

Die Lehrerarbeitsplätze am Goethe- Gymnasium Hamburg – eine Bilanz

Ergebnisse und Schlussfolgerungen aus einer
Befragung der Kolleginnen und Kollegen

Bericht

COPING · Psychologische Diagnostik und Personalentwicklung
K. U. Schaarschmidt & A. W. Fischer OEG
Untere Hauptstraße 30, A - 2485 Wampersdorf

Verfasser des Berichtes:

Uwe Schaarschmidt & Andreas W. Fischer

Wampersdorf (bei Wien)

August 2009

Inhaltsverzeichnis

1	EINFÜHRUNG	3
2	ERGEBNISSE	5
2.1	Auswirkungen auf die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen.....	5
2.2	Auswirkungen auf das Belastungserleben während des Unterrichtstages	6
2.2.1	Rückzugsräume für Erholung.....	6
2.2.2	Gefühl von Geborgenheit und Vertrautheit	7
2.2.3	Konzentriertes Arbeiten.....	8
2.2.4	Weniger Druck	8
2.2.5	Trennung Schule – Nicht-Schule	9
2.3	Auswirkungen auf die Organisation und Rationalisierung der Arbeit	11
2.3.1	Nutzung der außerunterrichtlichen Zeit	11
2.3.2	Auswirkungen auf die häusliche Arbeit	11
2.3.2	Raum für weitere pädagogische Aufgaben.....	12
2.3.3	Effektivitätsgewinn für die Arbeitsabläufe	15
2.3.4	Arbeitsplatz und Präsenzzeit.....	15
2.4	Auswirkungen auf die Kommunikation und Kooperation.....	17
2.4.1	Förderung der interkollegialen Abstimmung.....	17
2.4.2	Möglichkeiten für Teamarbeit	18
2.4.3	Erleichterung informeller Gespräche.....	19
2.4.4	Einzelkämpferdasein überwinden	19
2.4.5	Klima gegenseitiger Unterstützung.....	20
2.5	Übergreifende Wahrnehmung der Vor- und Nachteile	20
2.5.1	Wahrgenommene Vorteile des Arbeitsplatzes.....	21
2.5.2	Wahrgenommene Nachteile des Arbeitsplatzes	21
3	ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN.....	23

1 EINFÜHRUNG

Es ist an sich eine selbstverständliche, aber bei weitem noch nicht Realität gewordene Forderung, dass beim Übergang von der Halbtags- zur Ganztagschule auch Arbeitsplätze für alle Lehrkräfte bereitgestellt werden müssen. Am Goethe-Gymnasium in Hamburg-Lurup hat man sich nicht darauf beschränkt, die Erfüllung dieser Forderung durch die zuständige Behörde anzumahnen. Initiiert durch die Schulleitung und aktiv mitgetragen vom Kollegium, griff man zur Selbsthilfe. Unter Nutzung aller nur denkbaren räumlichen Ressourcen der Schule gelang es, für jede Lehrkraft einen individuellen Arbeitsplatz einzurichten.

Nachdem nun die ersten Erfahrungen mit der Nutzung der Arbeitsplätze vorliegen, hielten es Schulleitung und Kollegium für angebracht, eine Bestandsaufnahme durchzuführen. Es sollte ein genaueres Bild darüber gewonnen werden, was mit der Einrichtung der Arbeitsplätze bewirkt werden konnte und was auch noch weiter zu tun bleibt. Die Beantwortung dieser Fragen ist nicht nur für das Goethe-Gymnasium selbst von Interesse, sondern auch für alle weiteren Schulen, denen daran gelegen ist, einen gut funktionierenden Ganztagsbetrieb aufzubauen.

Die Bestandsaufnahme wurde durch das Institut COPING vorgenommen. Sie erfolgte in zwei Schritten:

Im ersten Schritt (Zeitraum April/Mai 2009) war von den Kolleginnen und Kollegen des Goethe-Gymnasiums ein Fragebogen zu bearbeiten, mit dem vor allem quantitative Einschätzungen und einige übergreifende Aussagen zu den Wirkungen der Arbeitsplätze eingeholt wurden. Es beteiligten sich an dieser auf Freiwilligkeit und Anonymität beruhenden Befragung 52 Personen.

Im zweiten Schritt (Ende Mai 2009) wurden alle diese 52 Personen zu einem Vieraugen-Gespräch eingeladen, das in Form eines halbstandardisierten Interviews stattfand. Dieses Gespräch diente der weiteren Untersetzung und Erläuterung der mittels Fragebogen eingeholten Informationen. Auch bestand das Ziel des Gesprächs darin, über die Einschätzungen hinaus noch systematischer die Empfehlungen und Anregungen zur weiteren Ausgestaltung des eingeschlagenen Weges zusammenzutragen. An dem Gespräch nahmen 45 der im ersten Schritt befragten Personen teil.

Der Teilnehmerkreis (die 52 Personen, die den Fragebogen bearbeitet hatten), setzte sich wie folgt zusammen:

- Alter: Mittelwert = 41,2 J., jüngster Teilnehmer: 27 J., ältester Teilnehmer: 62 J.
- Geschlecht: 34 Frauen, 18 Männer
- Beschäftigungsverhältnis: 49 % Vollzeit, 51 % Teilzeit
- Fächer: Die Personen verteilten sich auf die Fachbereiche wie folgt (z. T. mehrfache Zuordnung einer Person): Sprachlich-literarisch: 29; mathematisch-naturwissenschaftlich: 20; musisch-künstlerisch: 9; gesellschaftswissenschaftlich: 20; sportlich: 7

Zusätzlich erfasst wurden folgende personengebundene Merkmale:

- in fester Partnerschaft lebend: 80,4 % ja; 19,6 % nein
- Kinder unter 18 J. im Haushalt: 49,0 %
- Vorschulkinder im Haushalt: 26,1 %
- besondere häusliche Belastungen (z. B. Pflege eines Angehörigen): 18 %

Im folgenden Bericht werden zunächst die Ergebnisse aus der schriftlichen Befragung und dem Interview ausführlich dargestellt. Es wird dabei unter verschiedenen Aspekten differenziert, wie die Auswirkungen des Arbeitsplatzes gesehen werden. Abschließend werden i. S. einer übergreifenden Bilanz noch einmal die pauschal genannten Vor- und Nachteile der eingerichteten Arbeitsplätze aufgelistet. Im Einzelnen folgt die Ergebnisdarstellung der folgenden Gliederung:

- Auswirkungen des Arbeitsplatzes auf die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen
- Auswirkungen des Arbeitsplatzes auf das Belastungserleben während des Unterrichtstages
- Auswirkungen des Arbeitsplatzes auf die Organisation und Rationalisierung der Arbeit
- Auswirkungen des Arbeitsplatzes auf die Kommunikation und Kooperation
- Vorteile und Nachteile des Arbeitsplatzes

Die Ergebnisdarstellung berücksichtigt vor allem den generellen Trend, der bei zusammenfassender Betrachtung der Daten aller 52 Personen sichtbar wird. Soweit es die Daten zuließen und es auch unter inhaltlichem Gesichtspunkt angebracht war, erfolgte darüber hinaus eine differenzierte Auswertung. Dabei interessierte in erster Linie, ob sich Unterschiede in Abhängigkeit von Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis auffinden ließen. (Um nach Alter zu differenzieren, wurden zwei gleich große Altersgruppen gebildet: die Gruppe der Jüngeren mit 27–38 Jahren und die Gruppe der Älteren mit 39–62 Jahren.) Wenn es sinnvoll und unter statistischem Aspekt vertretbar war, prüften wir darüber hinaus Zusammenhänge mit weiteren o. g. personenbezogenen Merkmalen. Solche Betrachtungen blieben auf wenige Fälle beschränkt.

An den Ergebnisteil schließen sich die Zusammenfassung und Wertung der wichtigsten Aussagen an sowie einige Überlegungen und Schlussfolgerungen für die Weiterführung dieses Projektes. Letzteres soll als Anregung der Verfasser des Berichtes für eine vertiefende und weiter konkretisierende Diskussion der Untersuchungsergebnisse verstanden werden, die durch die Schulleitung und das gesamte Kollegium zu führen ist.






2 ERGEBNISSE

2.1 Auswirkungen auf die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen

Die unter diesem Punkt vorgestellten Ergebnisse beziehen sich auf den Teil 1 des Fragebogens. Es war in zwei Schritten die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen einzuschätzen. Im ersten Schritt ging es dabei um die heutigen Arbeitsbedingungen, im zweiten um die Arbeitsbedingungen, wie sie vor Einrichtung der Arbeitsplätze bestanden. Der Grad der Zufriedenheit war durch die Wahl eines der 5 Gesichter zum Ausdruck zu bringen (s. u.).

Die folgende Ergebnisdarstellung enthält jeweils die Verteilung der Einschätzungen über die 5 Gesichter sowie den Mittelwert der Einschätzungen (errechnet, indem das zufriedenste Gesicht mit 5 und das unzufriedenste mit 1 bewertet wurden):






Verteilung der Einschätzungen zur heutigen Situation:

				
38,5 %	50,0 %	9,6 %	1,9 %	0,0 %

Mittelwert der Einschätzungen (zur heutigen Situation): 4,25

Nur 26 Personen sahen sich in der Lage, Angaben zur Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen vor Einrichtung der Arbeitsplätze zu machen. Die übrigen haben z. T. keine anderen Bedingungen kennen gelernt, da sie erst in den letzten Jahren ihre Berufstätigkeit aufgenommen haben oder weil sie vor Einrichtung der Arbeitsplätze noch nicht am Goethe-Gymnasium waren.

Verteilung der Einschätzungen zur früheren Situation:

				
3,8 %	19,2 %	50,0 %	23,1 %	3,8 %

Mittelwert der Einschätzungen (zur früheren Situation): 2,96

Es ist diesem Ergebnis zufolge ein deutlicher Zuwachs an Zufriedenheit nach Einrichtung der Arbeitsplätze zu verzeichnen. Natürlich ist zu bedenken, dass hier nach der Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen generell gefragt wurde. Die geäußerte Zufriedenheit/Unzufriedenheit dürfte sich also nicht nur auf das Vorhandensein/Nichtvorhandensein des Arbeitsplatzes beziehen. Im Gespräch wurde aber deutlich, dass die meisten Personen explizit auf den Arbeitsplatz Bezug nahmen und die Steigerung der Zufriedenheit in erster Linie mit der Einrichtung der Arbeitsplätze in Zusammenhang gebracht wurde. Von vier Beteiligten wurde ausdrücklich hervorgehoben, dass sie sich vor allem auch deshalb um eine Tätigkeit am Goethe-Gymnasium beworben haben, weil sie von der Existenz der Arbeitsplätze wussten.

Was dabei die Zufriedenheit ausmacht, ist von Person zu Person durchaus unterschiedlich. Nicht allein die besseren Arbeitsmöglichkeiten wurden genannt, sondern auch – und oft sogar vorrangig – die folgenden Punkte (mehr dazu vgl. 2.5.1):

- Man kann die Arbeitsunterlagen und persönliche Dinge an einem Ort aufbewahren.

- Es gibt einen Rückzugsraum.
- Der kollegiale Austausch ist in intensiverer Weise möglich, es gibt ein stärkeres Gefühl des Zusammenseins.

Im Weiteren ist hervorzuheben, dass mit dem Projekt auch nicht zu unterschätzende indirekte Wirkungen auf die Zufriedenheit erzielt wurden, zusammengefasst in dem Satz „Man tut was für uns“. So erklärten auch einige der Kolleginnen und Kollegen, die ihren Arbeitsplatz kaum beanspruchen, dass allein schon das erkennbare Bemühen um die Verbesserung der Arbeitsbedingungen, wie es sich in der Einrichtung der Arbeitsplätze niederschlug, als Ausdruck von Anerkennung und Wertschätzung verstanden wird.

Die hier genannten Ergebnisse fanden im Übrigen schon durch eine vorangegangene Untersuchung ihre Bestätigung. Im Jahre 2008 hatten wir eine Befragung mit den Instrumenten ABC-L¹ und AVEM² durchgeführt. Die dabei gewonnenen Resultate ließen erkennen, dass die Arbeitsbedingungen als günstiger und die Arbeitszufriedenheit als höher eingeschätzt wurden, als wir das für den Durchschnitt vergleichbarer Schulformen feststellen konnten (vgl. den COPING-Bericht „Beanspruchung der Lehrerinnen und Lehrer im Goethe-Gymnasium Hamburg“, 2008).

Die Zufriedenheitsangaben hatten wir nochmals untersetzend nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis betrachtet. Es konnten dabei keine statistisch bedeutsamen Unterschiede gefunden werden. Männer und Frauen, Ältere und Jüngere, Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte nahmen ähnliche Zufriedenheitseinschätzungen vor.

2.2 Auswirkungen auf das Belastungserleben während des Unterrichtstages

Es interessierte hier, ob und inwieweit die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beitragen konnte, das Belastungserleben während des Schulalltags zu reduzieren. Es wurden dazu die Stellungnahmen unter fünf verschiedenen Aspekten eingeholt (s. Fragebogen Teil 2):

2.2.1 Rückzugsräume für Erholung

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, Rückzugsräume zu schaffen, an denen eine Erholung während des Unterrichtstages möglich ist?

Die Einschätzungen zu dieser Frage (und auch zu allen noch kommenden Fragen bis einschließlich 2.4.5) waren auf einer fünfstufigen Skala vorzunehmen, bei der die Skalenwerte Folgendes bedeuten:

- 5 – trifft völlig zu
- 4 – trifft überwiegend zu
- 3 – trifft teils/teils zu
- 2 – trifft überwiegend nicht zu
- 1 – trifft überhaupt nicht zu

¹ Arbeitsbewertungs-Check für Lehrkräfte, vgl. Schaarschmidt, U. & Kieschke, U. (2007). Gerüstet für den Schulalltag. Psychologische Unterstützungsangebote für Lehrerinnen und Lehrer. Weinheim: Beltz.

² Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster, vgl. Schaarschmidt, U. & Fischer, A. W. (2008). AVEM – Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster. London: Pearson.

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
29,4 %	39,2 %	17,6 %	9,8 %	3,9 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,80

Es überwiegt also die Tendenz zu einer positiven Einschätzung. Die meisten Personen sind der Meinung, dass es gelungen ist, mit den Arbeitsplätzen auch Rückzugsräume für Erholung am Unterrichtstag zu schaffen. Von einigen werden auch Einschränkungen gemacht. So wird z. B. darauf verwiesen, dass die Belegung der Räume mit z. T. 5 oder 6 Personen und der Publikumsverkehr in den Pausen eine Entspannung in gewünschtem Maße oftmals nicht erlauben. Aus diesem Grunde werden zusätzliche Besprechungsräume bzw. Ruheräume/Ruhezonen für wünschenswert gehalten. Vereinzelt wird auch geäußert, dass es gerade in den Pausen weniger auf Rückzug, sondern mehr auf Kontakte ankommen sollte und deshalb in diesen Zeiten das Lehrerzimmer vorzuziehen sei.

Die differenzierte Auswertung nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis erbrachte folgendes Resultat: Es ergibt sich ein statistisch signifikanter Unterschied bei Gegenüberstellung der beiden Altersgruppen. Die Jüngeren geben hier die noch positivere Einschätzung, sehen also den Arbeitsplatz in noch stärkerem Maße als einen möglichen Rückzugsraum (Mittelwert der Jüngeren: 4,29, Mittelwert der Älteren: 3,40). In Bezug auf Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ergeben sich keine Differenzen.

2.2.2 Gefühl von Geborgenheit und Vertrautheit

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, ein Gefühl der Geborgenheit und Vertrautheit im schulischen Umfeld zu entwickeln?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
21,2 %	30,8 %	32,7 %	9,6 %	5,8 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,52

Auch hier überwiegen die positiven Urteile, wenn auch weniger deutlich als im vorangegangenen Punkt. Soweit eine zustimmende Einschätzung gegeben wird, spielen vor allem zwei Momente eine Rolle. Erstens: Die Einrichtung des persönlichen Arbeitsplatzes erlaubt es, ein Stück Privatsphäre herzustellen. Zweitens: Geborgenheit und Vertrautheit kommen dadurch zustande, dass man enger mit Personen zusammen ist, mit denen man sich besonders gut versteht. Wiederholt wird aber auch gesagt, dass von einem Gefühl der Vertrautheit und Geborgenheit in einem eher sachbezogenen Arbeitsumfeld weniger die Rede sein könne und dies auch nicht unbedingt erstrebenswert sei.

Die untersetzende Betrachtung nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ließ hier keine statistisch bedeutsamen Unterschiede erkennen.

2.2.3 Konzentriertes Arbeiten

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beiträgt, konzentriert und ohne äußere Störungen arbeiten zu können?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
23,1 %	42,3 %	21,2 %	7,7 %	5,8 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,69

In der vorherrschenden Tendenz wird also die Möglichkeit für konzentriertes und ungestörtes Arbeiten gesehen. Allerdings wird mehrfach hervorgehoben, dass diese Möglichkeit in der Regel erst am Nachmittag gegeben sei und demzufolge vor allem die Kolleginnen und Kollegen in den Genuss ungestörten Arbeitens kämen, die sich ganztags in der Schule aufhalten. Ein weiterer wiederholt genannter Aspekt ist der folgende: Es ist ja auch wünschenswert, dass man von Schülern und Kollegen am Arbeitsplatz aufgesucht wird. Demzufolge sollte es nicht immer nur darum gehen, dass der Arbeitsplatz ungestörtes Arbeiten ermöglicht.

Die Auswertung nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis erbrachte keine statistisch bedeutsamen Unterschiede.

2.2.4 Weniger Druck

Frage: Inwieweit hat die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen, dass manche Dinge (z. B. notwendige Absprachen) mit weniger Druck erledigt werden können?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
14,0 %	42,0 %	20,0 %	14,0 %	10,0 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,36

Es überwiegt also auch hier das eher positive Urteil, doch sind auch zurückhaltende Einschätzungen deutlicher vertreten. Im vertiefenden Gespräch wurde dazu von mehreren Kolleginnen und Kollegen etwa Folgendes geäußert: Der Druck wird nicht unbedingt durch die Existenz des Arbeitsplatzes verringert. Hier sind vor allem wachsende Belastungen durch immer mehr an die Lehrkräfte herangetragene Anforderungen, Ansprüche und Erwartungen zu nennen, wobei die zeitlichen Ressourcen dafür nicht ausreichend zur Verfügung gestellt werden.

Die differenzierte Auswertung nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis erbrachte einen signifikanten Unterschied. Er bezieht sich auf die Gegenüberstellung der beiden Altersgruppen. Die Jüngeren geben hier die positivere Einschätzung, sind also eher der Meinung, dass durch den verfügbaren Arbeitsplatz einige Dinge auch mit weniger Druck erledigt werden können (Mittelwert der Jüngeren: 3,83, Mittelwert der Älteren: 2,96). In Bezug auf Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ergaben sich keine Differenzen.

2.2.5 Trennung Schule – Nicht-Schule

Frage: Inwieweit konnte durch die Einrichtung der Arbeitsplätze erreicht werden, dass die Kolleginnen und Kollegen eine deutlichere Trennung der Lebensbereiche Schule – Nicht-Schule wahrnehmen?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
25,0 %	25,0 %	23,0 %	13,5 %	13,5 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,35

Es gilt auch hier, dass zwar das positive Urteil überwiegt, doch auch zurückhaltende Urteile in größerer Anzahl vorkommen. In den vertiefenden Auskünften im Interview spielten verschiedene Aspekte eine Rolle. Mehrfach wurde betont, dass eine Trennung der Lebensbereiche Schule – Nicht-Schule sicher nicht vollständig möglich sein wird, aber doch stärker als bisher, wenn der Schwerpunkt der außerunterrichtlichen Arbeit auch klar auf den Arbeitsplatz in der Schule verlagert wird. Zwölf Personen gaben an, dies für sich so realisiert zu haben. Sie verwiesen auch ausnahmslos darauf, dass sie die Zeit nach Verlassen der Schule deutlich mehr für Erholung und Regeneration nutzen können, als das früher der Fall war. Am zweithäufigsten wurde hervorgehoben, dass zwar eine gewisse Entlastung von häuslicher Arbeit zu verspüren sei, man aber nicht ganz darauf verzichten könne und auch nicht wolle. Hier wurde geäußert, dass insbesondere aufwändige Korrekturen (z. B. Deutschaufsätze in der Oberstufe) immer noch am besten zu Hause zu erledigen seien und dass man auch gewohnte Flexibilität in der Verteilung der Arbeitszeiten (einschließlich Nutzung von Abend- und Nachtstunden) nicht aufgeben wolle (vor allem, um sich am Tage um die Familie und die Kindern kümmern zu können). Schließlich wurde von einigen der Befragten auch hervorgehoben, dass die Trennung (dank Arbeitsplatz) vor allem dann besser gelinge, wenn weniger Arbeitsdruck gegeben sei. In Stoßzeiten (z. B. bei schriftlichen Prüfungen) komme man auch weiterhin nicht drum herum, in stärkerem Maße zu Hause zu arbeiten.

Die untersetzende Betrachtung nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ließ hier keine statistisch bedeutsamen Unterschiede erkennen.

Weitere aufschlussreiche Hinweise auf die Trennung der Bereiche Schule – Nicht-Schule waren aus dem Teil 5.5 des Fragebogens entnehmen. Dort war u. a. für einen durchschnittlichen Wochentag – und zwar getrennt für die Schule und für zu Hause – einzuschätzen, ob nach Einrichtung der Arbeitsplätze die Zeit, die für die Unterrichtsvorbereitung und -nachbereitung (inkl.

Korrekturen) aufgewendet werden muss, weniger geworden, mehr geworden oder gleich geblieben ist.

Nicht alle 52 Befragungsteilnehmer waren in der Lage, diesen Teil zu bearbeiten, da z. B. einige von ihnen erst nach Einführung der Arbeitsplätze ihren Schuldienst aufgenommen haben. Die Zahl der Beteiligten liegt bei 30 +/- 2 Personen. (Nicht immer hatte jede Person zu jedem Aspekt Stellung genommen.) Aus Tabelle 1 ist das Ergebnis zu entnehmen. Angegeben sind die prozentualen Häufigkeiten der Einschätzungen (weniger, mehr oder gleich):

Tabelle 1

Veränderung der Zeit für Unterrichtsvorbereitung und -nachbereitung nach Einrichtung der Arbeitsplätze

	Zeit ist weniger geworden	Zeit ist mehr geworden	Zeit ist gleich geblieben
Unterrichtsvorbereitung in der Schule	6,5 %	83,9 %	9,6 %
Unterrichtsvorbereitung zu Hause	80,0 %	10,0 %	10,0 %
Unterrichtsnachbereitung in der Schule	3,8 %	50,0 %	46,2 %
Unterrichtsnachbereitung zu Hause	38,0 %	10,3 %	51,7 %

Es wird aus dieser Tabelle eine Akzentverlagerung deutlich. Der Einschätzung zufolge haben sich die zeitlichen Aufwendungen in Richtung Schule verschoben. Dort wird heute im Vergleich mit der Situation vor Einrichtung der Arbeitsplätze für die Vor- und Nachbereitungsarbeiten mehr Zeit aufgebracht. Besonders deutlich kommt das für die Vorbereitungen, nicht ganz so deutlich für die Nachbereitungen (inkl. Korrekturen) zum Ausdruck.

2.3 Auswirkungen auf die Organisation und Rationalisierung der Arbeit

Die Einrichtung der Arbeitsplätze sollte dazu beitragen, dass die individuelle Arbeit rationeller und effektiver getan werden kann, aber auch für die Organisation der schulischen Abläufe Vorteile entstehen. Inwieweit dies gelungen ist, war unter vier Aspekten einzuschätzen (vgl. Fragebogen Teil 3):

2.3.1 Nutzung der außerunterrichtlichen Zeit

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, die über den Unterricht hinaus in der Schule anfallende Zeit effektiver zu nutzen (z. B. weniger Leerlaufzeiten)?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
38,5 %	44,2 %	11,5 %	3,8 %	1,9 %

Mittelwert der Einschätzungen: 4,13

Diese Frage erfuhr von allen gestellten Fragen die deutlichste Zustimmung. Es überwiegt klar die Einschätzung, dass durch die Arbeitsplätze eine effektivere Zeitnutzung während des Aufenthaltes in der Schule möglich geworden ist.

Im Gespräch wurde von mehreren Personen hervorgehoben, dass unter diesem Aspekt überhaupt der wichtigste Vorteil der Arbeitsplätze zu sehen sei. Dabei haben sie vor allem die Nutzung der Freistunden im Auge. Von einigen Personen (5) wurde deshalb auch gesagt, dass sie für sich selbst mehr Freistunden für zweckmäßig hielten, um das Potential des Arbeitsplatzes in der Schule besser ausschöpfen zu können. Als ein weiterer Aspekt i. S. der Effektivitätssteigerung wurde hervorgehoben, dass es auf Grund der Arbeitsplätze in der Regel leichter geworden sei, sich mit anderen Kollegen abzustimmen und dafür den kürzeren Weg zu wählen (vgl. auch 2.4.1). Von einzelnen Befragten, die für sich einen eher geringen Effektivitätsgewinn veranschlagten, wurde auf in ihrer Person selbst liegende Ursachen verwiesen, insbesondere auf die eingeschränkte Fähigkeit, sich in dem Maße zu organisieren und zu disziplinieren, dass die (durchaus gesehenen) möglichen Vorteile des Arbeitsplatzes auch optimal genutzt werden können.

Die untersetzende Betrachtung nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis erbrachte keinen statistisch bedeutsamen Unterschied.

2.3.2 Auswirkungen auf die häusliche Arbeit

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, die zu Hause zu verrichtende Arbeit (Vor- und Nachbereitung) zu verringern?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
21,2 %	30,8 %	30,8 %	7,7 %	9,6 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,46

Auch aus diesen Angaben geht hervor, dass sich der Anteil der zu Hause für die Schule zu verrichtenden Arbeit verringert hat (vgl. auch die Ergebnisse unter 2.2.5). Dass diese Tendenz nicht noch deutlich ausfällt, hat wohl mehrere Gründe. Einige der älteren Kolleginnen und Kollegen verwiesen darauf, dass sie feste Gewohnheiten ausgebildet hätten, die sie ungern aufgeben möchten. Auch wurde (von jüngeren und älteren Lehrkräften gleichermaßen) betont, dass nicht alle Tätigkeiten für den schulischen Arbeitsplatz gleich gut geeignet seien. Es böten sich hierfür vor allem die operativen Arbeiten und eher Routinearbeiten an, während aufwändigere und stärkere Konzentration erfordernde Vorbereitungen und Korrekturen nach wie vor besser zu Hause erledigt würden. Letzteres wurde mehrheitlich von Lehrkräften gesagt, die vorrangig in der Oberstufe (insbesondere Deutsch und Fremdsprachen) eingesetzt sind. Und schließlich wurde auch hier von einigen Kolleginnen und Kollegen eingeräumt, dass sie es noch nicht so gut verständen, ihre persönliche Arbeit den neuen Möglichkeiten entsprechend effektiv zu organisieren (vgl. auch 2.3.1).

Zu diesem Punkt hatten wir uns noch weiterführende Hinweise aus der Erfassung der Zeitstruktur versprochen (Teile 5.3 und 5.4 des Fragebogens). Es waren dort die Zeiten für die zu Hause erledigten Unterrichtsvorbereitungen und -nachbereitungen anzugeben. Dabei sollten sich die Angaben einmal auf die heutige Situation und einmal auf die Situation vor Einrichtung der Arbeitsplätze beziehen. Allerdings standen der Beantwortung dieser Frage erhebliche methodische Schwierigkeiten im Wege. Nicht alle Befragten sahen sich in der Lage, zuverlässige Zeitanangaben zu machen. Vor allem erwies es sich oft als sehr problematisch, die Zeiten vor Einführung der Arbeitsplätze einzuschätzen. Nicht alle Befragten waren damals schon in der Schule, geschweige denn am Goethe-Gymnasium. Darüber hinaus war der Vorher-Nachher-Vergleich auch deshalb erschwert, weil sich für manche der Befragten zwischenzeitlich Veränderungen in den Aufgaben und im Beschäftigungsumfang ergeben hatten. Unter Berücksichtigung all dieser Einschränkungen kann das Ergebnis nur als ein ungefährender Hinweis verstanden werden. Es weist aus, dass sich während der Wochentage nur geringfügige Veränderungen ergaben, deutliche aber am Wochenende, speziell am Sonntag. Für diesen Tag werden im Schnitt rund 70 Minuten weniger Arbeitszeit angegeben. Also zumindest für den Sonntag deutet sich auch über diesen Teil der Befragung eine Entlastung in der zu Hause (für die Schule) zu verrichtenden Arbeit an.

Die untersetzende Betrachtung nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ließ hier keine statistisch bedeutsamen Unterschiede erkennen.

2.3.2 Raum für weitere pädagogische Aufgaben

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, mehr Raum für weitere pädagogische Aufgaben zu gewinnen (z. B. Beratungszeiten für Eltern und Schüler)?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
7,7 %	25,0 %	28,8 %	21,2 %	17,3 %

Mittelwert der Einschätzungen: 2,85

Unter diesem Aspekt wird also im Durchschnitt kaum ein nennenswerter Vorteil gesehen. Im Gespräch waren hier vor allem zwei Aussagen bestimmend:

1. Die Existenz der Arbeitsplätze schafft zwar u. U. bessere Voraussetzungen für die Wahrnehmung weiterer pädagogischer Aufgaben (speziell Gespräche mit Schülern und Eltern), doch fehlt es wegen der generellen Arbeitsbelastung an der nötigen Zeit.
2. Die Arbeitsräume sind für solche Aufgaben wenig geeignet. Es fehlen als Ergänzung zu den Arbeitsräumen geeignete Beratungsräume, die eine verstärkte Wahrnehmung solcher Aufgaben ermöglichen.

Von einigen Lehrkräften (6) wurde aber auch gesagt, dass sie sehr wohl Vorteile sehen. Die Schüler könnten die Lehrer gezielter aufsuchen, wovon sie auch verstärkt Gebrauch machten. Auch sei durch die Verfügbarkeit eines Telefons eine bessere Möglichkeit gegeben, mit Eltern schnell in Kontakt zu treten und anstehende Fragen während des Unterrichtstages zu besprechen.

Bei der differenzierten Auswertung ließ sich ein statistisch signifikanter Unterschied bei Gegenüberstellung der beiden Altersgruppen sichern. Die Jüngeren trafen hier die positivere Einschätzung. Sie tendieren also eher zu der Auffassung, dass durch den verfügbaren Arbeitsplatz auch bessere Möglichkeiten für weitere pädagogische Aufgaben gegeben sind (Mittelwert der Jüngeren: 3,25, Mittelwert der Älteren: 2,52). In Bezug auf Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ergaben sich keine Differenzen.

Aufschlussreich ist unter diesem Gesichtspunkt aber auch die Einschätzung, die mit dem Teil 5.5 des Fragebogens abverlangt worden war. Es war dort zu beurteilen, ob nach Einrichtung der Arbeitsplätze die Zeitanteile für die folgenden über den Unterricht hinaus gehenden Tätigkeiten weniger geworden, mehr geworden oder gleich geblieben sind (bezogen auf den durchschnittlichen Arbeitstag in der Schule):

- Unterrichtsvorbereitung
- Unterrichtsnachbereitung (inkl. Korrekturen)
- außerunterrichtliche Arbeit mit Schülern (außer Gespräche)
- Gespräche mit Schülern und Eltern (inkl. Beratung)
- Kooperationsgespräche mit einzelnen Personen und im kleineren Kreis
- Teilnahme an schulischen Projekten, Veranstaltungen, Konferenzen
- Erledigung organisatorischer und administrativer Aufgaben

Bezogen auf die Unterrichtsvorbereitung und -nachbereitung wurden die Ergebnisse bereits unter 2.2.5 dargestellt. In der Tabelle 2 wird auf die weiteren 5 Aspekte eingegangen, die über den Unterricht hinausgehende pädagogische Aufgaben repräsentieren. Es interessiert hier, ob

sich in den Einschätzungen die Zeitanteile zugunsten dieser Aufgaben verschoben haben, nachdem die Arbeitsplätze eingerichtet wurden. In Tabelle 2 sind wiederum die prozentualen Häufigkeiten der Angaben aufgeführt:

Tabelle 2

Veränderung der in der Schule aufgewendeten Zeit für die über den Unterricht hinausgehenden pädagogischen Aufgaben nach Einrichtung der Arbeitsplätze

	Zeit ist weniger geworden	Zeit ist mehr geworden	Zeit ist gleich geblieben
außerunterrichtliche Arbeit mit Schülern	3,6 %	64,3 %	32,1 %
Gespräche mit Schülern und Eltern	0,0 %	60,0 %	40,0 %
Kooperationsgespräche im kleineren Kreis	3,3 %	66,7 %	30,0 %
Teilnahme an schulischen Projekten	0,0 %	51,7 %	48,3 %
Erledigung organisatorischer Aufgaben	0,0 %	77,4 %	22,6 %

Nach dieser Einschätzung gibt es also durchaus auch Veränderungen zugunsten der Zeiten, die für weitere pädagogische Aufgaben aufgewendet werden. Natürlich kann sich in dem Ergebnis auch niederschlagen, dass die Anforderungen bezüglich dieser pädagogischen Aufgaben in den letzten Jahren generell zugenommen haben. Dass aber nicht allein dieser Umstand, sondern in der Tat auch der Arbeitsplatz eine Rolle spielt, ist aus der Tabelle 3 abzuleiten. Es lässt sich daraus entnehmen, dass die Erhöhung der am schulischen Arbeitsplatz investierten Zeit mit einer Verringerung der zu Hause aufgewendeten Zeit einhergeht. So wird eingeschätzt, dass sich die zu Hause aufgebrauchten Zeiten für Schüler- und Elterngespräche (wobei vor allem Telefonate gemeint sind) und für die Erledigung organisatorischer Aufgaben verringert haben.

Tabelle 3

Veränderung der zu Hause aufgewendeten Zeit für die über den Unterricht hinausgehenden pädagogischen Aufgaben nach Einrichtung der Arbeitsplätze

	Zeit ist weniger geworden	Zeit ist mehr geworden	Zeit ist gleich geblieben
Gespräche mit Schülern und Eltern	48,2 %	7,4 %	44,4 %
Erledigung organisatorischer Aufgaben	66,7 %	7,4 %	25,9 %

Dieses letztgenannte Ergebnis ist natürlich ebenfalls unter dem Punkt 2.2.5 von Interesse, spricht es doch auch für einen Fortschritt in der Trennung der Lebensbereiche Schule – Nicht-Schule.

2.3.3 Effektivitätsgewinn für die Arbeitsabläufe

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, die Arbeitsabläufe an der Schule insgesamt reibungsloser und effektiver zu machen?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
15,4 %	40,4 %	30,8 %	5,8 %	7,7 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,50

Auch unter diesem Aspekt wird also von einem größeren Teil des Kollegiums ein Vorteil der Arbeitsplätze gesehen. Im Gespräch wurde dabei besonders hervorgehoben, dass (zum Teil) die Wege kürzer geworden seien, eine bessere Erreichbarkeit der Kollegen gegeben sei und operativ Dinge abgestimmt und besprochen werden könnten. Auch in diesem Zusammenhang wurde der große Vorteil des im Arbeitszimmer vorhandenen Telefons immer wieder hervorgehoben.

Die weiter untersetzende Auswertung erbrachte einen statistisch signifikanten Unterschied bei Gegenüberstellung der beiden Altersgruppen. Die Jüngeren gaben hier die positivere Einschätzung. Sie sind also mehr noch als die Älteren der Meinung, dass durch den verfügbaren Arbeitsplatz die Arbeitsabläufe an der Schule insgesamt reibungsloser und effektiver gemacht werden (Mittelwert der Jüngeren: 3,92, Mittelwert der Älteren: 3,16). In Bezug auf Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ergaben sich keine Differenzen.

2.3.4 Arbeitsplatz und Präsenzzeit

Unter dem Gesichtspunkt der Organisation der schulischen Abläufe ist die Frage von Relevanz, ob und inwieweit die Einrichtung individueller Arbeitsplätze mit der Einführung einer Präsenzzeit verbunden sein sollte. Stellungnahmen zu dieser Frage wurden in einem gesonderten Abschnitt des Fragebogens (Teil 7) eingeholt.

Im Teil 7 des Fragebogens heißt es wie folgt:

Auch aber nicht nur für die Gestaltung von Ganztagschulen ist die Frage nach dem Zusammenhang von individuellen Arbeitsplätzen und Präsenzzeitregelung von Relevanz. Sie haben sich an Ihrer Schule gegen eine generelle Präsenzzeitregelung entschieden. Was würden Sie – ausgehend von Ihren persönlichen Erfahrungen – solchen Schulen empfehlen, die ebenfalls dabei sind, Arbeitsplätze für alle Lehrkräfte zu schaffen? (Bitte den Satz ankreuzen, dem Sie am ehesten zustimmen.)

- a. *Die Einrichtung der Arbeitsplätze sollte mit einer generellen Präsenzzeit verbunden werden (z. B. Anwesenheit täglich bis 16.30 Uhr).*
- b. *Es sollte trotz der Arbeitsplätze keine Präsenzzeit geben, sondern den Lehrkräften überlassen sein, wie lange sie sich täglich in der Schule aufhalten.*
- c. *Es gilt einen Mittelweg zu finden (z. B. Präsenz für zwei Tage oder Einführung allgemein verbindlicher Kernzeiten).*

- d. Es sollten keine allgemein verbindlichen Zeiten vorgegeben werden, aber die Stundenplangestaltung hat so zu erfolgen, dass es eine „Entzerrung“ des Unterrichts gibt, d. h. mehr Freistunden zwischen den Unterrichtsstunden, die für den Aufenthalt am Arbeitsplatz vorgesehen werden.*

Von 51 Personen war dieser Teil des Fragebogens bearbeitet worden. Die Stellungnahmen fielen wie folgt aus:

Lediglich 1 Person entschied sich für Antwort a, sprach sich also dafür aus, die Einrichtung der Arbeitsplätze mit einer generellen Präsenzzeit zu verbinden. Dagegen wählten 33 Personen die Antwortalternative b. Sie plädierten also dafür, dass es den Lehrkräften überlassen sein soll, wie lang sie sich täglich in der Schule aufhalten. Von 8 Personen wurde c bevorzugt. Sie sprachen sich damit für einen Mittelweg zwischen a und b aus (vgl. die Klammer unter c). Die Antwort d bevorzugten 5 Personen. Sie brachten also zum Ausdruck, dass über die Stundenplangestaltung mehr Zeit für die Nutzung des Arbeitsplatzes gewährleistet werden sollte. Schließlich wählten 4 Personen jeweils zwei Antwortalternativen: Eine Person die Kombination von b und c und drei Personen die Kombination von b und d.

Auch hier nahmen wir noch eine differenziertere Betrachtung nach Geschlecht und Alter, Vollzeit/Teilzeit und einigen auf den familiären Bereich bezogenen Merkmalen vor. Wir verglichen dazu die Personen der Gruppe mit der Antwortalternative b mit den Personen, die a, c oder d gewählt, sich also zumindest partiell für verbindliche zeitliche Festlegungen ausgesprochen hatten.

Diese Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- In der Geschlechtsverteilung ist kein Unterschied festzustellen.
- Im Altersvergleich ist ein Unterschied zu sichern. Die Personen, die sich für die Antwort b entschieden, sind im Durchschnitt älter als die Personen mit der Wahl von a, c oder d (42,7 J. vs. 38,5 J.).
- Kein Unterschied liegt bezüglich des Beschäftigungsverhältnisses (Vollzeit vs. Teilzeit) vor.
- Auch hinsichtlich der Fachbereiche deuten sich kaum Differenzen an. Hier ist lediglich erwähnenswert, dass es im mathematisch-naturwissenschaftlichen Fachbereich eine etwas stärkere Tendenz zu den Antwortalternativen a, c oder d gibt (50 % der Personen dieses Bereichs entschieden sich dafür, während aus den übrigen vier Fachbereichen jeweils 60–70 % für b plädierten).
- Im Weiteren zeigten sich einige Unterschiede in den folgenden familienbezogenen Merkmalen: Die Personen, die sich für die Alternative b entschieden, gaben häufiger an, in fester Partnerschaft zu leben (87 % vs. 65 %), Kinder im Alter von unter 18 Jahren im Haushalt zu haben (51 % vs. 41 %) und besonderen familiären Belastungen ausgesetzt zu sein (21 % vs. 5 %). (Die Prozentangaben wurden jeweils gerundet.)

Gerade die letztgenannten Ergebnisse dürften darauf hinweisen, dass die persönliche Lebenssituation die Stellungnahme zu der Frage nach dem Ob und Wie einer Präsenzzeitregelung mit beeinflusst.

Im Zusammenhang mit dem Thema der Präsenzzeit sind auch die Angaben zu Teil 5.1 des Fragebogens aufschlussreich. Es war dort nach dem Zeitpunkt des Betretens und Verlassens der Schule gefragt worden, wobei die Angaben einmal auf die heutige Situation und einmal auf die

Situation vor Einrichtung der Arbeitsplätze zu beziehen waren. Wir hatten oben (2.3.2) schon darauf hingewiesen, dass diese Daten aus methodischen Gründen mit Vorsicht zu behandeln sind. Im Trend sind die Angaben aber recht eindeutig: Die Verweildauer an der Schule beträgt demnach im Durchschnitt pro Wochentag rund 7 Stunden (wobei es Differenzen zwischen den Wochentagen gibt. Die geringste Verweildauer besteht am Freitag mit rund 6 Stunden). Die entscheidende Information ist, dass sich die durchschnittliche Aufenthaltsdauer am Arbeitsort Schule gegenüber der Zeit vor Einrichtung der Arbeitsplätze in der Woche um 140 Minuten erhöht hat. Der Arbeitsplatz bringt also offensichtlich, auch ohne diesbezügliche Festlegungen, eine stärkere Präsenz an der Schule mit sich.

2.4 Auswirkungen auf die Kommunikation und Kooperation

Mit der Einrichtung der Arbeitsplätze sollten auch die Kommunikation und Kooperation zwischen den Lehrkräften gefördert und damit nicht zuletzt entscheidende Voraussetzungen für ein positives Arbeitsklima geschaffen werden. Es waren dazu Einschätzungen unter 5 Aspekten vorzunehmen.

2.4.1 Förderung der interkollegialen Abstimmung

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, die interkollegiale Abstimmung zu schulischen Belangen zu fördern?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
15,4 %	34,6 %	36,5 %	5,8 %	7,7 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,44

Es überwiegen also auch hier die positiven Einschätzungen. In den Gesprächen wurde aber auch deutlich, dass unter diesem Aspekt eine differenzierte Betrachtung erforderlich ist. Die Förderung der interkollegialen Abstimmung wurde vor allem für die Fachbereiche hervorgehoben, für die eine räumliche Zusammenführung gewährleistet werden konnte. In diesen Fällen ist es nach weitgehend übereinstimmender Auffassung meist sehr gut gelungen, Formen effektiver Kooperation zu finden (über die gemeinsame Konzipierung von Unterrichtseinheiten, Austausch von Materialien etc.). In mehreren Fällen (8) wurde aber auch gesagt, dass die Kooperation mit den Kolleginnen und Kollegen, mit denen man nicht zusammensitzt, z. T. schwieriger geworden sei. Man sehe sich jetzt einfach weniger.

Vier Personen verwiesen darauf, dass gerade unter dem Aspekt der Kooperation das Potential der Arbeitsplätze noch lange nicht ausgeschöpft sein. Es komme nun darauf an, auch mehr Präsenz am Arbeitsplatz über die Unterrichtszeit hinaus zu zeigen und mehr gemeinsame Zeitfenster zu haben, um zu wirklich ertragreichen Formen der interkollegialen Zusammenarbeit zu kommen.

Die weiter untersetzende Auswertung ergab einen statistisch signifikanten Unterschied bei der Gegenüberstellung der beiden Altersgruppen. Die Jüngeren gaben die positivere Einschätzung. Sie tendieren also mehr als die Älteren zu der Meinung, dass durch den verfügbaren Arbeits-

platz die interkollegiale Abstimmung erleichtert wird (Mittelwert der Jüngeren: 3,88, Mittelwert der Älteren: 3,08). In Bezug auf Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ergaben sich keine Differenzen.

2.4.2 Möglichkeiten für Teamarbeit

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, bessere Möglichkeiten für Teamarbeit zu gewährleisten?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
13,5 %	51,9 %	19,2 %	9,6 %	5,8 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,58

Die Ergebnisse machen deutlich, dass auch für die Teamarbeit stärkere Vorteile gesehen werden. Dabei gilt auch hier das im vorangegangenen Punkt Gesagte: Die verbesserten Möglichkeiten werden vor allem auf der Ebene der Fachbereiche wahrgenommen. Die geringere Nutzung des Lehrerzimmers bringt nach Auffassung einiger Kolleginnen und Kollegen (5) auch Nachteile für die Teambildung im gesamten Kollegium mit sich. Als ein weiterer Umstand, der die Teambildung erschwere, wurde der hohe Anteil von Teilzeitkräften genannt.

Widersprüchliche Meinungen traten bzgl. der Integration neuer Kolleginnen und Kollegen auf. Einerseits wurde eingewandt, dass es für deren Eingliederung von Nachteil sei, sich weniger mit dem gesamten (im Lehrerzimmer versammelten) Kollegium bekannt machen zu können. Andererseits gab es die Auffassung, dass der engere Arbeitskontakt am jeweiligen Arbeitsplatz auch die Eingliederung der neu Hinzugekommenen deutlich erleichtere. Von zwei Referendaren wurde besonders hervorgehoben, dass mit den Arbeitsplätzen und der damit ermöglichten längeren Präsenz in der Schule eine engere Zusammenarbeit mit den Mentoren möglich geworden sei.

Die differenzierte Auswertung erbrachte einen statistisch signifikanten Unterschied bei Gegenüberstellung der beiden Altersgruppen. Die Jüngeren gaben hier die positivere Einschätzung. Sie sind demnach noch mehr als die Älteren der Meinung, dass durch den verfügbaren Arbeitsplatz bessere Möglichkeiten der Teamarbeit gewährleistet werden (Mittelwert der Jüngeren: 4,00, Mittelwert der Älteren: 3,24). In Bezug auf Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ergaben sich keine Differenzen.

2.4.3 Erleichterung informeller Gespräche

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, auch informelle Gespräche im Kollegenkreis zu erleichtern?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
15,7 %	41,2 %	29,4 %	5,9 %	7,8 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,51

Die Mehrheit der Kolleginnen und Kollegen ist also auch der Meinung, dass informelle Gespräche erleichtert werden. Hervorgehoben wurde, dass das Zusammensein mit wenigen Personen in einem Raum und das Prinzip der Freiwilligkeit bei der Wahl des Arbeitsplatzes den engeren Kontakt und damit auch das informelle Gespräch förderten. Es wurde aber auch auf zwei mögliche Probleme hingewiesen: Es komme nun der informelle Kontakt im Gesamtkollegium zu kurz (4), und das engere Zusammensein mit vertrauten Personen berge auch die Gefahr in sich, dass man sich verplaudere und den Arbeitsplatz nicht für den eigentlichen Zweck nutze (2).

Die weiter untersetzende Auswertung ließ einen statistisch gesicherten Unterschied zwischen den Jüngeren und den Älteren erkennen. Die Jüngeren trafen die positivere Einschätzung. Sie sind also noch mehr als die Älteren der Meinung, dass durch den verfügbaren Arbeitsplatz das informelle Gespräch im Kollegenkreis erleichtert wird (Mittelwert der Jüngeren: 3,88, Mittelwert der Älteren: 3,16). In Bezug auf Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ergaben sich keine Differenzen.

2.4.4 Einzelkämpferdasein überwinden

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, das im Lehrerberuf oft beklagte „Einzelkämpferdasein“ zu überwinden?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
13,5 %	32,7 %	32,7 %	11,5 %	9,6 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,29

In dieser Frage sind die Einschätzungen eher zurückhaltend, z. T. traten auch konträre Auffassungen zutage. Einige Personen (5) äußerten die Ansicht, dass die Bildung von Gemeinschaften am Arbeitsplatz eine sehr wirksame Maßnahme sein kann, um dem Einzelkämpferdasein entgegenzuwirken. Ebenso viele vertraten dagegen die Meinung, dass der individuelle Arbeitsplatz die Gefahr der Vereinzelung in sich berge. Eine weitere, auch mehrfach bezogene Position be-

sagt, dass es weniger vom Arbeitsplatz, sondern in erster Linie von der Person selbst abhängt, ob sie den Kontakt sucht oder sich separiert.

Die differenzierte Auswertung erbrachte auch hier einen statistisch signifikanten Unterschied bei Gegenüberstellung der beiden Altersgruppen. Die Jüngeren gaben wiederum die positivere Einschätzung. Sie vertreten also eher als die Älteren die Meinung, dass durch den verfügbaren Arbeitsplatz das Einzelkämpferdasein überwunden werden kann (Mittelwert der Jüngeren: 3,71, Mittelwert der Älteren: 2,88). In Bezug auf Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis fanden sich keine Differenzen.

2.4.5 Klima gegenseitiger Unterstützung

Frage: Wie sehr trifft es zu, dass die Einrichtung der Arbeitsplätze dazu beigetragen hat, ein Klima gegenseitiger Unterstützung zu schaffen?

Verteilung der Einschätzungen:

5 völlig	4 überwie- gend	3 teils/teils	2 überwie- gend nicht	1 überhaupt nicht
15,4 %	42,3 %	25,0 %	11,5 %	5,8 %

Mittelwert der Einschätzungen: 3,50

Auch bezüglich der gegenseitigen Unterstützung überwogen eher die positiven Einschätzungen. Im nachfolgenden Interview liefen die häufigsten Pro-Argumente darauf hinaus, dass im Kontext einer kleineren Gruppe vertrauter Personen auch wirksamere Unterstützung geleistet werden kann. Z. T. wurde dabei explizit auf die emotionale Unterstützung Bezug genommen. Vor allem Berufsanfänger betonten diesen Aspekt. Natürlich gab es auch hier einige Bedenken, die sich (vergleichbar den obigen Punkten) vor allem darauf bezogen, dass die Beziehungen im Kollegium als Ganzes etwas aus den Augen verloren würden und damit auch Potential für gegenseitige Unterstützung u. U. verloren ginge.

Die untersetzende Betrachtung nach Alter, Geschlecht und Beschäftigungsverhältnis ließ hier keine statistisch bedeutsamen Unterschiede erkennen.

2.5 Übergreifende Wahrnehmung der Vor- und Nachteile

Mit dem Teil 6 des Fragebogens war übergreifend, also über die o. g. Bereiche hinweg, nach den persönlich wahrgenommenen Vor- und Nachteilen des Arbeitsplatzes gefragt worden. Jede Person konnte maximal drei Vorteile und drei Nachteile nennen. Mit dieser zusammenfassenden Erhebung war die Möglichkeit gegeben, die vielen unter den o. g. Bereichen aufgeführten Meinungen zum Pro und Contra noch etwas klarer zu gewichten und eine Hierarchie der Wertungen aufzustellen. Zu diesem Zweck wird hier auch durchgehend die Zahl der aufgeführten Vor- und Nachteile mitgeteilt (was oben schwieriger war).

Von den 52 Personen, die den Fragebogen bearbeitet hatten, machten 51 von der Möglichkeit Gebrauch, Vorteile und/oder Nachteile zu nennen. Es lässt sich zunächst konstatieren, dass die Anzahl der aufgeführten Vorteile klar überwiegt. So stehen 138 aufgeführten Vorteilen 67 genannte Nachteile gegenüber.

Im Folgenden seien die wichtigsten Vor- und Nachteile (geordnet nach der Häufigkeit der Nennungen) aufgeführt. Berücksichtigt wurden nur solche Meinungen, die mindestens fünfmal vorkamen.

2.5.1 Wahrgenommene Vorteile des Arbeitsplatzes

- Als der wichtigste Vorteil des Arbeitsplatzes (mit 33 Nennungen) wird die Möglichkeit genannt, während des Unterrichtstages die verfügbare Zeit (Pausen, Freistunden) effektiver zu nutzen und damit zumindest einen Teil der Vor- und Nachbereitungsarbeiten in der Schule zu erledigen.
- Als der zweitwichtigste Vorteil (mit 29 Nennungen) wird gesehen, dass es nunmehr möglich ist, die Arbeitsmaterialien vor Ort und jederzeit in der Schule verfügbar zu haben und dass man etwas liegen lassen kann, um daran weiter zu arbeiten.
- An dritter Stelle (mit 22 Nennungen) folgt die Einschätzung, dass es nunmehr bessere Möglichkeiten für Rückzug und Ruhe im turbulenten Schulalltag gibt.
- Viertens (mit 20 Nennungen) werden verbesserte Möglichkeiten des Austauschs und der Kooperation in den verschiedensten Arbeitsbelangen hervorgehoben.
- An fünfter Stelle (mit 13 Nennungen) wird der Beitrag zur spürbareren Trennung von Beruf und Privatleben genannt.
- Sechstens wird (mit 6 Nennungen) auf die Möglichkeiten für intensiveren persönlichen und freundschaftlichen Kontakt verwiesen.

Die Gruppe der 33 Personen, die auf den erstgenannten Vorteil (effektivere Nutzung der verfügbaren Zeit) verwiesen hatten, wurde in ihrer Zusammensetzung noch einmal genauer betrachtet. Es ließen sich dabei keine nennenswerten Abweichungen von der Gesamtstichprobe ($n = 52$) feststellen. Das betrifft Alter, Geschlecht, Beschäftigungsverhältnis, Fachbereich und auch einige persönliche Merkmale wie in Partnerschaft lebend, Kinder im Haushalt und besondere familiäre Belastungen. Der erstgenannte Vorteil wird also unabhängig von der persönlichen Situation gesehen. (Das entspricht auch dem Ergebnis, wie es unter 2.3.1 mitgeteilt wurde.)

2.5.2 Wahrgenommene Nachteile des Arbeitsplatzes

- Hier wird an erster Stelle (mit 22 Nennungen) darauf verwiesen, dass mit den individuellen Arbeitsplätzen das Lehrerzimmer seine Bedeutung als kommunikativer Ort verloren habe, dass weniger Kontakt zu den Kollegen außerhalb des eigenen Arbeitsraumes gegeben sei und die Tendenz zur Zersplitterung bestehe.
- An zweiter Stelle (mit 13 Nennungen) werden Mängel und Unzulänglichkeiten des Arbeitsraumes (zu eng, zu dunkel, zu kühl, zu warm) und der zur Verfügung gestellten Arbeitsmittel (vor allem in der Computerausstattung) genannt.
- Ein dritter Einwand (mit 11 Nennungen) besteht darin, dass der Arbeitsplatz in der Schule mit Unruhe und Ablenkung verbunden sei und damit kein so konzentriertes Arbeiten wie zu Hause ermögliche.
- Viertens werden (mit 6 Nennungen) Schwierigkeiten in der Koordination der zu Hause und in der Schule zu verrichtenden Arbeiten angeführt (das Hin- und Herfahren von Arbeitsmaterial, die (Nicht-)Verfügbarkeit gerade benötigter Unterlagen, das Verwalten der Daten auf dem jeweiligen Rechner ...).

- Fünftens wird (mit 5 Nennungen) kritisch angemerkt, dass sich z. T. weitere Wege ergeben hätten (zu anderen Kollegen, zum Sekretariat, zum Kopierer ...).
- Schließlich wird (ebenfalls mit 5 Nennungen) moniert, dass es keine wirklichen Wahlmöglichkeiten bei der Zuweisung des Arbeitsplatzes gegeben habe.

Die Gruppe der 22 Personen, die auf den erstgenannten Nachteil verwiesen hatten, wurde in ihrer Zusammensetzung genauer betrachtet. Es ließ sich im Alter (Altersdurchschnitt 44,1 Jahre) eine nennenswerte Abweichung von der Gesamtstichprobe (n = 52 mit dem Altersdurchschnitt von 41,2 Jahren) feststellen. Es sind also in der Tendenz eher die älteren Kolleginnen und Kollegen, die diesen Nachteil hervorheben. In ihren Stellungnahmen dürften eben auch gewohnte Strukturen und Arbeitsabläufe eine größere Rolle spielen. Darüber hinausgehend waren für diese Gruppe keine weiteren Besonderheiten auszumachen.

Zu den genannten Nachteilen ist anzumerken, dass es sich hier keineswegs immer um Kritik an der Einrichtung des Arbeitsplatzes an sich handelt. Das wird besonders deutlich beim zweiten und letzten Punkt (Ausstattung/Beschaffenheit sowie Mitsprache bei der Zuweisung). Aber auch die anderen Punkte sind zu einem großen Teil in dem Sinne gemeint, dass es sich um noch zu überwindende Unzulänglichkeiten handelt. Insbesondere im Gespräch wurde vielfach betont, dass die geäußerte Kritik keine grundlegende Kritik an der Einführung der Arbeitsplätze sei, sondern lediglich an diesen oder jenen damit verknüpften Umständen und Bedingungen.

3 ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

Die Einrichtung der Arbeitsplätze wird fast ausschließlich als ein begrüßenswertes und erfolgreiches Projekt gesehen. In der Wahrnehmung der befragten Kolleginnen und Kollegen überwiegen klar die positiven Effekte des Arbeitsplatzes. Es konnte auf diesem Wege zunächst eine Steigerung der generellen Arbeitszufriedenheit erreicht werden. Dabei sind nicht nur direkte, sondern auch indirekte Wirkungen auf die Zufriedenheit in Rechnung zu stellen. So wird allein schon die Inangriffnahme des Projektes als Ausdruck eines ernsthaften Bemühens um bessere Arbeitsbedingungen für die Lehrkräfte erlebt.

Um den möglichen Gewinn noch konkreter zu erfassen, hatten wir differenziert nach den Auswirkungen des eingerichteten Arbeitsplatzes auf das Belastungserleben während des Unterrichtstages, auf die Organisation und Rationalisierung der Arbeit sowie auf die Kommunikation und Kooperation gefragt. In Bezug auf alle drei Bereiche wird ein Nutzen des Arbeitsplatzes bestätigt. Dabei werden einzelne Aspekte dieser Bereiche durchaus unterschiedlich bewertet. Bei Berücksichtigung aller Einzelaspekte sind es zwei Merkmale, die besonders positiv hervorgehoben werden: Am eindeutigsten wird bejaht, dass durch den Arbeitsplatz eine effektivere Nutzung der außerunterrichtlichen Zeit in der Schule möglich geworden sei (speziell weniger Leerlauf in den Freistunden). Es sind rund 83 % der Befragten, die angeben, dass das völlig oder überwiegend der Fall sei. An zweiter Stelle folgt die Einschätzung, dass mit den Arbeitsplätzen auch Rückzugsräume geschaffen werden konnten, die mehr Erholung während des Unterrichtstages ermöglichten. Hier sagen rund 69 % der Befragten, dass das völlig bzw. überwiegend zutreffe.

Geprüft wurde auch der Zusammenhang mit einer Reihe von personalen Merkmalen (Alter, Geschlecht, familiärer Status, Kinder im Haushalt, Teilzeit/Vollzeit, Unterrichtsfächer). Die deutlichsten Zusammenhänge ergeben sich bezüglich des Lebensalters. In allen drei betrachteten Bereichen heben die Jüngeren noch mehr als die Älteren die Vorteile der Arbeitsplätze hervor; sie verweisen in stärkerem Maße auf verbesserte Möglichkeiten der Belastungsreduktion, der Organisation und Rationalisierung der Arbeit sowie der Kommunikation und Kooperation.

Starkes Interesse galt auch der Frage, inwieweit durch die Arbeitsplätze die Gestaltung des Lehrerarbeitstages im Ganzen beeinflusst wird. Kommt es z. B. zu einer deutlicheren Trennung der Lebensbereiche Schule – Nicht-Schule und damit zu besseren Voraussetzungen für die Regeneration in der Zeit außerhalb der Schule? Aufschlussreich ist hier das Verhältnis der Zeiten, die für die täglichen beruflichen Aufgaben zu Hause und in der Schule aufgebracht werden. Die Ergebnisse lassen eine Akzentverlagerung in Richtung des schulischen Arbeitsplatzes erkennen. Im Vergleich mit der Situation vor Einrichtung der Arbeitsplätze wird für die Vorbereitungen und (in etwas geringerem Maße) für die Nachbereitungen mehr Zeit in der Schule und weniger Zeit zu Hause aufgewendet. Gleiches gilt für Schüler- und Elterngespräche (wobei sich die Aufgaben vor allem auf Telefonate mit den Eltern beziehen) und für die Erledigung organisatorischer Aufgaben. Darüber hinaus gibt es in der Schule selbst Veränderungen zugunsten der Zeiten, die für weitere pädagogische Aufgaben aufgebracht werden (wie z. B. außerunterrichtliche Arbeit mit Schülern oder Teilnahme an Schulprojekten). Diese Auskunft geben auch wieder bevorzugt die jüngeren Kolleginnen und Kollegen. Also auch unter dem Gesichtspunkt einer stärkeren Betonung von pädagogischen Aufgaben, die über den Unterricht hinausreichen, deuten sich wünschenswerte Effekte an.

Die Akzentverlagerung findet ihren Ausdruck auch darin, dass sich die Verweildauer am Arbeitsort Schule gegenüber der Zeit vor Einrichtung der Arbeitsplätze um durchschnittlich 140 Minuten pro Woche erhöht hat. Der Arbeitsplatz bringt also offensichtlich eine stärkere Präsenz an der Schule mit sich. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, ob diesem Trend nicht

auch durch eine verbindlichere Präsenzzeitregelung Rechnung getragen werden sollte. Das Kollegium des Goethe-Gymnasiums hatte sich gegen eine generelle Präsenzzeit ausgesprochen. Und auch den vorliegenden Ergebnissen zufolge lehnt die Mehrheit eine verbindliche Präsenzzeitregelung ab. Zwei Drittel der Befragten plädieren dafür, dass es, der bisherigen Praxis entsprechend, den Lehrkräften überlassen sein sollte, wie lange sie sich täglich in der Schule aufhalten. Ein Drittel – es sind im Durchschnitt jüngere Kolleginnen und Kollegen – spricht sich für (etwas) stärkere Verbindlichkeiten aus (z. B. Verlängerung des Aufenthaltes am Arbeitsplatz durch Präsenz für zwei Tage, allgemein verbindliche Kernzeiten oder auch mehr geplante Freistunden zwischen den Unterrichtsstunden). Es zeichnet sich bei der Meinung zu dieser Frage auch ein Zusammenhang mit weiteren personalen und familiären Merkmalen ab. So sprechen sich nicht nur die älteren, sondern auch bevorzugt die Kolleginnen und Kollegen gegen weitergehende Verbindlichkeiten aus, die in Partnerschaft und mit Kindern im Haushalt leben und/oder zusätzlichen persönlichen Belastungen ausgesetzt sind. Kurzum: Im Laufe des Berufslebens ausgebildete Gewohnheiten sowie die persönliche Lebenssituation beeinflussen die Stellungnahme zum Ob und Wie einer Präsenzzeitregelung wesentlich mit.

Wo sehen wir nun die weiteren Aufgaben des Goethe-Gymnasiums?

Vorrangig wird es darauf ankommen, das mit den Arbeitsplätzen geschaffene Potential noch weiter auszuschöpfen und damit die Vorteile, die sich schon deutlich abzeichnen, noch stärker zur Wirkung zu bringen. In diesem Zusammenhang sind auch die in der Befragung genannten Nachteile und Probleme gründlich zur Kenntnis zu nehmen, die ja in der Regel keine Kritik am grundsätzlichen Anliegen (Einrichten von Arbeitsplätzen) darstellen, sondern eher noch bestehende Unzulänglichkeiten und damit Gestaltungserfordernisse aufzeigen. Aus unserer Sicht sollten dabei die folgenden Schwerpunkte gesetzt werden:

1. *Ausgestaltung der Räume:* Es wurde auf verschiedene Mängel und Defizite in den räumlichen Bedingungen und in der materiellen Ausstattung der Arbeitsplätze hingewiesen. Bezüglich der Raumsituation sind für weitere Verbesserungen sicher enge Grenzen gesetzt. Nachdem die Schule so gut wie alle ihre diesbezüglichen Ressourcen erschlossen und ausgeschöpft hat, werden mehr und besser geeignete Räume kaum noch zur Verfügung gestellt werden können. Die Lehrerarbeitsplätze waren bei der Projektierung der Schule (wie auch heute noch üblich) leider nicht vorgesehen. Daraus leiten sich auch weitere Nachteile ab, wie etwa die z. T. beklagten langen Wege zu anderen Kolleginnen und Kollegen, zum Sekretariat, zum Kopierer etc. Anders als es sich bezüglich der Raumsituation darstellt, sollte die Forderung nach einer besseren Ausstattung mit Arbeitsmitteln prinzipiell erfüllbar sein. Sicher wird das die Schule nicht aus eigener Kraft bewältigen können. Hier muss die übergeordnete Behörde das Ihrige tun. Für notwendig erachtet wird die Ausgestaltung mit weiterem geeignetem Büromobiliar, um z. B. mehr und bessere Ablage- und Aufbewahrungsmöglichkeiten zu schaffen. Dringender Bedarf besteht auch an ergonomisch konstruierten Schreibtischstühlen. Insbesondere aber ist zu fordern, dass jeder Arbeitsplatz mit einem leistungsfähigen PC ausgestattet und mit Internetanschluss versehen ist. Darüber hinaus ist die Einrichtung des Intranets unter Einbeziehung aller Arbeitsplätze anzustreben. Erst wenn auch diese letztgenannten Bedingungen gegeben sind, kann von einem Arbeitsplatz die Rede sein, der den heute in anderen beruflichen Bereichen geltenden Standards entspricht.
2. *Zusammenhängende Zeit:* Die Entwicklung der letzten Jahre lässt erkennen, dass die Vorteile des individuellen Arbeitsplatzes (trotz aller noch gegebenen Einschränkungen) immer deutlicher zutage treten. Es ist abzusehen, dass zunehmend mehr Kolleginnen und Kollegen den Schwerpunkt ihrer außerunterrichtlichen Arbeit dorthin verlagern werden. Die Aufenthaltsdauer am schulischen Arbeitsplatz wird sich weiter erhöhen,

ohne dass es erforderlich sein wird, eine verbindliche Präsenzzeitregelung einzuführen. Es ist ein unbestreitbarer Wert, dass im Goethe-Gymnasium ein hohes Maß an Flexibilität in der Aufteilung der Arbeitszeit gegeben ist und damit auch unterschiedlichen Bedingungen und Bedürfnissen in der Arbeits- und Lebensgestaltung Rechnung getragen wird. Dennoch ist auch darüber nachzudenken, was mittels arbeitsorganisatorischer Maßnahmen getan werden kann, um die noch intensivere Nutzung des Arbeitsplatzes anzuregen. Ein wichtiges Anliegen derartiger Maßnahmen sollte es sein, mehr zusammenhängende Zeit für den Aufenthalt am Arbeitsplatz zu ermöglichen. Da kommen sicher verschiedene Gestaltungsvarianten in Frage, z. B. die Arbeit mit Doppelstunden (wie sie im Goethe-Gymnasium schon Praxis ist) oder in anderer Weise verlängerten Unterrichtseinheiten (z. B. mit 60-Minuten-Stunden), um Möglichkeiten für größere Pausen zu gewinnen. Vor allem aber bietet sich ein Stundenplan an, der eine „Entzerrung“ des Unterrichts durch mehr zwischengeschobene Freistunden und damit natürlich auch ein späteres Ende des Unterrichtstages vorsieht. Anzustreben wäre im Weiteren, dass es für alle Kolleginnen und Kollegen eine gemeinsame Mittagspause gibt und ein Zeitfenster, das die Kooperation über die Arbeitsräume hinaus erleichtert (in kleineren Einheiten wie Fachbereichen oder Klassenstufen, aber auch im gesamten Kollegium). Es ist uns bewusst, dass solche Maßnahmen sehr hohe Anforderungen an die Stundenplangestaltung stellen, zumal dabei die Mitsprache der betroffenen Kolleginnen und Kollegen gewährleistet sein muss.

3. *Kommunikation und Kooperation über den Arbeitsraum hinaus*: Ernst zu nehmen ist die häufiger geäußerte Befürchtung, dass mit der stärkeren Nutzung der individuellen Arbeitsplätze der Kontakt zu den Kollegen außerhalb des eigenen Arbeitsraumes vernachlässigt werde und die Tendenz zur Zersplitterung bestehe. Eine solche Entwicklung stände natürlich der Intention entgegen, mit den schulischen Arbeitsplätzen zur Förderung von Kommunikation und Kooperation beizutragen. Um hier gegenzusteuern, dürfte eine wichtige Maßnahme das Einplanen übergreifender Kooperationszeiten sein (vgl. den vorangegangenen Punkt). Weitere gestalterische Maßnahmen bieten sich an, wie sie seitens der Schule auch bereits ergriffen wurden, so z. B. die kommunikationsfördernde Aufwertung des Lehrerzimmers durch Einrichtung einer Lehrerlounge. Und schließlich zählen hierzu alle Bemühungen, durch gemeinsame Veranstaltungen sowie übergreifende Aufgaben und Projekte die Teambildung im gesamten Kollegium voranzubringen.
4. *Austausch und gegenseitige Unterstützung*: Die Arbeitsplätze bringen Umstellungserfordernisse in der individuellen Arbeitsorganisation und den persönlichen Lebensgewohnheiten mit sich, und sie verlangen die Bereitschaft und Fähigkeit zur gegenseitigen Abstimmung, Rücksichtnahme und Disziplinierung. Die Schilderungen aus dem Interview ließen erkennen, dass mitunter mehr kollegiale Unterstützung gewünscht wird, um mit diesen Anforderungen gut zurechtzukommen. Im Kollegium sollte man deshalb auch darauf bedacht sein, sich über die einschlägigen Erfahrungen auszutauschen und sich der Fragen und Probleme anzunehmen, die der optimalen Nutzung des Arbeitsplatzes und dem gut funktionierenden Miteinander im Arbeitsraum und zwischen den (benachbarten) Räumen im Wege stehen können. Es gilt so auch deutlich zu machen, dass mit der Verfügbarkeit über individuelle Arbeitsplätze die einzelnen Kolleginnen und Kollegen mehr Mitverantwortung für die Gestaltung der Arbeits- und Lebensbedingungen an der Schule übernommen haben.
5. *Mitsprachemöglichkeit*: Zum Ausdruck kam schließlich auch, dass die Akzeptanz des Arbeitsplatzes in starkem Maße davon abhängt, ob und inwieweit die Betroffenen bei seiner Zuweisung eine Mitsprachemöglichkeit hatten. Im Goethe-Gymnasium war das weitgehend der Fall. Dabei wurde auch die Erfahrung gemacht, dass sich die Kolleginnen

und Kollegen nicht allein von persönlicher Sympathie, sondern auch von sachlichen Abstimmungs- und Kooperationserfordernissen leiten ließen. Es sollte also dieser Weg der selbstbestimmten Wahl des Arbeitsplatzes weiter verfolgt werden. Vereinzelt kam dort auf, wo neu hinzugekommenen Personen solche Wahlmöglichkeiten nicht oder nur beschränkt eingeräumt wurden. Hier gilt es im Kollegium eine Übereinkunft zu finden, wie künftig auch in derartigen Fällen eine stärkere Mitsprache der Betroffenen gewährleistet werden kann.

Welche verallgemeinerbaren Aussagen lassen sich aus den Erfahrungen des Goethe-Gymnasiums ableiten? Sie seien in 4 Punkten zusammengefasst:

1. Die Ergebnisse der Befragung weisen eindeutig aus, dass der Arbeitsplatz sowohl der effektiveren Erfüllung der pädagogischen Aufgaben als auch der Förderung der Gesundheit in diesem belastenden Beruf zugute kommen kann. Beides schlägt sich schließlich auch in einer Steigerung der generellen Arbeitszufriedenheit nieder. Eine solch positive Bilanz sollte auch andere Schulen ermutigen, diesen Weg zu gehen. Und sie sollte die politischen Entscheidungsträger veranlassen, die Schaffung von Lehrerarbeitsplätzen zu einer wesentlichen Aufgabe der Schulentwicklung zu machen und dafür die notwendige Unterstützung zu geben.
2. Es zeigt sich, dass ein solches Projekt auch aus eigener Initiative erfolgreich durchgeführt werden kann, wenn alle Kolleginnen und Kollegen gewonnen und einbezogen werden. Man muss also nicht warten, bis entsprechende Maßnahmen „von oben“ ergriffen werden. Natürlich darf das auch nicht darauf hinauslaufen, den Arbeitgeber aus seiner Verantwortung für angemessene Arbeitsbedingungen zu entlassen. Das Beispiel des Goethe-Gymnasiums beweist, dass man mit einer engagierten Schulleitung und einem einheitlich handelnden Kollegium die zuständigen Behörden auch entsprechend fordern kann.
3. Eine wesentliche Erkenntnis ist, dass mit der Einrichtung der Arbeitsplätze nicht notwendigerweise eine angeordnete Präsenzzeitregelung einhergehen muss. Es kann weitgehend auf eine selbstbestimmte Einteilung der am Arbeitsplatz verbrachten Zeit gesetzt und darauf vertraut werden, dass die Vorteile des individuellen Arbeitsplatzes von den betroffenen Lehrerinnen und Lehrern immer mehr erkannt und genutzt werden.
4. Allerdings sollte bei der Auslegung und Nutzung des Arbeitsplatzes nicht alles dem Selbstlauf überlassen bleiben. Es bedarf auch einer gezielten Einflussnahme, um das mit dem Arbeitsplatz geschaffene Potential bestmöglich zur Wirkung zu bringen. Dazu gehört nach den vorliegenden Erfahrungen u. a., dass man ...
 - über eine gut durchdachte und im Einvernehmen geregelte Stundenplanung die erforderliche Zeit für eine optimale Nutzung des Arbeitsplatzes bereitstellt,
 - die Kommunikation und Kooperation auch über den jeweiligen Arbeitsraum hinaus durch geeignete arbeitsorganisatorische und teambildende Maßnahmen fördert,
 - den kollegialen Austausch und die gegenseitige Unterstützung bei der Lösung der Probleme gewährleistet, die sich bei der Umstellung auf diese zunächst ungewohnte Form der Lehrerarbeit ergeben können.

(Vgl. die Punkte 2–4 bei den obigen für das Goethe-Gymnasium gezogenen Schlussfolgerungen.)