



Robin Rox, Ulrich Iberer

# Zu wenig Zeit für viele Aufgaben: Zeitökonomie als Strategie von Schulleitung

## Forschungsinteresse

Lehrkräfte und Schulleitungen müssen fortlaufend entscheiden, wie sie mit der zur Verfügung stehenden knappen Zeit bestmögliche Bildungsarbeit leisten und zunehmend weitere Aufgaben bewältigen können. „Zeit“ wird zur limitierenden Ressource, im Spannungsfeld zwischen pädagogischen Zielen, betrieblicher Effizienz und eigenen Bedürfnissen.

Die Studie analysiert die Konstellation unter zeitökonomischen Perspektiven. Ein Fokus wird auf die zeitlichen und psychischen Belastungen von Lehrkräften gelegt. Ziel ist es, Ansatzpunkte für Führungsentscheidungen von Schulleiterinnen und Schulleitern zu identifizieren.

## Fragestellungen, Methoden

1. Welche Theorien und Modelle der Zeitökonomie sind im Kontext „Schule“ bedeutsam?  
(Quellenanalyse, theoretische Einordnung)
2. Wie bedingen sich unterschiedliche Erwartungen an Zeitressourcen bei Schulleitung und Lehrkräften?  
Fokus: Zeiteffizienz, Zeitsouveränität, Zeitbelastung (theoretische Konstruktion)
3. Wie erleben Lehrkräfte zeitliche und psychische Belastung in verschiedenen Arbeitsbereichen?  
(empirische Erhebung; Analyse möglicher Ursachen)
4. Welche Handlungsoptionen lassen sich daraus für Leitung und Führung einer Schule ableiten?  
(Transfer)

## Theoretische Einordnung

Zeitbegriff:

- mathematisch-physikalisch, soziologisch, psychologisch
- Zeit als pädagogische Kategorie (Schmidt-Lauf 2012), als Personalkapazität (Görtler 2020), als organisationale Verhandlungsobjekt und Rahmenbedingung (Schwarz 2019)

Zeitökonomie im Kontext „Schule“:

- Steuerung von Zeitaufwendungen, um Prozesse zu optimieren und Ressourcen nachhaltig einzusetzen (Rinderspacher 1982, Wenzel 2001); Probleme u.a.: Beschleunigung (Rosa 2020), Rebound-Effekt (Heuwinkel 2021)
- Pädagogisches Handeln der Lehrenden setzt zeitliche Selbstbestimmung und Flexibilität voraus. Dies führt gleichzeitig aber auch zu Unsicherheiten, Kultur der ständigen Verfügbarkeit und Überbeanspruchung (Sauer & Kratzer 2007).

## Empirische Studie

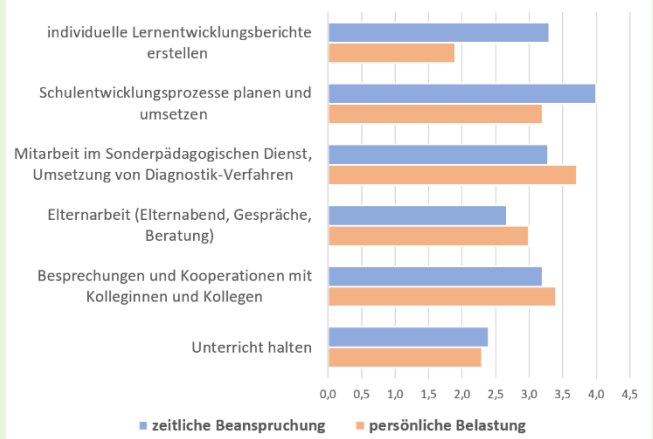
Qualitative Untersuchung aus 2 Teilen

Sample: 10 Lehrkräfte an einem SBBZ in Baden-Württemberg

Teil 1: Untersuchung der Ausprägungen der zeitlichen und der psychischen Belastung

Teil 2: Schriftliches Interview (Halbstrukturierte Leitfragen nach Gründen; Brainstorming von denkbaren Maßnahmen)

## Ergebnisse (Auszüge)



Hintergründe, Ursachen:

- unvorhersehbare, spontane Ereignisse (v.a. Gespräche)
- Phasen intensiver Arbeitsbelastung (z.B. für Berichte)
- Bedürfnis nach Zeitsouveränität (v.a. für Vor-/Nachbereitung)

## Handlungsoptionen und Zwischenfazit

Unmittelbare zeitökonomische Strategien:

- Planbarkeiten stärken: Belastungsspitzen zeitlich verteilen
- Organisation und Durchführung von Konferenzen optimieren
- Leerläufe abbauen: ergebnisorientierte Planung

Mittelbare zeitökonomische Strategien:

- Selbstmanagement und Selbstregulierung stärken
- Abgrenzung von Arbeits- und Freizeit
- alternative, neue Arbeitszeitmodelle

Zeitökonomisches Handeln von Schulleitung fokussiert nicht nur das Optimierungen von Zeitressourcen, sondern v.a. auch die wahrgenommene Sinnhaftigkeit von eingesetzter Arbeitszeit und Arbeitsbelastungen.

@ Kontakt

Dr. Ulrich Iberer (iberer@ph-ludwigsburg.de)  
<https://www.ph-ludwigsburg.de/bildungsmanagement>