

# Gesundheit der Lehrerinnen und Lehrer erhalten und stärken – Ergebnisse und Schlussfolgerungen aus der Potsdamer Studie

Uwe Schaarschmidt

Lehrerinnen und Lehrer sind keineswegs beneidenswerte Halbtagsjobber. Vielmehr üben sie einen der anstrengendsten Berufe aus. Das betrifft speziell die psychischen Belastungen, die dieser Beruf mit sich bringt. Mit der Potsdamer Lehrerstudie, die wir im Auftrage und mit Unterstützung des Deutschen Beamtenbundes und seiner Lehrgewerkschaften durchführten, sollten Beiträge zur Verbesserung der Belastungssituation und damit vor allem der psychischen Gesundheit in dieser Berufsgruppe geleistet werden.

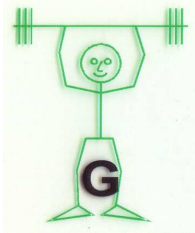
Die Arbeiten, die im Jahre 2000 begannen, gliederten sich in zwei Etappen. Die erste Etappe galt der differenzierten Analyse der vorgefundenen Belastungssituation und der dafür verantwortlichen Bedingungen. In die Analyse war auch der Vergleich mit anderen Berufen eingeschlossen. Aufbauend auf diesen Ergebnissen ging es in der zweiten Etappe darum, Maßnahmen zu erproben und darauf gegründete Unterstützungsangebote auszuarbeiten, die zu einer Belastungsreduktion und damit zu mehr psychischer Gesundheit führen können.

Insgesamt nahmen an beiden Abschnitten der Studie rund 16.000 Lehrerinnen und Lehrer aus dem gesamten Bundesgebiet sowie ca. 2.500 Lehramtsstudierende und Referendare teil. Darüber hinaus waren (in der ersten Etappe) etwa 1.500 Lehrerinnen und Lehrer aus anderen Ländern sowie annähernd 8.000 Vertreter anderer Berufe zu Vergleichszwecken mit einbezogen.

## Ergebnisse der Situationsanalyse

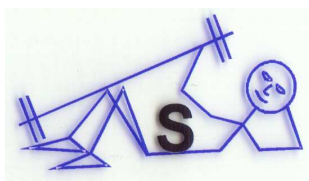
Die Analyse wurde auf der Grundlage einer umfassenden, in anonymisierter Form durchgeführten Fragebogenerhebung erstellt. Es wurden dabei Einschätzungen zu unterschiedlichen Aspekten der Arbeit und Belastungsmerkmale auf mehreren Ebenen erfasst. Insbesondere galt es, ein differenziertes Bild der psychischen Gesundheit der Lehrerinnen und Lehrer zu erhalten. Als die wichtigsten Indikatoren dienten uns dabei die persönlichen Muster des arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens.<sup>1</sup> Sie zeigen an, ob und in welchem Ausmaß die Auseinandersetzung mit den Arbeitsanforderungen in gesundheitsförderlicher oder gesundheitsgefährdender Art und Weise geschieht. Es lassen sich vier derartige Muster unterscheiden:

### **Muster G**



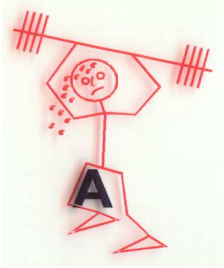
Dieses Muster ist Ausdruck von Gesundheit und Hinweis auf ein gesundheitsförderliches Verhältnis gegenüber der Arbeit. Es ist durch stärkeres, doch nicht exzessives berufliches Engagement, höhere Widerstandsfähigkeit gegenüber Belastungen und positive Emotionen gekennzeichnet. Es steht außer Frage, dass Lehrer mit diesem Muster über die günstigsten Voraussetzungen verfügen, um erworbenes Wissen und Können sowie pädagogische Überzeugungen und Absichten wirksam umzusetzen.

### **Muster S**



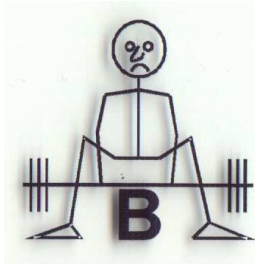
Hier charakterisiert die Schonung das Verhältnis gegenüber der Arbeit (als ein möglicher Hinweis auf ungenügende Herausforderungen und/oder berufliche Unzufriedenheit). Charakteristisch ist geringes Engagement bei wenig Auffälligkeiten in den übrigen Bereichen. Zwar zeigt dieses Muster in der Regel kein gesundheitliches Risiko an, doch im Lehrerberuf dürfte es (mehr als in manch anderen Berufen) ein Hindernis für erfolgreiche Arbeit sein, kommt es hier doch verstärkt auf eigenaktives und engagiertes Handeln an.

<sup>1</sup> Erfasst mit dem Verfahren AVEM (Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster), Schaarschmidt & Fischer (2008)



### **Risikomuster A**

Entscheidend ist hier, dass hohe **A**nstrengung keine Entsprechung in einem positiven Lebensgefühl findet: Das Bild ist durch überhöhtes Engagement bei verminderter Widerstandsfähigkeit gegenüber Belastungen und eher negative Emotionen gekennzeichnet. Das Gesundheitsrisiko besteht in der Selbstüberforderung. Lehrer dieses Typs sind oftmals ihrer hohen Einsatzbereitschaft wegen besonders geschätzt. Doch ist abzusehen, dass auf Dauer die Kraft nicht ausreicht, den Belastungen des Berufs standzuhalten. Nicht selten ist mit dem Übergang zum folgenden Risikomuster B zu rechnen (Burnout-Prozess).



### **Risikomuster B**

Bei diesem zweifellos problematischsten Muster sind permanentes Überforderungserleben, Erschöpfung und Resignation vorherrschend. Das Profil weist überwiegend geringe Ausprägungen in den Merkmalen des Arbeitsengagements, größere Einschränkungen in der Widerstandsfähigkeit gegenüber Belastungen und (stark) negative Emotionen aus. In seinem Erscheinungsbild entspricht dieses Muster den Symptomen in den letzten Stadien eines **B**urnout-Prozesses. Klar ist, dass bei stärkerer Ausprägung des Musters B der Betroffene kaum (noch) ein guter Lehrer sein kann. Die verbliebene Kraft reicht dazu nicht aus. Sie wird aufgewendet, um irgendwie „über die Runden“ zu kommen.

Wie stellt sich nun die Situation im Lehrerberuf dar? Sie lässt sich zusammenfassend in folgenden Punkten beschreiben:

- Im *Vergleich mit anderen Berufsgruppen* zeigt sich, dass für die Lehrerschaft die ungünstigste Musterkonstellation besteht. Auf der einen Seite ist der Anteil des wünschenswerten G-Musters sehr gering (17 %), auf der anderen kommen die Risikomuster A und B außerordentlich häufig vor (mit je 30 %). Vor allem mit dem hohen Anteil des durch Resignation und Erschöpfung gekennzeichneten B-Musters hebt sich die Berufsgruppe der Lehrer deutlich von den anderen ab.
- Ein Vergleich nach den *Regionen* innerhalb Deutschlands lässt erkennen, dass landesweit kritische Beanspruchungsverhältnisse vorliegen, d.h. regionale Unterschiede nur wenig zu Buche schlagen.
- Auch für die *Schulformen* können keine nennenswerten Unterschiede ausgemacht werden.
- Sehr deutlich treten allerdings Abhängigkeiten vom *Geschlecht* hervor. Die Geschlechtsunterschiede fallen dabei immer zum Nachteil der Frauen aus. Für sie liegen durchgehend die höheren Anteile in den Risikomustern vor (sowohl in A als auch in B).
- Eine Betrachtung nach dem *Alter* lässt erkennen, dass eine progressive Verschlechterung der Beanspruchungssituation über die Berufsjahre stattfindet, wobei diese Tendenz noch sehr viel mehr für die Frauen als für die Männer gilt.
- Einbezogen wurden auch *Lehramtsstudierende* und *Referendare* (Anwärter auf das Lehramt). Für beide Gruppen gilt, dass der Anteil des Risikomusters B (je 25 %), vor allem aber der des S-Musters (mit 31 bzw. 29 %) hoch ist. Damit zeigen sich ungünstige Voraussetzungen bereits vor Berufsbeginn.
- Als die am stärksten *belastenden Bedingungen* werden von den Lehrkräften aller Schulformen problematisches Schülerverhalten, zu große Klassen und eine zu hohe Stundenzahl genannt.
- Mit ebenso großer Übereinstimmung sehen die Lehrerinnen und Lehrer das Erleben sozialer Unterstützung im Kollegium und durch die Schulleitung als die wichtigste *entlastende Bedingung*.

Generell weisen also die in der ersten Arbeitsetappe gewonnenen Ergebnisse auf eine problematische Gesundheitssituation hin. Wir wollten und konnten uns jedoch nicht damit begnügen, eine prekäre Situation aufzuzeigen. Angezielt war nun im Weiteren, Unterstützungsangebote auszuarbeiten, die geeignet sind, den als veränderungsbedürftig erkannten Zustand überwinden zu helfen (Näheres s. Schaarschmidt & Kieschke, 2007).

Auf zwei Angebote, die momentan auch die Schwerpunkte unserer weiteren Arbeit ausmachen, sei etwas ausführlicher eingegangen:

## 1. Unterstützungsangebot: Situation vor Ort analysieren und verändern

Damit Lehrerkollegien und Schulleitungen sich in effektiver Weise mit der Gesundheitsförderung der Lehrerinnen und Lehrer ihrer jeweiligen Schule befassen können, haben wir geeignete Instrumente für die Situationsanalyse vor Ort geschaffen. Sie umfassen sowohl die personen- als auch die bedingungsbezogene Analyse, die aufeinander abgestimmt sind. Unser Angebot sieht folgendes Vorgehen vor:

Die **personenbezogene Analyse** erfolgt mittels AVEM (s. o.). Das Verfahren erlaubt es, auf individueller und kollegialer Ebene die Verhaltens- und Erlebensmuster in der Auseinandersetzung mit den beruflichen Anforderungen zu identifizieren und damit die in den Personen liegenden Gesundheitsressourcen zu verdeutlichen, aber auch auf die Risiken für gesundheitsgefährdende Entwicklungen hinzuweisen.

Für die **bedingungsbezogene Analyse** wird das Instrument ABC-L<sup>2</sup> bereitgestellt. Mit diesem Verfahren können die Lehrkräfte einer Schule sowohl die Stärken als auch die Defizite in den konkreten Arbeitsverhältnissen einschätzen. Die Aussagen beziehen sich auf die pädagogische Arbeit im engeren Sinne, die sachlichen und organisatorischen Bedingungen und nicht zuletzt die sozialen Beziehungen (ausgedrückt in insgesamt 15 Bereichen wie z. B. Unterrichten, Arbeitsorganisation, Klima im Kollegium, Verhalten der Schulleitung ...). Berücksichtigt werden dabei solche Bedingungen, die zumindest partiell durch die Schule selbst beeinflussbar sind.

Die **Bearbeitung** beider Verfahren erfolgt **internetbasiert**. Sie ist über jeden Computer mit Internetzugang möglich. AVEM und ABC-L werden dabei in einem Paket (IGEL<sup>3</sup>) geboten. Durch Verwendung von Schul- und Personencodes ist die anonyme Bearbeitung gewährleistet. Die **individuellen Ergebnisse** werden nach der erfolgten Einschätzung unmittelbar zurückgemeldet. Sie sollen bei den Teilnehmern das Nachdenken über sich selbst, über persönlichen Entwicklungsbedarf und eigene Zielsetzungen anregen. Aus der Summe der einzelnen Einschätzungen wird der **schulbezogene Befund** erstellt. Er beinhaltet sowohl die Zusammenfassung der arbeitsbezogenen Verhaltens- und Erlebensmuster als auch die Gesamtbeurteilung der Arbeitsverhältnisse (ausgedrückt in Mittelwerten und Streuungen über die erfassten Bereiche und in Normwerten, die den Vergleich mit Schulen der gleichen Schulform ermöglichen).

Nachdem die Analyseergebnisse vorliegen, erfolgt die **Auswertung im Kollegium**. Sie dient dazu, die Informationen aus beiden Quellen zusammenzutragen, sie miteinander in Beziehung zu setzen (z. B. darüber nachzudenken, inwieweit sich die persönlichen Verhaltens- und Erlebensmuster aus Besonderheiten in den Arbeitsbedingungen erklären lassen) und schließlich Schlussfolgerungen abzuleiten, die in der Regel sowohl auf **personen- als auch bedingungsbezogene Maßnahmen** hinauslaufen. Das mögliche Spektrum ist dabei sehr breit, denn es kommt eine **Vielfalt von Interventionen** in Betracht: individuelle Beratung, Einzelcoaching, Gruppentraining, Supervision, gezielte Einflussnahme auf das Führungsverhalten, die Teambildung und die Schulkultur, Unterstützung pädagogischer Abläufe, Optimierung der Arbeitsorganisation, Gestaltung der räumlichen Bedingungen etc. Es sollte die Entscheidung des ganzen Kollegiums sein, auf welche der möglichen Maßnahmen der Schwerpunkt gelegt wird. Auch gilt es, gemeinsam konkrete Verantwortlichkeiten und Termine für die Durchführung dieser Maßnahmen festzulegen. Und schließlich sollte ein Zeitpunkt für die Kontrolle der erreichten Veränderungen ins Auge gefasst werden. Für diese **Evaluation** bietet sich die erneute Anwendung der o. g. Analysemethoden an.

Die Auswertung im Kollegium und die Umsetzung der Schlussfolgerungen erfordern in aller Regel die **Mitwirkung eines externen Moderators**. Diese Person muss in der Lage sein, die diagnostischen Ergebnisse zu erläutern, die Schlussfolgerungen gemeinsam mit der Gruppe herauszuarbeiten sowie die vereinbarten Maßnahmen zu begleiten und z. T. auch selbst durchzuführen (z. B. als Coach, Trainer oder Supervisor). Der Gewinnung und Befähigung der Moderatoren gilt unsere besondere Auf-

---

<sup>2</sup> ABC-L: Arbeitsbewertungsscheck für Lehrkräfte, vgl. Schaarschmidt, U. & Kieschke, U. (2007).

<sup>3</sup> IGEL: Inventar zur Erfassung von Gesundheitsressourcen im Lehrerberuf

merksamkeit. Im Rahmen einer mehrtägigen Einführung werden sie mit den diagnostischen Methoden und den darauf aufbauenden möglichen Interventionsschritten vertraut gemacht. Angestrebt ist, in mehreren Regionen einen Kreis von Moderatoren zu schaffen, die langfristig und zuverlässig interessierten Schulen zur Verfügung stehen.

## **2. Unterstützungsangebot: Lehrereignung frühzeitig erkennen und fördern**

Mit diesem Angebot soll in erster Linie Lehramtsstudierenden geholfen werden, über ihre persönlichen Voraussetzungen für den Lehrerberuf zu reflektieren und gezielt an der Entwicklung ihrer Berufseignung zu arbeiten. Es handelt sich um vier Bausteine, die auch einzeln zur Anwendung kommen können<sup>4</sup>:

### **1. Selbsteinschätzung der beruflichen Eignung vor Aufnahme des Studiums:**

Über die internetbasierte Bearbeitung des Selbsterkundungsbogens „Fit für den Lehrerberuf?“<sup>5</sup> werden den Interessenten am Lehramtsstudium künftige Anforderungen an die Person des Lehrers/der Lehrerin verdeutlicht und Möglichkeiten der Selbstbeurteilung nach diesen Kriterien eingeräumt. Konkret geht es dabei um Merkmale aus vier anforderungsrelevanten Bereichen:

- Psychische Stabilität
- Aktivität, Motivation und Motivierungsfähigkeit
- Soziale Kompetenz
- Grundfähigkeiten und -fertigkeiten

Die Ergebnisse, die auch an Normwerten (u. a. gewonnen an erfolgreichen Lehrkräften) gewichtet werden können, sollen vor allem zum gründlichen Nachdenken über die Richtigkeit der Studien- und Berufswahl veranlassen.

### **2. Selbst- und Fremdeinschätzung der Eignungsvoraussetzungen zum Abschluss des ersten Schulpraktikums:**

Unter Bezug auf die im Praktikum erworbenen Erfahrungen wird in der letzten Praktikumswoche (wiederum internetgestützt) der gleiche Bogen „Fit für den Lehrerberuf?“ bearbeitet. In diesem Falle wird die Selbsteinschätzung durch eine Fremdeinschätzung seitens des schulischen Mentors ergänzt. Die Gegenüberstellung von Selbst- und Fremdbild, die in einem gemeinsamen Auswertungsgespräch thematisiert wird, soll den Studierenden dabei helfen, die richtigen Schlussfolgerungen für weitere Entwicklungsbemühungen zu ziehen.

**3. Trainingsseminar nach Absolvierung des Praktikums:** Eine der Schlussfolgerungen aus den Selbst- und Fremdeinschätzungen am Praktikumsende kann die Teilnahme an einem 5-tägigen Lehrertraining sein, in dem die Studierenden an der gezielten Weiterentwicklung mehrerer berufsrelevanter Kompetenzen arbeiten. Folgende Kompetenzbereiche stehen im Fokus: Gesprächsführung, Konfliktbearbeitung, systematische Problemlösung, Zeitmanagement und Umgang mit Belastungen. Das Konzept orientiert sich an dem in der Potsdamer Studie erprobten und evaluierten Trainingsmodell<sup>6</sup>.

**4. Situationsbezogenes Lernen im Rahmen integrierter Übungen:** Es werden Übungen (im Umfang von bis zu 15 Stunden) angeboten, die ein am Lehreraltag orientiertes situationsnahes Lernen ermöglichen sollen. Sie gilt es in geeignete seminaristische Veranstaltungen zu integrieren. Die Übungen beinhalten Rollenspiele, in denen Studierende sich mit lehrertypischen kommunikativen Anforderungen auseinandersetzen. Es geht dabei um die Bewältigung von sozialen Konflikt- und Problemsituationen im Kontakt mit Schülern, Eltern und Kollegen. Dabei sind die Studierenden einmal als Akteure und ein anderes Mal als Beobachter gefordert. Beide Perspektiven geben ihnen Entwicklungsanregungen in einem Kompetenzbereich, der für den späteren Berufserfolg von entscheidender Bedeutung ist.

---

<sup>4</sup> Die Bausteine 2–4 haben wir im Rahmen eines von der ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius initiierten Projektes an der Universität Hamburg entwickelt.

<sup>5</sup> Vgl. Herlt, S. & Schaarschmidt in Schaarschmidt & Kieschke (2007)

<sup>6</sup> Vgl. Abujatum u. a. in Schaarschmidt & Kieschke (2007)

Eine grundlegende Voraussetzung für die wirksame Umsetzung des Angebotes ist auch hier die gezielte **Vorbereitung der damit beauftragten Personen**. Die gründlichste Schulung ist für die Durchführung des Trainings erforderlich (Baustein 3). Die hierfür benötigten Trainer sollten bevorzugt aus den Hochschulen vor Ort kommen. Darüber hinaus sind die schulischen Mentoren (für Baustein 2) und die Seminarleiter (für Baustein 4) in gesonderten Unterweisungen mit ihren Aufgaben vertraut zu machen.

Die hier kurz dargestellten Angebote können vieles, aber bei weitem nicht alles leisten, was notwendig ist, um die Lehrergesundheit umfassend zu fördern. Aus diesem Grunde sind wir auch bemüht, den politisch Verantwortlichen die Ergebnisse nahe zu bringen und sie zu den Maßnahmen zu drängen, die auf eine Verbesserung problematischer Rahmenbedingungen dieses Berufs ausgerichtet sind.

Die genannten Angebote setzen wir über unser Institut COPING um. Wer sich näher informieren möchte, kann sich an COPING wenden: [www.coping.at](http://www.coping.at).

Prof. (em.) Dr. Uwe Schaarschmidt

ehemals Leiter der Abteilung Persönlichkeits- und Differenzielle Psychologie an der Universität Potsdam und Projektverantwortlicher für die Potsdamer Lehrerstudie

[Uwe.Schaarschmidt@coping.at](mailto:Uwe.Schaarschmidt@coping.at)

### **Literaturempfehlung**

Einen umfassenden Überblick zum ersten Abschnitt der Studie, der auf die differenzierte Situationsanalyse ausgerichtet war, gibt die folgende Publikation:

Schaarschmidt, U. (Hrsg.) (2005). Halbtagsjobber? Psychische Gesundheit im Lehrerberuf – Analyse eines veränderungsbedürftigen Zustandes. Weinheim: Beltz-Verlag.

Die Ausführungen zum zweiten Abschnitt, der vor allem der Erarbeitung von Unterstützungsangeboten galt, finden ihren Niederschlag in dem folgenden Buch:

Schaarschmidt U. & Kieschke, U. (Hrsg.) (2007). Gerüstet für den Schulalltag. Psychologische Unterstützungsangebote für Lehrerinnen und Lehrer. Weinheim: Beltz-Verlag.

Literaturhinweis für das Verfahren AVEM:

Schaarschmidt, U. & Fischer, A. W. (2008). AVEM – Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster (3. Aufl.). Frankfurt/M.: Pearson. Computerform: Fa. Schuhfried (Mödling).