, Teilzeitlehrkräfte zwischen 32 und 39 Prozent. Damit entfiel der überwiegende Anteil der Arbeitszeit auch in vollen Schulwochen auf außerunterrichtliche Tätigkeiten, wie *Abbildung 41* verdeutlicht.

Abbildung 41: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Schulwochen nach Tätigkeitskategorien und Schularart für Vollzeit- und Teilzeitlehrkräfte



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

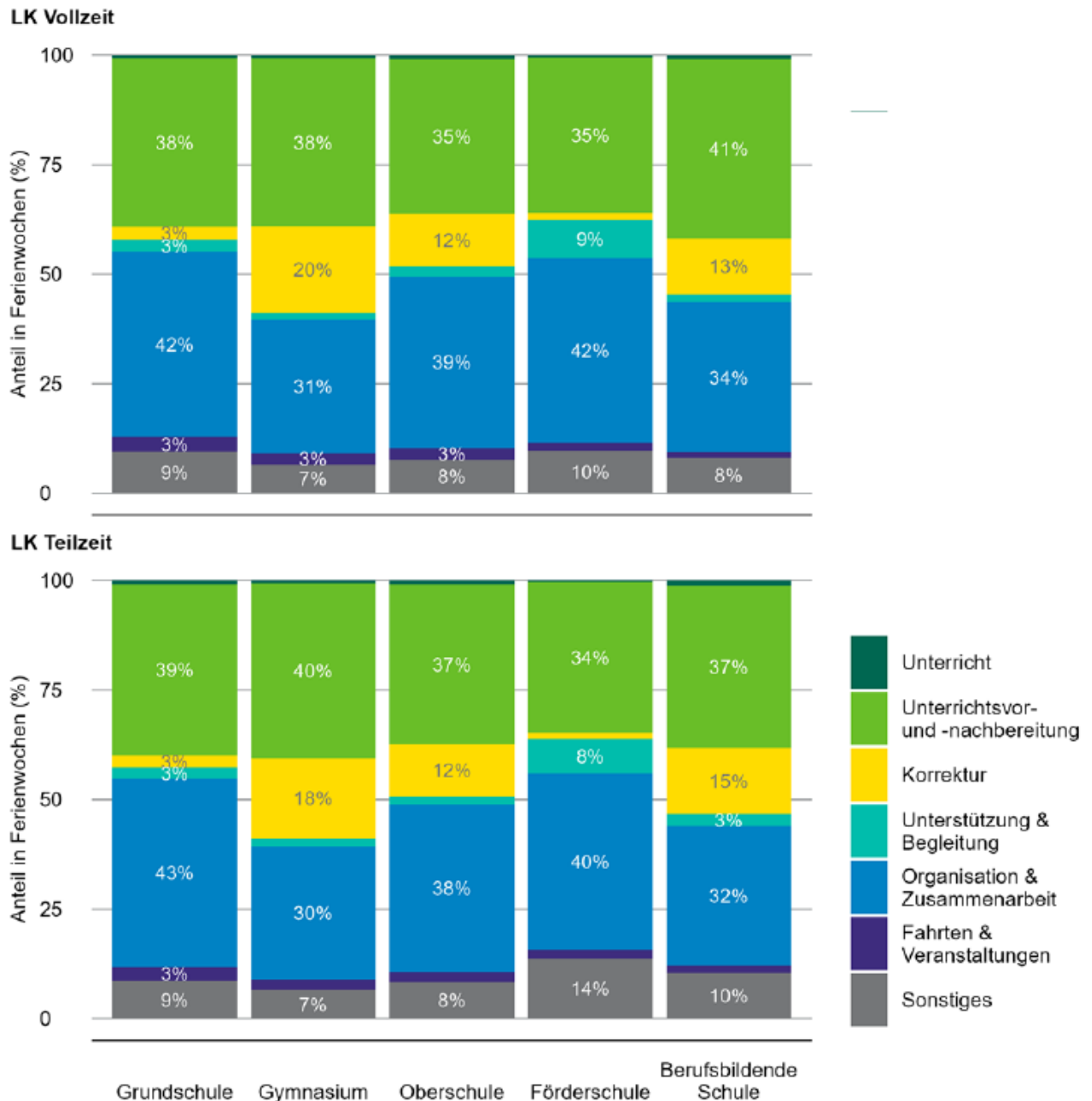
©Prognos, 2025

Hinzu kam, dass in Schulwochen (selbstverständlich) der Anteil an Unterricht im Vergleich zu allen Untersuchungswochen, die auch die Ferien und kurze Schulwochen beinhalteten, erhöht war, während aber die prozentualen Anteile anderer Kategorien zurückgingen. Gleichzeitig lagen die absoluten Zeitwerte für Unterrichtsvor- und -nachbereitung sowie Organisation und Zusammenarbeit weiterhin auf hohem Niveau. Außerunterrichtliche Tätigkeiten mussten somit unter einem engen Zeitbudget bewältigt werden. (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 121). Vor diesem Hintergrund erschien es dem Expertengremium plausibel, dass fehlende strukturelle Bündelung zu einer Verlagerung in Randzeiten und damit zu individueller Streuung beitrug.

Ein ergänzender Blick auf die Tätigkeitsprofile in schulfreien Zeiten in *Abbildung 42* verdeutlichte, dass außerunterrichtliche Tätigkeiten auch außerhalb der Schulwochen einen relevanten

Bestandteil der Arbeitszeit bildeten. In Ferienwochen spielte Unterricht erwartungskonform keine Rolle; stattdessen dominierten Tätigkeiten der Unterrichtsvor- und -nachbereitung, die in allen Schularten den größten Anteil der erfassten Arbeitszeit in den Ferien ausmachten (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 48, S. 121 f.). Die absoluten Zeitwerte lagen hierbei bei Vollzeitlehrkräften je nach Schulart zwischen rund 3,2 und 4,6 Stunden pro Woche, bei Teilzeitlehrkräften zwischen etwa 2,6 und 3,4 Stunden.

Abbildung 42: Durchschnittliche Wochenarbeitszeit in Ferienwochen nach Tätigkeitskategorien und Schulart für Vollzeit- und Teilzeitlehrkräfte



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Darüber hinaus wiesen die Kategorien „Organisation & Zusammenarbeit“ sowie „Korrektur“ auch in Ferienwochen weiterhin relevante Anteile auf. Auffällig war, dass der Anteil der Kategorie

„Organisation & Zusammenarbeit“ in Ferienwochen mehr als doppelt so hoch lag, wie im Durchschnitt über den gesamten Untersuchungszeitraum. Insbesondere an Gymnasien, Oberschulen und berufsbildenden Schulen lagen die Anteile an „Korrektur“ im Durchschnitt über die Ferienwochen höher als im übrigen Untersuchungszeitraum.

Das Expertengremium erkennt in diesen Befunden, dass außerunterrichtliche Tätigkeiten nicht ausschließlich parallel zum Unterricht stattfinden, sondern teilweise in schulfreie Zeiten verschoben werden, was wiederum die Annahme bestätigte, dass schulische Arbeitszeit in erheblichem Umfang durch Tätigkeiten geprägt war, die nicht unmittelbar an Unterricht gebunden sind. Dieser Befund verdeutlichte zudem, dass es im Rahmen schulischer Arbeitszeit eine „Sockelarbeitszeit“ (siehe *Kapitel 4.2* dieser Empfehlungen) gibt, die zwar individuell unterschiedlich hoch sein kann, allerdings dazu führt, dass darüber hinaus in Schulwochen weitere zusätzliche Arbeit nicht möglich ist.

Die liegen gebliebenen Tätigkeiten finden sich dann vermehrt in den Ferienwochen wieder. Das heißt, Lehrkräfte und Schulleitungen verlagern schulische Aufgabe unter Abzug von Erholungsphasen in die Ferienzeiten, um das zu bewältigen, was „liegen geblieben ist“. Sie arbeiten demnach in den Schulferien „nach“, um die Aufgaben aus den Schulwochen überhaupt noch adäquat erfüllen zu können (etwa Vor- und Nachbereitungen, Korrekturen). Die dann in den unterrichtsfreien Zeiten stattfindenden schulischen Tätigkeiten unterliegen keiner festen zeitlichen Determination durch das Regelstundenmaß und waren in ihrer Ausdehnung damit potentiell nach oben offen.

Das Expertengremium regt deshalb an, zukünftig außerunterrichtliche Tätigkeiten stärker zu betrachten, diese verstärkt in der Schulwoche zu bündeln und Aufgaben mit Kollegen vor Ort zu teilen, um Arbeitszeit von individueller Bearbeitung auf gemeinschaftlichere Lösungen zu verlagern und somit Arbeitszeit einzusparen.

4.3.6. Schulartspezifische Tätigkeitsprofile

Ergänzend zeigte die schulartspezifische Auswertung der Tätigkeitsprofile aus *Abbildung 43*, dass insbesondere im Primarbereich eine hohe unterrichtsbezogene Grundlast bestand. In vollen Schulwochen erfassten Vollzeitlehrkräfte an Grundschulen 41 Prozent ihrer Gesamtarbeitszeit für Unterricht (16,5 Zeitstunden), 22 Prozent für Unterrichtsvor- und -nachbereitung (9,3 Zeitstunden) sowie 11 Prozent für Organisation & Zusammenarbeit (4,5 Zeitstunden; vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle J). Bereits diese drei Tätigkeitsbereiche banden damit in Schulwochen über 30 Zeitstunden.

Abbildung 43: Wöchentliche Durchschnittswerte in Tätigkeitsbereichen für Lehrkräfte, Vollzeit und Teilzeit, Schulwochen (in Stunden und Prozent)

Tätigkeitsbereich	LK Vollzeit		LK Teilzeit	
	Durchschnitt (Prozent)	Durchschnitt (Stunden)	Durchschnitt (Prozent)	Durchschnitt (Stunden)
Berufsbildende Schule				
Unterricht	38%	14,7	35%	10,5
Unterrichtsvor- und -nachbereitung	22%	8,9	24%	7,6
Korrektur	10%	4,1	11%	3,5
Unterstützung & Begleitung	3%	1,3	3%	1,0
Organisation & Zusammenarbeit	14%	5,8	13%	4,0
Fahrten & Veranstaltungen	3%	1,2	4%	1,1
Sonstiges	9%	3,6	10%	3,1
Förderschule				
Unterricht	35%	13,8	32%	10,1
Unterrichtsvor- und -nachbereitung	21%	8,4	21%	6,9
Korrektur	3%	1,2	3%	0,8
Unterstützung & Begleitung	10%	4,2	9%	3,0
Organisation & Zusammenarbeit	13%	5,3	14%	4,7
Fahrten & Veranstaltungen	5%	1,9	4%	1,4
Sonstiges	13%	5,5	16%	5,2
Grundschule				
Unterricht	41%	16,5	39%	13,5
Unterrichtsvor- und -nachbereitung	22%	9,3	24%	8,4
Korrektur	5%	2,1	5%	2,0
Unterstützung & Begleitung	4%	1,7	4%	1,6
Organisation & Zusammenarbeit	11%	4,5	11%	3,9
Fahrten & Veranstaltungen	4%	1,7	5%	1,6
Sonstiges	12%	5,0	12%	4,4

Gymnasium				
Unterricht	34%	13,8	32%	10,8
Unterrichtsvor- und -nachbereitung	23%	9,6	24%	8,4
Korrektur	12%	5,1	13%	4,5
Unterstützung & Begleitung	3%	1,2	3%	1,1
Organisation & Zusammenarbeit	12%	5,1	12%	4,1
Fahrten & Veranstaltungen	8%	3,5	8%	2,6
Sonstiges	9%	3,7	9%	3,1
Oberschule				
Unterricht	38%	15,1	36%	11,6
Unterrichtsvor- und -nachbereitung	19%	8,1	21%	7,1
Korrektur	9%	3,8	10%	3,3
Unterstützung & Begleitung	4%	1,6	4%	1,3
Organisation & Zusammenarbeit	12%	5,0	11%	3,9
Fahrten & Veranstaltungen	7%	2,9	6%	2,1
Sonstiges	10%	3,9	11%	3,9

Der Abschlussbericht operierte nicht mit der oben bereits erwähnten „Sockelarbeitszeit“. Die Daten machten jedoch sichtbar, dass ein substantieller Anteil der Wochenarbeitszeit durch ein Bündel regelmäßig anfallender Kernaufgaben strukturell gebunden war. Zusätzliche Anforderungen mussten demnach innerhalb eines bereits stark beanspruchten Zeitkorridors bewältigt werden.

Zugleich wies die Kategorie „Unterstützung & Begleitung“, die erzieherisch-soziale Tätigkeiten abbildet, schulartspezifische Unterschiede auf. Der Abschlussbericht stellte fest, dass diese Kategorie insbesondere an den Förderschulen mit einem Anteil von 10 Prozent (durchschnittlich 3,4 Zeitstunden), weniger herausstechend, aber dennoch signifikant auch für Grund- und Oberschule mit jeweils 4 Prozent, höhere Anteile aufwies als am Gymnasium oder berufsbildenden Schulen mit jeweils 3 Prozent (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 115 ff.).

Damit zeigte sich, dass im Primarbereich neben einer vergleichsweise hohen unterrichtlichen Grundlast zugleich ein erkennbarer Anteil an begleitenden und erzieherischen Tätigkeiten zu leisten war. In Verbindung mit den im Abschlussbericht beschriebenen Belastungsspitzen und strukturellen Rahmenbedingungen (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 159 f.) ergab sich aus Sicht des Expertengremiums ein Steuerungsrisiko. In Phasen erhöhter Zusatzanforderungen konnte es zu Verdrängungseffekten innerhalb des außerunterrichtlichen Aufgabenbereichs kommen. Das Erhebungsinstrument vermochte keine „Erziehungsqualität“ zu bemessen; gleichwohl legten die Befunde nahe, dass pädagogisch-erzieherische Tätigkeiten unter Zeitdruck gegenüber organisatorischen Anforderungen in Konkurrenz traten.

4.3.7. Schulbezogene Merkmale

Auch schulbezogene Merkmale wiesen signifikante Zusammenhänge mit der Ist-Soll-Differenz auf, wenngleich überwiegend mit schwacher Effektstärke (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 26, S. 147 f.). Festgestellt wurde insbesondere ein signifikanter Zusammenhang mit der durchschnittlichen Klassengröße *Abbildung 44* sowie bei Teilzeitlehrkräften mit dem Lehrer-Schüler-Verhältnis.

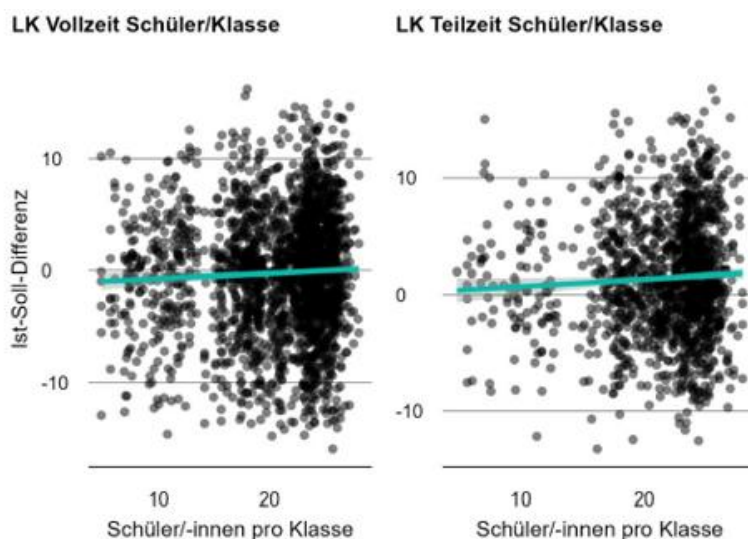
Abbildung 44: Zusammenhänge zwischen Belastung und schulbezogenen Merkmalen für Vollzeitlehrkräfte

Merkmal	Signifikanz	Teststatistik	Richtung
Durchschnittliche Klassengröße ⁷⁶	ja (gering)	N = 2.329 / rho = 0,043 / p = 0,037	Mit steigender Anzahl von Schüler/-innen pro Klasse steigt die Ist-Soll-Differenz bei Vollzeitlehrkräften leicht. Der Zusammenhang ist signifikant, aber schwach.

⁷⁶ Durchschnittliche Anzahl von Schülerinnen und Schülern pro Klasse (vgl. Kapitel 3.3 und Kapitel 4.4, Abschlussbericht, 2. Auflage). Anmerkung: N = Umfang der Stichprobe, nicht für alle Lehrkräfte liegen Informationen zu allen Merkmalen vor (siehe Kapitel 3.2, Abschlussbericht, 2. Auflage), deshalb schwankt das N; M = Mittelwert, Mdn = Median, p = P-Wert, rho = Spearman-rho Korrelationskoeffizient, W = Teststatistik Wilcoxon-Rangsummentest, r = rangbasierte Effektstärke (vgl. Kapitel 4.2 und 4.4, Abschlussbericht, 2. Auflage).

Im Abschlussbericht wurde zudem darauf verwiesen (vgl. 2. Auflage, *Abbildung 60*, S. 149), dass die Ist-Soll-Differenz mit steigender durchschnittlicher Klassengröße (bezogen auf die Klassenleitung) leicht zunahm. Der Zusammenhang war sowohl bei Vollzeit- als auch bei Teilzeitlehrkräften signifikant, jedoch schwach ausgeprägt, wie *Abbildung 45* zeigt. Lehrkräfte mit größeren Klassen erfassten tendenziell höhere Arbeitszeiten. Dabei war zu berücksichtigen, dass die Schulart eine vermittelnde Rolle spielen konnte, da beispielsweise Gymnasien tendenziell größere Klassen in der Untersuchung aufwiesen als Grund- und Förderschulen.

Abbildung 45: Zusammenhang zwischen Schüler/-innen pro Klasse und Ist-Soll-Differenz



Anmerkung: Dargestellt wird der Zusammenhang zwischen Ist-Soll-Differenz und Schüler/-innen pro Klasse bzw. pro Lehrkraft für Vollzeit und Teilzeit. Jeder Punkt steht für eine Lehrkraft, die Linie zeigt den allgemeinen Trend, grau hinterlegt ist das 95%-Konfidenzintervall der Trendlinie, das heißt der Bereich, in dem die Trendlinie mit 95% Wahrscheinlichkeit liegt. Die Abbildungen dienen der Veranschaulichung. Die Zusammenhänge wurden statistisch mit Spearman-Rho berechnet. Die Werte finden sich in Tabelle 26, Abschlussbericht, 2. Auflage.

Abschließend sei hier darauf verwiesen, dass sich die Variable urbaner und ländlicher Raum des Schulstandortes nicht als eigenständiger Treiber arbeitszeitlicher Mehr- oder Minderbelastung auswirkte. Die schulartspezifischen Analysen in Hinsicht auf den Schulstandort als mögliches Differenzierungsmerkmal zur Varianz von Arbeitszeit ergaben keine signifikanten Zusammenhänge mit der Ist-Soll-Differenz. So zeigte sich etwa für Vollzeitlehrkräfte an Grundschulen kein statistisch bedeutsamer Unterschied zwischen Schulen in den kreisfreien Städten Chemnitz, Dresden, Leipzig und den sonstigen Standorten (vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle Q; p-Wert = 0,959; r-Wert = 0,005). Auch für Vollzeitlehrkräfte an Förderschulen ließ sich kein signifikanter Zusammenhang feststellen (vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle U; p-Wert = 0,493; r-Wert = 0,041). Die Effektstärken bewegten sich durchgängig im vernachlässigbar kleinen Bereich.

4.3.8. Funktionen und besondere schulische Aufgaben

Weitere Hinweise auf organisationsbezogene Zusammenhänge ergaben sich aus der Analyse schulischer Funktionen und besonderer schulischer Aufgaben und den damit verbundenen Anrechnungsstunden. Die Auswertungen des Abschlussberichts zeigten, dass die Übernahme bestimmter Funktionen mit messbaren Unterschieden in der Ist-Soll-Differenz verbunden sein konnten.

So wiesen Vollzeitlehrkräfte mit Klassenleitungsfunktion im Durchschnitt eine höhere Ist-Soll-Differenz auf als Lehrkräfte ohne diese Funktion (siehe Kapitel 4.2.5. dieser Empfehlungen). Im Abschlussbericht als „Lehrkräfte mit Klassenleitungsfunktion“ ausgewertete Teilnehmende konnten sowohl schulbezogene Anrechnungen im Untersuchungszeitraum für diese Funktion erhalten haben oder nicht. Das legten zumindest die Tabellen C bis F des Datenanhangs (2. Auflage) nahe, da für jede der Schularten Grundschule, Förderschule, Oberschule und Gymnasium in der Erhebung der von den Teilnehmenden unterrichteten Fächern auch die „Klassenleiterstunde“ vorkam und unter

„Sonstiges“ kategorisiert wurde. Eine gesonderte Betrachtung dieser Funktion unter Beachtung von Anrechnungsstunden konnte der Abschlussbericht nicht treffen. Im Mittel lag die Ist-Soll-Differenz bei Klassenleitungen bei +0,296 Stunden; bei Lehrkräften ohne diese Funktion bei -0,585 Stunden. Die Differenz von rund 0,9 Stunden war statistisch signifikant, allerdings mit geringer Effektstärke (*Abbildung 21* dieser Empfehlungen, S. 48, vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 25, S. 145; p-Wert = 0,009; r-Wert = 0,059).

Auch für Lehrkräfte mit schul- oder personenbezogenen Anrechnungsstunden zeigte sich in *Abbildung 46* im Durchschnitt eine höhere Ist-Soll-Differenz als für Lehrkräfte ohne entsprechende Anrechnungen. Lehrkräfte mit Anrechnungsstunden lagen im Mittel bei einer Ist-Soll-Differenz von +0,025 Stunden, während Lehrkräfte ohne Anrechnungsstunden durchschnittlich -0,391 Stunden erfassten. Die Differenz von etwa 0,4 Stunden war statistisch signifikant, jedoch ebenfalls nur schwach ausgeprägt (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 25; p-Wert = 0,032; r-Wert = 0,044).

Abbildung 46: Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenz und Anrechnungen bei Vollzeitlehrkräften

Merkmal	Signifikanz	Teststatistik	Richtung
Anrechnungen (schulbezogen und personenbezogen)	ja	Ja: N = 1.002 / M = 0,025 / Mdn = 0,304; Nein: N = 1.332 / M = -0,391 / Mdn = -0,268; W = 632862 / p = 0,032 / r = 0,044	Vollzeitlehrkräfte mit schul- oder personenbezogenen Anrechnungsstunden arbeiten im Schnitt 0,4 Stunden mehr als Vollzeitlehrkräfte ohne Anrechnungsstunden. Der Effekt ist signifikant, aber schwach.

Darüber hinaus zeigten die Auswertungen, dass sich mit der Übernahme solcher Funktionen oder besonderer schulischer Aufgaben zugleich die Zusammensetzung der Arbeitszeit veränderte. Im Abschlussbericht wurde im Zusammenhang mit der Auswertung der Ist-Soll-Differenzen aus *Abbildung 46* (Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 146) darauf hingewiesen, dass Vollzeitlehrkräfte mit Anrechnungsstunden, die als Indikator für die Übernahme zusätzlicher schulischer Aufgaben oder Funktionen dienten, anteilig signifikant mehr Arbeitszeit in der Tätigkeitskategorie „Organisation & Zusammenarbeit“ erfassten, als Lehrkräfte ohne entsprechende Anrechnungen. Dieser Zusammenhang wurde durch die multivariaten Analysen im Datenanhang bestätigt. Dort zeigte sich für das Merkmal „Anrechnungsstunden“ ein signifikanter positiver Zusammenhang mit der Kategorie „Organisation & Zusammenarbeit“ (*Abbildung 47*, vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle W; Schätzwert = 3,872; p-Wert = 0,000), was auf höhere Zeitanteile in organisatorischen und koordinierenden Tätigkeiten bei Vollzeitlehrkräften mit entsprechenden Funktionen hinwies.

Abbildung 47: Multivariate Zusammenhänge zwischen Tätigkeitskategorien und ausgewählten Faktoren

	Schätzwert	Standardfehler	t-Statistik	p-Wert
Zusammenhang Organisation & Zusammenarbeit und Klassenleitung, Anrechnungsstunden				
Konstante	14,528	0,474	30,658	0
Anrechnungsstunden	3,872	0,303	12,771	0
Klassenleitung	-3,404	0,382	-8,907	0
Vollzeit	0,023	0,307	0,075	0,94

Die schulartspezifischen Auswertungen verdeutlichten zudem Unterschiede in der arbeitszeitlichen Wirkung von Anrechnungsstunden. Während in den meisten Schularten kein signifikanter Zusammenhang zwischen Anrechnungsstunden und Ist-Soll-Differenz festgestellt wurde, zeigte sich für Gymnasiallehrkräfte ein statistisch signifikanter, jedoch schwacher Zusammenhang (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 28, S. 155). Die schulartspezifischen Tabellen des Datenanhangs bestätigten dieses heterogene Bild aus *Abbildung 48*. In den Auswertungen für Vollzeitlehrkräfte an Grund-, Ober-, Förder- sowie berufsbildenden Schulen ergaben sich keine signifikanten Zusammenhänge zwischen Anrechnungsstunden und Ist-Soll-Differenz (vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabellen Q bis U).

Abbildung 48: Zusammenhänge zwischen Belastung und berufsbezogenen Merkmalen nach Schularten differenziert für Lehrkräfte in Vollzeit

Merkmal	Grundschule	Gymnasium	Oberschule	Berufsbildende Schule	Förderschule
Klassenleitung	0	0	0	0	0
Ermäßigungen	0	0	0	-	0
Anrechnungen (schulbezogen und personenbezogen)	0	+	0	0	0
Fachfremdes Unterrichten	0	0	0	0	0
K6/K9 ⁸³	n.z.	+	n.z.	n.z.	n.z.
Unterricht in Oberstufe (mindestens 4 Schulstunden)	n.z.	+	0	n.z.	n.z.

Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Anmerkung: n.z. = nicht zutreffend, n.b. = nicht berechenbar (es wurden nur Werte berechnet, für die das N in beiden Gruppen aus mindestens 50 Personen besteht)

4.3.9. Unterstützungsstrukturen im Schulbetrieb

Schulen werden mittlerweile variantenreich in Hinsicht auf nicht-lehramtsbezogenes Personal unterstützt. Im Allgemeinen wird hier von Assistenzkräften gesprochen, die in unterschiedlichsten Kontexten arbeiten und von unterschiedlichsten Trägern gestellt werden. Für das Expertengremium war deshalb wichtig, zu prüfen, ob diese Assistenzsysteme messbar Auswirkung auf die Arbeitszeit von Lehrkräften besitzen. Der Abschlussbericht zeigte, dass das Vorhandensein von Assistenzkräften (in diesem Sinne konnten aufgrund der vergleichsweise geringen Anzahl der Schulverwaltungsassistenzen in der Stichprobe lediglich pädagogische Schulassistenzen und Schulverwaltungsassistenzen gemeinsam ausgewertet werden), mit Unterschieden in der Ist-Soll-Differenz der Lehrkräfte verbunden war. Für Vollzeitlehrkräfte wies der Abschlussbericht einen statistisch signifikanten Zusammenhang zwischen dem Vorhandensein solcher Unterstützungsstrukturen und der erfassten Arbeitszeit aus (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 26, S. 147). Lehrkräfte an Schulen mit Assistenzkräften erfassten im Durchschnitt eine Ist-Soll-Differenz von -0,425 Stunden pro Woche, während Lehrkräfte an Schulen ohne entsprechende Unterstützungsstrukturen eine durchschnittliche Ist-Soll-Differenz von +0,204 Stunden aufwiesen. Die Differenz von rund 0,6 Stunden pro Woche war statistisch signifikant (p-Wert = 0,019), jedoch

mit geringem Effekt (r -Wert = 0,049; vgl. *Abbildung 49*). Im erläuternden Fließtext des Abschlussberichts wurde dieser Befund dahin gehend zusammengefasst, dass Vollzeitlehrkräfte an Schulen mit Unterstützungsstrukturen im Durchschnitt rund 0,4 Stunden Minderarbeit erfassten, während Lehrkräfte an Schulen ohne entsprechende Unterstützung etwa 0,2 Stunden über ihrem Soll lagen (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 150). Oder kurz gesagt: Assistenzkräfte bewirken das, was sie sollen. Im Assistieren helfen Assistenzkräfte potentiell, ihre Arbeitszeit besser zu moderieren.

Abbildung 49: Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenz und Unterstützungsstrukturen für Vollzeitlehrkräfte

Merkmal	Signifikanz	Teststatistik	Richtung
Unterstützungsstrukturen ⁷⁸ (Schulverwaltungs- assistenz/ päd. Schulassistenz)	ja (gering)	Ja: N = 1.543 / M = - 0,425 / Mdn = -0,162 Nein: N = 791 / M = 0,204 / Mdn = 0,357 W = 646401 / p = 0,019 / r = 0,049	Vollzeitlehrkräfte, die an Schulen mit Assistenzkräften tätig sind, arbeiten im Schnitt 0,6 Stunden weniger als Vollzeit-Lehrkräfte an Schulen ohne Assistenzkräfte. Der Zusammenhang ist signifikant, aber schwach.

⁷⁸ Vorhandensein von pädagogischen Assistenzen oder Verwaltungsassistenzen an einer Schule (siehe Kapitel 3.3 und Kapitel 4.4, Abschlussbericht, 2. Auflage).

Die Ergebnisse wurden durch die Auswertungen im Datenanhang, hier in *Abbildung 50* dargestellt, bestätigt. In der dichotomen Analyse der Vollzeitstichprobe zeigte sich derselbe signifikante Zusammenhang zwischen Unterstützungsstrukturen und Ist-Soll-Differenz (vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle M).

Abbildung 50: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und ausgewählten Faktoren für Vollzeitlehrkräfte

	Gruppe 1			Gruppe 2			W-Wert	p-Wert	r-Wert
	N	Mittelwert	Median	N	Mittelwert	Median			
Unterstützungsstrukturen (Schulverwaltungsassis- tenz / päd. Schulassistenz)	1.543	-0,425	-0,162	791	0,204	0,357	646401	0,019	0,049

Auch für Teilzeitlehrkräfte ließ sich ein entsprechender Zusammenhang in *Abbildung 51* feststellen. Teilzeitlehrkräfte mit vorhandenen Unterstützungsstrukturen wiesen eine durchschnittliche Ist-Soll-Differenz von +1,182 Stunden auf, während die Vergleichsgruppe durchschnittlich +1,814 Stunden von der Soll-Linie abwich. Diese Differenz von ebenfalls rund 0,6 Stunden ist statistisch signifikant (p -Wert = 0,021), bei ebenfalls geringer Effektstärke (r -Wert = 0,061; vgl. Datenanhang, 2. Auflage, Tabelle O).

Abbildung 51: Dichotome Zusammenhänge zwischen Ist-Soll-Differenzen und ausgewählten Faktoren für Teilzeitlehrkräfte

	Gruppe 1			Gruppe 2			W-Wert	p-Wert	r-Wert
	N	Mittelwert	Median	N	Mittelwert	Median			
Unterstützungsstrukturen (Schulverwaltungsassistentz / päd. Schulassistentz)	929	1,182	0,883	508	1,814	1,632	253349	0,021	0,061

Die Befunde deuteten darauf hin, dass schulische Unterstützungsstrukturen mit geringeren Ist-Soll-Differenzen von Lehrkräften assoziiert sein konnten. Gleichzeitig war festzustellen, dass die Effektstärken in beiden Teilgruppen gering ausfielen und die zugrunde liegende Variable lediglich das Vorhandensein entsprechender Assistenzstrukturen erfasste, ohne Aussagen über deren Umfang, Aufgabenprofil oder organisatorische Einbindung zu treffen. Der Abschlussbericht differenzierte demnach nicht, wie viele Assistenzkräfte an einer Schule tätig waren, welche konkreten Aufgaben diese wahrnahmen oder in welcher Weise sie in die schulische Arbeitsorganisation eingebunden waren. Ebenso erlaubte die Variable keine Aussage über die tatsächliche Verfügbarkeit oder den zeitlichen Einsatz dieser Unterstützungsstrukturen im schulischen Alltag. Vor diesem Hintergrund war zu berücksichtigen, dass die im Befund ausgewiesenen Zusammenhänge auf einer vergleichsweise groben Abbildung schulischer Unterstützungsstrukturen beruhen.

4.3.10 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass die Arbeitsorganisation im schulischen Alltag in erheblichem Maße durch Unterbrechungen, parallele Anforderungen und kurzfristige Abstimmungsprozesse geprägt ist. Lehrkräfte erledigen ihre Arbeit häufig unter fragmentierten Bedingungen und verfügen nur begrenzt über längere, ungestörte Arbeitsphasen für wesentliche Tätigkeiten, wie Unterrichtsvor- und -nachbereitung, Korrektur oder pädagogische Planung. Zum Berufsbild gehört dabei von jeher immer auch, mit widersprüchlichen Anforderungen durch Schüler, Kollegen bzw. Verwaltung und Politik umzugehen. Lehrkräfte brauchen deshalb in ihrem Beruf permanent die Fähigkeit, mit Unsicherheit, Widersprüchen und Unklarheiten in komplexen Situationen umzugehen, ohne voreilige Schlüsse zu ziehen oder unangemessen zu reagieren. In der Wissenschaft wird hier von Ambiguitätstoleranz gesprochen.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass individuelle Selbstorganisationsstrategien diese strukturellen Bedingungen, trotz Nutzung organisatorischer Methoden oder digitaler Werkzeuge, nur teilweise kompensieren können.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass organisatorische Tätigkeiten im schulischen Arbeitsalltag einen strukturell bedeutsamen Anteil der Arbeitszeit ausmachen. Mit zunehmender Ist-Soll-Differenz nahm insbesondere der Anteil der Tätigkeitskategorie „Organisation & Zusammenarbeit“ signifikant zu. Auch Funktionen, Anrechnungsstunden und besondere schulische Aufgaben gingen mit höheren Anteilen organisatorischer Tätigkeiten einher.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass außerunterrichtliche Tätigkeiten insgesamt den überwiegenden Anteil der Arbeitszeit ausmachen und teilweise in

schulfreie Zeiten verlagert werden. Unterrichtsvor- und -nachbereitung, organisatorische Abstimmungen sowie Korrekturen werden häufig außerhalb der unmittelbar unterrichtsgebundenen Schuljahresphasen bewältigt. Vor diesem Hintergrund gewann die Diskussion nach organisatorisch abgesicherten und planbaren Arbeitsphasen für pädagogische, außerunterrichtliche Tätigkeiten im Expertengremium besondere Bedeutung und mündete in der Empfehlung zu einer FOKUS-Zeit. Mit ihr ließe sich zu organisatorisch abgesicherten, konzentrierten Arbeitsphasen für Planung, Korrektur und Koordination in der Schule kommen. Absprachen wären leichter möglich, es ließe sich Kommunikation über den Gang pflegen oder eben auch zügig korrigieren, um überzeitliche Bearbeitung von Vorgängen zu Hause zu lindern und damit die gesamte Tagesarbeitszeit zu senken.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass schulische Unterstützungsstrukturen, insbesondere Assistenzkräfte, mit geringeren Ist-Soll-Differenzen der Lehrkräfte verbunden sein können. Gleichzeitig erlaubte die Datenlage keine differenzierte Aussage über Umfang, Aufgabenprofil oder organisatorische Einbindung dieser Unterstützungsstrukturen. Die Befunde deuteten jedoch darauf hin, dass die damit in Verbindung zu bringenden Entlastungsstrukturen grundsätzlich geeignet sind, Koordinations-, Verwaltungs- und pädagogischen Aufwand zu reduzieren.

Vor diesen Hintergründen empfiehlt das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung:

Empfehlung 6: Weiterentwicklung der Schulorganisation

Schulische Organisationsstrukturen werden mit dem Ziel weiterentwickelt, die Arbeitszeit für Lehrkräfte und Schulleitungen verlässlicher planbar zu machen, die Zusammenarbeit im Kollegium zu stärken und die gewachsene Erziehungs- und Beziehungsarbeit nachhaltiger zu berücksichtigen. Flankierend werden, beginnend im Primarbereich, demografische Spielräume genutzt, um zusätzliche Entlastungen zu schaffen.

Empfehlung 6 umfasst:

1. Ein landesweit einheitlicher Orientierungsrahmen für schulische Erreichbarkeits- und Kommunikationsregelungen wird entwickelt, der klare Richtlinien zu Kommunikationswegen, Antwortfristen und dienstlicher Verfügbarkeit definiert sowie die einzelschulische Eigenverantwortung stärkt.
2. Das Regelstundenmaß für Grundschullehrkräfte wird um eine Stunde reduziert und ihnen damit ein zusätzliches Zeitfenster eröffnet, außerunterrichtlichen Erziehungsleistungen und weiteren Tätigkeiten zeitlich mehr Aufmerksamkeit schenken zu können.
3. Schulen und Lehrkräfte werden angehalten, eigenverantwortlich die Einführung und Verstetigung eines schulwöchentlich organisatorisch abgesicherten Arbeitszeitfensters zu erproben. Das Arbeitszeitfenster (FOKUS-Zeit) soll vor Ort für außerunterrichtliche Tätigkeiten, Kooperationen, konzentriertes Arbeiten und kollegiale Zusammenarbeit genutzt werden.

Empfehlung 7: Ausbau von Unterstützungsstrukturen

Professionelle Unterstützungssysteme an Schulen werden verstetigt und bedarfsgerecht ausgebaut.

Empfehlung 7 umfasst:

1. Rollen- und Aufgabenprofile für schulische Funktionen werden systematisch überprüft, geschärft und transparent gemacht.
2. Pädagogische Assistenz-, Verwaltungsassistenten- sowie multiprofessionelle Unterstützungsstrukturen werden landesweit verlässlich geplant, finanziell abgesichert und in ihrer Stellenkontinuität verstetigt.
3. Der bedarfsgerechte Einsatz von Assistenz- und Unterstützungspersonal wird durch transparente Zuweisungskriterien und eine systematische Einbindung in schulische Organisationsstrukturen gesichert.
4. Es wird geprüft, inwieweit Steuerungs- und Koordinierungsmöglichkeiten des Landes im Hinblick auf schulisches Unterstützungspersonal weiterentwickelt werden können, um eine flexiblere und belastungssensible Personalbewirtschaftung zu ermöglichen.

Empfehlung 8: Stärkung der Schulleitungen

Die Professionalisierung und strukturelle Stärkung der Schulleitungen wird weiterentwickelt, um schulische Führung in der Attraktivität zu steigern, nachhaltig zu stabilisieren und administrativ zu entlasten.

Empfehlung 8 umfasst:

1. Wesentliche Elemente der Schulleitungsqualifizierung, insbesondere QSF 3, werden zeitlich näher an die Übernahme der Leitungsfunktion herangerückt, verbindlich ausgestaltet und für kommissarisch beauftragte Schulleitungen geöffnet.
2. Schulleitungen werden regelmäßige Fortbildungen zu Teamleitung und Arbeitszeitgestaltung angeboten.
3. Modelle zur strukturellen Entlastung der Schulleitung, insbesondere durch die Einführung oder Erprobung einer eigenständigen Verwaltungsleitung an großen Schulen oder geeigneten Schulverbänden, werden geprüft und pilotiert;
4. Ein zusätzlicher berufsbegleitender Qualifizierungsweg in die Schulleitung wird eingeführt. Der Qualifizierungsweg hat die Anerkennung eines Schulfaches auf Universitätsniveau zur Voraussetzung und das Ziel, auch außerschulische Qualifikationen bzw. Expertisen gewinnbringend in das Bildungswesen einzubeziehen. Der Qualifizierungsweg soll dazu beitragen, die signifikanten Lücken im Bereich der Schulleitungen zu lindern und damit Arbeitszeit für aktuell mehrfach belastete Schulleitungen zu senken.

4.3.11. Hinweise zur Umsetzung und Risiken

Die im Handlungsfeld „Organisation & Kommunikation“ benannten Empfehlungen markieren vor dem Hintergrund der Datenlage bestehende Routinen und Arbeitsprozesse von Lehrkräften wie von Schulleitungen und geben Hinweise für deren Neugestaltung, um Gesamtarbeitszeiten zu reduzieren und zu nachhaltigen Veränderungen des Alltagshandelns von Akteuren im unterrichtlichen wie außerunterrichtlichen Bereich in der Schule wie im privaten Arbeitszusammenhang zu Hause zu gelangen. Ihre Wirksamkeit hängt maßgeblich von einer ausgewogenen Balance zwischen schulaufsichtsseitiger Rahmensetzung, schulischer Gestaltungshoheit und individueller professioneller Selbstfürsorge ab. Eine zu detaillierte Regulierung organisatorischer Fragen könnte dabei zu Recht als Einschränkung professioneller Autonomie wahrgenommen werden. Ziel der vorgeschlagenen Empfehlungen ist deshalb nicht die Normierung individueller Arbeitsweisen, sondern die Schaffung von Transparenz und Planbarkeit von Arbeitszeit im Kontext einer Öffnung von Schule für neue Herausforderungen.

Beginnend im Primarbereich ließen sich demografische Spielräume nutzen, um zusätzliche Entlastungen zu schaffen, weil sich zeitlich begrenzte strukturelle Handlungsspielräume ergeben, denn in einzelnen Regionen ist mit sinkenden Schülerzahlen zu rechnen, wodurch sich rechnerisch Entlastungseffekte in der unterrichtlichen Bindung von Arbeitszeit ergeben. Das Expertengremium sieht hierin ein mögliches, Gestaltungsfenster, um organisatorische Maßnahmen zur Stabilisierung der Arbeitszeit im Bereich der Soll-Linie zu erproben und auf die gestiegenen Erziehungsanforderungen für die nachwachsende Generation zu reagieren. Unabweisbar ist hier eine Änderung geboten, weil unterrichtliche Arbeitszeiten bei weitem kaum noch mehr als 40 Prozent der Gesamtarbeitszeit ausmachen und Lehrkräfte mit ihrer Gesamtarbeitszeit im Rahmen der Sockelarbeitszeit haushalten müssen. Sie könnten sonst den gestiegenen Anforderungen persönlich nicht mehr sachgerecht begegnen.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass regionale Unterschiede bestehen und entsprechende Maßnahmen daher differenziert zu prüfen sind.

Die Befunde der Arbeitszeituntersuchung wiesen auf mehrere, strukturelle Faktoren hin, die bei der Umsetzung organisatorischer Maßnahmen zu berücksichtigen sind. So zeigen die Analysen eine hohe Streuung der individuellen Ist-Soll-Differenzen, wachsende Anteile der Kategorie „Organisation & Zusammenarbeit“ bei steigender Mehrarbeit sowie Hinweise auf eingeschränkte Planbarkeit und belastende Koordinationsprozesse. Vor diesem Hintergrund erscheint es dem Expertengremium plausibel, dass außerunterrichtliche Tätigkeiten teilweise unter fragmentierten Bedingungen erfolgen und sich in Randzeiten verlagern können. Solche Verschiebungen tragen zur ungleichen Verteilung von Arbeitszeiten bei.

Der Abschlussbericht kann und konnte dabei insgesamt keinen multivariaten Nachweis in einem abschließenden Modell generieren, dass organisatorisch gebündelte Präsenz- oder Fokuszeiten das Arbeitszeitniveau unmittelbar reduzieren. Die entsprechende Empfehlung ist daher nicht als empirisch belegte Wirkungsbeziehung, sondern vielmehr als strukturell begründeter Ansatz zu verstehen. Aber: Aus mehrheitlicher Sicht des Expertengremiums kann die organisatorische Bündelung außerunterrichtlicher Tätigkeiten in störungsfreien Zeitfenstern dazu beitragen, Abstimmungsprozesse zu erleichtern sowie eine Reduzierung paralleler Kommunikationswege zu ermöglichen und somit die Streuung individueller Arbeitszeitverläufe zu verringern. Ob und in welchem Umfang solche Effekte tatsächlich eintreten, hängt maßgeblich von der konkreten Ausgestaltung vor Ort ab und sollte daher im Rahmen einer Erprobung beobachtet und evaluiert werden.

Die Befunde zur arbeitszeitlichen Wirkung schulischer Funktionen und der damit verbundenen Anrechnungsstunden wiesen darauf hin, dass Funktionsträger zwar mit Veränderungen im Tätigkeitsprofil und teilweise auch mit höheren Ist-Soll-Differenzen konfrontiert werden können, die Effekte jedoch insgesamt heterogen und überwiegend schwach ausgeprägt sind. Vor diesem Hintergrund erscheint es dem Expertengremium für eine Weiterentwicklung von Rollen- und Aufgabenprofilen wesentlich, die große Vielfalt der tatsächlich wahrgenommenen Funktionsaufgaben zu berücksichtigen.

Dabei ist auch in den Blick zu nehmen, dass Funktionsaufgaben in der schulischen Praxis häufig mit weiteren arbeitszeitintensiven Tätigkeiten zusammentreffen können, etwa mit prüfungsbezogenen Aufgaben oder besonderen schulartspezifischen Anforderungen. Solche Belastungskumulationen werden durch pauschale Anrechnungsregelungen nur begrenzt abgebildet. Bei einer Weiterentwicklung der Rollenprofile sollte daher geprüft werden, inwieweit Kombinationen mehrerer Funktionen oder Aufgaben systematisch berücksichtigt werden können. Zudem ist zu beachten, dass die Vergabe und konkrete Ausgestaltung schulbezogener Anrechnungen im hohen Maße von organisatorischen Entscheidungen auf Schulebene abhängen. Unterschiede in der Aufgabenverteilung oder in der organisatorischen Praxis können daher dazu führen, dass vergleichbare Funktionen an verschiedenen Schulen mit unterschiedlichem zeitlichem Aufwand verbunden sind. Das Expertengremium ist jedoch davon überzeugt, dass eine stärkere Transparenz über Aufgabenprofile und Zeitansätze dazu beitragen wird, dass diese Unterschiede besser nachzuvollziehen sind und die arbeitszeitbezogene Steuerungsfähigkeit vor Ort erhöht wird.

Ein weiterer Umsetzungshinweis betrifft die organisatorische Einbindung und strukturelle Verstetigung von Assistenz- und Unterstützungsstrukturen an Schulen. Die Befunde der Arbeitszeituntersuchung zeigten einen statistischen Zusammenhang zwischen dem Vorhandensein solcher Unterstützungssysteme und geringerer Ist-Soll-Differenzen bei Lehrkräften. Gleichzeitig erlaubten die erhobenen Daten keine Aussagen über den Umfang, die Qualifikation oder die organisatorische Einbindung. Aus Sicht des Expertengremiums kommt daher der konkreten Ausgestaltung dieser Unterstützungsstrukturen besondere Bedeutung zu. In den Beratungen des Expertengremiums wurde wiederholt darauf hingewiesen, dass die Einführung von Assistenzstrukturen mit einem zusätzlichen organisatorischen Aufwand verbunden sein kann. Die Einarbeitung neuer Unterstützungskräfte erfordert Zeit für Abstimmung, Aufgabenklärung und Arbeitsorganisation. Dieser initiale Mehraufwand kann sich jedoch zeitnah auszahlen, wenn die unterstützenden Tätigkeiten verlässlich übernommen werden und sich stabile Arbeitsroutinen entwickeln können. Voraussetzung hierfür ist eine ausreichende personelle Kontinuität. Kurzfristige oder wiederholt befristete Beschäftigungsverhältnisse können dazu führen, dass Schulleitungen regelmäßig neue Kräfte einarbeiten müssen, ohne dass sich nachhaltige Entlastungseffekte einstellen. Aus Sicht des Expertengremiums sollte daher geprüft werden, inwieweit Unterstützungsstrukturen organisatorisch verstetigt und personell verlässlich abgesichert werden können.

In diesem Zusammenhang wurde im Expertengremium auch diskutiert, ob Unterstützungsfunktionen perspektivisch stärker institutionell abgesichert werden könnten. Ein Ansatz kann darin bestehen, entsprechende Stellen über eigenständige Stellenkontingente unabhängig von den Lehrkräftestellen zu führen. Ein solcher Ansatz kann dazu beitragen, Unterstützungsstrukturen dauerhaft in die schulische Organisation zu integrieren und die Planungssicherheit für Schulen zu erhöhen.

Zu berücksichtigen ist dabei auch die bestehende Aufgabenverteilung zwischen Land und den Schulträgern. Ein Teil der administrativen Unterstützung, insbesondere im Bereich der Schulsekretariate, liegt in der Zuständigkeit der kommunalen Schulträger. In der Praxis kann diese Struktur zu unterschiedlichen organisatorischen Rahmenbedingungen zwischen Schulen führen. Insbesondere die eingeschränkte Steuerbarkeit des schulträgerseitig beschäftigten Personals wird dabei als Herausforderung identifiziert. Dies gilt vor allem dann, wenn Stellen nicht oder nur teilweise

besetzt sind oder wenn Einsatzmöglichkeiten aufgrund kommunaler Verwaltungsstrukturen begrenzt bleiben.

Vor diesem Hintergrund erscheint es aus Sicht des Expertengremiums sinnvoll, zu prüfen, in welchem Umfang bestehende Zuständigkeitsstrukturen die organisatorische Nutzung vorhandener Unterstützungsressourcen beeinflussen. Eine mögliche Weiterentwicklung könnte darin bestehen, Kooperations- oder Steuerungsmodelle zwischen dem Freistaat und den Schulträgern zu stärken oder einzelne Unterstützungsfunktionen stärker durch die oberste Schulaufsichtsbehörde zu koordinieren. Dabei ist zu berücksichtigen, dass entsprechende Veränderungen sowohl haushalts- als auch strukturpolitische Auswirkungen auf beiden Seiten haben können und eine sorgfältige Abstimmung zwischen den beteiligten Ebenen erfordern.

Unabweisbar hat sich national wie international die Verwissenschaftlichung über Universitäten wie Fachhochschulen im Rahmen einer Erstqualifikation von konkreten Berufen abgelöst, sodass „Learning on the Job“ geradezu zu einem Qualitätsmerkmal moderner Arbeitsgesellschaften geworden ist. Auf ein Studium werden danach im konkreten Berufsvollzug Qualifikationen aufgesetzt. Dies ermöglicht Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt und lässt im Zeitverlauf Kompetenzen wachsen, die in neuen Berufsfeldern eingesetzt werden können. Im Bildungssystem zeigen sich diese Umstiege etwa positiv darin, dass die Lehrprofession an einer Schule sich nicht mehr selbstverständlich für alle Lehrkräfte an ein grundständiges Lehramtsstudium koppelt.

Sachsen hat gute Erfahrungen mit den berufsbegleitenden Qualifizierungen von Lehrkräften gemacht, die mit ihren Fähigkeiten und Kompetenzen den Unterrichtsausfall lindern und neue Qualifikationen von älteren Berufswechslern aus unterschiedlichsten Berufsfeldern in Unterricht wie Schule möglich machen. Vor diesem Hintergrund ist es dem Expertengremium besonders wichtig, zu empfehlen, eine berufsbegleitende Qualifizierung von Berufswechslern in die Schulleitung einzuführen. Dazu müssten vorab Grundqualifikation, Fähigkeit und Erfahrung vorhanden sein, etwa in dem ein eigenes Unternehmen geführt oder Managementfähigkeiten außerhalb des Schulbereiches erworben wurden. Dies könnte durch eine Erprobung den jetzigen Mangel an Schulleitung mildern und neue Personen für Leitungsaufgaben im sächsischen Schulsystem erschließen.

4.4. Handlungsfeld 4: Aufgabenkritik und Fokussierung auf Kernaufgaben

Vor dem Hintergrund der festgestellten heterogenen Arbeitszeitrealitäten rückte im Gremium zunehmend die Frage in den Mittelpunkt, welche Aufgaben im schulischen Alltag als verbindlich, notwendig oder prioritär anzusehen sind und wie sich diese in Relation zur verfügbaren Arbeitszeit verhalten. Das Handlungsfeld „Aufgabenkritik und Fokussierung auf Kernaufgaben“ entstand aus der Überlegung, dass Arbeitszeit nicht nur eine Frage des Umfangs, sondern auch der inhaltlichen Gewichtung ist. Wenn innerhalb identischer Rahmenbedingungen unterschiedliche Arbeitszeitrealitäten entstehen, liegt das auch daran, dass Aufgaben unterschiedlich interpretiert, priorisiert und ausgestaltet werden.

Im Gremium wurde daher erörtert, inwiefern die bestehenden Aufgabenprofile, sowohl für Lehrkräfte als auch für Schulleitungen, einer systematischen Prüfung unterzogen werden sollten. Dabei ging es insbesondere um die Klärung, welche Aufgaben zwingend zum Kernauftrag gehören und welche möglicherweise strukturell, organisatorisch oder prozessual anders gelöst werden könnten. Im Mittelpunkt stand die Frage, in welchem Verhältnis die Gesamtheit der schulischen Aufgaben zu den verfügbaren zeitlichen Ressourcen steht.

Die Diskussion bezog sich besonders auf Aufgaben im Bereich Organisation, Dokumentation, Gremienarbeit oder schulischer Zusatzverantwortung. Die im Abschlussbericht ausgewiesenen Verschiebungen zwischen Tätigkeitskategorien verdeutlichten, dass Aufgabenprofile nicht statisch, sondern gestaltbar sind. Zudem wurde deutlich, dass neue Anforderungen im schulischen Alltag häufig zu bestehenden Aufgaben hinzutreten, ohne dass damit zwangsläufig eine Priorisierung oder Anpassung anderer Aufgaben verbunden ist.

Das Expertengremium verfolgte mit diesem Handlungsfeld das Ziel, einen systematischen Blick auf Aufgabenstrukturen zu eröffnen. Es ging darum zu prüfen, inwiefern die Gesamtheit der Anforderungen in einem realistischen Verhältnis zur individuellen Arbeitszeit steht und wo Priorisierungen oder strukturelle Entlastungen möglich erschienen. Damit sollte zugleich ein Beitrag zu einer transparenten Aufgabenverteilung und zu einer stärkeren Fokussierung auf den Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schule geleistet werden.

Dabei wurde zugleich deutlich, dass eine solche Aufgabenkritik nicht isoliert erfolgen konnte. Sie stand in engem Zusammenhang mit Fragen der Organisation und der Transparenz von Arbeitszeit. Gleichwohl wurde sie als eigenständiges Handlungsfeld formuliert, da sie eine inhaltliche Perspektive auf schulische Arbeit eröffnete, die über Fragen der Messbarkeit oder Verteilung hinausging.

4.4.1. Befundlage und Situationsanalyse

Die Befunde der Arbeitszeituntersuchung deuteten darauf hin, dass Unterschiede im Arbeitszeitumfang nicht allein aus dem Unterrichtseinsatz erklärbar waren, sondern in erheblichem Maße aus der Struktur und Zusammensetzung der übernommenen Aufgaben resultierten. Bereits in den vergangenen Kapiteln wurde gezeigt, dass bestimmte Funktionen und Zusatzaufgaben mit

messbaren Veränderungen der Arbeitszeitprofile verbunden sein konnten. So gingen etwa Klassenleitungsfunktionen sowie die Übernahme weiterer schulischer Aufgaben mit höheren Anteilen organisatorischer Tätigkeiten einher (vgl. *Kapitel 4.2.6 und 4.3.8.* dieser Empfehlungen).

Zugleich zeigte die Analyse der Tätigkeitskategorien in *Abbildung 52*, dass ein erheblicher Anteil der Arbeitszeit außerhalb des unmittelbaren Unterrichts anfiel. Für Vollzeitlehrkräfte entfielen im Durchschnitt rund 14 Prozent der Arbeitszeit auf Tätigkeiten der Kategorie „Organisation & Zusammenarbeit“, bei Teilzeitlehrkräften rund 13 Prozent. Dieser Bereich stellte damit einen der größten Arbeitszeitblöcke außerhalb des Unterrichts dar (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Tabelle 21, S. 112).

Abbildung 52: Übersicht über die durchschnittliche Arbeitszeit in den Tätigkeitskategorien, in Stunden und prozentualen Anteilen

Tätigkeitsbereiche	Untersuchungs- wochen		Schulwochen		Ferienwochen	
	Anteil (%)	Durchschnitt (Std.)	Anteil (%)	Durchschnitt (Std.)	Anteil (%)	Durchschnitt (Std.)
LK-Teilzeit						
Unterricht	33%	8,9	36%	11,8	1%	0,1
Unterrichtsvor- und -nachbereitung	24%	6,7	23%	7,9	38%	3,1
Korrektur	9%	2,5	9%	3,0	10%	0,8
Unterstützung & Begleitung	4%	1,1	4%	1,4	3%	0,2
Organisation & Zusammenarbeit	13%	3,7	12%	4,0	37%	2,9
Fahrten & Veranstaltungen	6%	1,5	6%	2,0	3%	0,2
Sonstiges	11%	3,1	11%	3,9	9%	0,8
LK- Vollzeit						
Unterricht	35%	11,2	37%	14,9	1%	0,1
Unterrichtsvor- und -nachbereitung	23%	7,6	21%	8,9	38%	3,6
Korrektur	8%	2,8	8%	3,4	10%	0,9
Unterstützung & Begleitung	4%	1,4	4%	1,8	3%	0,3
Organisation & Zusammenarbeit	14%	4,6	12%	5,1	38%	3,3
Fahrten & Veranstaltungen	6%	1,8	6%	2,4	3%	0,2
Sonstiges	10%	3,4	11%	4,3	8%	0,8

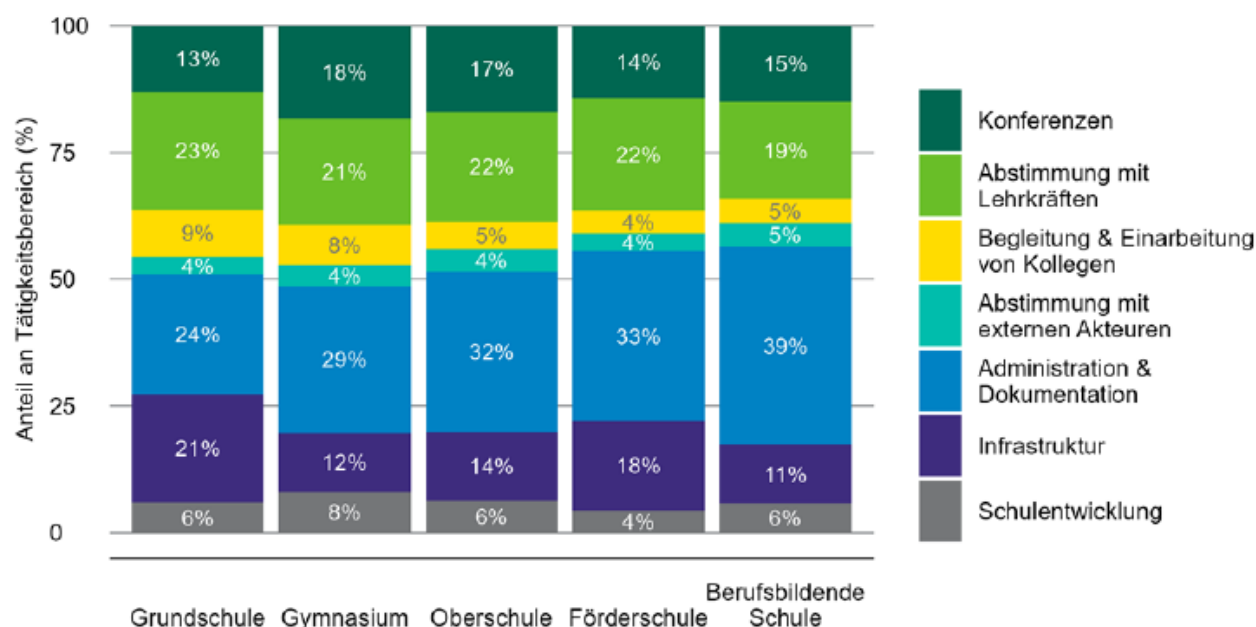
Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Anmerkung: Die Summe der durchschnittlichen Arbeitszeit in den einzelnen Kategorien weicht teilweise leicht vom gesamten Wochendurchschnitt ab. Dies ist darauf zurückzuführen, dass nicht alle Personen alle Kategorien genutzt haben, insbesondere in den Ferienwochen. Entsprechend unterscheiden sich die Berechnungsgrundlagen für die durchschnittlichen Wochenarbeitszeiten insgesamt und für die durchschnittlichen Wochenarbeitszeiten je Tätigkeitskategorie geringfügig.

Abbildung 53 zeigt, dass ein erheblicher Anteil der Zeit innerhalb der Kategorie „Organisation & Zusammenarbeit“ auf administrative und dokumentationsbezogene Tätigkeiten sowie auf Abstimmungen im Kollegium entfiel (vgl. Abschlussbericht, 2. Auflage, Abbildung 46, S. 118).

Abbildung 53: Verteilung der Arbeitszeit in der Tätigkeitskategorie Organisation & Zusammenarbeit auf Unterkategorien für Vollzeitlehrkräfte (Untersuchungswochen)



Quelle: Arbeitszeitdaten, eigene Berechnung

©Prognos, 2025

Während der Anteil des Unterrichts mit wachsender Mehrarbeit tendenziell sank, stiegen die Anteile der Kategorien „Unterrichtsvor- und -nachbereitung“, „Korrektur“ sowie „Organisation & Zusammenarbeit“ signifikant an (vgl. *Abbildung 17* dieser Empfehlungen, S. 44). Dieser Befund deutete darauf hin, dass Mehrarbeit nicht allein aus dem Unterricht selbst resultierte, sondern maßgeblich durch zusätzliche organisatorische und koordinative Anforderungen geprägt sein konnte.

Hinweise auf besonders zeitintensive Aufgaben ergaben sich zudem aus den Befragungen zur Bewertung einzelner Tätigkeiten. Als besonders zeitaufwendig wurden unter anderem die Erstellung von Entwicklungsberichten, die Planung und Organisation von Klassenfahrten, die Feststellung individueller Förderbedarfe sowie parallele oder doppelte Dokumentationsanforderungen bewertet (vgl. *Abbildung 19* dieser Empfehlungen, S. 46). Auch organisatorische Aufgaben im Zusammenhang mit Zeugnissen, Leistungsbewertungen oder schulischen Veranstaltungen wurden von den Befragten regelmäßig als zeitintensiv eingeschätzt.

Bemerkenswert war dabei, dass Zeitaufwand und subjektive Beanspruchung, also das Stressempfinden, nicht deckungsgleich waren. Der Abschlussbericht stellte fest, dass das höchste subjektive Beanspruchungsempfinden häufig nicht aus den pädagogischen Kernaufgaben selbst resultierte, sondern aus strukturellen Rahmenbedingungen wie unklaren Prozessen, kurzfristigen Änderungen, eingeschränkter Planbarkeit, zusätzlichen organisatorischen Verantwortlichkeiten oder parallelen Dokumentationsanforderungen (vgl. *Kapitel 4.3.* dieser Empfehlungen; Abschlussbericht, 2. Auflage, S. 178).

Die Ergebnisse zur Arbeitsorganisation deuteten zudem darauf hin, dass Aufgaben im schulischen Alltag häufig parallel und unter fragmentierten Bedingungen erledigt werden mussten. Ein erheblicher Teil der Befragten berichtete von häufigen Unterbrechungen sowie von Schwierigkeiten, längere ungestörte Arbeitsphasen für wesentliche Tätigkeiten, wie Unterrichtsvorbereitung oder Korrekturen zu finden (vgl. *Kapitel 4.3.2.* dieser Empfehlungen).

Vor dem Hintergrund nachweislich häufig zu bearbeitender Dokumentationspflichten von Lehrkräften wie Schulleitungen für Entwicklungsberichte, die Planung und Organisation von Schulfahrten, die Feststellung individueller Förderbedarfe oder weiterer bürokratischer Anforderungen gewann abschließend aus Sicht des Expertengremiums auch an Bedeutung, sich verstärkt mit der weiteren Digitalisierung von Dokumentationsanforderungen zu beschäftigen. Auch wurde diskutiert, und dann auch empfohlen, von entbehrlichen Dokumentationen zukünftig gänzlich abzusehen.

Arbeitszeitkontingente ließen sich durch Digitalisierung nicht nur im Dokumentationswesen des außerunterrichtlichen Bereichs einsparen, sondern auch im Zusammenhang des Unterrichtes selbst. Auch ließen sich Vor- und Nachbereitungen wie Klausuren, unter Vorbehalt der letztendlichen Prüfung durch die Lehrkraft, potentiell standardisieren, wenn die diesbezügliche Infrastruktur vor Ort vorläge oder schon vorhandene digitale Tools besser eingeübt werden könnten, besser eingelebt wären oder für die Zukunft entwickelt würden hin zu einer tatsächlich datengestützten Unterrichts-, Personal-, Organisations- und Schulentwicklung. Nachdrücklich verweist hier das Expertengremium auf das „[Strategiepapier Bildungsland Sachsen 2030](#)“. Darin finden sich Anknüpfungspunkte zur weiteren Fokussierung unter dem Ziel 1 des Schwerpunktes „[Lernen](#)“ sowie unter dem Ziel 4 des Schwerpunktes „[Infrastruktur](#)“.

4.4.2. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass nicht allein der Umfang schulischer Arbeit, sondern auch deren inhaltliche Gewichtung, Priorisierung und Ausgestaltung arbeitszeitrelevant ist.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass Unterschiede im Arbeitszeitumfang nicht ausschließlich aus dem Unterrichtseinsatz erklärbar sind, sondern in erheblichem Maße aus der Struktur und Zusammensetzung der übernommenen Aufgaben resultieren können.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass sich schulische Aufgabenprofile im Zeitverlauf erweitern oder verändern können, ohne dass diese Entwicklung stets systematisch im Verhältnis zur verfügbaren Arbeitszeit betrachtet werden.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass zusätzliche Funktionen, Verantwortungsbereiche und besondere schulische Aufgaben mit Veränderungen der Tätigkeitsprofile verbunden sein können und regelmäßig zu höheren Anteilen organisatorischer und koordinierender Tätigkeiten führen.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass Aufgabenprofile im schulischen Kontext nicht arbeitszeitneutral sind, sondern strukturelle Auswirkungen auf Arbeitsorganisation und Arbeitsbelastung entfalten können.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass Belastungserfahrungen im schulischen Alltag häufig weniger aus den pädagogischen Kernaufgaben selbst resultieren als aus organisatorischen Rahmenbedingungen, zusätzlichen Verantwortlichkeiten, parallelen Anforderungen und eingeschränkter Planbarkeit schulischer Arbeitsprozesse.

Das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung stellte fest, dass eine nachhaltige Steuerung von Arbeitszeitbelastung nicht allein über Maßnahmen der Arbeitszeitverteilung erfolgen kann, sondern auch eine systematische Betrachtung der Aufgabenstrukturen im schulischen Alltag erfordert. In diesem Zusammenhang wurde das vielschichtige Thema Digitalisierung breit diskutiert.

Vor diesen Hintergründen empfiehlt das Expertengremium zur Arbeitszeituntersuchung:

Empfehlung 9: Aufgabenkritik

Eine systematische, hierarchieübergreifende Aufgabenkritik wird auf Landes-, Schulaufsichts- und Schulebene strukturell verankert, um schulische Aufgabenprofile im Verhältnis zur verfügbaren Arbeitszeit zu priorisieren, den Bildungs- und Erziehungsauftrag zu stärken und strukturell verzichtbare Aufgaben an Schulen zu identifizieren.

Empfehlung 9 umfasst:

1. Bestehende unterrichtliche und außerunterrichtliche Aufgabenformate werden fortlaufend überprüft und hinsichtlich Zielklarheit, Zeitaufwand und struktureller Notwendigkeit bewertet;
2. Neue oder ergänzende Aufgaben, Programme oder Berichtspflichten bedürfen zukünftig eines verbindlichen Prüfmaßstabes, der die arbeitszeitlichen Auswirkungen berücksichtigt;
3. Schulen erhalten einen klar definierten Handlungsspielraum zur Bündelung, Priorisierung oder Reduktion nicht zwingend kernauftragsrelevanter Aufgaben im Rahmen ihrer schulischen Selbstständigkeit;
4. Die Themen Arbeitszeit und Arbeitsbelastung sowie Selbstfürsorge werden verbindlicher Bestandteil in der 1. und 2. Phase der Lehrkräftebildung einschließlich der Praktikumsphasen, um die Professionalisierung im beruflichen Kontext stärker den zeitlichen wie inhaltlichen Realitäten anzupassen; ein verstärktes Augenmerk wird dabei auch auf Fortbildungsveranstaltungen für Lehrkräfte und Schulleitungen im Berufsvollzug zur eigenen Arbeitszeitaufteilung gelegt (3. Phase der Lehrkräftebildung);
5. Die dienstliche Regelbeurteilung für verbeamtete Lehrkräfte wird abgeschafft.

Empfehlung 10: Orientierungsrahmen für Rollen- und Zeitbudgets

Ein landesweiter Orientierungsrahmen zur transparenten Beschreibung wesentlicher schulischer Aufgaben einschließlich einer zeitlichen Einordnung wird entwickelt und durch schulinterne Konkretisierungen ergänzt. Die Entwicklung eines landesweit einheitlichen datengestützten Unterrichts-, Personal-, Organisations- und Schulmanagementsystems wird angeregt.

Empfehlung 10 umfasst:

1. Wesentliche schulische Aufgaben und Funktionen werden strukturiert beschrieben und mit einer abstrakten zeitlichen Einordnung versehen, ohne eine abschließende Tätigkeitsliste zu normieren;
2. Schulen werden unterstützt und angeregt, Rollenprofile mit definierten Verantwortlichkeitsbereichen und einem transparent ausgewiesenen Zeitbudget zu konkretisieren;
3. Der Orientierungsrahmen wird als Steuerungsinstrument zur Ressourcenplanung und Aufgabenverteilung in die schulische Führungs- und Organisationspraxis integriert;
4. Eine datengestützte Unterrichts-, Personal-, Organisations- und Schulentwicklung zielt zukünftig auf ein landeseinheitliches digitales Identitätsmanagement für Lehramtsstudierende, Lehrkräfte, Schulleitungen wie Schülerinnen und Schüler, um von der Universität über Ausbildungsstätten und Schulen hinweg arbeitszeitreduzierende digitale Tools anzuleiten, zu verstetigen und fortzuentwickeln.

4.4.3. Hinweise zur Umsetzung und Risiken

Die Umsetzung der Empfehlungen des Handlungsfeldes „Aufgabenkritik und Fokussierung auf Kernaufgaben“ erfordert einen kontinuierlichen Reflexionsprozess über Aufgabenstrukturen im schulischen Alltag. Das Expertengremium weist darauf hin, dass Aufgabenkritik nicht ausschließlich durch landesweite Vorgaben erfolgen kann, sondern nur dann wirksam wird, wenn sie auf allen Ebenen des sächsischen Bildungssystems verankert ist. Neben der obersten Schulaufsichtsbehörde und dem Landesamt für Schule und Bildung betrifft dies insbesondere die organisatorische Praxis einzelner Schulen.

Aus Sicht des Expertengremiums kommt der Schulaufsicht dabei eine wichtige Impuls- und Moderationsfunktion zu. Sie kann dazu beitragen, bestehende Aufgabenstrukturen regelmäßig zu reflektieren und neue Anforderungen im Hinblick auf ihre arbeitszeitlichen Auswirkungen zu bewerten. Gleichzeitig wurde im Gremium deutlich, dass Aufgabenkritik auch von den Schulen selbst mitgedacht und gestaltet werden muss, da Aufgabenverteilung, Priorisierung und organisatorische Umsetzung wesentlich im schulischen Kontext erfolgen.

Ein zentrales Ziel der empfohlenen Aufgabenkritik besteht darin, die Einführung zusätzlicher Programme, Berichtspflichten oder organisatorischer Anforderungen künftig stärker im Verhältnis zur vorhandenen Arbeitszeit zu betrachten. Neue oder ergänzende Aufgaben sollten daher künftig grundsätzlich auch unter dem Gesichtspunkt ihrer arbeitszeitlichen Auswirkungen bewertet werden.

Zugleich wurde im Gremium deutlich, dass Transparenz über bestehende Aufgabenstrukturen eine wichtige Voraussetzung für eine sachgerechte Aufgabenverteilung darstellt. In der schulischen Praxis kommt es vor, dass etwa relevante Regelungen, Erlasse, Handlungsleitfäden oder Dienstanweisungen auf den bereitgestellten Informationsplattformen im Zeitverlauf schwer auffindbar werden. Insbesondere für neue Führungskräfte ist es eine zusätzliche Belastung, wenn wesentliche Grundlagen schulischer Steuerung nur mit erheblichem Rechercheaufwand erschlossen werden können. Vor diesem Hintergrund erscheint es sinnvoll, bestehende Informationsstrukturen regelmäßig auf ihre Übersichtlichkeit und Zugänglichkeit zu überprüfen.

Die Empfehlung, Arbeitszeit und Arbeitsbeanspruchung stärker in alle Phasen der Lehrerbildung einzubeziehen, knüpft an Befunde der Arbeitszeituntersuchung an, wonach viele Lehrkräfte

Schwierigkeiten haben, innerhalb der Schulwochen einen stabilen Ausgleich zwischen Arbeitsanforderungen und Regenerationsphasen zu finden. Eine frühzeitige Professionalisierung im Umgang mit Arbeitszeit, Arbeitsorganisation und Selbstfürsorge kann dazu beitragen, realistische Erwartungen an den Beruf zu entwickeln und gesundheitsförderliche Strategien im beruflichen Alltag zu stärken. Diese Maßnahme steht zugleich im Zusammenhang mit bestehenden Ansätzen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, insbesondere mit Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsfürsorge.

Mit Blick auf die empfohlene Abschaffung der dienstlichen Regelbeurteilung weist das Expertengremium darauf hin, dass zusätzliche personalbezogene Verfahren grundsätzlich auch unter dem Gesichtspunkt der verfügbaren Arbeitszeit der Führungskräfte zu betrachten sind. Die Arbeitszeituntersuchung zeigte, dass Schulleitungen im Untersuchungszeitraum zwar insgesamt die höchste durchschnittliche Arbeitszeit aufwiesen, zugleich jedoch vergleichsweise geringe Zeitanteile in der Tätigkeitskategorie „Personalangelegenheiten“ erfasst wurden. Vor diesem Hintergrund ist zu berücksichtigen, dass zusätzliche personalbezogene Verfahren mit weiteren zeitlichen Anforderungen für schulische Führungskräfte verbunden sein können.

Für die Umsetzung der Empfehlung 10 kommt der Entwicklung eines Orientierungsrahmens eine besondere Bedeutung zu. Ein solcher Orientierungsrahmen soll keine verbindlichen Zeitvorgaben für einzelne Tätigkeiten festlegen, sondern eine transparente Beschreibung wesentlicher schulischer Aufgaben mit einer abstrakten zeitlichen Einordnung ermöglichen. Ziel ist es, Führungskräften an Schulen eine Orientierung für die Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu geben und zugleich eine transparente Grundlage für schulinterne Abstimmungsprozesse zu schaffen.

Der Orientierungsrahmen kann insbesondere dazu beitragen, die Aufgabenverteilung innerhalb von Kollegien nachvollziehbarer zu gestalten und mögliche Über- und Unterlast frühzeitig sichtbar zu machen. Gleichzeitig kann er dazu dienen, Gespräche über Aufgabenverteilung, Arbeitsbelastung und Teilzeitproportionalität auf eine transparente Grundlage zu stellen. Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass der Orientierungsrahmen nicht als starres Steuerungsinstrument verstanden wird, sondern als unterstützende Orientierung für schulische Führungsentscheidungen.

Das Expertengremium weist darauf hin, dass die Entwicklung eines solchen Orientierungsrahmens zunächst mit zusätzlichem Aufwand verbunden sein kann. Im Anschluss an die Erstellung kann eine solche Transparenz jedoch dazu beitragen, Abstimmungsprozesse zu erleichtern, Konflikte über Aufgabenverteilungen zu reduzieren und schulische Führungsarbeit zu unterstützen.

Ein weiteres Risiko besteht darin, dass Aufgabenkritik missverstanden werden könnte als Erwartung einer höheren Effizienz bei unveränderter Aufgabenfülle. Eine solche Interpretation würde dem Ziel des Handlungsfeldes widersprechen. Maßgeblich ist vielmehr eine realistische Abstimmung zwischen Aufgabenstruktur, Aufgabenverteilung und verfügbarer Arbeitszeit.

Schließlich weist das Expertengremium darauf hin, dass Maßnahmen zur Aufgabenkritik und zur Entwicklung eines Orientierungsrahmens nur dann wirksam umgesetzt werden können, wenn sie transparent kommuniziert und unter Beteiligung der relevanten schulischen Akteure gestaltet werden. Dazu gehört auch die Einbindung der zuständigen Personalvertretungen im Rahmen der

jeweils geltenden Beteiligungsrechte bzw. die Hinzuziehung digitaler Tools, um Arbeitsvermögen zu kontextualisieren.

Das Handlungsfeld 4 „Aufgabenkritik und Fokussierung auf Kernaufgaben“ versteht sich daher insgesamt als inhaltliche Ergänzung zu Fragen der Messbarkeit der Arbeitszeit und Verteilung von Arbeitszeit. Es richtet den Blick auf die Angemessenheit von Aufgabenprofilen und schafft damit eine Grundlage für eine langfristig tragfähige und gerechtere Gestaltung schulischer Arbeitszeit.

5. Zusammenfassung: Schule öffnen, Professionalität stärken

Die Arbeitszeituntersuchung sächsischer Lehrkräfte und Schulleitungen ist in ihrem Kern als ein strukturpolitisches Vorhaben zu verstehen. Sie diene nicht allein der Beschreibung eines Status quo, sondern der Gewinnung einer belastbaren empirischen Grundlage für die Weiterentwicklung von Arbeitszeitregelungen im schulischen Bereich. Ausgangspunkt war die Entscheidung, vor möglichen normativen und administrativen Anpassungen zunächst eine schuljahresbezogene Bestandsaufnahme vorzunehmen, die Umfang, Zusammensetzung, Streuung und subjektiv wahrgenommene Beanspruchung schulischer Arbeit systematisch erfasst. Damit wurde zugleich auf die veränderten rechtlichen Anforderungen reagiert, wonach Entscheidungen zur Arbeitszeitgestaltung nicht im Unklaren verbleiben dürfen, sondern auf nachvollziehbaren, evidenzbasierten, tatsächlichen Grundlagen beruhen müssen.

Vor diesem Hintergrund kommt den vorliegenden Empfehlungen eine doppelte Funktion zu. Sie sind zum einen Ergebnis einer fachlich begleiteten Auswertung empirischer Befunde und zum anderen formulieren sie Orientierungen für die administrative und politische Weiterverwendung dieser Befunde. Das unabhängige Expertengremium hatte dabei die Aufgabe, den Untersuchungsprozess kritisch zu reflektieren, die Aussagekraft und Grenzen der Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung einzuordnen und daraus Vorschläge für einen möglichen Reformbedarf sowie für administrative Umsetzungsschritte abzuleiten. Insofern handelt es sich nicht um einen additiven Maßnahmenkatalog, sondern um einen strukturierten Deutungs- und Handlungsvorschlag für den weiteren Umgang mit der komplexen Sachlage "Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen".

Die Empfehlungen versuchen einer Systematik zu folgen. Sie setzen erstens bei der Messbarkeit von Arbeitszeit an, zweitens bei der ungleichen Verteilung arbeitszeitlicher Belastungen, drittens bei Fragen der Organisation und Kommunikation und viertens bei der Aufgabenkritik und Fokussierung auf Kernaufgaben. Diese Ordnung ist sachlich folgerichtig, denn eine nachhaltige Arbeitszeitgestaltung setzt begriffliche Klarheit, empirische Erfassbarkeit und administrative Steuerungsfähigkeit voraus, sie kann nicht allein über punktuelle Entlastungsmaßnahmen erreicht werden. Vielmehr bedarf es einer Verbindung von normativer Präzisierung, organisatorischer Flankierung und prioritätensetzender Ressourcensteuerung.

In diesem Sinne ist der erste Empfehlungskomplex von grundlegender Bedeutung. Die vorgeschlagene rechtlich und organisatorisch belastbare Definition der Arbeitszeit von Lehrkräften und Schulleitungen sowie die schrittweise Einführung einer Arbeitszeiterfassung markieren einen notwendigen Ordnungsgewinn. Dies gilt insbesondere deshalb, weil schulische Arbeit durch ein hohes Maß an Heterogenität, durch die Verschränkung unterrichtlicher und außerunterrichtlicher Tätigkeiten sowie durch unterschiedliche Funktionsrollen geprägt ist. Die gesonderte Berücksichtigung von Leitungsfunktionen ist dabei sachgerecht, weil Schulleitungen in besonderer Weise durch Koordinations-, Führungs- und Organisationsaufgaben geprägt sind, die mit herkömmlichen Logiken der Unterrichtsverpflichtung nur begrenzt abgebildet werden.

Die weiteren Empfehlungen konkretisieren die aus den Befunden ableitbare Notwendigkeit, arbeitszeitliche Belastungsspitzen und strukturelle Unwuchten gezielt zu adressieren. Dies betrifft die Korrekturbelastungen in Abschlussjahrgängen, für die transparente und landesweit einheitliche Entlastungsregelungen vorgeschlagen werden, ebenso wie die Klassenleitungsfunktion, deren zeitliche Beanspruchung durch eine systematische Entlastung beziehungsweise eine funktional äquivalente Regelung stärker berücksichtigt werden soll. Hinzu tritt die Empfehlung, die überproportionale Beanspruchung von Teilzeitlehrkräften bei außerunterrichtlichen Aufgaben durch verbindliche Grundsätze proportionaler Aufgabenverteilung zu begrenzen. Gemeinsam ist diesen Vorschlägen, dass sie nicht auf pauschale Entlastungsrhetorik setzen, sondern auf jene Konstellationen zielen, in denen empirisch erwartbar oder praktisch evident eine besondere Diskrepanz zwischen Aufgabenprofil und verfügbarer Arbeitszeit besteht.

Von besonderer struktureller Tragweite ist zudem die Empfehlung, für Schulleitungen ein eigenständiges, funktionsbezogenes Regelstundenmaß zu prüfen und ergänzend die Unterrichtsverpflichtung verbindlich zu reduzieren. Damit würde anerkannt, dass schulische Führung unter den gegenwärtigen Bedingungen nicht mehr als bloßer Annex zur Unterrichtstätigkeit verstanden werden kann. Vielmehr ist Leitung als eigenständige professionelle Funktion mit spezifischen Zeitbedarfen, Verantwortlichkeiten und Anforderungen zu behandeln. Die vorgeschlagene Differenzierung nach Schulart, Schulgröße und organisatorischer Komplexität trägt diesem Befund Rechnung.

Ergänzt werden diese stärker normativ und belastungsbezogen ausgerichteten Vorschläge durch Empfehlungen, die auf die Weiterentwicklung schulischer Organisationsstrukturen zielen. Dazu gehören ein landesweiter Orientierungsrahmen für Erreichbarkeits- und Kommunikationsregelungen, zusätzliche Zeitfenster für außerunterrichtliche Tätigkeiten und kollegiale Kooperation sowie die Nutzung demografischer Spielräume für Entlastungen, zunächst im Primarbereich. Diese Vorschläge sind deshalb bedeutsam, weil Arbeitsbelastung im schulischen Bereich nicht nur aus der Summe einzelner Aufgaben resultiert, sondern auch aus deren zeitlicher Fragmentierung, aus mangelnder Planbarkeit und aus unklaren Erwartungen an Verfügbarkeit und Kommunikation. Eine wirksame Arbeitszeitpolitik muss deshalb immer auch eine Politik verbesserter Organisationsfähigkeit sein.

In dieselbe Richtung weisen die Empfehlungen zum Ausbau professioneller Unterstützungssysteme und zur strukturellen Stärkung der Schulleitungen. Der bedarfsgerechte Ausbau von Verwaltungsassistenz, pädagogischer Assistenz und multiprofessionellen Unterstützungsstrukturen ist nicht nur als Ergänzung, sondern als funktionale Voraussetzung einer entlastenden Schulorganisation zu verstehen. Gleiches gilt für eine zeitnähere und verbindlichere Schulleitungsqualifizierung, für Fortbildungen zu Teamleitung und Arbeitszeitgestaltung sowie für die Prüfung neuer Modelle administrativer Entlastung, etwa durch Verwaltungsleitungen an großen Schulen oder in geeigneten Verbänden. Diese Maßnahmen zielen auf Professionalisierung im eigentlichen Sinne, auf die passgenauere Zuordnung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Systems Schule.

Besonders hervorzuheben ist schließlich der vierte Empfehlungskomplex, der die Frage der Aufgabenkritik in das Zentrum rückt. Damit wird ein Gesichtspunkt adressiert, der für die Nachhaltigkeit aller weiteren Maßnahmen entscheidend ist: Entlastung kann auf Dauer nicht

gelingen, wenn neue Programme, Berichtspflichten und Steuerungsanforderungen fortlaufend hinzukommen, ohne ihre arbeitszeitlichen Folgen systematisch zu prüfen. Die vorgeschlagene hierarchieübergreifende Aufgabenkritik auf Landes-, Schulaufsichts- und Schulebene trägt diesem Zusammenhang Rechnung. Sie verbindet die Stärkung des Bildungs- und Erziehungsauftrags mit der Identifikation strukturell verzichtbarer Aufgaben und mit der Forderung, neue Anforderungen künftig an einem verbindlichen arbeitszeitbezogenen Prüfmaßstab zu messen. Ebenso folgerichtig ist die Empfehlung, einen landesweiten Orientierungsrahmen zur transparenten Beschreibung wesentlicher schulischer Aufgaben mit einer abstrakten zeitlichen Einordnung zu entwickeln und diesen durch schulinterne Konkretisierungen zu ergänzen. Damit würde ein Instrument geschaffen, das Ressourcenplanung, Aufgabenverteilung und schulische Führungspraxis in ein nachvollziehbareres Verhältnis setzt.

Aus politisch-administrativer Perspektive wünscht sich das Expertengremium, klare Schlussfolgerungen zu ziehen. Die vorliegenden Empfehlungen sind nicht als unverbindliche Sammlung möglicher Verbesserungen zu lesen, sondern als konsequente Übersetzung empirischer Erkenntnisse in steuerungsrelevante Handlungsoptionen. Wer eine landesweite Untersuchung veranlasst, den Aufwand der beteiligten Lehrkräfte und Schulleitungen in Anspruch nimmt und ein unabhängiges Gremium mit der Entwicklung von Empfehlungen beauftragt, erzeugt zu Recht die Erwartung, dass aus Befunden Orientierungen und aus Orientierungen Entscheidungen folgen. Die weitere Verantwortung für die Verwendung der Ergebnisse liegt ausdrücklich beim Sächsischen Staatsministerium für Kultus. Gerade deshalb kommt es nun darauf an, die Empfehlungen als Grundlage eines abgestuften Umsetzungsprozesses zu behandeln.

Ein solcher Prozess wird unterschiedliche Zeithorizonte berücksichtigen müssen. Nicht alle Empfehlungen werden kurzfristig realisierbar sein und nicht alle werden denselben normativen, organisatorischen oder finanziellen Vorlauf benötigen. Gleichwohl spricht vieles dafür, frühzeitig dort anzusetzen, wo fachliche Plausibilität, administrative Umsetzbarkeit und entlastende Wirkung in besonderer Weise zusammenfallen, etwa bei der begrifflichen und rechtlichen Klärung von Arbeitszeit, bei der Entlastung klar identifizierbarer Belastungsspitzen, bei der Stärkung der Klassenleitung und Schulleitung sowie bei der Verankerung systematischer Aufgabenkritik. Entscheidend ist, dass der weitere Prozess nicht in Unverbindlichkeit mündet. Die Untersuchung hat ihren Zweck nur dann vollständig erfüllt, wenn sie in eine nachvollziehbare Prioritätensetzung und in überprüfbare Umsetzungsschritte überführt wird.

Insgesamt möchte das Expertengremium mit seinen Empfehlungen auf einen grundlegenden Zusammenhang verweisen: Die Zukunftsfähigkeit von Schule hängt nicht allein von zusätzlichen Ressourcen ab, sondern ebenso von der Fähigkeit des Systems, Professionalität durch klare Strukturen, realistische Zeitannahmen und eine sachgerechte Verteilung von Aufgaben zu ermöglichen. Arbeitszeit ist insofern kein nachgeordnetes Verwaltungsdetail, sondern eine zentrale Bedingung schulischer Qualität, professioneller Handlungsfähigkeit und staatlicher Fürsorgeverantwortung. Die vorliegenden Empfehlungen des Expertengremiums bieten hierfür einen konsistenten, empirisch informierten und administrativ anschlussfähigen Bezugsrahmen. Sie aufzugreifen, weiter zu konkretisieren und schrittweise umzusetzen, wäre deshalb nicht nur eine wünschenswerte Reaktion auf die Ergebnisse der Arbeitszeituntersuchung, sondern ein bildungspolitisch gebotener nächster Schritt. So ließe sich für die Zukunft die sächsische Schule weiter öffnen und die Professionalität von Lehrkräften wie Schulleitungen weiter stärken.

Impressum

Herausgeber

Sächsisches Staatsministerium für Kultus
Abteilung 2, Referat 23
Carolaplatz 1
01097 Dresden
Bürgertelefon: +49 351 56465122
E-Mail: buerger@bildung.sachsen.de
www.bildung.sachsen.de
www.bildung.sachsen.de/blog
Twitter: @Bildung_Sachsen
Facebook: @SMKsachsen
Instagram: smksachsen
YouTube: SMKsachsen
WhatsApp: Isnq.de/SMKaufWhatsApp
www.linkedin.com/company/saechsisches-staatsministerium-fuer-kultus

Redaktion, Gestaltung und Satz

Prof. Dr. Axel Gehrman,
Nicole Schieferdecker

Abbildungen

Prognos AG

Redaktionsschluss

25. März 2026

Bezug

kostenlos
Zentraler Broschürenversand der Sächsischen Staatsregierung
Hammerweg 30, 01127 Dresden
Telefon: +49 351 2103671 oder +49 351 2103672
Telefax: +49 351 2103681
E-Mail: publikationen@sachsen.de
www.publikationen.sachsen.de

Hinweis

Diese Informationsschrift wird von der Sächsischen Staatsregierung im Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur Information der Öffentlichkeit herausgegeben. Sie darf weder von politischen Parteien noch von deren Kandidaten oder Helfern zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für alle Wahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist auch die Weitergabe an Dritte zur Verwendung bei der Wahlwerbung.

Copyright

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch die des Nachdruckes von Auszügen und der fotomechanischen Wiedergabe, sind dem Herausgeber vorbehalten.

Diese Maßnahme wird mitfinanziert mit Steuermitteln auf Grundlage des vom Sächsischen Landtag beschlossenen Haushaltes.