

Differenzierte Lohnbemessung für Lehrpersonen

Einführung

Die Löhne für das Lehrpersonal sind in der Regel in den kantonalen Lohndekreten klar geregelt. Die Zuordnung zu einer Lohnklasse richtet sich nach der unterrichteten Schulstufe und zum Teil nach der Fächercharakteristik bzw. den Ausbildungsanforderungen (Fachhochschule, Universität usw.). Das individuelle Alter bzw. die Berufserfahrung wird durch die Anrechnung von Lohnstufen innerhalb der Lohnklassen geregelt. Auf diese Weise erfährt die Lehrperson eine individuelle Lohnentwicklung im Laufe ihres Berufslebens. Mancherorts werden für die individuelle Lohnentwicklung ausserdem die Resultate der jährlichen Beurteilungsgespräche berücksichtigt.

Die Problematik der zeitlichen Belastung wird durch die Festlegung der Wochenlektionenzahl berücksichtigt, die für die Anrechnung eines Voll- oder Teilzeitpensums geleistet werden müssen. Es obliegt den Schulleitungen, nach welchen Kriterien die Lektionenzahl bemessen werden soll. Dieses Thema wurde in zahlreichen wissenschaftlichen Untersuchungen detailliert bearbeitet. Vor- und Nachbereitungsaufwand pro Lektion lassen sich sehr wohl in Form von statistisch erhobenen Mittelwerten beziffern. Individuelle Unterschiede je nach Arbeitsstil der Lehrperson können und dürfen für die Festlegung der Wochenlektionenzahl keine Rolle spielen. Aber wie verhält es sich mit fächerspezifischen Unterschieden betreffend Vor- und Nachbereitungsaufwand? Es ist evident, dass dieser Aufwand beispielsweise für den Turnunterricht ungleich geringer ist als für Sprachfächer oder Mathematik. Solange die Fächerkombinationen der verschiedenen Lehrpersonen nicht oder kaum unterschiedlich waren, konnte über diese fächerspezifischen Differenzen mit gutem Gewissen hinweggesehen werden. Seit die Fächerkombinationen der Lehrpersonen aber sehr unterschiedlich sind, wird durch die Differenzen bezüglich Vor- und Nachbereitungsaufwand das Gerechtigkeitsempfinden der Lehrpersonen strapaziert. Schulleitungen sind gefordert, verträgliche Lösungen zu finden, die mit vernünftigem Aufwand handhabbar sind. Wird diese Problematik im Lehrkörper diskutiert, zeigt sich sehr häufig eine weitere Problematik, die bisher für die Bemessung der Wochenlektionenzahl keine Berücksichtigung fand: Nicht nur der Vor- und Nachbereitungsaufwand der verschiedenen Fächer ist unterschiedlich, sondern auch deren inhaltliche Belastungen für die Lehrperson. Aber wie kann die fachspezifische Belastung für die Festlegung der Wochenlektionenzahl berücksichtigt werden? Die Arbeits- und Organisationspsychologie verfügt über Konzepte und Instrumente, die der Messung und Erfassung der Anforderungen und Belastungen von Tätigkeiten dienen. Solche Arbeitsbewertungssysteme dienen sehr häufig als Basis für Lohnsysteme in der öffentlichen Verwaltung und grösseren Organisationen und Unternehmungen.

Tool zur Berechnung von Lektionsminuten

Patrick Perenzin, Schulleiter Oberstufe in Gossau (ZH) beschreibt in seiner Masterarbeit die Entwicklung eines Tools zur Berechnung der einer Lektion entsprechenden Minutenanzahl (Minuten pro Lektion bzw. Lektionsminuten, im folgenden als LM abgekürzt). Unterstützt wurde er dabei durch den Arbeits- und Organisationspsychologen Christian P. Katz, der sich auf die Entwicklung von

arbeitswissenschaftlich basierten Lohnsystemen spezialisiert hat. Das erarbeitete Tool berücksichtigt sowohl den unterschiedlichen Vor- und Nachbereitungsaufwand als auch die unterschiedlichen Anforderungen und Belastungen der Fächer. Ausgehend von einer durchschnittlichen LM (Referenz) kann sodann für jedes Fach eine davon abweichende LM ermittelt werden. Aufgrund der kumulierten LM wird schliesslich für jede Lehrperson individuell berechnet, wie viele Minuten sie zusätzlich für Nebentätigkeiten zu leisten hat, um das für ihr Arbeitspensum erforderliche Total zu erreichen.

Berücksichtigung des fächerspezifischen Vor- und Nachbereitungsaufwands

Mummert und Partner haben in einer grossangelegten repräsentativen Studie den Vor- und Nachbereitungsaufwand verschiedenster Schulfächer berechnet. Die Ergebnisse finden Berücksichtigung in der Hamburger Verordnung und können unseres Erachtens auf die Schweizer Verhältnisse übertragen werden. Es ist also weder sinnvoll noch notwendig, den Vor- und Nachbereitungsaufwand der verschiedenen Fächer durch die Lehrerschaft selbst erfassen zu lassen. Ein solches Vorgehen wäre nicht repräsentativ und ausserdem sehr aufwändig.

Mummert und Partner haben für jedes Fach einen Zeitstunden-Wert ermittelt (z.B. 1.25 für Sport oder 1.60 für Deutsch). Als Referenz (Index 1.00) verwenden wir den Zeitstunden-Wert von 1.45 für die naturwissenschaftlichen Fächer wie Chemie oder Physik. Dadurch ergibt sich für die übrigen Fächer ein tieferer oder höherer Index (z.B. 0.86 für Sport oder 1.10 für Deutsch).

Berücksichtigung der fächerspezifischen Anforderungen und Belastungen

Katz und Baitsch haben vor einigen Jahren im Auftrag des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann das Arbeitsbewertungsinstrument Abakaba (Alytische Bewertung von Arbeitstätigkeiten nach Katz und Baitsch) entwickelt (Katz und Baitsch 1996)¹. In der Zwischenzeit wurde das System in verschiedensten Organisationen und Unternehmen als Basis für neue Lohnsysteme mit Erfolg angewendet und weiterentwickelt (Katz und Baitsch 2006)².

Eine betriebswissenschaftliche deutsche Forschungsarbeit zeigt auf, dass Abakaba im deutschsprachigen Raum das einzige Funktionsbewertungsverfahren ist, das die geltenden EU-Rechtsnormen erfüllt: "Abakaba erfüllt nicht nur die Vorschriften des europäischen Rechts, sondern bietet noch weitere Vorteile, die für die Auswahl dieses Instrumentes sprechen. Sowohl die (...) angestellten konzeptionellen Überlegungen als auch die Suche nach diskriminierungsfreieren Arbeitsbewertungsverfahren haben ergeben, dass Abakaba das zur Zeit ausgereifteste Verfahren im deutschsprachigen Raum ist. Es ist nicht nur methodisch überprüft, z.B. auf die Überschneidungsfreiheit der Kriterien, sondern auch in der Praxis erprobt"³.

Abakaba erfasst die intellektuellen, psycho-sozialen und physischen Aspekte sowie die Führungsverantwortung einer Arbeitstätigkeit direkt vergleichbar und methodisch korrekt.

¹ C. Katz und C. Baitsch (1996): Lohngleichheit für die Praxis. Zürich (2. Auflage 1997; vergriffen).

² C. Katz und C. Baitsch (2006): Arbeit bewerten – Personal beurteilen. Lohnsysteme mit Abakaba. Zürich.

³ Krell, Carl und Krehnke, 2001.

Merkmalsüberschneidungen (Konfundierungen) werden vermieden; Merkmale, die für männer- oder frauendominierte Tätigkeiten typisch sind, sind in ausgewogener Zahl vertreten; die Messung der Merkmale erfolgt über präzise operationalisierte, klar definierte Skalen mit nur wenigen Stufen. Die zur Anwendung gelangenden Punktwerte sind systemseitig vorgegeben. Die vier erwähnten Merkmalsbereiche werden ungewichtet analysiert, d.h. in jedem Bereich kann die gleiche Maximalpunktzahl erreicht werden. Die zur praxisgerechten Lohnfindung unumgängliche, aber letztlich nicht arbeitswissenschaftlich begründbare unterschiedliche Gewichtung der vier Merkmalsbereiche wird erst in einem separaten, völlig unabhängigen Schritt vorgenommen. Konzept und Aufbau des Systems fördern die Sachbezogenheit des Beurteilungsprozesses sowie die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse.

Abakaba unterscheidet sich von anderen Arbeitsbewertungssystemen in verschiedener Hinsicht:

- Abakaba verwendet arbeitswissenschaftlich begründbare Anforderungen und Belastungen als Merkmale und ist damit geschlechtsneutral und diskriminierungsfrei.
- Die Merkmalsbereiche sind faktorenanalytisch voneinander unabhängig (keine Konfundierungen).
- Die Operationalisierungen (Definitionen) der Merkmale sind transparent und einfach handhabbar.
- Die verwendeten Abstufungen sind relativ grob und daher nachvollziehbar (keine pseudo-objektiven Differenzierungen) und vereinfachen damit den Bewertungsprozess erheblich.
- Die Merkmalspunktwerte sind systemseitig vorgegeben (keine Diskussionen über Punktwerte, sondern nur über tätigkeitsrelevante Sachverhalte).
- Abakaba ist für sämtliche denkbaren Arbeitstätigkeiten in unterschiedlichsten Betriebsstrukturen anwendbar (Privatwirtschaft, Verwaltung usw.).
- Die mit Abakaba erzielten Resultate lassen sich jederzeit transparent nachvollziehen.

Patrick Perenzin entschied sich für die Verwendung von Abakaba, um die fächerspezifischen Anforderungen und Belastungen zu ermitteln. Mittels Abakaba wurden im Rahmen von kantonalen Lohnsystemen bereits früher Unterrichtsfunktionen bewertet, wenn auch nicht je separat für die verschiedenen Fächer, sondern pauschal für verschiedene Schulstufen.

Die Analyse und Bewertung von Arbeitstätigkeiten ist auch mit Abakaba nie eine gänzlich objektive Angelegenheit, sondern es obliegt immer einer sogenannten Bewertungsgruppe, die betreffenden Einstufungen vorzunehmen und deren Plausibilität durch den Einbezug von betroffenen Personen zu überprüfen. Für die vorliegende Arbeit wurde folgendes Vorgehen gewählt: Wir (Perenzin und Katz) analysierten die verschiedenen Fächer mit Abakaba gemäss unserem Fachwissen und unserer Erfahrung. Perenzin diskutierte die Einstufungen sodann mit Vertreter/innen sämtlicher Fächer im Hinblick auf Akzeptanz und Plausibilität. Diese Diskussionen lieferten dann die Grundlage für die durch uns vorgenommenen definitiven Einstufungen.

Die resultierenden Werte bewegen sich zwischen 263 Punkten (Musik) und 408 Punkten (Fremdsprachen). Als Referenz (Index 1.00) verwenden wir 317 Punkte (Durchschnittswert der Fächer Chemie, Geografie und Physik). Dadurch ergibt sich für die übrigen Fächer ein tieferer oder höherer Abakaba-Index (z.B. 0.83 für Musik oder 1.29 für Fremdsprachen). Im Berechnungstool besteht die

Möglichkeit, die Spreizung der unterschiedlichen Abakaba-Werte zu verändern und damit den Einfluss der fächerspezifischen Unterschiede zu verringern oder zu vergrößern.

Im Falle einer Anwendung an anderen Schulen erachten wir es als notwendig, die ermittelten Abakaba-Werte durch die Lehrerschaft diskutieren und eventuell neu erheben zu lassen, um unternehmensspezifisch akzeptierte Werte zu erhalten.

Verrechnung der Indizes für Vor- und Nachbereitungsaufwand sowie Anforderungen und Belastungen

Um letztlich die fächerspezifischen LM zu ermitteln, stehen nun pro Fach zwei Indizes zur Verfügung (Index Vor- und Nachbereitungsaufwand sowie Index Abakaba). Diese werden miteinander verrechnet, indem ihre Differenzen zum Index 1.00 summiert und mit +1 addiert werden.

Fiktives Beispiel:

Index Vor- und Nachbereitungsaufwand:	0.85
Index Abakaba:	1.20
$-0.15 + 0.2 = 0.05$	ergibt Korrekturindex 1.05

Die Gewichtung beider Indizes kann frei gewählt werden. Beispielsweise kann der Einfluss des Index Vor- und Nachbereitungsaufwand auf den Korrekturindex auf 50% reduziert werden.

Die Minuten pro Lektion (LM) resultieren sodann aus dem Bezug zwischen dem Korrekturindex und dem Referenzwert 87 (aktuell geltende LM Oberstufenschule Gossau). Diese Berechnungsformel ergibt beispielsweise für das Fach Zeichnen 69 LM und für Deutsch 109 LM. Dies bedeutet, dass eine Deutschlektion rund 50% mehr 'Wert' hat als eine Zeichnungslektion.

Zusammenstellung der LM für jede Lehrperson

Für jede Lehrperson eines Schulbetriebs wird sodann die Summe ihrer LM berechnet. Die Differenz zum für ein bestimmtes Pensum erforderlichen Minutentotal entspricht dann der zusätzlich zum Unterricht zu investierenden Zeit für weitere Aufgaben im Schulbetrieb.

Ausblick

Wir sind gerne bereit, interessierten Schulen das Berechnungstool sowie die Bedingungen für eine Implementierung unverbindlich zu präsentieren.