

BILDUNG

Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH

5 | 2016

SCHWEIZ

Serie Gesundheit: Arbeitgeber in die Pflicht nehmen

Fit für die Berufslehre: Migranten coachen Migranten



Ausgabe 5 | 2016 | 26. April 2016

Zeitschrift des LCH, 161. Jahrgang der Schweizer Lehrerinnen- und Lehrerschaft (SLZ) BILDUNG SCHWEIZ erscheint 11 Mal jährlich

Impressum**Herausgeber/Verlag**

Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH

- Beat W. Zemp, Zentralpräsident
- Franziska Peterhans, Zentralsekretärin
- Jürg Brühlmann, Leiter der Pädagogischen Arbeitsstelle LCH

Zentralsekretariat und Redaktion

Pfingstweidstrasse 16, 8005 Zürich
Telefon 044 315 54 54, Fax 044 311 83 15
E-Mail: bildungschweiz@LCH.ch
Internet: www.LCH.ch, www.bildungschweiz.ch
Erreichbar Mo–Do, 8–12 Uhr und 13.30–16.45 Uhr, Fr bis 16 Uhr

Redaktion

- Heinz Weber (hw), Verantwortlicher Redaktor
 - Doris Fischer (df), Redaktorin
 - Belinda Meier (bm), Redaktorin
- Ständige Mitarbeit: Adrian Albisser (Bildungsnetz), Claudia Baumberger, Madlen Blösch (Gesundheit), Jürg Brühlmann (Querbeet), Sandro Fiscalini (Cartoon), Peter Hofmann (Schulrecht), Chantal Oggenfuss (Bildungsforschung), Roger Wehrli (Fotografie)

Abonnemente/Adressen

Bestellungen/Adressänderungen:
Zentralsekretariat LCH, 044 315 54 54, adressen@LCH.ch
Adressänderungen auch im Internet:
www.bildungschweiz.ch
Für Aktivmitglieder des LCH ist das Abonnement im Verbandsbeitrag (Fr. 74.– pro Jahr) inbegriffen
Jahresabonnement für Nichtmitglieder:
Schweiz Fr. 103.50, Ausland Fr. 175.–
Einzelexemplar Fr. 8.–, ab dem 8. Expl.
Fr. 6.– (jeweils plus Porto und MwSt.)

Dienstleistungen

Bestellungen/Administration: Zentralsekretariat LCH, 044 315 54 54, adressen@LCH.ch
Reisedienst: Monika Grau, m.grau@LCH.ch

Inserate/Druck

Inserateverkauf: Martin Traber, Zürichsee Werbe AG, Tel. 044 928 56 09
martin.traber@zs-werbeag.ch
Mediadaten: www.bildungschweiz.ch
Druck: FO-Zürisee, 8712 Stäfa
ISSN 1424-6880 Verkaufte Auflage:
42 525 Exemplare (WEMF/SW-Beglaubigung)

LCH
DACHVERBAND
LEHRERINNEN
UND LEHRER
SCHWEIZ

Gute Gesundheit!

Wie geht es Ihnen? Die Frage, angehängt an die Begrüssung, ist ganz beiläufig. Gut, sagen die meisten und der Fragende will es oft auch gar nicht genauer wissen. Genau das aber möchte der LCH mit der Initiative «Gesundheit der Lehrpersonen». Unter anderem sollen arbeitsmedizinische und -psychologische Untersuchungen zeigen, wie sich die Tätigkeit auf das Befinden von Lehrerinnen und Lehrern auswirkt. Was hat der Anstellungsgrad mit der Gesundheit der Lehrpersonen zu tun? Welche gesetzlichen Bestimmungen zum Gesundheitsschutz und zur Gesundheitsförderung gibt es und wo besteht Handlungsbedarf? Für den LCH ist die Gesundheit der Lehrpersonen ein gewerkschaftliches Anliegen. «Wir wollen den Arbeitgeber dazu bewegen, Bedingungen zu schaffen, die den Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung stärken», sagt Geschäftleitungsmitglied und Projektleiter Niklaus Stöckli dazu im Interview (ab Seite 18).

BILDUNG SCHWEIZ begleitet das Projekt mit einer Serie, die in dieser Ausgabe startet. Gesundheit und Krankheit, Licht und Schatten: Die Übergänge vom einen zum anderen sind häufig fließend. Wann ist das Kopfweh eine vorübergehende Unpässlichkeit und wann muss ich es ärztlich abklären lassen? Wie erkenne ich in meiner Erschöpfung den Beginn einer Depression? Sind meine Bauchschmerzen eine harmlose Magen-Darm-Grippe oder die Folge von übermässigem Stress? Gesund oder krank – hell oder dunkel, bedrückt oder beschwingt? Die Fotografien von Eleni Kougionis zur Serie stellen die unterschiedlichen Stimmungen und Befindlichkeiten der Menschen ins Licht beziehungsweise in den Schatten.

Wie geht es dir? Diese Frage – durchaus ernsthaft gemeint – wird Menschen, die kurz vor der Pensionierung stehen, häufig gestellt. Chefredaktor Heinz Weber, der mit dieser Ausgabe Abschied nimmt vom aktiven Berufsleben, schaut im Interview auf erfolgreiche und befriedigende Jahre beim LCH zurück (Seite 36). Heinz, du hast BILDUNG SCHWEIZ aus der Taufe gehoben und während der letzten 16 Jahre als dein «Kind» genährt, gehegt und gepflegt. Du entlässt es bei bester Gesundheit. Dein kleines Redaktionsteam, die freien Mitarbeitenden und alle Kolleginnen und Kollegen des Zentralsekretariats des LCH wünschen dir ebenfalls gute Gesundheit und einen beschwingten und hellen Übergang in den nächsten Lebensabschnitt.

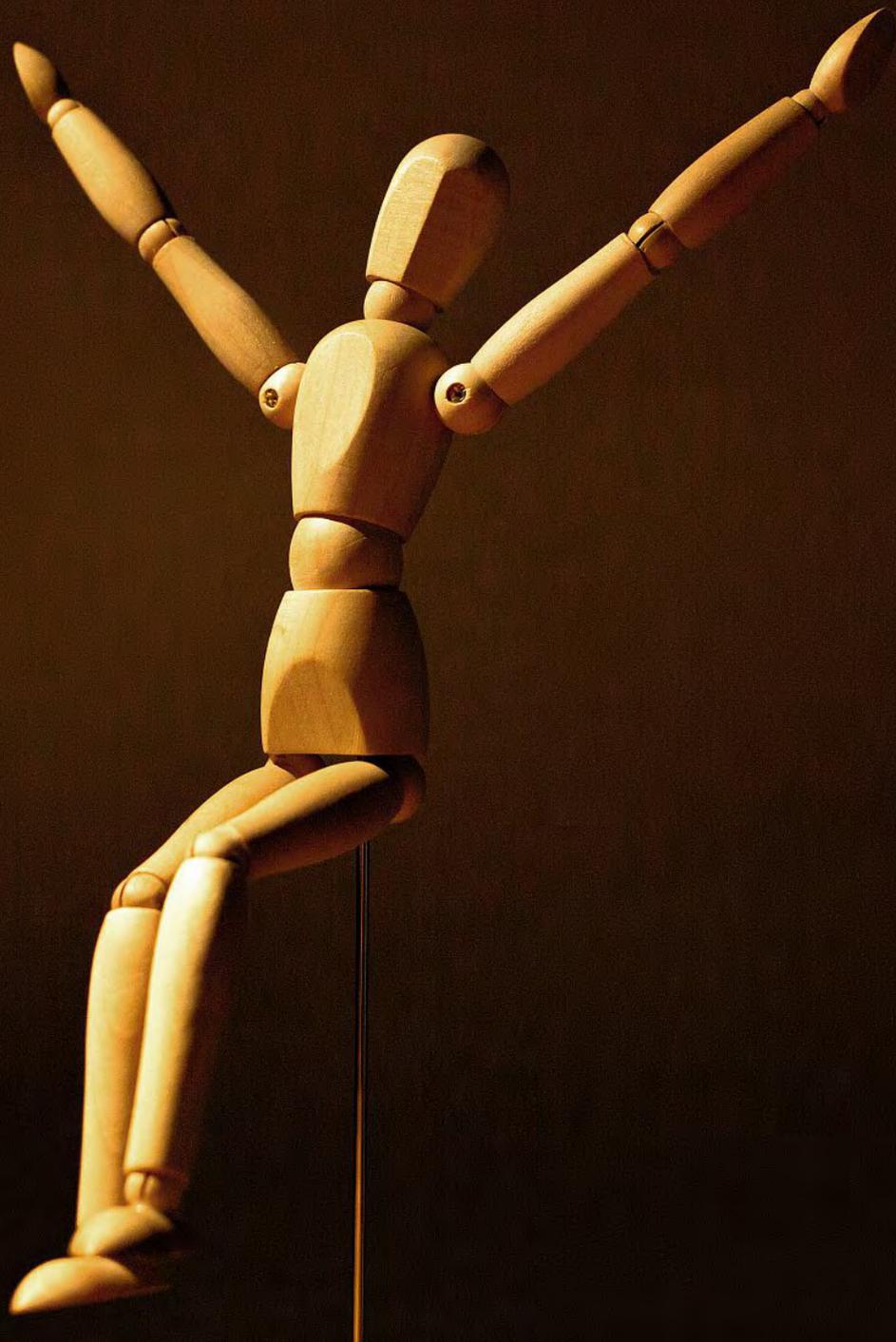
Doris Fischer

«Gesundheit!» wünschen das Redaktionsteam Doris Fischer und Belinda Meier. Foto: Monika Grau

Gesundheit der Lehrpersonen – ein gewerkschaftliches Anliegen

Text und Interview:
Doris Fischer

Ein gesundes Schulumfeld stärkt und motiviert Lehrerinnen und Lehrer, nützt den Kindern und nicht zuletzt dem Arbeitgeber. BILDUNG SCHWEIZ startet mit dieser Ausgabe eine Serie zum Thema «Gesundheit der Lehrpersonen» und begleitet damit eine Initiative des LCH.



Müde, abgespannt, nicht voll leistungsfähig, erschöpft, ausgebrannt? Da hilft nur...? Nein, kein Vitaminpräparat aus der Apotheke, wie die Werbung verspricht, sondern ein umfassendes Gesundheitsmanagement.

Eine repräsentative Studie aus dem Jahr 2014 unter Schweizer Lehrpersonen des 5. bis 9. Schuljahrs von Doris Kunz Heim und Sandmeier & Kruse zeigt, dass sich rund ein Drittel der Lehrpersonen stark belastet fühlt. Ein weiteres Indiz für die hohe Belastung ist die stetig steigende Zahl der Teilzeitarbeitenden im Schuldienst. Wie aus dem Bildungsbericht 2014 hervorgeht, arbeiten rund zwei Drittel der Lehrpersonen Teilzeit. Wachsender Druck, prekäre Arbeitsbedingungen, steigende Erwartungen tragen dazu bei, dass sich Lehrerinnen und Lehrer zunehmend nicht mehr in der Lage sehen, ein Vollpensum zu unterrichten und «freiwillig» ihr Pensum reduzieren. Lohneinbussen und damit auch eine massive Verschlechterung ihrer späteren Rentensituation nehmen sie in Kauf.

Gemäss einer Studie von Uwe Schaarschmidt (Potsdamer Studie 2006) beeinträchtigen unerledigte Arbeiten und immer neue Forderungen die Gesundheit von Lehrpersonen stark. Aber auch die Tatsache, dass sie sich permanent auf unterschiedliche Personen und Situationen einstellen müssen, konfliktreiche Beziehungen lange ungelöst bleiben, dass sie wenig Anerkennung und Wertschätzung erhalten, wirkt sich negativ auf die physische und psychische Gesundheit aus. Die Untersuchungen zeigen auch, dass Lehrerinnen stärker zur Verausgabung und Resignation neigen als ihre männlichen Kollegen. Aber auch punkto Altersstruktur gibt es Unterschiede. So haben Lehrpersonen im Alter zwischen 46 und 55 Jahren das grösste Risiko für psychische und körperliche Beschwerden.

Wie viele der vorzeitig in den Ruhestand tretenden Lehrpersonen dies aus gesundheitlichen Gründen tun, dazu gibt es in der Schweiz keine Zahlen. In Deutschland allerdings zeigen Erhebungen, dass knapp ein Viertel der im Jahr 2008 pensionierten Lehrkräfte frühzeitig in Rente gingen, obwohl sich die finanziellen Bedingungen dafür in den Jahren zuvor deutlich verschlechtert hatten. Rund die Hälfte der Frühpensionierungen erfolgte aufgrund psychischer Erkrankungen.

Lehrerinnen und Lehrer fallen krankheitsbedingt aus, reduzieren ihr Pensum oder lassen sich vorzeitig pensionieren, obwohl sie ihren Beruf nach wie vor gerne ausüben, wie die Berufszufriedenheitsstudie des LCH aus dem Jahr 2014 zeigt. Eine Entwicklung, die dem LCH zunehmend Sorge bereitet und die er nicht einfach hinnehmen will.

Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz hilft nicht nur der einzelnen Lehrperson, sondern auch dem Arbeitgeber. Fotografin Eleni Kougionis begleitet die Serie «Gesundheit» mit einer Fotostrecke, bei der sie mit besonderem Einsatz von Licht und Schatten die Befindlichkeiten der Menschen betont.

Arbeitgeber in die Pflicht nehmen

Lehrerinnen und Lehrer sind bisher weitgehend selber für ihre Gesundheit verantwortlich. Sie werden zwar an Kursen motiviert, informiert und beraten, haben dann aber selber dafür zu sorgen, dass sie gesund bleiben. Gesundheitsförderung und -prävention soll nicht länger allein in der Verantwortung jeder einzelnen Lehrperson liegen. Die Schule als Gesamtheit, der Arbeitgeber (Kantone, Gemeinden) und nicht zuletzt der Bund sollen in die Pflicht genommen werden. Eine Arbeitsgruppe Gesundheit des LCH unter Leitung von Geschäftsleitungsmitglied Niklaus Stöckli will mit einem umfassenden Projekt Öffentlichkeit, Politikerinnen und Politiker sensibilisieren und den Arbeitgeber dazu bewegen, Bedingungen zu schaffen, die den Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung der Lehrpersonen stärken.

Das Projekt der Arbeitsgruppe, der neben Niklaus Stöckli (Leitung) auch Jürg Brühlmann, Leiter der Pädagogischen Arbeitsstelle LCH, und Geschäftsleitungsmitglied Ruth Frischi angehören, definiert unter anderem Ziele und Massnahmen auf vier Ebenen. Auf der persönlichen Ebene zeigt es Lehrerinnen und Lehrern Verhaltensweisen sowie rechtliche Möglichkeiten zur Gesundheitsförderung auf. Auf der Schulebene sollen die Eckwerte für die Gesundheitsförderung und den Gesundheitsschutz definiert werden. Das Projekt soll aufzeigen, welche Wissens- und Zeitressourcen der Schulträger zur Verfügung stellen muss, damit alle Schulen ein effektives Gesundheitsmanagement betreiben können. Es dokumentiert die gesetzlichen Bestimmungen, die der Arbeitgeber erfüllen muss. Eine Untersuchung, die der LCH in Zusammenarbeit mit dem Bildungsdepartement des Kantons Aargau macht, soll aufzeigen, welche Kosten krankheitsbedingte Ausfälle generieren. Ein weiteres Teilprojekt umfasst arbeitspsychologische und arbeitsmedizinische Untersuchungen. Eine breit angelegte Studie untersucht die individuelle Gestaltung des Arbeitspensums von Lehrpersonen. Schliesslich soll das Projekt festhalten, welche gesetzlichen Änderungen es auf Bundesebene braucht, welche Normen bezüglich Licht, Schall, Platz, Luft etc. es zu definieren gilt und wer deren Einhaltung kontrolliert.

BILDUNG SCHWEIZ wird die verschiedenen Teilprojekte der Arbeitsgruppe Gesundheit mit einer Serie, die voraussichtlich bis Ende 2016 dauert, begleiten. Reportagen aus Schulen, Modellbeispiele von Schulen, die bereits ein Gesundheitsmanagement haben, und Porträts von Lehrpersonen sollen zudem Einblick in die Praxis vermitteln. ■

Weiter im Netz

Dokumentation zum Schutz und Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen: www.LCH.ch >Publikationen > Downloads

«Entscheidend ist das Bewusstsein für gesunde Prozesse»

Niklaus Stöckli und Jürg Brühlmann, Hauptinitianten des Projekts «Gesundheit» des LCH, wollen die Kantone und Schulen dazu bewegen, Gesundheitsschutz und -förderung zu stärken.

BILDUNG SCHWEIZ: Der LCH möchte erreichen, dass jede Schule ein Gesundheitsmanagement einrichtet. Was kann und soll dies den Lehrerinnen und Lehrern und der ganzen Schule bringen?

NIKLAUS STÖCKLI: Das Gesundheitsmanagement ist nur ein Bauteil des ganzen Projekts. Wir unterscheiden verschiedene Interventionsebenen: Die erste ist die Person selber, die zweite die Schule – hier wäre das Gesundheitsmanagement zu verorten –, die dritte Ebene ist der Kanton und die vierte der Bund mit seinen Gesetzgebungen.

Das Gesundheitsmanagement ist eine Ergänzung zu den Führungsaufgaben der Schulleitung, vergleichbar mit dem Qualitätsmanagement. Von einem Gesundheitsmanagement profitieren nicht nur die Lehrpersonen und die ganze Schule, sondern auch der Arbeitgeber, also der Kanton. Der Arbeitgeber profitiert, weil seine Angestellten weniger

«Der LCH tritt mit diesem Projekt ganz klar als Gewerkschaft auf mit einem politischen Engagement. Wir wollen den Arbeitgeber dazu bewegen, Bedingungen zu schaffen, die den Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung stärken.»

krank und zufriedener bei der Arbeit sind und damit auch eine bessere Arbeit leisten. Die Lehrerinnen und Lehrer profitieren, indem sie gesünder sind und dementsprechend mehr Freude bei der Arbeit haben.

JÜRIG BRÜHLMANN: Ein Gesundheitsmanagement bringt der einzelnen Lehrperson einen gewissen Schutz gegen systemische Einwirkungen wie Schall, Lärm, schlechte Luft, zu kurze oder keine Pausen ...

STÖCKLI: Wir unterscheiden zwischen Gesundheitsschutz, der vor Einwirkungen, die der Gesundheit schaden, bewahrt, und Gesundheitsförderung. Ersterer ist die klassische Auffassung, die wir von der Industrie oder vom Gewerbe her kennen. Gesundheitsförderung gibt Antwort auf die Frage: Wie muss die Arbeit organisiert sein, damit meine Gesundheit unterstützt wird?

Ist nicht jede(r) Arbeitnehmende selber verantwortlich für seine/ihre Gesundheit?

BRÜHLMANN: Für die private Gesundheit ist jedermann und jede Frau selber zuständig, für die Gesundheit, die mit dem Arbeitsplatz zusammenhängt, gibt es eine gemeinsame Verantwortung von Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden. Arbeitnehmende haben am Arbeitsplatz auf viele Bedingungen keinen oder nur einen geringen Einfluss. Wenn Lehrpersonen in ihren Schulzimmern beispielsweise zu viel Schall ausgesetzt sind, können sie dem nur entgehen, wenn sie Ohrenstöpsel benutzen. Wenn sie zu wenig Pausen haben oder zu viele Schülerinnen und Schüler in einer Klasse, bleibt ihnen nichts anderes übrig, als eine andere Stelle zu suchen. Leider zielten viele Anstrengungen in den letzten Jahren auf die Verantwortung des Individuums: Empfehlungen wie «Bau deinen Stress ab», «Geh in einen Meditationskurs» reichen aber nicht.

STÖCKLI: Die genannten Beispiele betreffen vorwiegend den Gesundheitsschutz. Gesundheitsförderung geht aber noch einen Schritt weiter: Die Arbeitsbedingungen müssen so gestaltet sein, dass die Menschen die Möglichkeit haben, für ihre Gesundheit zu sorgen. Wenn mein Arbeitgeber beispielsweise verlangt, dass ich möglichst viel arbeite, kann ich noch so gut für meine Gesundheit schauen; eine solche Forderung ist einfach gesundheitsbeeinträchtigend. Entscheidend ist, dass in einer Schule das Bewusstsein für gesunde Prozesse wächst und dass die Ansprüche der Lehrpersonen darin ihre Berechtigung haben. Dies führt im Idealfall dazu, dass sowohl für die Kinder als auch für die Lehrpersonen gut gesorgt ist.



Jürg Brühlmann: «Im Lehrberuf werden Erkrankungen häufig gar nicht als berufsbedingt erkannt.» Foto: Philipp Baer

Der LCH ist nicht Arbeitgeber der Lehrpersonen. Übernimmt er nicht Aufgaben, die Sache der Kantone wären? Mit anderen Worten, mischt er sich in eine Sache ein, die ihn nichts angeht?

STÖCKLI: Der LCH tritt mit diesem Projekt ganz klar als Gewerkschaft auf mit einem politischen Engagement. Wir wollen den Arbeitgeber dazu bewegen, Bedingungen zu schaffen, die den Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung stärken. Auf welche Art und Weise der Kanton oder jede einzelne Schule dies tut, ist tatsächlich nicht unsere Sache. Wir entwickeln dazu jedoch Vorstellungen.

BRÜHLMANN: Ein grosser Unterschied zwischen unserer Berufsgruppe und der Industrie oder dem Gewerbe liegt darin, dass wir es im Dienstleistungssektor nicht mit offiziellen Arbeitserkrankungen zu tun haben. Wenn im Baugewerbe beispielsweise eine Reizung aufgrund eines Werkstoffs auftritt, interveniert die Unfallversicherung im eigenen Interesse sofort beim Arbeitgeber, weil sie daran interessiert ist, Unfälle oder Krankheiten möglichst zu vermeiden und damit Kosten zu sparen. Im Dienstleistungssektor werden Erkrankungen meist bei der privaten Krankenversicherung gemeldet. Diese weiss oftmals gar nicht, welche Berufsbelastungen die Krankheit ausgelöst haben. Deshalb reagiert häufig niemand.

Das Arbeitsgesetz verpflichtet den Arbeitgeber, sich für den Schutz und die Gesundheit der Arbeitnehmenden einzusetzen. Machen die Kantone im Bereich der Bildung ihre Hausaufgaben nicht?

STÖCKLI: Nein, sie machen sie nicht. Aber es lohnt sich, hier einen Blick auf die Geschichte zu werfen. Ursprünglich war das Ziel des Arbeitsgesetzes, die Arbeitnehmenden vor physischer Beeinträchtigung zu schützen. In der Schule hat man es mit diesen Gefährdungen kaum zu tun. Erst seit kurzem ist man sich der psychosozialen Beeinträchtigungen bewusst geworden. Man hat erkannt, dass Gesundheitsförderung auch etwas mit Arbeitszufriedenheit und als Folge auch mit Effizienz- und Effektivitätssteigerung zu tun hat. Die Gesetzgebung hinkt da noch hintennach.

BRÜHLMANN: In unserem Projekt thematisieren wir unter anderem die Frage der Lärmbelastung, der Platzverhältnisse, des Raumklimas. In diesen Bereichen gibt es zwar durchaus Normen, die aber niemand kennt und deshalb auch niemand einhält.

STÖCKLI: Jeder Arbeitgeber ist verpflichtet, ein Gesundheitsförderungskonzept zu haben. Bei über 50 Angestellten



Niklaus Stöckli: «Ein Gesundheitsmanagement soll zeigen, was die Schule in den Aufträgen, den Abläufen, den Einrichtungen verbessern kann.»
Foto: Philipp Baer

muss er dieses schriftlich ausweisen. Aufgabe des Arbeitsinspektorats ist es, diese Betriebe zu kontrollieren. Da die überwiegende Mehrzahl der Schulen kein Gesundheitsförderungskonzept hat, gibt es auch keine entsprechenden Kontrollen.

Gibt es rechtliche Möglichkeiten, ungenügende Arbeitsbedingungen einzuklagen?

BRÜHLMANN: Ja, das wäre möglich. Die Normen und Vorschriften sind vorhanden, also kann man auch auf diesen beharren. Lehrpersonen sind aber, weil sie sich immer in diesem Umfeld bewegen, an die Missstände gewöhnt. Sie merken oft gar nicht, dass sie in Verhältnissen arbeiten, die ungenügend sind, weil sie nichts anderes kennen.

Welche Schwerpunkte sollen in einem Gesundheitsmanagement für die Schule gesetzt werden?

STÖCKLI: Unser Ziel ist es, die Kantone zu überzeugen, dass sie mehr tun müssen für die Gesundheit der Lehrpersonen. Das Gesundheitsmanagement als Instrument dazu ist ein permanenter Prozess. Dieser läuft in vier Schritten ab: Da ist zum Ersten die Kenntnisnahme des Themas, als Zweites folgt die Analyse der Situation. Hier sind Aussagen der Beteiligten, aber auch Untersuchungen und Erhebungen vorgesehen. Schulen untersuchen beispielsweise, wie oft die Leute krank sind oder wie hoch die Kündigungsrate ist. Daraus ergeben sich die Projektziele. Schliesslich erfolgt die Umsetzung und zum Schluss die Evaluation. In diesem

ganzen Prozess müssen die Schulen unterstützt und begleitet werden; das kann in Form eines Coachings sein, das der Kanton finanzieren muss.

BRÜHLMANN: Wichtig scheint mir, den Bereich der Analyse und der Umsetzung sauber zu trennen, damit keine Interessenkonflikte entstehen. Auf diese Weise vermeiden wir, dass Beratungsfirmen den Finger auf diejenigen Punkte legen und Massnahmen vorschlagen, die ihnen selber dienen

«Die heutigen Ansätze zur Gesundheitsförderung sind leider zu 80 Prozent so, dass man versucht, die Lehrpersonen mit einzelnen Kursen kurzfristig zu stützen. Das reicht nicht, man muss grundsätzlicher hinschauen.»

und wo sie selber zum Zuge kommen. Es ist auch darauf zu achten, dass bei der Analyse unliebsame Themen nicht ausgeklammert werden. Ich könnte mir deshalb vorstellen, dass Fachpersonen einer PH die Analyse machen, eine Institution aus einem andern Kanton aber die Umsetzung.

Muss jede Schule ihr eigenes Gesundheitsmanagement erarbeiten?

STÖCKLI: Ja, das ist nötig. Man kann nicht ein allgemeingültiges Modell ausarbeiten und von den Schulen verlangen, dieses zu übernehmen. Was man aber einmalig für alle Schulen zur Verfügung stellen kann, sind Prozesswissen und bestimmte Tools zur Erhebung von Daten wie beispielsweise ein solches zur Arbeitszeiterhebung. Dabei meine ich den Teil der Arbeitszeit (15%), der Beratung, Schulentwicklung und Weiterbildung betrifft, der also durch die Schulleitungen gesteuert wird. In diesen Bereichen entsteht in der Regel viel Stress und Unzufriedenheit, beispielsweise wenn Lehrpersonen an soundsovielen Sitzungen teilnehmen müssen, die sie kaum etwas angehen oder die nicht gut vorbereitet sind.

BRÜHLMANN: Die heutigen Ansätze zur Gesundheitsförderung sind leider zu 80 Prozent so, dass man versucht, die Lehrpersonen mit einzelnen Kursen kurzfristig zu stützen. Damit verdienen sich einzelne Organisationen eine goldene Nase. Aber an den Arbeitsbedingungen ändert sich nichts. Das reicht nicht, man muss grundsätzlicher hinschauen.

Aus einer arbeitsmedizinischen Erhebung, die der LCH in Auftrag gegeben hat, erhoffen wir uns weitere Erkenntnisse in diese Richtung.

Gesundheitsgefährdend für Lehrpersonen sind in erster Linie fehlende Ressourcen, ungenügende Arbeitsbedingungen. Kann ein Gesundheitsmanagement diese Mängel kompensieren? Oder bewirkt es einfach, dass Lehrpersonen besser mit schlechten Bedingungen umgehen können?

STÖCKLI: Das ist ein Aushandeln. Es ist wichtig, dass eine Schule erkennt, dies sind unsere Ressourcen, die uns die Politik zur Verfügung stellt. Wir leisten etwas Gutes mit diesen Ressourcen und nicht mehr. Wenn die vorgegebene Arbeitszeit 1950 Stunden umfasst, arbeiten wir nicht 2100 Stunden. Ein Gesundheitsmanagement soll nicht in erster Linie Verbesserungen für jede einzelne Person zum Ziel haben, sondern zeigen, was die Schule als Gesamtheit in den Aufträgen, den Abläufen, den Einrichtungen verbessern kann.

Wenn man schaut, welche Unternehmen ein Gesundheitsmanagement haben, sind dies in der Mehrheit Firmen ab einigen hundert Mitarbeitenden. Ist da eine einzelne Schule nicht ein zu kleines Unternehmen?

STÖCKLI: Für mich stellt sich bei allen Schulentwicklungen die Frage, wie klein darf eine Schule sein. Kann man mit vier oder fünf Personen ein Qualitätsmanagement oder eben ein Gesundheitsmanagement aufbauen? Wollen und können wir uns so kleine Einheiten noch leisten?

BRÜHLMANN: Kleine Schulen können sich zu Organisationseinheiten zusammenschliessen und gemeinsam ein Konzept ausarbeiten. Die Analyse ihrer Situation muss aber jede Schule selber machen.

Wer ist dafür zuständig?

BRÜHLMANN: Die Schulleitung für die Durchführung, der Kanton respektive die Gemeinde für die nötigen Ressourcen wie Zeit, Wissen und für die Finanzierung.

Es gibt bereits das Schweizerische Netzwerk gesundheitsfördernder Schulen Radix. Erreicht dieses zu wenig?

STÖCKLI: Das Netzwerk gesundheitsfördernder Schulen macht vor allem Fachprojekte; unsere Initiative verstehen wir jedoch als politisches Projekt.

BRÜHLMANN: Das Netzwerk bietet sehr viel, unter anderem Begleitung und Beratung. Seine Fachpersonen haben auch mitgearbeitet an der «Dokumentation zum Schutz und zur Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen», die der LCH 2015 herausgegeben hat. Wir möchten in unserem Projekt Schulen Material und Wissen zur Verfügung stellen, damit diese ihre Situation verbessern und in Ecken zünden, die man bis heute nicht ausgeleuchtet hat.

STÖCKLI: Wir müssen aber noch die letzte Interventions-ebene ansprechen, den Bund mit seiner Gesetzgebung. Auf dieser Ebene wollen wir prüfen, ob die Gesetzgebung ausreichend ist in Bezug auf Gesundheitsförderung an Schulen. Hierfür ist die Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit EKAS mit ihren Subkommissionen zuständig. Meines Erachtens fehlt dort eine Fachkommission Bildung, die untersucht, wie die Anwendung der drei Hauptgesetze das Obligationenrecht, das Bundesgesetz über die Unfallversicherung und das Arbeitsgesetz in Bezug auf die Schule funktionieren. ■

«GESUNDHEIT» – DAS PROJEKT DES LCH

Ziel des Gesundheitsprojekts des LCH ist es, dass an allen Schulen ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt ist und dass die Anstellungsbedingungen dem Gesundheitsschutz Rechnung tragen.

Das Projekt umfasst die folgenden Teilprojekte:

- Darstellung von Einzelschicksalen erkrankter Lehrpersonen, versehen mit einem professionellen Kommentar
- Modellbeispiel eines betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Schule
- Arbeitsmedizinische und arbeitspsychologische Untersuchung der Tätigkeit der Lehrperson
- Errechnung der öffentlichen und privaten Kosten, die durch die Erkrankung der Lehrpersonen verursacht werden
- Studie zum Anstellungsgrad der Lehrpersonen, vor allem auch aus gesundheitlicher Perspektive
- Evaluation des Bundesrechts in Hinblick auf die Gesundheitsförderung und den Gesundheitsschutz der Lehrpersonen



Gesundheitsförderung und -schutz soll nicht länger allein in der persönlichen Verantwortung jeder einzelnen Lehrperson liegen.

Foto: Eleni Kougionis

«Gesundheitsmanagement schafft Vertrauensbasis»

Text:
Christian Urech

Fotos:
Eleni Kougionis und
Roger Wehrli

Jede Schule soll ein auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenes betriebliches Gesundheitsmanagement haben. Dies ist eines der Ziele des Projekts «Gesundheit» des LCH. Die Schule Rütihof im aargauischen Baden war eine der Pilotschulen, die dieses Ziel bereits umgesetzt haben.



Viele Schulen sind mit dem Phänomen konfrontiert, dass Mitarbeitende an die Grenzen ihrer Kräfte stossen oder krank werden. So schirmen sich rund 25 Prozent der Klassenlehrpersonen auf Grund von Erschöpfung gegenüber ihren Schülerinnen und Schülern reaktiv ab, wie eine Studie, die der Kanton Aargau 2008 in Auftrag gab, zeigt. Gemäss der jüngsten NF-Studie von Doris Kunz (2014) leidet ein Drittel der Lehrpersonen an einzelnen Aspekten eines Burnouts – sie stehen gleichsam im Vorhof der Arbeitsunfähigkeit.

Wenn Mitarbeitende unter Stress leiden, Symptome von Burnout zeigen oder ernsthaft erkranken, kommen manche Unternehmen voreilig zum Schluss, dass es den Betroffenen an bestimmten persönlichen Fähigkeiten mangle. In der Regel haben jedoch die Rahmenbedingungen, unter denen wir leben und arbeiten, einen bedeutend stärkeren Einfluss auf unsere Gesundheit. Wenn die Menge und Art von Arbeitsaufgaben überfordern und wichtige Ressourcen wie Unterstützung, Handlungsspielraum, Kenntnisse, Zeit, Infrastruktur usw. fehlen, greifen Massnahmen auf der persönlichen Ebene zu kurz. Dann müssen die Verhältnisse überprüft und wo nötig verändert werden, damit Gesundheit überleben überhaupt möglich ist.

Gesundheit am Arbeitsplatz Schule ist abhängig von vier Komponenten, die sich gegenseitig beeinflussen: die berufliche Tätigkeit in der Schule mit ihren Anforderungen und Belastungen, die persönlichen und organisatorischen Ressourcen zur Bewältigung der beruflichen Aufgaben, das Verhalten von Mitarbeitenden und die Art und Weise, wie sie ihre berufliche Tätigkeit erleben, und schliesslich die Verhältnisse, unter denen die Arbeit in der Organisation Schule geleistet wird.

Auch in einer «heilen Welt» gibt es Probleme

Die Primarschule Rütihof ist ein gutes Beispiel dafür, was sich auf Schulebene für die Burnout-Prävention von Lehrpersonen tun lässt. Rütihof gehört seit 1962 politisch zu Baden, ist aber eine Exklave im Reusstal, umgeben von den Dörfern Fislisbach, Mellingen und Birmenstorf, knapp fünf Kilometer vom Stadtzentrum entfernt, ruhig ins sanft gewellte Grün gebettet, kaum Verkehr auf der Strasse, das ganze Quartier eine Dreissigerzone – eine typische schweizerische Einfamilienhaussiedlung, mehr Land als Stadt. Aus dem Zentrum Arche unweit des Schulhauses, das vom Dorfverein betrieben wird, tönt Kindergesang. Die Schulanlage mit dem gelben und dem blauen Schulhaus sowie einigen Pavillons liegt am Waldrand. Eine grossangelegte Schulraumplanung sieht in nächster Zukunft für Rütihof ein neues Schulhaus vor.

Lisa Lehner ist seit acht Jahren Schulleiterin Kindergarten/Primarschule in Rütihof und damit eine der neun Schulleiterinnen in Baden, die dem Geschäftsleiter Alexander Grauwiler unterstellt sind. Die Schule hat 270 Schülerinnen und Schüler, die in vier Kindergarten- und zwölf Primarklassen von 33 Lehrkräften unterrichtet werden. Ein Stück weit sei Rütihof noch heile Welt, meint Lehner, obwohl es natürlich auch hier Probleme gebe. Die Kinder kämen aber in der Mehrzahl aus bildungsnahen Elternhäusern. Dadurch, dass ein grosser Gemüseproduzent im Dorf vor allem portugiesische Arbeitskräfte angestellt habe, gebe es auch einzelne fremdsprachige Kinder in der Schule. Der Sozialindex liege im Durchschnitt von ganz Baden – in der Stadt hätten nur zwei Quartiere einen höheren Sozialindex.

«Wenn die Menge und Art von Arbeitsaufgaben überfordern und wichtige Ressourcen fehlen, greifen Massnahmen auf der persönlichen Ebene zu kurz. Dann müssen die Verhältnisse überprüft und wo nötig verändert werden.»

Pilotprojekt «Betriebliches Gesundheitsmanagement»
2012 suchte das Bildungsdepartement des Kantons Aargau zwei Schulen für ein einjähriges Pilotprojekt, um zu untersuchen, ob sich das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM), das man in der Privatwirtschaft schon lange kennt, auf die Schule übertragen lässt. Der Geschäftsleiter der Schule Baden wollte, dass eine seiner Schulen mitmacht. Da sich Lisa Lehner schon lange für Gesundheitsthemen und Gesundheitsprävention interessiert, bot sie an, den Pilotversuch in Rütihof durchzuführen (die andere Schule, die sich am Pilot beteiligte, war die Schule Kaisten).

«Bevor ich die Schulleitung hier übernahm, gab es zwei Burnoutfälle, und eine Person ist nach meiner Amtsübernahme in ein Burnout gerutscht», erklärt Lisa Lehner. «Da hat es mich schon interessiert, wie sich diese von Schulseite her minimieren lassen.» Lange brauchte sie den Lehrpersonen die Teilnahme am Projekt nicht schmackhaft zu machen, begrüsst es diese doch, dass es für einmal nicht primär um die Gesundheit der Schülerinnen und Schüler ging, sondern um ihre eigene. «Wobei sich eine gute Gesundheit der Lehrpersonen natürlich auch positiv auf die Schülerschaft auswirkt», wie Lehner betont.

Durchgeführt wurde das Projekt vom Institut für Arbeitsmedizin (ifa) mit Sitz in Baden. Startschuss für das Projekt

war ein Analyseworkshop im Oktober 2012, an dem sämtliche Lehrpersonen teilnahmen. Sie listeten mit den drei Psychologinnen des ifa in Gruppen auf, welche Belastungen es für sie in der Schule gab. «Ich selber war nicht dabei, sondern habe für das ganze Team Mittagessen gekocht», erinnert sich Lehner. «Erst am Schluss des Workshops wurde ich dazugeholt und die Teilnehmenden präsentierten mir ihre Resultate. Das war ziemlich ernüchternd für mich, weil ich nur Negatives zu hören bekam. Natürlich hatte man bewusst nur nach Schwierigkeiten gesucht, aber für mich war es dennoch ein völlig einseitiges Feedback.»

Lehner hat den Psychologinnen denn auch rückgemeldet, dass sie dieses Vorgehen ändern sollten: «Man kann nicht jemanden, den das Besprochene zu 100 Prozent betrifft, erst am Schluss eines solchen Workshops dazunehmen und ihr die erarbeiteten Resultate, die ja in einem Prozess entstanden sind, ungefiltert an den Kopf werfen. In der darauffolgenden Woche zweifelte ich an mir und meiner Arbeit. Ich hatte bisher eigentlich das Gefühl gehabt, es laufe alles recht gut

bei uns. Im Nachhinein, mit wieder etwas mehr Boden unter den Füßen, habe ich dann schon gesehen: Es läuft eigentlich auch gut. Wenn man die einzelnen Kritikpunkte in einen Gesamtzusammenhang stellt, ergibt sich ein ganz anderes Bild.»

Jacqueline Kriesi, Heilpädagogin im Team von Lisa Lehner, fand die Tagungen spannend: «Sie haben viel in unserem Team ausgelöst. Wir begannen, auch heikle Themen untereinander anzusprechen. Zu Beginn war ich zwar skeptisch, Themen ohne die Schulleiterin zu diskutieren, für die es denn auch wirklich schwierig war, darauf zu reagieren. Es gab für sie zwei Möglichkeiten: zu kündigen oder Dinge zu verändern. Ich bin sehr froh und dankbar, dass sie die zweite Möglichkeit gewählt hat!»

Mehr Partizipation und bessere Kommunikation

In einem zweiten Schritt wurden aus den Analysen Massnahmen abgeleitet, um Verbesserungen an der Schule zu realisieren. Eine der Massnahmen betraf zum Beispiel die



«Das Gefühl der Gemeinsamkeit und die Kolleginnen nicht als Konkurrenz zu sehen, ist eine Ressource gegen Burnout.»

Foto: Roger Wehrli

Kommunikation. Das ifa führte mit Lehrpersonen und Schulleitung einen Kommunikationsworkshop zu konstruktivem Feedback durch. In diesem Kurs lernten die Teilnehmenden unter anderem, wie man auf eine aufbauende Weise Kritik äussert, aber auch, wie man mit negativem,

«Durch das BGM-Projekt ist eine gemeinsame Vertrauensbasis entstanden, die es unter anderem ermöglicht, offen Unbehagen und Kritik zu äussern. Früher war es so, dass die Lehrpersonen bei Anordnungen der Schulleitung, die ihnen nicht passten, diese murrend befolgten und sich im Lehrerzimmer negativ dazu äusserten, wenn die Schulleitung nicht anwesend war.»

in seiner Wirkung destruktivem Feedback umgehen kann. Auch diesem Workshop gibt Heilpädagogin Kriesi gute Noten: «Das Team ist seither zusammengerückt und arbeitet noch engagierter», bilanziert sie.

Weitere Massnahmen betrafen ein Zeiterfassungstool, das von der Schulleitung zur Verfügung gestellt wird, die Einrichtung einer Plattform, auf der Unterrichtsunterlagen elektronisch abgelegt und mit dem Kollegium geteilt werden können sowie Anpassungen des Stundenplans bezüglich des Schwimmunterrichts, damit Lehrpersonen weniger Zeitverlust in den Unterrichtsstunden haben. Die bereits bestehende Steuergruppe, die das Mitspracherecht der Lehrpersonen garantiert, wurde mit einer von der Schulleitung unabhängigen Anlaufstelle für Rückmeldungen ergänzt.

Im Analyse-Workshop hatte sich herausgestellt, dass von Seiten des Kollegiums vermehrt Feedbackmöglichkeiten gewünscht wurden, die nicht über die Schulleiterin laufen. Diese Änderung drückt sich auch im ergänzten Namen aus: Der Name «Steuergruppe» erhielt nach dem Analyseworkshop den Zusatz «Resonanzgruppe». «Partizipation ist an unserer Schule ein wichtiges Prinzip», sagt Lisa Lehner stolz, «wir haben neben der Steuer- und Resonanzgruppe einen Schülerrat und eine Elternmitwirkungsgruppe.»

Dynamisierende Wirkung

Insgesamt beurteilt Lisa Lehner die Langzeitwirkung des BGM-Pilotprojekts ausgesprochen positiv: «Unmittelbar



«Das Gefühl der Gemeinsamkeit ist eine Ressource gegen Burnout.»
Lisa Lehner, Schulleiterin der Schule Rütihof/Baden. Foto: Roger Wehrli

nach dem Pilotprojekt sind wir als Schule ins Sole-Projekt eingestiegen, ein Projekt der Fachhochschule Nordwestschweiz zum Thema Soziales Lernen, und haben die Schulhausregeln überarbeitet. Dann wurde das neue Schulhaus zum Thema, was wir zum Anlass nahmen, demnächst das altersdurchmischte Lernen, also die Zusammenlegung von drei Jahrestufen im Schulzimmer, einzuführen. Es ist wirklich toll, wie die Lehrpersonen hier mitarbeiten.

Durch das BGM-Projekt ist eine gemeinsame Vertrauensbasis entstanden, die es unter anderem ermöglicht, offen Unbehagen und Kritik zu äussern. Früher war es so, dass die Lehrpersonen Anordnungen der Schulleitung, die ihnen nicht passten, murrend befolgten und sich im Lehrerzimmer negativ dazu äusserten, wenn die Schulleitung nicht anwesend war. Heute kommen die Leute zu mir und sagen mir ihre Meinung oder sie machen mich darauf aufmerksam, bei einer Kollegin nachzufragen, die sich das selber nicht getraut.» Dieses Gefühl der Gemeinsamkeit, das Gefühl, ein Team zu sein, und die Kollegin, den Kollegen nicht als Konkurrenz zu sehen, sei selbst eine Ressource gegen Burnout, meint Lisa Lehner. Personalführung sei die wichtigste Funktion einer Schulleitung und sie halte die Personalführungskompetenz für das massgebliche Kriterium bei der Besetzung eines Schulleiterpostens.

Geplant ist, das BGM-Projekt an allen Schulen von Baden durchzuführen. «Im Herbst werden alle neun Schulen von Baden den Analyse-Workshop durchführen», weiss Lehner.

Ziel ist eine Schule, in der die Lehrpersonen gemeinsam reflektieren, was sie tun, mit dem Ziel, ihre Professionalität zu erweitern und ihr Handeln im Unterricht noch effektiver zu gestalten. Die Rede ist von einer guten und gesunden Schule mit gesunden Schülerinnen und Schülern und mit gesunden Lehrkräften. ■

Weiter im Netz

www.schulen-aargau.ch > Betriebliches Gesundheitsmanagement

www.arbeitsmedizin.ch (Institut für Arbeitsmedizin)

www.fhnw.ch/ph/iwb/beratung/gesundheit/projekte (SOLE-Projekt)

«GESUNDHEIT» – DAS PROJEKT DES LCH

Ziel des Gesundheitsprojekts des LCH ist es, dass an allen Schulen ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt ist und dass die Anstellungsbedingungen dem Gesundheitsschutz Rechnung tragen.

Das Projekt umfasst die folgenden Teilprojekte:

- Darstellung von Einzelschicksalen erkrankter Lehrpersonen, versehen mit einem professionellen Kommentar
- Modellbeispiel eines betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Schule
- Arbeitsmedizinische und arbeitspsychologische Untersuchung der Tätigkeit der Lehrperson
- Errechnung der öffentlichen und privaten Kosten, die durch die Erkrankung der Lehrpersonen verursacht werden
- Studie zum Anstellungsgrad der Lehrpersonen, vor allem auch aus gesundheitlicher Perspektive
- Evaluation des Bundesrechts in Hinblick auf die Gesundheitsförderung und den Gesundheitsschutz der Lehrpersonen



Die Schule als Ganzheit: Ein betriebliches Gesundheitsmanagement stärkt Professionalität und Effizienz beim Handeln im Unterricht.

Foto: Eleni Kougionis

«Es war völlig verrückt, was ich von mir verlangte»

Aufzeichnung:
Barbara Saladin

Fotos:
Eleni Kougionis

Arbeiten bis zur Erschöpfung – Lehrerinnen und Lehrer neigen dazu, sich selber im Beruf zu überfordern, bis Körper und Psyche zur Notbremsung zwingen. Ein Lehrer schildert den Sturz ins Burnout sowie den langen Weg zurück in den Beruf. Das Porträt von Lucio ist im Rahmen des LCH-Projekts «Gesundheit» entstanden.



«Burnout. Das war die bei mir diagnostizierte Krankheit. Dazu zeigte ich gewisse Anzeichen einer Depression, nachdem ich im Sommer vor zwei Jahren, zwei Wochen vor Beginn des neuen Schuljahrs, gemerkt hatte, dass irgendwas mit mir nicht stimmte. Ich hatte damals eine strenge Zeit: Ich arbeitete an meinem Haus und war permanent müde. Eines Tages schlief ich bei Vorbereitungen für die Schule vor dem Computer ein. Das war mir vorher noch nie passiert, obwohl es für mich völlig normal war, wenig zu schlafen und viel zu arbeiten; ich war immer unter Strom. Aber dass ich plötzlich einschliefe, machte mir Angst. Dazu kam, dass ich überhaupt nicht motiviert war, wieder in die Schule zu gehen.

Ich redete mit meiner Frau darüber. Dann, am Donnerstag vor Schuljahresbeginn – wir hatten eine Weiterbildung – fühlte ich mich total ausgelaugt. Als abends alle anderen weg waren, blieb ich in der Schule, um vorzubereiten. Da begann ich zu schwitzen, mein Blick wurde enger. Ich war so überfordert, dass ich nicht nach Hause fuhr, sondern die Nacht durcharbeitete. Das hatte ich früher oft getan, doch diesmal war alles anders. Als es Morgen wurde, rief ich den Rektor an und sagte, wie es mir ging und dass ich Angst davor hatte, in der Schule zu sein.

Der Rektor legte mir ans Herz, mir Zeit zu nehmen, mir zu überlegen, ob ich mit dem Schuljahr überhaupt anfangen wolle. Ich unterrichtete dann trotzdem vier Tage lang, bevor ich zum Hausarzt ging. Dieser schrieb mich für vier Wochen krank. Er beriet mich sehr kompetent. Ich wollte keine stationäre Therapie, sondern einen Coach. So kam ich zur kantonalen Beratungsstelle.

Offene Kommunikation ist wichtig

Heute, zwei Jahre später, erachte ich mich wieder als gesund. Ich arbeite bereits seit einem Jahr wieder in meinem alten Pensum. Ich gehe immer noch in die Therapie, aber nicht mehr häufig. Dass ich wieder ganz zurückkommen konnte, verdanke ich der Unterstützung, die ich von vielen Seiten erhielt, und wohl auch meiner Ehrlichkeit. Ich sagte allen, was Sache war, und kommunizierte offen. Drei Monate lang war ich zu Hause, hatte wöchentliche Gespräche mit der Therapeutin und stand in permanentem Kontakt mit dem Schulleiter. Ein halbes Jahr später, im Januar, fing ich dann ganz langsam wieder an, schrittweise, zuerst mit zwei Lektionen.

Zu Beginn meines Burnouts hatte ich geglaubt, ich könne bereits nach drei Monaten wieder einsteigen. Erst allmählich wurde mir klar, dass das nicht ging. Dass ich mehr Zeit brauchte, da ich etwas ändern musste. Gut war auch, dass

meine Therapeutin mich bremste und mir half, mir bewusst zu werden, dass ich bei der Genesung nicht einfach ebenfalls den Turbo einlegen konnte, wie ich es sonst gewohnt war.

An meinem Arbeitsverhalten hat sich durch mein Burnout viel verändert. Früher gab ich ständig Gas, arbeitete und überlegte mir den Zeitaufwand nie. Nur das Ziel war relevant, der Weg dorthin interessierte mich nicht. Im Nachhinein muss ich sagen: Es war völlig verrückt, was ich von mir verlangte. Ich «schränzte» die Zeit, die ich zum Arbeiten brauchte, meiner Freizeit ab, meiner Freundin, mir selber. Als ich dann Vater wurde, ging das nicht mehr, denn meine Kinder brauchten ebenfalls Zeit. Die erste Lösung war, einfach weniger zu schlafen. Ich schlief noch vier bis fünf Stunden pro Nacht, aber ich fühlte mich nicht müde. Bis es nicht mehr ging.

Freier durch Abgrenzung und klare Struktur

Heute arbeite ich zwar wieder 100 Prozent, aber ich arbeite anders. Ich kann meine Art zwar nicht verändern, aber ich gebe mir stets eine Zeitlimite: Ich bestimme im Voraus, welchen Zug ich nach Hause nehme, und tue dies dann auch. Heute kann ich, wenn ich zu Hause bin, auch abschalten. Mein Ziel ist es, jeweils am Anfang des Schuljahres einen Jahresplan zu erstellen, der festlegt, dass ich einen Teil der Schulferien auch wirklich als Ferien verwende.

Dass ich anders arbeite als früher ist entscheidend. Ich habe zwar das Gefühl, dass ich immer noch alles gebe, aber dieses «alles» ist anders. Ich unterrichte zum Beispiel mit

«Gut war auch, dass meine Therapeutin mich bremste und mir half, mir bewusst zu werden, dass ich bei der Genesung nicht einfach ebenfalls den Turbo einlegen konnte, wie ich es sonst gewohnt war.»

offeneren Aufgabenstellungen im Sport und strukturiere den Unterricht in grössere Schritte.

Ich habe gemerkt, wie viel freier ich bin, seit ich mich abgrenzen kann. Dadurch kann ich viel besser beobachten und erkenne sowohl die menschliche als auch die sportliche Entwicklung meiner Schüler besser. Im Gegensatz zu früher muss ich heute nicht mehr alles so stark unter Kontrolle haben. Ich habe gemerkt, dass ich dadurch einerseits viel weniger Energie brauche, um etwas anzustossen, und

andererseits kommt deutlich mehr zurück. Das ist für alle besser. Ich hatte noch nie ein so gutes Schuljahr wie dieses.

Vor meinem Burnout war ich ein Perfektionist. Heute gebe ich mich eher zufrieden, bin gelassener geworden. Es interessiert mich nicht mehr, ob ein Formular auf den Millimeter genau gleich aussieht wie ein anderes – es muss einfach seinen Zweck erfüllen, basta. Ich habe auch gemerkt, dass sich gewisse Dinge ganz von alleine erledigen.

Der Auslöser, das zu lernen, war die Therapie. Die Therapeutin zwang mich durch Nachfragen zum Überlegen. Das Reflektieren war enorm wichtig für mich. Ich wurde von allen Seiten unterstützt: von der Schule, von der Familie, vom Freundeskreis. Ich redete ständig, mit allen. Manchmal weinte ich auch. Und die Schule informierte auf meinen Wunsch hin von Anfang an alle ehrlich über meinen Zustand. Dadurch nahm man mich ernst.

Bei mir hatte niemand ein Burnout erwartet: Ich entsprach überhaupt nicht diesem Bild. Vor den Sommerferien war ich ja noch da gewesen, alles gut, Vollgas – und danach war ich fort. Aber dieser Knall machte es aus, dass ich mich wieder heilen konnte. Heute rede ich nicht mehr von Berufung, sondern von einem Job, für den ich zwar alles tue, um

ihn gut zu machen, aber es gibt auch ein Leben neben dem Beruf. Genau das habe ich vorher viel zu wenig gesehen.

Schwäche zulassen

Um mit dem Thema Burnout an Lehrpersonen heranzukommen, reichen Vorträge allein nicht. Betroffene sollten bei Infoveranstaltungen dabei sein, ebenso wie die Personen, die sie betreut haben. Damit kann man erst aufzeigen, was alles dahintersteckt. Die Sache ist ja nicht einfach – auch für eine Schule nicht, wenn eine Lehrperson plötzlich für ein Jahr weg vom Fenster ist.

Für mich ist klar: Wenn mein Rektor nicht so verständnisvoll gewesen wäre, wäre ich jetzt nicht schon zurück. Sein Vertrauen half mir sehr. Wichtig war auch, dass ich mein Gefühl des Nicht-mehr-Könnens zulies.

Es braucht verschiedene Anlaufstellen, damit Burnout-Betroffene wieder in den Beruf einsteigen können. Ich hatte die Schule, Fachpersonen, Freunde, die Familie. Man darf sich auf keinen Fall verschliessen, sonst hat man verloren. Und man darf nicht warten, bis es zu spät ist.»

(Lucio, Mitte 40, Sportlehrer an einer Mittelschule)



Schritt für Schritt zurück in die Normalität des Arbeitsalltags: Dafür brauchen Burnout-Betroffene genügend Zeit, Therapie, Gelassenheit und offene Kommunikation mit Fachpersonen, Freunden und Familie.

Stress nimmt zu – nicht nur in der Schule

Burnout entwickelt sich schleichend über eine längere Zeit. Es ist deshalb wichtig, so früh wie möglich Unterstützung auf verschiedenen Ebenen zu holen. BILDUNG SCHWEIZ hat Barbara Zumstein, Leiterin Schulberatung im Kanton Luzern, gebeten, zum Fall «Lucio» und zur Burnout-Prävention und -Behandlung allgemein ein fachliches Feedback zu geben.

82 Prozent aller Lehrpersonen würden heute wieder den gleichen Beruf wählen und 72 Prozent würden ihren eigenen Kindern zu diesem Beruf raten. Diese Zahlen aus der Berufszufriedenheitsbefragung des LCH 2014 belegen, dass die grosse Mehrheit der Lehrpersonen mit ihrem Beruf zufrieden ist und mit den spezifischen Anforderungen gut zurechtkommt.

In einer vom Bundesamt für Statistik 2012 durchgeführten schweizerischen Befragung erklärten 18 Prozent der Männer und 20 Prozent der Frauen, dass sie sich bei ihrer Arbeit immer häufiger emotional verbraucht fühlten. 12 Prozent der Männer und 26 Prozent der Frauen litten unter starken körperlichen Beschwerden und 14 Prozent der Männer und 20 Prozent der Frauen an psychischen Beeinträchtigungen. In einer Erhebung des Seco 2014 gaben 16 Prozent der Befragten an, leicht erschöpft zu sein, 18 Prozent ziemlich erschöpft und 6 Prozent sehr erschöpft zu sein.

Bei den Lehrpersonen sind diese Werte wie beim Pflegepersonal und den Ärzten leicht höher. 35 Prozent der Lehrpersonen weisen Symptome auf, die dem Burnout-Syndrom zugerechnet werden können: Nacken-Schulter-Rückenschmerzen, Schlafprobleme trotz chronischer Müdigkeit, körperliche Erschöpfung, Konzentrationsmangel, Vergesslichkeit, Schwitzen, Selbstzweifel, Überempfindlichkeit, Gereiztheit, Grübeln, Ineffizienz, sozialer Rückzug, Planlosigkeit und Entscheidungsunfähigkeit. Wichtig zu wissen ist, dass das Vorhandensein einzelner oder auch mehrerer Symptome nicht zwingend auf ein Burnout schliessen lässt. Wir alle haben im Leben Phasen, die beruflich und privat speziell anforderungsreich sind und uns körperlich, emotional und geistig belasten. Glücklicherweise meistern wir diese normalerweise ohne Erkrankung.

Bis zum Burnout ist es ein langer Weg

Ein Burnout entwickelt sich nicht aufgrund von einmaligen, extremen Belastungen. Es entwickelt sich schleichend über mehrere Monate, oft auch Jahre hinweg und weist mehrere Stadien auf. Lucio beschreibt diese Entwicklung sehr typisch: vermehrtes berufliches und privates Engagement, wenig bis kein Schlaf bei dauernder Müdigkeit, Hyperaktivität und Vernachlässigen sozialer Kontakte, gefolgt vom Missachten der eigenen Bedürfnisse bis hin zu Demotivation, Freudlosigkeit, Unlust, Schwitzen, Angstzuständen und dem Gefühl des völligen Ausgelaugtseins – dem Erreichen der Erschöpfungsdepression. Fachleute gehen davon aus, dass jede vierte Person im Verlauf ihres Lebens eine depressive Episode erlebt. Frauen sind etwas stärker betroffen als Männer. Am häufigsten tritt Burnout im Alter zwischen 45 und 60 Jahren auf.

Lucio war hoch engagiert, hatte sehr hohe Ansprüche an sich selber und zeigte eine enorme Verausgabebereitschaft. Um dies zu leisten missachtete er lange Zeit seine Bedürfnisse und zahlte mit dem Verlust der Erholungsfähigkeit und der Lebensfreude einen hohen Preis.

«Burnout trifft oft Personen mit hoher Leistungsbereitschaft, hohem Verantwortungs- und Pflichtgefühl, hohem Engagement im Umgang mit anderen Menschen. Oft sind sie gleichzeitig innerlich abhängig von der Bestätigung und Anerkennung anderer, neigen deswegen zu Perfektionismus und können sich schlecht abgrenzen.»

Burnout trifft oft Personen mit hoher Leistungsbereitschaft, hohem Verantwortungs- und Pflichtgefühl, hohem Engagement im Umgang mit anderen Menschen. Oft sind sie gleichzeitig innerlich abhängig von der Bestätigung und Anerkennung anderer, neigen deswegen zu Perfektionismus und können sich schlecht abgrenzen.

Lehrpersonen, die solche Verhaltensmuster an sich erkennen, tun gut daran, sich so früh wie möglich Unterstützung zu suchen. Lucio und sein Umfeld haben lange Zeit von seinem Turbostil, seinem Perfektionismus mit den schnellen und guten Ergebnissen profitiert. Für ihn wäre es wohl sehr unangenehm gewesen – im Hinblick auf seine Gesundheit aber sicher hilfreich – wenn nahestehende Personen und die Schulleitung ihn schon Jahre früher auf mögliche Auswirkungen angesprochen hätten. In Coachings hätte er lernen können, positiv auf seine Anspruchshaltung und Stressregulation einzuwirken. Die Schulberatung des Kantons Luzern hat 2015 achtzig Lehrpersonen mit dieser Problematik beraten.

Im Akutfall – raus aus der Schule

Wenn sich eine Erschöpfungsdepression, wie sie Lucio beschreibt, in ihrem Vollbild zeigt, reichen Coachings nicht mehr aus. Die Therapie eines Burnouts setzt auf mehreren Ebenen an: medizinisch, psychiatrisch, medikamentös sowie psychotherapeutisch und bedingt in den allermeisten Fällen zu Beginn eine vollständige Krankschreibung – dies vor allem im Lehrberuf. Keine Lehrperson kann im Zustand

emotionaler, psychischer und körperlicher Erschöpfung wirkungsvoll unterrichten. Durch die verminderte Leistungsfähigkeit, gefolgt von reaktivem Abschirmen und dem Verlust des Gefühls für die eigene Person, gefährdet sie nicht nur sich, sondern auch den Lernerfolg der Lernenden. Es ist in der Verantwortung der Schulleitung, die betroffene Lehrperson krankschreiben zu lassen und dafür zu sorgen, dass sie Unterstützung erhält.

Typischerweise sind Betroffene wie Lucio davon überzeugt, dass sie nach ein paar Wochen alles unter Kontrolle haben werden und alles wieder beim Alten ist. Dem ist nicht so. Nach einer seriösen Diagnosestellung durch den Arzt oder den Psychiater ist in den meisten Fällen ein Klinikaufenthalt von rund sechs Wochen angezeigt. Hier werden Patienten individuell medizinisch und psychotherapeutisch unterstützt, sodass sie sich erholen und Kräfte aufbauen können. Nach der Entlassung beginnt zu Hause dann die ambulante Nachbetreuung, zu der immer eine Psychotherapie gehört.

Für Lucio war es hilfreich, dass ab Beginn der Erkrankung offen kommuniziert wurde. Rechtlich entscheidet die betroffene Person selber, wie und was kommuniziert wird.

Eine offene Kommunikation kann Betroffenen schwerfallen, auch wenn sie ihnen im weiteren Verlauf viele Vorteile brächte. Burnout-Betroffene sollen sich möglichst viel in der Natur aufhalten und am sozialen Leben teilnehmen. Dafür muss man sich frei bewegen können. Wer sich zu Hause verstecken muss, aus Angst er würde des «Krankfeierns» bezichtigt, beschränkt sich den Zugang zu Ressourcen, die für die Gesundheit nötig sind. Eine offene Kommunikation erleichtert auch den Wiedereinstieg in Schritten.

Wiedereinstieg sorgfältig planen

Wenn sich bei Betroffenen eine gewisse Stabilität eingestellt hat, kann mit einem begleiteten Arbeitsversuch begonnen werden. Wichtig dabei ist, dass die betroffene Lehrperson diejenigen Arbeiten, die am besten zu ihr passen, verrichten kann. So kann die Selbstwirksamkeitsüberzeugung wieder wachsen.

Im Rahmen eines Burnouts stellen sich immer auch Versicherungs- und Finanzfragen. Hier kann ein Case-Management sehr hilfreich sein. Im Kanton Luzern wurden 2015 achtzehn Lehrpersonen mit Burnout in einem CM begleitet.



«Mit Entspannungstechniken und Bewegung soll die Erholungsfähigkeit wieder hergestellt werden.»

Betroffene müssen lernen, ihr Verhalten so zu beeinflussen, dass sich dieses günstig auf die Regulation des Stresshormonhaushalts auswirkt. Die nötigen Verhaltensänderungen (im Fall von Lucio den Turbo und den Perfektionismus ablegen, Zeitlimiten für Aufgaben festlegen) benötigen Zeit und müssen nachhaltig integriert werden. Eine therapeutische Begleitung über mehrere Monate ist sinnvoll, um nicht wieder ins alte Fahrwasser abzugleiten.

«Typischerweise sind Betroffene wie Lucio davon überzeugt, dass sie nach ein paar Wochen alles unter Kontrolle haben werden und alles wieder beim Alten ist. Dem ist nicht so. Nach einer seriösen Diagnosestellung durch den Arzt oder den Psychiater ist in den meisten Fällen ein Klinikaufenthalt von rund sechs Wochen angezeigt.»

Dazu gehört die Reduktion von Belastungen und das Ausschalten von Stressfaktoren, soweit wie dies möglich ist. Mit Entspannungstechniken und Bewegung soll die Erholungsfähigkeit wieder hergestellt werden und mit einer «positiven Ernüchterung» sollen Idealismus und Perfektionismus auf ein gesundes Mass verkleinert werden. Wie bei Lucio kann die vollständige Genesung bis zu zwei Jahren dauern. Doch sein Beispiel zeigt, wie es gelingen kann, gestärkt aus einem Burnout hervorzugehen. ■

Barbara Zumstein, lic.phil., Leiterin Abteilung Schulberatung,
Dienststelle Volksschulbildung, Kanton Luzern

Weiter im Netz

www.LCH.ch (Downloads): Dokumentation zum Schutz und zur Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen

www.stressnostress.ch: Informationen und Tipps zu Umgang mit Stress und Prävention von Burnout

www.beobachter.ch/arbeit-bildung/arbeitgeber/artikel/burn-out-arbeiten-bis-zum-umfallen/

www.stadt-zuerich.ch/ssd/de/index/gesundheit_und_praevention/publikationen_und_broschueren/publikationen_sg/burnout_burn_out.html: Broschüre: Burnout in der Schule – früh erkennen und vorbeugen

Weiter im Text

Broschüre des LCH «Balancieren im Lehrberuf – ein Kopf- und Handbuch»

SCHULBERATUNGSSTELLEN

Schulberatungsstellen gibt es in folgenden Kantonen: Aarau, Appenzell Innerrhoden, Bern, Basel-Stadt, Basel-Landschaft, Freiburg, Luzern/Nidwalden/Obwalden, St. Gallen, Solothurn, Schwyz, Thurgau, Zug und Zürich. Die Liste kann bestellt werden bei barbara.zumstein@lu.ch

«GESUNDHEIT» – DAS PROJEKT DES LCH

Ziel des Gesundheitsprojekts des LCH ist es, dass an allen Schulen ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt ist und dass die Anstellungsbedingungen dem Gesundheitsschutz Rechnung tragen.

Das Projekt umfasst die folgenden Teilprojekte:

- Darstellung von Einzelschicksalen erkrankter Lehrpersonen, versehen mit einem professionellen Kommentar
- Modellbeispiel eines betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Schule
- Arbeitsmedizinische und arbeitspsychologische Untersuchung der Tätigkeit der Lehrperson
- Errechnung der öffentlichen und privaten Kosten, die durch die Erkrankung der Lehrpersonen verursacht werden
- Studie zum Anstellungsgrad der Lehrpersonen, vor allem auch aus gesundheitlicher Perspektive
- Evaluation des Bundesrechts in Hinblick auf die Gesundheitsförderung und den Gesundheitsschutz der Lehrpersonen

Gemischte Gefühle und viele neue Erfahrungen

Text:
Deborah
Conversano

Fotos:
Eleni Kougionis

Neue Schülerinnen und Schüler, neues Team, neues Schulhaus. Schon ein Stellenwechsel bringt viel Unbekanntes mit sich, doch für Junglehrpersonen ist gleich alles neu. Wie geht es ihnen beim Berufseinstieg? Und von wem erhalten sie Unterstützung bei Fragen oder Sorgen?



Das Herz klopft wie wild. An Schlaf ist nicht zu denken. Die Gedanken kreisen nur um ein Thema: den ersten Schultag. So erging es vielen Kindern, die vor wenigen Tagen Schülerin oder Schüler geworden sind. Aber auch Hunderten Junglehrerinnen und Junglehrern. Sie standen nicht zum ersten Mal vor einer Klasse, doch zum ersten Mal liegt die Verantwortung für das Lernen der Schülerinnen und Schüler ganz bei ihnen.

Die Anforderungen, die der Berufseinstieg an junge Lehrpersonen stellt, sind hoch. Für viele stehen, auch kurz vor Schulstart, didaktische und organisatorische Fragen im Vordergrund: Was mache ich in diesem und jenem Fach? Wofür verwende ich das Budget, das ich fürs Schuljahr erhalten habe? Wie bewältige ich die Vorbereitungsarbeiten? Die Vorfreude darauf, endlich loslegen zu können, ist meist gross. Doch wie gehen die Berufseinsteigenden mit den Herausforderungen und Belastungen um, denen sie im Lehrberuf begegnen? Wie steht es um ihr Wohlbefinden?

Arbeitsfreude ist trotz vieler Herausforderungen gross

Einen Eindruck vermittelt eine im Auftrag der Bildungsdirektion Zürich 2015 durchgeführte Befragung von Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteigern im Kanton Zürich. 86 Lehrpersonen, die ihre Ausbildung 2012 abgeschlossen haben, nahmen daran teil. Die hier aufgeführten Resultate stammen aus dem Bericht «Der anspruchsvolle Weg zum Lehrerinnen- und Lehrerberuf» von Miriam Nido und Ernst Trachsler. Eines der Ergebnisse: Die Arbeitsfreude der befragten Berufseinsteigerinnen und -einsteiger ist sehr hoch, bei den Frauen noch höher als bei den Männern. Die eine herausragende Herausforderung, so zeigt sich, gibt es nicht. «Es sind offensichtlich vielmehr die Menge und die Vielschichtigkeit, welche die Berufseinsteigerinnen und -einsteiger tagtäglich zu bewältigen haben», bilanziert das Autorenteam. Am häufigsten genannt werden Elternarbeit, gefolgt von Herausforderungen bei Zeitmanagement und Arbeitsplanung und der Umgang mit schwierigen oder lernschwachen Schülerinnen und Schülern.

Belastung liegt auf einem mittleren Niveau

Am stärksten belastet fühlen sich Junglehrpersonen durch die Heterogenität der Klasse, ausserunterrichtliche Pflichten, das Verhalten schwieriger Schülerinnen und Schüler sowie durch das Beurteilen von Schülerinnen und Schü-

lern, beispielsweise im Zeugnis. Auch den unterschiedlichen Erwartungen verschiedener Personen gerecht zu werden, und erzieherische Aufgaben gegenüber Schülerinnen und Schülern wurden genannt. All dies empfinden die befragten Junglehrpersonen als mittel bis eher stark belastend. Klassenlehrpersonen fühlen sich zudem stärker belastet, vor allem in Bezug auf die Heterogenität der Klasse, den Stoffumfang, die Zusammenarbeit mit Eltern und die Beurteilung von Schülerinnen und Schülern. Ihre Erholung nach Ferien oder an freien Tagen schätzen die Junglehrpersonen selbst als mittel bis eher hoch ein. Etwa die Hälfte gibt an, abends noch oft weiter über die Arbeit nachzudenken.

Ein kollegialer Austausch und ein offenes Ohr helfen

Den Junglehrpersonen geht es also mehrheitlich gut im Beruf, aber sie sind, wie die erfahreneren Lehrpersonen, Herausforderungen und belastenden Situationen ausgesetzt. Die Persönlichkeit, aber auch erlernte Methoden zur Stressbewältigung beeinflussen, wie sie damit umgehen.

Verschiedene Pädagogische Hochschulen bieten Module zu Themen wie «Gesund bleiben im Lehrberuf» oder zu Stress und Burnout an. «In gewissem Ausmass kann die PH angehende Lehrpersonen durchaus für gesundheitliche «Risiken und Nebenwirkungen» des Lehrberufs sensibilisieren und auch entsprechende Strategien vermitteln. Eine andere Frage ist, wie weit angehende Lehrpersonen mit relativ wenig Berufserfahrung mit solchen Ausbildungsinhalten etwas anfangen können», stellt die Allianz Betriebliche Gesundheitsförderung in Schulen (BGF) auf Anfrage fest. In vielen Kantonen gibt es in der Berufseinführung Angebote zu Selbstmanagement und Umgang mit eigenen Ressourcen. Auch das Schulteam vor Ort hat Einfluss: «Berufseinsteigende haben spezifische Bedürfnisse, sie brauchen Ansprechpersonen, an die sie sich bei Bedarf wenden können. Sie sollen ihre professionelle Sicht vertreten und in der Umsetzung ihrer Vorstellungen und Ziele Erfahrungen machen», so die BGF. Ein kollegialer Austausch zwischen unterschiedlichen, aber gleichwertigen Kolleginnen und Kollegen und ein offenes Ohr der Schulleitung seien hilfreich. «Die Schulleitungen sind die Schlüsselpersonen für die Gesundheit von Berufseinsteigenden!», ist das Team aus der BGF überzeugt. Deshalb sei es wichtig, diese Aspekte auch in der Aus- und Weiterbildung der Schulleitenden zu reflektieren. ■

Weiter im Netz

www.bi.zh.ch – «Befragung von Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteigern an der Volksschule im Kanton Zürich 2015» unter «Veröffentlichungen» > «Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen»

www.radix.ch/bgf-info

Noch ganz unverbraucht und voll aufnahmefähig stürzen sich Junglehrpersonen mit viel Vorfreude in ihre neue Tätigkeit.

«Eine Zeit, die ich nicht vergessen werde»

Junglehrpersonen sprechen kurz vor oder ein Jahr nach ihrem Berufseinstieg über ihre Erfahrungen.

Ein regnerischer Dienstagmorgen im Juli. Im Sommerkurs der Pädagogischen Hochschule Luzern sitzen 23 junge Frauen und ein junger Mann im Kreis der Stufengruppe 3./4. Klasse. An den Wänden hängen bunt gestaltete Namenstäfeli und Schilder für die Selbstdenk- oder Nachfragezeit. Beim Morgeninput erzählen die Junglehrpersonen von Ritualen, die sie einsetzen möchten, zum Wochenstart, zum Tagesabschluss oder für Geburtstage. Die Lehrerinnen Gabriela Amstad und Mirjam Muri leiten die Gruppe und streuen immer wieder Tipps aus ihrem Erfahrungsschatz ein. Immer wieder werden Spiele gemacht, die sich für die Zielstufe adaptieren lassen. Darunter auch eines, bei dem man für jede Frage auf dem Bogen eine Person finden muss, die sie bejaht. Die Junglehrpersonen fragen einander «Bist du jemand, der es kaum erwarten kann, vor der eigenen Klasse zu stehen?», aber auch «Bist du jemand, der sich schon Gedanken darüber gemacht hat, wie er dann wohl im «Schulstress» abschalten kann?». Spontan nennen zwei Junglehrerinnen Sport und das Einhalten von Verabredungen mit Freunden als Anti-Stress-Strategien. Die Inputs an den weiteren Tagen greifen Themen wie erster Schultag, Elternarbeit oder Klassenführung auf. Nach dem Input und am Nachmittag planen die Junglehrpersonen ihren Unter-

richt. 144 Personen haben am diesjährigen Sommerkurs teilgenommen, darunter auch Marlen Bachmann. «Den Berufseinstieg stelle ich mir streng vor, aber auch voller schöner Momente. Es ist eine Zeit, die ich sicher nicht vergessen werde», beschreibt sie. Sie tritt eine Stelle als Klassenlehrerin einer 2. und 3. Primarschulklasse an. Am meisten freut sie sich auf die Klasse und ihr Team. Respekt hat sie vor dem Elternkontakt. Über ihren Umgang mit Ressourcen hat sie sich im Rahmen des Mentorats an der PH Gedanken gemacht. «Volleyball ist mein Ausgleich», sagt sie, «das hat Bestand. Sollte der Sport keinen Platz mehr haben, so weiss ich, dass ich etwas ändern muss.»

«Die ersten drei Jahre musst du beissen»

Sommerkursteilnehmer Franz Hürlimann übernimmt als Klassenlehrer eine 1. Realschulklasse. «Im Moment bin ich nervös und gespannt. Ich werde den Sommer wohl nicht so geniessen, denn es kommt viel Arbeit auf mich zu.» Er freut sich darauf, endlich zu arbeiten und auch in finanzieller Hinsicht unabhängig zu sein. Trotzdem hat er auch die Warnung von erfahreneren Lehrpersonen im Ohr: «Die nächsten drei Jahre musst du beissen». Dass in seinem Umfeld eine Lehrperson nach einem Jahr aus dem Beruf



Elternarbeit, administrative Tätigkeiten, unerwartete Reaktionen der Schülerinnen und Schüler – die ersten Monate im Beruf hinterlassen ihre Spuren.

ausgestiegen ist, beschäftigt ihn. Darum und weil er weiss, dass ihm Abschalten schwerfällt, hat er sich vorgenommen: «Wenn es im Groben läuft, lasse ich den Rest.» Auch will er für sich Belohnungen einplanen und Zeit mit Freunden.

Eliane Scheurer blickt, trotz der Vorfreude auf die Kinder und auf das Anwenden des Gelernten, nervös auf ihren Berufseinstieg. Ihre Vorgängerin hat 20 Jahre in diesem Kindergarten unterrichtet und hat «es sehr gut gemacht. Ich habe Respekt davor, dass die Eltern nicht zufrieden sein könnten mit mir.» Über die Gesundheit im Beruf mache

«Eliane, Marlen und Franz werden beim Einstieg von einer Mentorin oder einem Mentor vor Ort begleitet. Alle drei sind zuversichtlich, dass sie hier bei Schwierigkeiten eine gute Anlaufstelle haben.»

man sich erst Gedanken, wenn man drin ist, vermutet sie. «Es ist sicher wichtig, dass man sich bewusst Freizeit und Pausen einplant.» Eliane wird, wie auch Marlen und Franz, beim Einstieg von einer Mentorin oder einem Mentor vor Ort begleitet. Alle drei sind zuversichtlich, dass sie hier bei allfälligen Schwierigkeiten eine gute Anlaufstelle haben. Einen guten ersten Eindruck haben sie von ihrem zukünftigen Team.

«Elternarbeit ist ein nervöser Punkt»

An einem anderen Punkt stehen drei Lehrpersonen, die 2015 ihr Studium an der Pädagogischen Hochschule Luzern respektive St. Gallen abgeschlossen haben. Fabienne Wüst stieg als Klassenlehrerin einer 1. Sekundarschulklasse mit Niveau C (Real) ein. «Ich habe mich damals mega gefreut, aber ich war vor allem nervös», blickt sie zurück. Bestätigt hat sich ihre Annahme, dass viel Arbeit sie erwarten wird. Zu ihrem Alltag gehören viele administrative Tätigkeiten, «die man nicht gelernt hat und die man auch nicht lernen kann». Als Herausforderung sieht sie die Elternarbeit. «Das ist am Anfang ein nervöser Punkt. Man gibt Erziehungstipps, dabei ist man in einem ganz anderen Alter als die Eltern und hat selbst keine Kinder.» Dass sich alle auf die junge Lehrerin gefreut haben, wusste sie erst nach dem ersten Elternabend. Belastend findet sie es, wenn sie an ein Kind nicht herankommt oder wenn «ein Kind es zu Hause nicht gut hat». Auch wenn ihr die Beziehungen zu den Schülerinnen und Schülern wichtig sind, fühlt sie sich manchmal als emotionales Auffangbecken. Abstand verschafft ihr dann

der Austausch im Team, Sport oder Lesen in der Natur. Sie sage sich auch einmal: «Für heute lass ich es gut sein, ich komme nicht vorwärts. Ich gehe jetzt nach Hause.» Am meisten Freude macht es ihr, die Fortschritte der Jugendlichen zu sehen.

Wochenende ohne Verpflichtungen als Selbstschutz

Auch Christoph Bucher empfindet teilweise Einzelschicksale der Kinder als Belastung und auch, allen gerecht zu werden. Er arbeitet als Klassenlehrer einer Unterstufenklasse. Die administrativen Aufgaben empfindet er als sehr schwierig, dafür fällt ihm die Elternarbeit leichter als erwartet. Der Umgang mit den eigenen Ressourcen wurde für ihn zum Thema, als gleichzeitig viele Elterngespräche und die Vorbereitung des Unterrichts anstanden. «Ich musste mich selbst schützen, indem ich das Wochenende nicht auch noch mit Aktivitäten füllte.» Die von seiner Schule vorgeschriebene Arbeitszeiterfassung ist für ihn nützlich. «Der Blick auf die schon geleisteten Stunden hilft mir, auch einmal «Jetzt ist gut» zu sagen.» Eine wichtige Unterstützung ist für ihn der Austausch mit seiner Partnerin, die ebenfalls als Lehrperson arbeitet. Er geniesst aber auch Zeit mit Freunden im Verein oder im Sport: «Ich schätze es dort sehr, einmal nicht über die Arbeit zu reden.» Das Strahlen der Kinder sei für ihn Motivation und Motor. Ihm gefällt die Stufe sehr, «ich sehe täglich Fortschritte und eine hohe Motivation der Kinder.»

Rahel Bürki war nervös und hatte «Bammel» vor dem Berufseinstieg. Ihr letztes Praktikum lief nicht gut und sie zweifelte an ihrer Berufswahl. «Es lag aber an der Stufe im Praktikum, die nicht zu mir passte. Mein Einstieg war sehr gut, da ich ein cooles Team habe, das mich unterstützt.» Ihr Sorgenkind seien die Elternkontakte gewesen. Sie erlebe jedoch offene Eltern, die «allfällige Patzer auch einmal mit einem Augenzwinkern unter den Teppich kehren». Unterschätzt hat die Unterstufenlehrerin den Zeitaufwand für Administratives. Eine Herausforderung ist es für sie, wenn die Kinder ganz anders als erwartet reagieren. «Da muss ich sofort entscheiden, wie ich reagiere.» Um mit Belastungen umgehen zu können, hat sich Rahel im Vorfeld einiges vorgenommen, das sie grösstenteils umsetzt. So gehört das Wochenende ihr und sie geht unter der Woche spätestens um sechs oder halb sieben nach Hause. Diese Strategien hat sie im Mentorat während des Studiums mit auf den Weg bekommen. Auch das lokale Mentorat und die anderen Berufseinsteigerinnen im Team waren für sie eine grosse Unterstützung. «An meinem Beruf gefällt mir, dass die Kinder mit einem Lächeln zur Schule kommen. Ihre kleinen Komplimente zeigen mir, dass ich meinen Job gut mache, und Rückmeldungen von Eltern sind immer wieder schön.»

In den meisten Kantonen gibt es Angebote zum Berufseinstieg, bei denen es im Hinblick auf die Dauer, die finanzielle oder zeitliche Entlastung und die Freiwilligkeit zum Teil grosse Unterschiede gibt. Die PH Luzern bietet seit über 20 Jahren verschiedene Weiterbildungsangebote für Berufseinsteigende an, unter anderem den Sommerkurs, bisher mit Teilnahme auf freiwilliger Basis. Ab 2017 ist der «Sommerkurs – Unterrichtsplanung in Stufengruppen» verpflichtend für alle Lehrpersonen, die im Kanton Luzern das erste Mal eine Stelle antreten und ein Pensum im Umfang von 50 Prozent oder mehr übernehmen. Die Junglehrpersonen können zudem an einer Praxisgruppe teilnehmen. Sie treffen sich regelmässig mit Kolleginnen und Kollegen ihrer Stufe unter Anleitung einer erfahrenen Lehrperson, die als Supervisorin oder Supervisor agiert. Auch können sie Weiterbildungsangebote des Zentrums Gesundheitsförderung der PH Luzern nutzen.

Unterstützung ist von Ort zu Ort unterschiedlich

Martin Tiefenbacher ist für den Sommerkurs zuständig und unter anderem Ressortleiter Berufseinführung und Dozent Ausbildung Primarstufe an der PH Luzern. Der ehemalige Schulleiter weiss aus Erfahrung, dass die Unterstützung

und die Situation vor Ort für die Berufseinsteigenden sehr unterschiedlich sein können. Manche Schulen stellen ihnen eine Mentorin oder einen Mentor vor Ort zur Seite, eine erfahrenere Lehrperson aus dem Schulhaus. Verpflichtet sind die Schulen dazu aber nicht.

Wie das Team darüber hinaus «die Neuen» unterstützt, ist sehr unterschiedlich. «Mancherorts kümmern sich die Kolleginnen und Kollegen sehr und bedienen sie mit Unterrichtsmaterial und Ratschlägen, andernorts gehen sie weniger auf sie ein», erzählt Martin Tiefenbacher. Wenn es in einem Team gut funktioniert, spürten die Junglehrpersonen die Unterstützung. Der Berufseinführungsleiter sieht aber auch eine aktive Rolle bei den Schulleiterinnen und -leitern, wenn es darum geht, die Junglehrpersonen zu unterstützen: «Sie sollen in die Pflicht genommen werden.» Vereinzelt habe er von Fällen gehört, in denen man bei einer schwierigen Klasse, für die niemand gefunden werden konnte, eine Berufseinsteigerin oder einen Berufseinsteiger eingesetzt hat. «Damit verheizt man die Junglehrpersonen», kritisiert Tiefenbacher und wünscht sich, dass Schulleitungen stärker für die Bedürfnisse von Berufseinsteigenden sensibilisiert sind und werden. ■



Auch bei Berufseinsteigenden kann das Mass einmal voll sein. Dann ist es hilfreich, wenn sie Unterstützung aus dem Team oder von der Schulleitung bekommen.

Mit gutem Beispiel vorangehen

Text und Interview:
Deborah
Conversano

Fotos:
Eleni Kougionis

Schulleitungen gehören heute zur Schule wie der Trainer neben das Spielfeld. Mit ihrer Einführung fand ein Kulturwechsel statt. Lehrerinnen und Lehrer haben mit ihnen einen Vorgesetzten oder eine Vorgesetzte, der oder die sie bewertet, aber sie auch dabei unterstützen kann, die Balance im Schulalltag zu bewahren.



«Wenn die Gesundheit von Lehrpersonen bedroht ist, erlebe ich häufig ein hohes Engagement. Schulleitungen reissen sich dann ein Bein aus, damit es den Mitarbeitenden gut geht», stellt Christof Thierstein fest. Er ist Ressortleiter Führung und Qualitätsmanagement an der Pädagogischen Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz PH FHNW und verantwortlich für die dortige Schulleitungsausbildung. Gesundheitsförderung sieht er als grosses Thema für Schulleitungen, «einfach nicht unter diesem Titel». Im Bildungsraum Nordwestschweiz, wo Thierstein hauptsächlich tätig ist, sei ein kleiner Teil der Schulen im Netzwerk Gesundheitsfördernder Schulen organisiert, beim Grossteil höre er hingegen nie von «Gesundheit» als explizitem Thema. Ihm fällt aber auf: «Bei Schulleitungen kreisen sehr viele Themen darum, Leute zu führen, die im Berufsleben an der Grenze zur Überlastung stehen.» Schulleiterinnen und Schulleiter seien häufig konfrontiert mit kurzfristigen Absenzen und Ausfällen, bei denen sie organisieren müssten, dass der Unterricht nicht ausfällt. «Indirekt ist es also ein Riesenthema.»

In einem umfassenden Verständnis gesund bleiben

Generell gelte es auf der einen Seite die Leistung, die eine Schule erbringt, und auf der anderen Seite das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu beobachten und diese zwei Aspekte wenn möglich in Balance zu halten. «Wenn man es karikieren möchte: Eine Schulleitung, die nur auf das Wohlbefinden der Mitarbeitenden achtet, die die Schule als Sanatorium betrachtet, führt ihre Schule falsch. Denn darunter leidet sicherlich die Leistung. Wenn man aber nur auf der Leistungsebene interveniert, besteht die Gefahr, dass es bei der Arbeit zu krankmachenden Zuständen kommt.» Ein Merkmal von guter Schule sei deshalb, dass die Beteiligten, seien es die Kinder, die Lehrpersonen oder die Schulleitung, in einem umfassenden Verständnis gesund blieben. Denn auch für die Schulleitungen selbst sieht Christof Thierstein Risiken: «Sie bewegen sich in einem riesigen Spannungsfeld und sind in einer typischen Sandwichposition.» Einerseits müssten sie Entscheide von oben, wie beispielsweise Sparrunden in den Kantonen, als Chefinnen und Chefs mittragen, obwohl sie daran nicht mitgewirkt hätten. Zudem spürten sie, dass dies bei den Lehrpersonen Unzufriedenheit auslöse. «Diese eingeschränkte Gestaltungsfreiheit kann die Schulleitungen krank machen», warnt Thierstein. Andererseits sei die Zusammenarbeit mit den Schulbehörden häufig sehr anspruchsvoll. Diese Laiengremien müssten auch von unten, durch die Schulleitungen, geführt werden, begegneten diesen jedoch zum Teil mit Misstrauen oder stünden selbst in einem Spannungsfeld, beispielsweise zum Gemeinderat.

Klarheit schaffen, Vorbild sein

Was können Schulleitungen im Alltag tun, um ihre Schule auf eine gesunde Weise zu führen? «Wenn es gelingt, eine Schule so zu gestalten, dass für die Beteiligten klare Verhältnisse herrschen, dann ist das schon eine wichtige Voraussetzung für die Gesundheit», sagt Thierstein und er ergänzt: «Wenn es gelingt, ein Feuer zu entfachen für eine gemeinsame Aufgabe, für gemeinsame Werte, für eine gemeinsame Haltung, wenn es gelingt, den Sinn der Arbeit immer wieder hervorzuholen, dann ist das eine der wichtigsten Voraussetzungen dafür, dass man gesund und gern arbeitet.»

Eine gute Feedbackkultur ist zentral

Eine wichtige Funktion von Schulleitungen sieht Thierstein auch darin, Innovationen und Erneuerungen so zu planen, dass die einzelnen Etappen für die Lehrpersonen machbar erscheinen. «Da können auch Schulleitungen noch viel lernen.» Für zentral hält Thierstein zudem eine gute Feedbackkultur, «dass es einer Schulleitung gelingt, zu allen Fragen, vor allem den wesentlichen pädagogischen Fragen, Gefässe und eine Kommunikation aufzubauen, in der jede und jeder Rückmeldungen erhält, die oder der das möchte und braucht.» Rein organisatorisch ist dies anspruchsvoll: An Schulen arbeiten viele Personen Teilzeit und zudem leisten viele einen Grossteil ihrer Arbeit zu Hause. Trotzdem besteht der Anspruch, gemeinsam in einen Austausch zu kommen. Es gebe fast keine Rezepte dafür, eine Feedbackkultur einzurichten. «Es hat ganz viel mit dem Vorbildcharakter der Führung zu tun, dass sie auch lebt, was sie predigt.» Dazu müsse sich die Schulleitung in eine Auseinandersetzung begeben, sich auch einmal selbst hinstellen und ihre Entscheide hinterfragen lassen. ■



Es sind nicht nur die grossen Probleme, um die sich die Schulleitung kümmern muss. Auch scheinbar kleine Anliegen fallen ins Gewicht.

«Prioritäten setzen ist das Schlüsselwort»

Bernard Gertsch, Präsident des Verbands Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz VSLCH, erzählt im Interview mit BILDUNG SCHWEIZ, dass die Schulleitung durch professionelle Führung einen Beitrag dazu leisten kann, die Organisation gesund zu erhalten.

Worin besteht aus Ihrer Perspektive der Beitrag von Schulleitenden zur Förderung der Gesundheit und zur Vermeidung von gesundheitlichen Beeinträchtigungen von Lehrpersonen?

BERNARD GERTSCH: Schulleitungen spielen bei diesem Thema eine wichtige Rolle, indem sie sehen, wie es in ihrem Team aussieht, wo das Team gerade steht und wo die Belastungsfaktoren liegen. Meistens zeigt sich Belastung in Phasen, beispielsweise aufgrund der Teamkonstellation, unbesetzter Stellen oder vieler junger Lehrpersonen, die mehr Unterstützung brauchen. Dazu kommen noch unterschiedliche Situationen, wie beispielsweise ein Umbau oder ein Umzug. Bei Dingen, die man nicht verändern kann, wie einem Umzug, muss man versuchen, Rückstellungen in anderen Bereichen zu machen, damit es nicht zu einer Überlastung kommt. Wichtig ist, dass die Schulleitung um die Situation der ganzen Schule besorgt ist, aber auch um die einzelne Lehrperson.

Gibt es auch ein Engagement auf Ebene des VSLCH?

Wir als Verband gehen das Thema gemeinsam mit der Schweizerischen Gesundheitsstiftung RADIX an. Zusammen haben wir die Allianz für betriebliche Gesundheitsförderung in Schulen gegründet. Diese soll den Austausch zwischen den Pädagogischen Hochschulen, den Lehrerverbänden, Gesundheitsfachleuten und den Schulleitungen ermöglichen. Auf der Website gibt es einen Bereich Infodrehscheibe. Dort kommen Schulleitungen relativ einfach zu Informationen zum Thema Gesundheit wie beispielsweise zu Grundlagentexten.

Wie stark beschäftigt Schulleitende das Thema Gesundheit ihrer Lehrpersonen?

Das ist unterschiedlich, je nach der vorhin erwähnten Phase. Zum Teil ist das Thema Gesundheit eines, das sehr belastet, zum Teil stehen aber andere Themen im Vordergrund. Hier sehe ich es als die Kunst der Schulleitung an, wahrzunehmen, welche Themen gerade im Vordergrund stehen, und Prioritäten zu setzen. Das Steuern von Prozessen kann, wenn es geschickt gemacht wird, einen Beitrag dazu leisten, dass die ganze Organisation gesund bleibt.

Sie haben vorhin die Allianz für betriebliche Gesundheitsförderung erwähnt, in welcher sich der VSLCH engagiert. Gibt es darüber hinaus Empfehlungen vom VSLCH an seine Mitglieder zum Thema Förderung der Lehrpersonengesundheit?

Wir wissen, dass das Diagnostizieren von belastenden Faktoren nicht einfach ist. Schulleitungen brauchen Unterstützung dabei, zu sehen, wo die Ressourcen liegen. Ich bin in der Steuergruppe für das Diagnose-Instrument S-Tool in Schulen, das Belastungen und Handlungsbedarf sichtbar macht. Es ist derzeit in den Kantonen Bern und Schwyz in der Erprobungsphase, unterstützt von den Pädagogischen Hochschulen Bern und Schwyz. S-Tool sollte in der zweiten Jahreshälfte 2017 zum Einsatz kommen. Wir als Verband sagen: Die Diagnose ist lediglich der erste Schritt. Wenn grosse Belastungen vorhanden sind,

«Ich sehe es als die Kunst der Schulleitung an, wahrzunehmen, welche Themen gerade im Vordergrund stehen, und Prioritäten zu setzen.»

muss zwingend der zweite Schritt folgen: Unterstützungsangebote, beispielsweise zusammen mit den Pädagogischen Hochschulen oder mit der Beratung vom Amt.

Schulleitende selbst befinden sich ebenfalls in einer anspruchsvollen Situation. Wie schaffen sie es, die Balance zu halten zwischen ihren eigenen Ansprüchen und Bedürfnissen und denjenigen von Anspruchsgruppen wie Lehrpersonen, Eltern, Schulbehörden etc.?

Es ist für Schulleitungen tatsächlich eine belastende Situation, sie stehen häufig zwischen dem Lehrerteam und den Behörden. Wir sind uns daher im VSLCH sehr bewusst, dass Schulleitungen auch gefährdet sind, auszubrennen, gesundheitlich in Not zu geraten. Deshalb braucht es Instrumente wie das S-Tool, mit denen man das Gesamtsystem betrachtet. Nur einzelne Bereiche anzuschauen, greift zu

kurz. Zudem ist Selbstmanagement wichtig: Schulleitungen müssen gegenüber den Lehrpersonen transparent machen, was sie leisten können und was nicht. Sie müssen somit nach innen, zum Team, und nach aussen, zu den Behörden, zeigen, was man angehen kann und was nicht.

Wir wissen: So, wie es die Schulleitung schafft, gesund zu bleiben, hat das auch Auswirkungen auf den ganzen Betrieb. Wenn die Schulleitung ausfällt, wirkt es sich auf das ganze System aus. Es ist daher wichtig, dass sie Dinge benennen kann, die ungesund sind, und gegen diese vorgeht. Zusammengefasst: Prioritäten zu setzen, das ist für mich ein Schlüsselwort, und der achtsame Umgang mit Ressourcen an den verschiedenen Orten der Institution. ■

Interview: Deborah Conversano

PROJEKT S-TOOL AN SCHULEN

Im Auftrag von und in Zusammenarbeit mit Gesundheitsförderung Schweiz führt RADIX seit April 2014 das Pilotprojekt S-Tool in Schulen durch. Ziel ist, die Gesundheit der Lehrpersonen, Schulleitungen und weiterer am Unterricht beteiligter Personen sowie die betriebliche Gesundheitsförderung in Schulen zu stärken. Im Pilotprojekt wird das wissenschaftlich geprüfte und praxiserprobte Stress-Befragungsinstrument S-Tool auf den Kontext Schule angepasst und in der Praxis überprüft. Beim Einsatz des Befragungsinstruments S-Tool für Schulen sowie in der Planung und Umsetzung geeigneter Massnahmen werden die Schulleitungen in der Pilotphase durch die Pädagogische Hochschule Bern, Institut für Weiterbildung und Medienbildung, sowie durch das kantonale Netzwerk Gesunde Schulen Schwyz in Zusammenarbeit mit der Pädagogischen Hochschule Schwyz unterstützt.

Weiter im Netz

www.radix.ch/gesunde-schulen
www.vslch.ch

Weiter im Text

BILDUNG SCHWEIZ 5 | 2015:
Schulleitung: König und Kellner zugleich

Teilzeit kann nicht die Lösung sein!

Text:
Belinda Meier

Fotos:
Eleni Kougionis

Welche Rolle spielt die berufliche Belastung bei der Wahl des Arbeitspensums? Der LCH wollte es genau wissen und hat im Rahmen des Projekts «Gesundheit von Lehrpersonen» eine Studie in Auftrag gegeben. Die repräsentativen Resultate geben dem Dachverband recht: Die Gesundheit muss auch Sache des Arbeitgebers sein.



Teilzeitarbeit ermöglicht vielen Lehrerinnen und Lehrern, Beruf und Familie miteinander in Einklang zu bringen. Diese grosse Gestaltungsfreiheit ist es schliesslich auch, die massgeblich für die Zufriedenheit von Arbeitnehmenden im Lehrberuf ausschlaggebend ist, wie die vom Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH in Auftrag gegebene Berufszufriedenheitsstudie von 2014 deutlich gezeigt hat. Doch so praktisch und komfortabel Teilzeitarbeit auch ist – was, wenn sie nur den Ausweg aus einem Dilemma darstellt? Was, wenn Lehrerinnen und Lehrer aufgrund gesundheitlicher Belastung ihr Pensum reduzieren?

Unzufriedenheit im Beruf hat Folgen

Das Verhältnis zwischen Arbeitszeit und Erholungszeit, das Ansehen in der Öffentlichkeit, der Lohn, die Lohnentwicklung sowie die schulischen Reformen sind Aspekte des Lehrberufs, die unmittelbar mit der Berufszufriedenheit von Lehrpersonen zusammenhängen. Die erwähnte Berufszufriedenheitsstudie hat dies klar zum Ausdruck gebracht. Mit dem errechneten Gesamtzufriedenheitswert von 4,3 auf eine Skala von 1 bis 6 hat sie auch unmissverständlich sichtbar gemacht, dass die Lehrerinnen und Lehrer mit genau diesen Bereichen ihres Berufs unzufrieden sind. Die Folgen solcher Unzufriedenheit können vielfältig sein: Lehrpersonen fallen krankheitsbedingt aus, reduzieren ihr Pensum, lassen sich vorzeitig pensionieren oder kehren ihrem Beruf gar den Rücken. Diese Entwicklung will der LCH nicht hinnehmen. Im Frühjahr dieses Jahres hat er deshalb das gross angelegte Projekt «Gesundheit von Lehrpersonen» lanciert.

Teilzeitarbeit, um gesund zu bleiben?

Eines der Teilprojekte umfasst eine Untersuchung zum Anstellungsgrad der Lehrpersonen. Diese Studie, die der LCH beim Unternehmen Landert Brägger Partner in Auftrag gegeben hat, ging dabei der konkreten Frage nach, inwieweit sich die berufliche Belastung auf die Wahl des Arbeitspensums auswirke. Die Ergebnisse geben zu denken: Rund ein Fünftel der Lehrerinnen und Lehrer üben ein reduziertes Pensum aus, um gesundheitsschädigenden Belastungen am Arbeitsplatz entgegenzuwirken. Diese nicht ganz freiwillig gewählte Teilzeitarbeit hat für die Lehrpersonen zum einen Lohnneinbussen und später niedrigere Renten zur Folge, zum anderen geht auf dem Markt wertvolle Arbeitskraft verloren.

Die Ergebnisse bestärken damit den LCH, sich auch

100 Prozent oder Teilzeit? Die berufliche Belastung darf nicht die Entscheidungsbasis sein.

weiterhin für eine Reduktion der wöchentlichen Pflichtstundenanzahl, für eine faire Lohnentwicklung und für eine Entschädigung der Klassenlehrperson einzusetzen. Gleichzeitig machen sie deutlich, dass Gesundheitsförderung und -prävention nicht länger Sache der einzelnen Lehrperson sein darf. Der Arbeitgeber und nicht zuletzt auch der Bund müssen in die Pflicht genommen werden.

Die detaillierten Resultate der «Studie zur individuellen Gestaltung des Arbeitspensums im Lehrberuf» stellt Martina Brägger, Anthropologin und Projektleiterin der Untersuchung, auf den folgenden Seiten vor. ■

«GESUNDHEIT» – DAS PROJEKT DES LCH

Ziel des Gesundheitsprojekts des Dachverbands Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH ist es, dass an allen Schulen ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt ist und dass die Anstellungsbedingungen dem Gesundheitsschutz Rechnung tragen.

Das Projekt umfasst die folgenden Teilprojekte:

- Darstellung von Einzelschicksalen erkrankter Lehrpersonen, versehen mit einem professionellen Kommentar
- Modellbeispiel eines betrieblichen Gesundheitsmanagements in der Schule
- Arbeitsmedizinische und arbeitspsychologische Untersuchung der Tätigkeit der Lehrperson
- Errechnung der öffentlichen und privaten Kosten, die durch die Erkrankung der Lehrpersonen verursacht werden
- Studie zum Anstellungsgrad der Lehrpersonen, vor allem auch aus gesundheitlicher Perspektive
- Evaluation des Bundesrechts i Hinblick auf die Gesundheitsförderung und den Gesundheitsschutz der Lehrpersonen

Berufliche Belastung fördert Teilzeitarbeit

Text:
Martina Brägger

Welche Pensenreduktion nehmen Lehrpersonen in Kauf, um einer gesundheitsschädigenden Belastung am Arbeitsplatz entgegenzuwirken? Diese Frage wurde im Auftrag des LCH im Frühling 2016 in einer Online-Mitgliederbefragung in acht Kantonalsektionen vertieft. Die Antworten von rund 6600 Lehrpersonen belegen, dass die berufliche Belastung stark auf die Wahl des Arbeitspensums einwirkt.

Die «Studie zur individuellen Gestaltung des Arbeitspensums im Lehrberuf» ist Teil des vom LCH lancierten Projekts Gesundheit. Der Titel der Studie zeigt, dass die Befragung offen ausgerichtet war und alle Faktoren berücksichtigt, die die Wahl des Arbeitspensums beeinflussen. Nur so konnte eine repräsentative Stichprobe und somit auch repräsentative Ergebnisse über die Bedeutung der beruflichen Belastung gewonnen werden. Die gute Beteiligung von 32 Prozent sowie die stellvertretende Auswahl der Kantonalsektionen (ZH, BE, LU, UR, BS, SG, GR, FR) erlauben Schlussfolgerungen, die für die ganze Deutschschweiz gelten.

Um die Ergebnisse in einem grösseren Zusammenhang zu verstehen, wurden auch Aspekte von Belastungen im Lehrberuf erfasst, wie sie bereits in der Berufszufriedenheitsstudie 2014 erhoben wurden. Zum ersten Mal standen auch Aspekte der Belastung durch Umweltfaktoren wie Lärm- oder Platzverhältnisse im Fokus des Interesses.

Trend: Teilzeitarbeit im Lehrberuf

2015 übten gesamtschweizerisch 73 Prozent bzw. 51 Prozent der Volksschullehrerinnen und -lehrer ein Teilzeitpensum aus (weniger als 90 Stellenprozent). In den letzten Jahren ist der Anteil teilzeitarbeitender Lehrer deutlich gestiegen (plus 11 Prozent seit 2001), während bei den Lehrerinnen die Quote stabil geblieben ist. Da der Frauenanteil im Lehrberuf aber zugenommen hat, tragen beide Geschlechter zum Trend der steigenden Teilzeitarbeit im Lehrberuf bei.

Auch wenn dieser Trend den «Lehrermangel» verschärft, ist Teilzeitarbeit nicht nur negativ zu bewerten. Der hohe Gestaltungsspielraum bei der Wahl des Arbeitspensums trägt nachweislich zur Attraktivität des Lehrberufs bei. In der Berufszufriedenheitsstudie des LCH von 2014 erhält der Faktor «Pensum und Vertrag» die höchsten Zufriedenheitswerte – noch vor dem Faktor «Unterricht/Klasse». Die Studie bestätigt damit auch, dass der Lehrberuf für die Vereinbar-

Geschätzter Verlust an Arbeitskapazitäten aufgrund arbeitsbedingter Belastung

	Aktuelles Arbeitspensum	<50%	50–74%	75–94%	95% +	total
Lehrerinnen	Anzahl Personen	19 800	12 800	12 400	11 400	56 400
	arbeitsbedingte Reduktion [Stellenprozent]	3,7	5,1	3,2	–	
	Hochrechnung [Vollzeitäquivalente]	734	662	405	–	1 800
Lehrer	Anzahl Personen	2 000	3 800	9 300	11 500	24 850
	arbeitsbedingte Reduktion [Stellenprozent]	17,1	8,1	3,3	–	
	Hochrechnung [Vollzeitäquivalente]	166*	310	306	–	782
Total	Anzahl Personen	21 800	16 600	21 700	22 900	83 000
	Hochrechnung [Vollzeitäquivalente]	900	971	711	–	2 582

* Statt 17,1 wurde mit 8,1 gerechnet, da nur wenige Lehrer mit einem Arbeitspensum von <50% in der Stichprobe vertreten waren.

Tabelle: Landert Brägger Partner

keit von Beruf und Familie gute Rahmenbedingungen bietet. 50 Prozent aller Lehrerinnen und 25 Prozent aller Lehrer haben ihr Pensum aufgrund von Haus- und Familienarbeit reduziert. Darüber hinaus ermöglicht der Lehrberuf die Verwirklichung von ausserschulischen Tätigkeiten, wie Vereinsarbeit, politische Mandate, nebenberufliche Aktivitäten oder die Vertiefung persönlicher Interessen. Problematisch ist es aber, wenn Arbeitskapazität systembedingt durch zu hohe berufliche Belastung verloren geht.

Berufliche Belastung führt oft zur Pensenreduktion

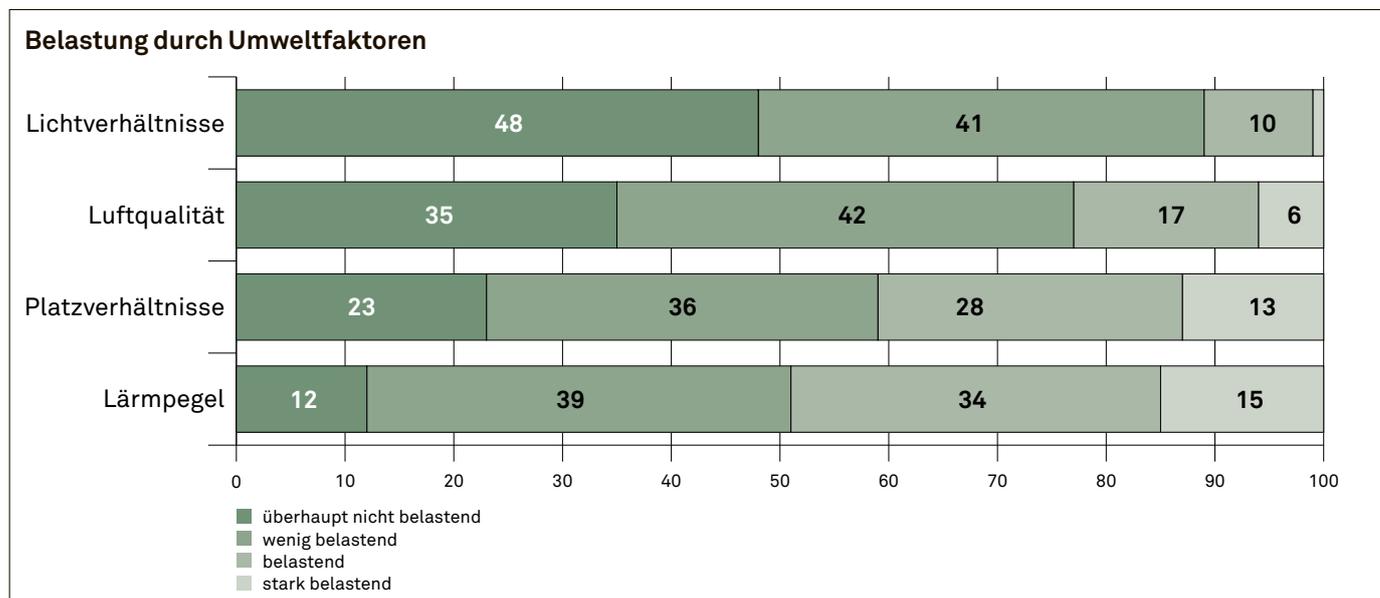
Rund 20 Prozent aller Lehrerinnen und 16 Prozent aller Lehrer üben aufgrund von hoher beruflicher Belastung ein reduziertes Pensum aus. Bei 5,4 Prozent bzw. 6,2 Prozent aller Lehrerinnen und Lehrer sind arbeitsbedingte gesundheitliche Probleme und Erschöpfung ein Grund für die Pensenreduktion. Wird die Kombination dieser beiden Gründe berücksichtigt, üben 22 Prozent bzw. 18 Prozent aller Lehrerinnen und Lehrer ein reduziertes Pensum aus, um gesundheitsschädigenden Belastungen am Arbeitsplatz entgegenzuwirken. Dies belegt, dass Letztere die Wahl des Arbeitspensums stark beeinflussen und somit den Trend zur Teilzeitarbeit verstärken.

Neben der Frage der Häufigkeit sollte auch das Ausmass der Pensenreduktion durch arbeitsbedingte Gründe untersucht werden. Bei teilzeitarbeitenden Lehrerinnen beträgt dieses unabhängig vom ausgeübten Arbeitspensum durchschnittlich 3 bis 5 Stellenprozent (siehe Tabelle). Ihr Arbeitspensum ist überwiegend von persönlichen und fami-

liären Gründen abhängig. Bei den Lehrern ist das Arbeitspensum hingegen nicht nur durch persönliche und familiäre Gründe beeinflusst, sondern auch massgeblich durch arbeitsbedingte Gründe. Je kleiner das Arbeitspensum ist, desto grösser ist diese Reduktion und beträgt bei Lehrern mit einer Anstellung unter 50 Stellenprozent durchschnittlich 17 Stellenprozent.

Hoher Verlust an Arbeitskapazitäten

In einem nächsten Schritt sind die durchschnittlichen, durch arbeitsbedingte Gründe reduzierten Stellenprozent auf die gesamte Lehrerpopulation in der Deutschschweiz (Kindergarten bis Sek II) hochgerechnet worden. Diese Hochrechnung zeigt (siehe Tabelle), dass bei den rund 83 000 Lehrerinnen und Lehrern rund 2600 Vollzeitäquivalente durch belastende Arbeitsbedingungen verloren gehen (ca. eine Lektion pro Lehrperson). Dies belegt, dass gesundheitsfördernde Massnahmen einen wichtigen Beitrag zur Entschärfung der aktuell schwierigen Personalrekrutierung leisten könnten, auch wenn sie sich nicht zu 100 Prozent entfalten. Andererseits hat die freiwillige Pensenreduktion auch Lohneinbussen für die Lehrpersonen in jährlicher Höhe von rund 260 Mio. Franken zur Folge (bei einer Annahme von 100 000 Franken für eine Vollzeitstelle). Dies ist insbesondere mit Blick auf die Sparmassnahmen im Bildungsbereich mancher Kantone von Brisanz. Zudem sind Lohneinbussen der am meisten genannte Grund, der Lehrpersonen – vor allem Lehrer – davon abhält, ihr Arbeitspensum zu reduzieren, auch wenn dies aufgrund der Belastung angezeigt wäre.



Grafik: Landert Brägger Partner

Pensenreduktion und Entlastung: Kein Verhältnis 1:1

Belastete Lehrpersonen gefährden die Unterrichtsqualität und riskieren gesundheitliche Probleme bis hin zu einem Burnout. Eine Pensenreduktion führt jedoch nicht unbedingt zur erwünschten Entlastung: Laut vorliegender Studie trifft dies lediglich in jedem dritten Fall vollumfänglich ein. Trotz einer Pensenreduktion erleben die betroffenen Lehrpersonen ihren Beruf weiterhin als belastend und weniger erfüllend und motivierend als die «durchschnittliche Lehrperson». Dieser Befund unterstreicht, dass Freude am Beruf und das Gefühl von Selbstwirksamkeit wichtige Schutzfaktoren darstellen, um den (anhaltenden) Belastungen entgegenzuwirken. Somit droht ein Teufelskreis in Gang zu kommen, sobald die Belastungen ein bestimmtes Mass überschreiten und keine Gegensteuer erfolgt.

Schulleitungen müssen sensibilisieren

Gesundheitsfördernde Massnahmen richten sich an die Lehrpersonen und deren Arbeitsbedingungen. Lehrpersonen können selber einiges tun, um die Belastungen in einem tragbaren Mass zu halten. Die wichtigsten Stichworte hierfür sind Abgrenzung und Erholung, Arbeitsorganisation, Arbeitszeit-Management und Teamarbeit. Insbesondere gilt es, die an sich selbst gestellten Anforderungen kritisch zu hinterfragen. Wer bereits unter (zu) hohen Belastungen leidet, ist gefordert, die Signale ernst zu nehmen und darauf zu reagieren.

Den Schulleitungen kommt die wichtige Aufgabe zu, die Reflexion über Gesundheit und Belastung zu fördern und

einen Rahmen zu bieten, der einen offenen Umgang mit diesem Thema ermöglicht. Im Einzelfall ist eine Unterstützung notwendig, gegebenenfalls durch externe Dienste. Die Schulleitung steht überdies in der Verantwortung, die Arbeitsbedingungen innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen optimal auszugestalten, damit möglichst viele Ressourcen für den pädagogischen Auftrag nutzbar bleiben. Darüber hinaus belegt die Studie, dass auch Bedarf nach baulichen Massnahmen besteht, um den Gesundheitsschutz so weit wie möglich zu verbessern, insbesondere zur Eindämmung des Lärmpegels, zur Verbesserung der Platzverhältnisse und der Luftqualität (siehe Grafik).

Der Arbeitskraftverlust ausgelöst durch berufliche Belastung ist letztlich aber derart gross, dass Zweifel berechtigt sind, ob schulinterne gesundheitsfördernde Massnahmen jemals ausreichend Gegensteuer geben können. Werden all jene Lehrpersonen mitberücksichtigt, die dem Lehrberuf den Rücken kehren, zeigt sich ein noch drastischeres Bild. Die vorliegende Studie stützt damit die langjährigen Forderungen der Lehrerverbände nach einer Reduktion der wöchentlichen Pflichtstundenzahl, einer Entschädigung für die Klassenlehrerfunktion sowie einer fairen Lohnentwicklung. ■

Weiter im Netz

www.LCH.ch – Die «Studie zur individuellen Gestaltung des Arbeitspensums im Lehrberuf» ist unter Publikationen > Studien abrufbar.



«An apple a day keeps the doctor away» – Der Ansatz dieser englischen Redensart ist sicherlich gut, reicht aber nicht aus. Nebst dem, dass Lehrpersonen aktiv gesundheitsfördernde Massnahmen ergreifen, muss vor allem der Arbeitgeber Rahmenbedingungen schaffen, die zum Schutz der Gesundheit beitragen.

Gesundheit im Fokus der Präsidentenkonferenz

Text:
Doris Fischer

Fotos:
Roger Wehrli

Pausenlos atemlos: Zwischen 200 und 300 Kontaktaufnahmen und Interaktionen pro Stunde bei mehrheitlich viel zu hohem CO₂-Gehalt der Luft und kaum erholsame Pausen – diese Bedingungen können Lehrerinnen und Lehrern den Atem und die Gesundheit rauben.

«Quidquid agis, prudenter agas et respice finem» – «Was auch immer du tust, tu es klug und bedenke die Folgen.» Dieses Zitat des griechischen Dichters Äsop prangt in goldenen Lettern über der Türe des Basler Grossratssaals und passt auch gut als Motto der Präsidentenkonferenz des LCH vom 18./19. November am Rheinknie, die in ebendiesem Saal tagte. Zu bedenken und zu prüfen hatten die Präsidentinnen und Präsidenten insbesondere drei Positionspapiere: «Private Finanzierung für öffentliche Bildung», «Anforderungen für einen erfolgreichen Berufseinstieg», «Grundlagen für die Zusammenarbeit von Schulen und Eltern». Während das erste einstimmig verabschiedet wurde, schickte die Versammlung die beiden anderen in eine Zusatzrunde. Die Präsidentinnen und Präsidenten regten an, aus dem zu umfangreichen Papier zur «Zusammenarbeit von Schule und Eltern» einerseits ein Positionspapier für die Politik und die Öffentlichkeit zu machen und andererseits zuhanden der Lehrpersonen einen Leitfaden zu erstellen (vgl. Seite 14).

«Handeln mit Bedacht» sei auch bei den Lehrerinnen und Lehrern des Kantons Basel-Stadt kein Fremdwort trotz der

zahllosen Reformen, die in den letzten Jahren durchgeführt wurden, betonte der Leiter der Volksschule Dieter Baur in seiner Begrüssungsrede: «Wir haben im Kanton Basel-Stadt den Lehrplan 21 bereits eingeführt, und es geht uns noch gut dabei», betonte er. «Wir achten sorgfältig und mit Bedacht darauf, dass alle Beteiligten gesund bleiben.» Dabei wies er auf die konstruktive Zusammenarbeit aller an der Schule Beteiligten hin – Lehrerschaft, Schulleitungen, Lehrerverbände und Verwaltung. Jean-Michel Héritier, der Vertreter der Gastgebersektion und Präsident der Freiwilligen Schulsynode FSS, unterstrich die Worte Baur: «Wir suchen den Weg des Miteinanders, hören aufeinander, suchen und finden gemeinsam Lösungen und machen nicht via Medien Stimmung», sagte er mit einem Seitenblick auf den Nachbarkanton Baselland.

Drei Studien zur Gesundheit und ihre Resultate

Klug handeln, miteinander reden ist auch eine Voraussetzung für eine gesunde Schule. Damit war die Überleitung des zuvor von LCH-Zentralpräsident Beat W. Zemp angekündigten Haupttraktandums der Präsidentenkonferenz eingeläutet: die Gesundheit der Lehrpersonen. Dieses Thema wurde an der Delegiertenversammlung 2014 – ebenfalls in Basel – angestossen, unter anderem vor dem Hintergrund der damals erschienenen Berufszufriedenheitsstudie des LCH. Der LCH initiierte dazu ein Gesundheitsprojekt und setzte eine Arbeitsgruppe unter der Leitung von Niklaus Stöckli ein. Dabei sollte nicht in erster Linie die persönliche Situation jeder einzelnen Lehrperson im Fokus stehen, sondern die systemische Ebene. In der Folge wurden unter anderem drei Teilstudien in Auftrag gegeben zu den folgenden Fragen: Üben so viele Lehrpersonen einen Teilzeitjob aus gesundheitlichen Gründen aus? Gibt es berufsbedingte Belastungsfaktoren? Wie hoch sind die Kosten, die dem Staat durch berufsbedingte Abwesenheiten entstehen? Die Resultate dieser drei Studien stellten Fachleute der Präsidentenkonferenz vor.



Die Präsidentenkonferenz des LCH tagte im Grossratssaal des Basler Rathauses.

Teilzeitarbeit führt nicht zwingend zur Entlastung

Martina Brägger, Sozialforscherin vom Büro Landert Brägger Partner, kam in ihren Ausführungen unter anderem zum Schluss: Teilzeitarbeit bringt rund einem Drittel der Lehrerinnen und Lehrer eine effektive Entlastung und damit positive Auswirkungen auf ihre Gesundheit. Bei zwei Dritteln der Lehrpersonen, die ihr Pensum aufgrund hoher Belastung reduzierten, bringt es nicht den gewünschten Effekt. Ja, manche spüren gar eine deutlich höhere Belastung nach der Reduktion. Sie machen Überstunden, was als Warnzeichen gelten müsste. Dies zeige deutlich, dass Massnahmen auf der persönlichen Ebene nur zum Teil zu einer Entlastung führen. Entscheidender und stark zu forcieren seien Massnahmen und Verbesserungen der Arbeitsbedingungen im Bereich Ressourcenmanagement und gezielte Einzelmassnahmen sowie Verbesserungen im baulichen und physikalischen Bereich. «In diesen Bereichen sind die Schulleitungen stark in der Verantwortung», stellte Martina Brägger fest. Ein grösserer Beitrag zur Studie Teilzeitarbeit ist in der Ausgabe 11/2016 erschienen.

Parallel zu den Untersuchungen des LCH führt der Verein Schweizer Gymnasiallehrerinnen und Gymnasiallehrer VSG unter den Lehrpersonen der Sekundarstufe II Allgemeinbildung eine Umfrage zum Anstellungsgrad und zu den Gründen für eine Teilzeit- bzw. Vollzeitanstellung durch. Die Präsidentin des VSG, Carole Sierro, zeigte auf, dass fast drei Viertel der Lehrpersonen an der allgemeinbildenden Schule Sek II inklusive Progymnasium oder Untergymnasium Sek I in Teilzeit beschäftigt sind, d.h. ihre Anstellung kleiner als 90 Prozent ist; rund ein Fünftel arbeitet 100 Prozent und mehr. Der VSG vermute, dass die Arbeitsbelastung der wichtigste Grund für Teilzeitarbeit auf dieser Stufe sei. Die Untersuchungen laufen noch bis Ende Jahr und die Ergebnisse werden auf der Website des VSG präsentiert.

Wie zu Stosszeiten an der Imbissbude

Welches sind die konkreten Auslöser für Stress und Belastungen am Arbeitsplatz? Antworten auf diese Frage liefert die Untersuchung des Instituts für Arbeitsmedizin ifa in Baden. Ein Arbeitsmediziner und zwei Arbeitspsychologen beobachteten drei Lehrpersonen unterschiedlicher Stufen bei der Arbeit; zudem wurde eine HRV-Messung (Herz-Raten-Variabilitäts-Stressanalyse) durchgeführt und die Umgebungsfaktoren (Temperatur, Licht, CO₂, Akustik, Raumgrösse) wurden untersucht. Der Arbeitsmediziner und Studienleiter Claude Sidler präsentierte den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Präsidentenkonferenz die Ergebnisse der Beobachtungsstudie (vgl. auch den Beitrag Seiten 11 bis 13.)



Martina Brägger, Claude Sidler und Kilian Künzi (von oben nach unten) geben an der Präsidentenkonferenz Einblick in ihre Studienergebnisse.

Es zeigt sich, dass die psychosozialen Faktoren wie die Häufigkeit der Interaktion zwischen Lehrperson und Schülerin/Schüler, verschiedene Störfaktoren, fehlende oder zu kurze Pausen, fehlende Privatzeit mit Rückzugsmöglichkeiten und die ständige Erreichbarkeit die Hauptstressoren für die Lehrpersonen sind. So notierten die Fachpersonen der ifa im beobachteten Englischunterricht 276 Kontaktaufnahmen und Interaktionen pro Stunde der Lehrperson mit den Schülern. Im Kindergarten waren es deren 200, wenn die ganze Klasse anwesend war; 70, also erheblich weniger, waren es, wenn Halbklassenunterricht stattfand. Ähnlich hohe oder höhere Werte erzielen nur wenige Berufsleute, beispielsweise der Billettkontrolleur in den öffentlichen Verkehrsmitteln oder die Angestellten einer Imbissbude in Stosszeiten. Die Komplexität und Intensität der Interaktionen dürfte aber in diesen Berufsgruppen geringer sein als bei den Lehrpersonen. Bei den physikalischen und baulichen Massnahmen stechen ganz besonders die fast während der gesamten Unterrichtszeit viel zu hohen CO₂-Werte heraus. Bis um das Vierfache übersteigt der CO₂-Gehalt die für ein lernförderndes Klima vorgegebenen Werte (Grafik Seite 12).

Im anschliessenden Workshop hatten die Präsidentinnen und Präsidenten Gelegenheit zur Diskussion der Ausführungen. Dabei interessierten unter anderem Fragen wie zu welchen Zeiten am meisten Stress anfällt und wie sich das Alter auf die Belastung auswirkt. Elisabeth Abbasi, alv, stellte die

Vermutung auf, dass der Unterschied zwischen Jugendlichen und Lehrpersonen «das Leben zu leben und wie sie die Welt verstehen», ebenfalls zu Stress führen könnte. Dagmar Rösler, LSO, bemerkte, dass der Öffentlichkeit nur schwer zu vermitteln sei, «was es bedeutet, vor einer Klasse zu stehen». Zentralsekretärin Franziska Peterhans zeigte insbesondere Interesse an den Auswirkungen der Klassengrösse auf die Belastung. «Dieses Thema wäre in einer Folgestudie zu vertiefen», regte sie an. Auch die Luftqualität gab zu reden. Ein Vorschlag von Studienleiter Claude Sidler: Die Personen der Hausdienste sollten regelmässig die Luftqualität prüfen. «Dadurch hätte man etwas Beweisbares in der Hand.»

Die dritte Studie zu den öffentlichen und privaten Kosten, die durch die berufsbedingten Erkrankungen anfallen, erläuterte Kilian Künzi vom Büro für Arbeits- und sozialpolitische Studien BASS AG. Die Resultate aus dieser Studie stellt BILDUNG SCHWEIZ in der Ausgabe 1/2017 ausführlich vor. Nur so viel vorab: Die direkten jährlichen Kosten der Behandlung von berufsbedingten Gesundheitsproblemen bei Lehrpersonen in der Schweiz belaufen sich jährlich auf geschätzte 4,4 Millionen Franken. ■

Weiter im Netz

Die Studien sind respektive werden auf der Website des LCH aufgeschaltet: www.LCH.ch > Publikationen > Studien

Merken, wann genug ist

Lehrerinnen und Lehrer sind stark belastet durch vielschichtige Tätigkeiten und Interaktionen mit zahlreichen Ansprechpartnern bei fehlenden Rückzugsmöglichkeiten. Abgrenzung und klare Regeln für die Erreichbarkeit ausserhalb des Unterrichts und ein gutes Raumklima können helfen.

Das Institut für Arbeitsmedizin ifa in Baden führte im Auftrag des LCH eine Studie zur Belastung von Lehrpersonen durch. Diese beschreibt den Lehrberuf sowie den «Arbeitsplatz Schule» aus Sicht der Arbeitsmedizin und der Arbeitspsychologie, zeigt Besonderheiten auf und weist auf geltende Normen hin; sie stellt aber auch Vergleiche mit anderen Berufen an. Im Vergleich zur wissenschaftlich gehaltenen Studie wird in diesem Artikel die Lehrperson ins Zentrum gerückt, indem vorwiegend

auf praktische Aspekte im Umgang mit Berufsstress eingegangen wird.

Drei «unauffällige» Testpersonen aus einer «unauffälligen» Schule

Ausgewählt für die Untersuchungen wurde eine mittelgrosse Volksschule ohne extreme Werte bezüglich Schulklima oder Schulführung mit stabiler Schulleitung und kontinuierlicher Schulentwicklung. Die ausgewählten Lehrpersonen wiesen alle mehr als acht Jahre Berufserfahrung auf, hatten ein Pensum von mindestens

80 Prozent und zeigten keine Zeichen von Überlastung oder Ausbrennen wie beispielsweise Erschöpfung oder Distanzierung. Letzteres wurde mittels Fragebögen, Interviews und vor allem durch Messungen der Herzratenvariabilität sichergestellt, die Hinweise auf den Zustand des vegetativen Nervensystems und damit auf die Belastbarkeit/Ausgeglichenheit/Erholungsfähigkeit liefert.

Beobachtet wurden eine Kindergärtnerin, ein Klassenlehrer der Oberstufe/3. Sekundarschule sowie eine Lehrerin im

Fach Englisch auf Primarstufe vom Eintreffen der Lehrperson am frühen Morgen bis zur Verabschiedung der Kinder am Nachmittag. Dies entsprach bei allen Lehrpersonen sieben bis acht Lektionen; es wurde also bewusst ein «strenger» Tag ausgewählt. Die Messungen fanden in den Wintermonaten Dezember und Januar statt, bei tiefen Aussentemperaturen und morgens eingeschränkten Lichtverhältnissen.

Zu dritt (ein Arbeitsmediziner, zwei Arbeitspsychologen) beobachteten wir die Lehrperson im Klassenzimmer, auf dem Flur oder im Lehrerzimmer und analysierten und dokumentierten die vorhandenen Belastungsfaktoren. Parallel führten wir Messungen der Umgebungsfaktoren durch, wie CO₂-Konzentration, Temperatur, Luftfeuchtigkeit, Lichtverhältnisse und Raumgrösse. Akustische Messungen beschränkten wir auf einen Untersuchungstag.

Auf diesem Weg sammelten wir eine grosse Menge an möglichen belastenden Faktoren, die tagtäglich auf Lehrpersonen einwirken. Ob die einzelnen «Stressoren» von den Lehrpersonen auch tatsächlich als negativer Stress empfunden werden, hängt von den individuellen Stärken, Schwächen, Vorlieben und Empfindlichkeiten der Lehrperson ab. So kann beispielsweise die Zusammenarbeit mit Eltern, Behörden und Kollegium für die eine Lehrperson extrem bereichernd und unterstützend sein, während es für eine andere Person der Grund sein kann, den Lehrberuf zu verlassen. Um langfristig gesund, ausgeglichen und motiviert unterrichten zu können, ist es essenziell, dass jede Lehrperson ihre individuellen Belastungsfaktoren kennt und versucht, diese Quellen von chronischem, negativem Stress anzugehen.

Vielschichtige Aufgaben

Die Hauptbelastung des Lehrberufs, also quasi die «Hauptgefahr», liegt zweifellos in den psychosozialen Faktoren, wie beispielsweise der intensiven Auseinandersetzung (Vermittlung von Sach-, Selbst- und Sozialkompetenzen) mit den Schülern, den vielen verschiedenen Aufgaben und Verpflichtungen neben dem Kerngeschäft des Unterrichts sowie dem Verschmelzen der Grenzen Arbeit-Freizeit («Home Office»), fast ständige Erreichbarkeit). Eine solch

vielschichtige Tätigkeit mit zahlreichen Anspruchspartnern (Schülerinnen, Kollegium, Schule, Behörden, Eltern, Gesellschaft usw.) verlangt ein hohes Mass an Abgrenzungsfähigkeit. Das heisst, die Lehrperson muss merken, wann genug ist und wann sie Zeit und Raum braucht, um sich zu regenerieren und abzuschalten.

Geringe Belastungen im Vergleich mit anderen Berufsgruppen bestehen im Bereich physikalische, ergonomische, chemische oder biologische Gefährdungen, wenn man von einzelnen Fächern wie Turnen oder Chemie absieht.

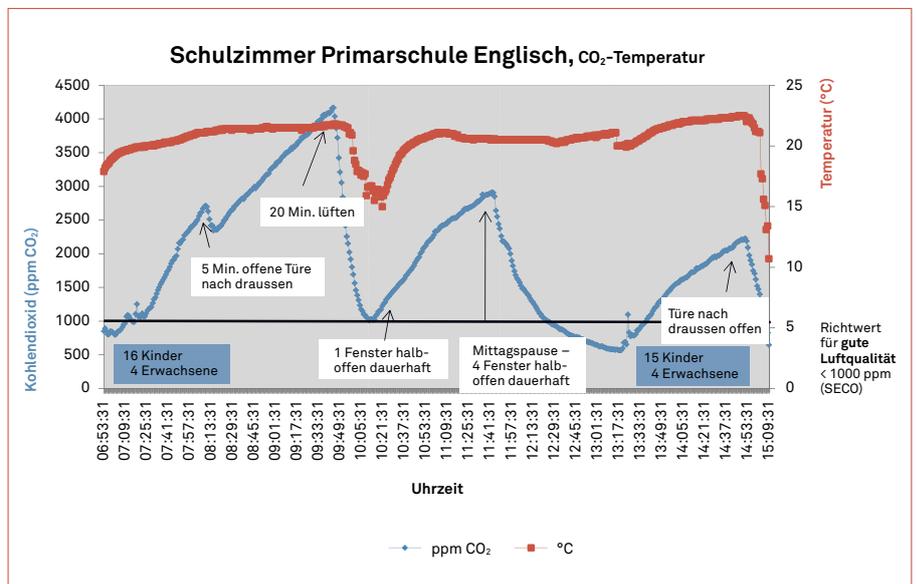
Pausenlos gefordert bei vierfach erhöhten CO₂-Werten

Die Unterrichtszeit selbst beinhaltet ein hohes Mass an Emotionsarbeit mit dem zu fördernden, mehr oder weniger selbständigen Kind als «Kunden». Hinzu kommen das fast vollständige Fehlen von Rückzugsmöglichkeiten und eingeschränkte Möglichkeiten zu erholsamen Pausen. Viele mögliche Störfaktoren machen das Primärziel Unterrichten anstrengender (Regulationshindernisse im direkten Umgang mit den Schülern, eingeschränkte Luftqualität, ungenügende Akustik, mangelhafte Beleuchtung usw.). In unserer Studie massen wir bis vierfach erhöhte CO₂-Werte während des Unterrichts (siehe Grafik). Auch lagen die Werte für die Beleuchtung

ständig unter den geltenden Normen (200–380 Lux statt der geforderten 500), das heisst, in den Schulräumen war es zu dunkel. Luftfeuchtigkeit, Temperatur sowie Akustik lagen bei unseren Messungen innerhalb der Norm.

Betrachten wir beispielsweise den Arbeitstag der Kindergartenlehrperson, so fällt auf, dass diese pausenlos gefordert ist, keine Minute Privatzeit – Zeit, um in Ruhe und ohne Unterbrechungen für sich zu arbeiten – hat und auch keine Pausen im Sinne des Arbeitsgesetzes für sich in Anspruch nehmen kann. Den Nachnamen der Kindergartenlehrperson werden wir wohl nie mehr vergessen, da wir ihn gefühlte tausend Mal aus dem Mund der Kinder gehört haben. Diese Dauerbeanspruchung mit ständigem Wechsel der Aufmerksamkeit, Abholen und Anleiten der Kinder wirkte auf die neutralen Betrachter sehr anstrengend.

Interessant war es für uns, zu sehen, dass die Anzahl der Interaktionen mit den Schülerinnen und Schülern stark von der Anzahl (Halbklassse versus ganze Klasse) sowie der Unterrichtsform abhing und viel weniger von der Notwendigkeit, die Klasse zu disziplinieren. Je abwechslungsreicher der Unterricht gestaltet wurde, desto mehr Interaktionen mit den Schülerinnen und Schülern kamen zustande, was bedeutet, spannender Unterricht für die Kinder



Kurzes Stosslüften zeigt kaum Wirkung. Selbst nach längerem Lüften steigt der CO₂-Wert wieder rasant in die Höhe. Grafik: Institut für Arbeitsmedizin, ifa, Baden

wurde mit mehr Belastung «erkauft». Welche praktischen Empfehlungen sind aufgrund der Beobachtungen aus arbeitsmedizinischer und arbeitspsychologischer Sicht hilfreich? Erholsame Pausen mit Rückzugsmöglichkeiten sind ein wichtiger Bestandteil einer gesunden Abgrenzung. Die Lehrperson sollte die Möglichkeit haben, während der Zeit, die sie im Schulhaus verbringt, über etwas anderes als die Schule zu sprechen. Ausserhalb der Unterrichtszeit muss klar geregelt sein, wann und wie die Lehrperson erreichbar ist (telefonisch, per Mail, WhatsApp usw.), um die Problematik der ständigen Erreichbarkeit zu mindern. Raumparameter sollten systematisch gemessen werden. Es macht einen grossen Unterschied für die Leistungsfähigkeit der Lehrperson, aber auch der Schülerinnen und Schüler, ob die CO₂-Konzentration im Normbereich liegt oder ob sie zwei- bis dreifach erhöht ist. Zudem sind die Messungen einfach und kostengünstig durchzuführen.

Arbeitgeber in der Verantwortung

Der Arbeitgeber ist im Rahmen des Gesundheitsschutzes des Arbeitsgesetzes verpflichtet, «alle Anordnungen zu erteilen und alle Massnahmen zu treffen, die nötig sind, um den Schutz der physischen und psychischen Gesundheit zu wahren und zu verbessern». Dies betrifft bauliche und raumtechnische Massnahmen aber auch die generelle Organisation des Arbeitsalltags von Lehrpersonen (z. B. Pausenregelungen, Arbeitszeiten usw.). Hingegen unterliegt es der Eigenverantwortung der Lehrperson, Beruf und Privatleben in Balance zu halten. Berufliches Engagement ist notwendig und selbstverständlich zu bejahen. Unerkanntes Überengagement hingegen führt zu destruktivem, chronischem Stress, den es mit allen Mitteln zu vermeiden gilt.

Kehrt eine gewisse Freudlosigkeit und ein Zynismus dem Beruf gegenüber ein, sind dies Alarmzeichen, die ernst genommen werden müssen. Entsprechende

professionelle Anlaufstellen stehen heute in grosser Zahl zur Verfügung. Während der drei Beobachtungstage haben wir sehr viel Engagement, Herzblut und Freude am Lehrberuf gesehen. Das stimmt zuversichtlich, dass es trotz der vielen Anforderungen und Belastungen möglich ist, den Lehrberuf dauerhaft zufrieden und engagiert auszuführen. ■

Dr. med. Claude Sidler,
Leiter Arbeitsmedizin am Institut
für Arbeitsmedizin ifa

Weiter im Netz

Die Studie kann unter www.LCH.ch in einer Lang- und Kurzversion abgerufen werden.

KOMMENTAR

Eine Aussenbetrachtung

Unterrichten ist eine anspruchsvolle, vielseitige und interessante Tätigkeit, sie birgt aber das Risiko psychosozialer Erschöpfung. Die Quote von Lehrpersonen, die an einzelnen Aspekten des Burnout-Syndroms erkranken, ist im Vergleich aller Angestellten in der Schweiz überdurchschnittlich hoch. Dies alles ist gut erforscht, die Ergebnisse der einzelnen Studien bestätigen sich weitgehend. Und nun also gab der LCH zu diesem gut erforschten Thema eine weitere Untersuchung in Auftrag. Warum bloss?

Die bisherigen Studien zur Beanspruchung durch das Unterrichten gingen von Befragungen der Lehrpersonen aus, stellten somit die subjektive Einschätzung ins Zentrum und liefen auf diese Weise Gefahr, als kollektives Gejammer wahrgenommen oder vielmehr missverstanden zu werden. Neu an der vorliegenden Untersuchung ist die konsequente Aussensicht.

Die Erkenntnisse beruhen auf physikalischen und medizinischen Messungen und auf Fremdbeobachtungen, die vor allem numerisch vorgenommen wurden. Die Studie, die jetzt vorliegt, kommt dem allgemeinen Verständnis von Wahrheit näher und ist somit politisch wirksamer.

Aus Sicht der Projektgruppe «Gesundheit der Lehrpersonen» zeigt die Studie vor allem in den folgenden Punkten einen klaren Handlungsbedarf auf: Die Luftqualität in den Schulzimmern muss verbessert werden. Der viel zu hohe CO₂-Gehalt drückt in erheblichem Masse auf die Leistungsfähigkeit der Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler; er kann sogar zu körperlichen Beschwerden führen. Wer eine möglichst erfolgreiche Schule will, muss hier handeln, und zwar subito. Lüften allein, das wurde klar ausgewiesen, reicht in den meisten Fällen nicht. Die Raumverhältnisse sind zu eng. Pro Kopf steht in den Schulzimmern zu wenig Fläche und zu wenig Raum zur Verfügung. Die Normen für Grossraumbüros werden bei weitem nicht eingehalten. Es gibt keinen

Grund, warum das, was für die Privatwirtschaft gilt, nicht auch für die Schule gelten soll. Die Arbeit der Lehrpersonen muss besser rhythmisiert werden. Wer ohne eine Unterbrechung einen ganzen Halbtage durcharbeitet, was vor allem im Kindergarten der Fall ist, überfordert sich und riskiert entsprechende Beeinträchtigungen seiner Gesundheit. Regelmässige Pausen, das weiss die Arbeitsmedizin, sind unerlässlich.

Gefordert sind nun verschiedene Akteure: die Kantone, die den Gesundheitsschutz in ihrem wichtigsten Aufgabenbereich, der Bildung, durchsetzen müssen, die Gemeinden, die in der Regel für die Schulbauten zuständig sind und dabei die Normen des Gesundheitsschutzes beachten müssen, die Schulen, die auf der Grundlage genügender Ressourcen die Arbeitsprozesse der Lehrpersonen im Sinne des Gesundheitsschutzes verbessern müssen. ■

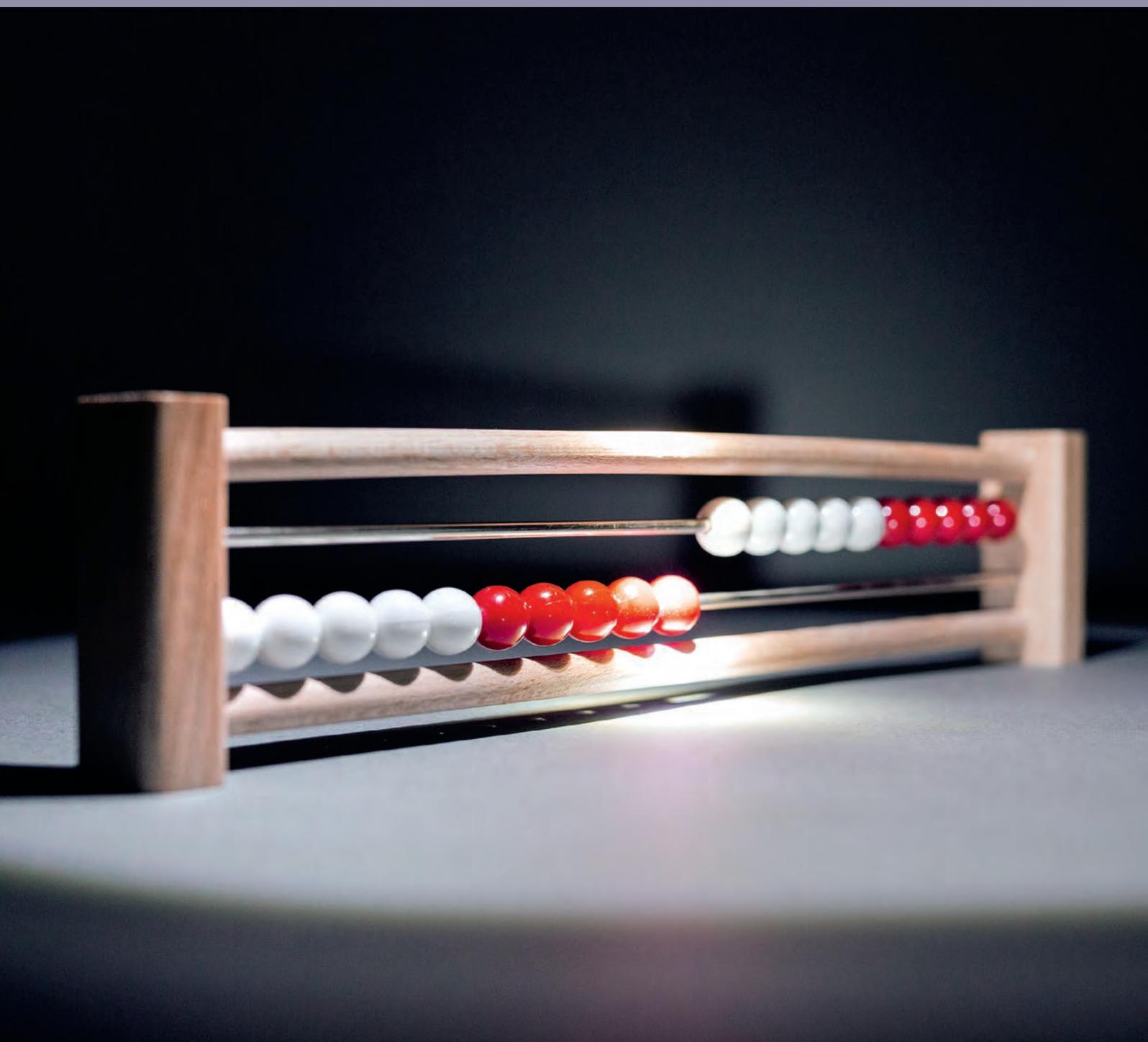
Niklaus Stöckli,
Leiter Projekt Gesundheit LCH

Wenn Lehrpersonen erkranken, wird es teuer

Text: Deborah
Conversano

Fotos:
Eleni Kougionis

Welche Kosten entstehen, wenn Lehrpersonen krankheitshalber ausfallen? Und wie hoch ist der Anteil der berufsbedingten Krankheitsfälle bei allen Absenzen? Die vom LCH dazu in Auftrag gegebene Kostenstudie zeigt: Mit greifenden Präventionsmassnahmen liesse sich viel Geld einsparen und Leid vermeiden.

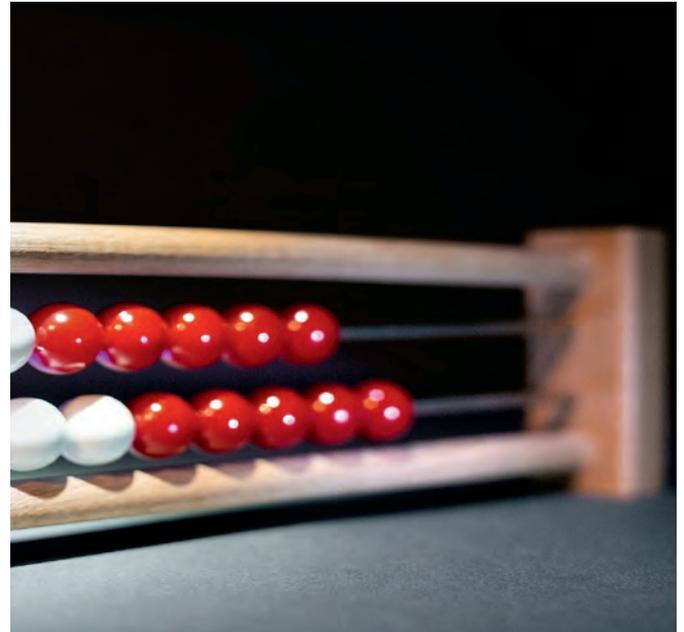


«Die besten Dinge im Leben sind nicht die, die man für Geld bekommt.» Über dieses Zitat von Albert Einstein kann man geteilter Meinung sein, aber wer einmal unter massiven oder länger dauernden gesundheitlichen Problem gelitten hat, wird wohl unterschreiben, dass gute Gesundheit unbezahlbar ist. Das heisst im Umkehrschluss aber nicht, dass man nicht beziffern könnte, welche Kosten Krankheit mit sich bringt. Der LCH hat als Teil seines Gesundheitsprojekts eine Studie in Auftrag gegeben, die konkret aufzeigt, was es die öffentliche Hand kostet, wenn Lehrpersonen berufsbedingt ausfallen. Die ermittelten direkten Kosten der Behandlung von berufsbedingten Gesundheitsproblemen bei Lehrpersonen in der Schweiz belaufen sich auf geschätzte 4,4 Millionen Franken pro Jahr. Werden noch die indirekten Kosten wie beispielsweise Stellvertretungskosten dazugerechnet, steigt der Betrag auf 37,6 Millionen Franken an. Und eine Zahl aus der Schweizerischen Gesundheitsbefragung lässt zusätzlich aufhorchen: Jede vierte Lehrperson hat immer öfter das Gefühl, bei ihrer Arbeit emotional verbraucht zu werden. Ein Alarmsignal, das es ernst zu nehmen gilt. Die detaillierten Resultate der Studie finden sich auf den folgenden Seiten.

Die Last wird häufig aufs Team verteilt

An der Präsidentenkonferenz des LCH im November 2016 präsentierte Kilian Künzi, Geschäftsleiter Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS, die Resultate. Im anschliessenden Workshop diskutierten einige der Präsidentinnen und Präsidenten der Mitgliedsorganisationen angeregt die Ergebnisse. «Es gibt Lehrpersonen, die sich während der Unterrichtszeit «durchseuchen», dafür dann gleich zu Ferienbeginn krank ins Bett fallen», war eines der Voten. Da in diesen Krankheitsfällen kein Unterricht ausfällt, erfahren die Schulen auch nichts davon. So kann es sein, dass sich eine Lehrperson von Ferien zu Ferien schleppt und sich einem starken Gesundheitsrisiko aussetzt. Ihre Krankheitstage tauchen trotzdem in keiner Statistik auf.

Thematisiert wurde auch, dass in einigen Kantonen in den ersten drei Krankheitstagen keine Stellvertretung bezahlt wird, sondern die Lektionen intern verteilt werden müssen. Der Druck, trotz Krankheit zu unterrichten, um die Kolleginnen und Kollegen nicht zu belasten, steigt und kann zum sogenannten Präsentismus verleiten. Auch über die Datenquellen wurde diskutiert. Kilian Künzi erläuterte, dass manche Daten aus Datenschutzgründen oder aufgrund fehlender Abgrenzung nicht zugänglich waren. So erfassen beispielsweise Krankenkassen oder Pensionskassen ihre Kundinnen und Kunden nicht nach einheitlichen Gruppen wie zum Beispiel Lehrpersonen. Dies wäre aber für eine Einschätzung der berufsbedingten Krankheitskosten notwendig.



Absenzen von Lehrpersonen, die in der unterrichtsfreien Zeit erkranken, können mit der neusten Studien nicht erfasst werden.

Vorbeugen statt Auskurieren

Es ist Aufgabe des Arbeitsgebers, Arbeitnehmende vor gesundheitlichen Beeinträchtigungen so weit als möglich zu schützen. Darauf zielt auch die Forderung des LCH ab, dass an allen Schulen ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt werden soll. Anstellungsbedingungen, die dem Gesundheitsschutz Rechnung tragen, helfen mit, dass es gar nicht zu berufsbedingten Absenzen kommt. Damit können auch Einbussen im persönlichen Wohlbefinden, die Personen mit einer langen Krankheitsgeschichte und oft auch ihr Umfeld tragen müssen, vermieden werden. Auch wenn Gesundheitsprävention auf den ersten Blick manchmal aufwändig oder unbequem erscheint: In der Regel ist es viel mühsamer und am Ende auch teurer, die Folgen einer fehlenden Gesundheitspolitik zu tragen. Die Zahlen aus der Studie verdeutlichen diese Zusammenhänge gegenüber der Politik, die die nötigen Ressourcen bereitstellen muss. ■

Welche Kosten verursachen berufsbedingte Erkrankungen?

Krankheitsabsenzen von Lehrpersonen verursachen Arzt- oder Spitalkosten, aber auch indirekte Kosten für die Gewährleistung des Unterrichts.

Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Schweiz sind gesetzlich verpflichtet, berufsbedingte Gesundheitsbeeinträchtigungen, die sowohl bei den Betroffenen, ihrem Umfeld als auch für die Gesellschaft Leid und Kosten nach sich ziehen können, so weit als möglich zu verhindern. In diesem Zusammenhang interessiert den Verband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH, welche Kosten durch berufsbedingte Erkrankungen von Lehrkräften entstehen. Auf der Grundlage einer entsprechenden Schätzung sollen Schulbehörden, Kantone und die Öffentlichkeit sensibilisiert werden, in die Gesundheitsförderung und Prävention der Schulen und der Lehrkräfte zu investieren. Dabei soll die Studie die Kostenfaktoren Lehrpersonenausfälle, Stellvertretungskosten, Krankentaggelder, IV-Fälle etc. betrachten. Kosten, die für die Schulen aus Kündigungen erwachsen oder die Lehrerinnen und Lehrer tragen, indem sie ihr Pensum reduzieren, werden in anderen Untersuchungen erarbeitet.

Analyse aus volkswirtschaftlicher Perspektive

Die Kostenanalyse setzt sich aus der Ermittlung von direkten Kosten, die unmittelbar in Zusammenhang mit der Erkrankung anfallen, wie beispielsweise Kosten für Arzt-/Spitalbehandlungen, sowie indirekten Kosten zusammen, die als Produktivitätsverluste aufgrund krankheitsbedingter Absenzen der Lehrpersonen entstehen. Der Kostenstudie liegt eine volkswirtschaftliche Perspektive zu Grunde und nicht diejenige eines einzelnen Kostenträgers. Es wurden verschiedene Informations- und Datenquellen beigezogen:

- Allgemeine Volumenbetrachtungen und Informationen zu Krankheitsabsenzen: Routinestatistiken des Bundesamts für Statistik (BFS).

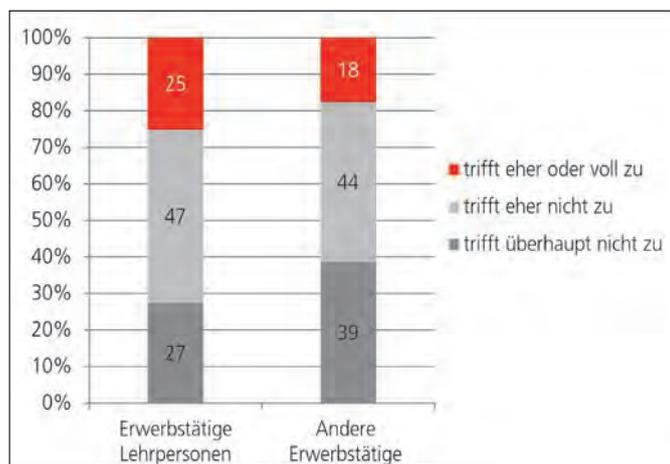
- Behandlungskosten: medizinische Statistik der Krankenhäuser des BFS und entsprechende Literatur für den ambulanten Bereich.
- Indirekte Kosten: ein vom Departement Bildung, Kultur und Sport (BKS) des Kantons Aargau aufbereitetes und zur Verfügung gestelltes Individualdatenset mit den Absenzen- und Lohnangaben von 1575 Lehrkräften sowie langjährige Datenreihen zu Stellvertretungskosten.

Daneben wurden punktuell Informationen bei verantwortlichen Stellen eingeholt.

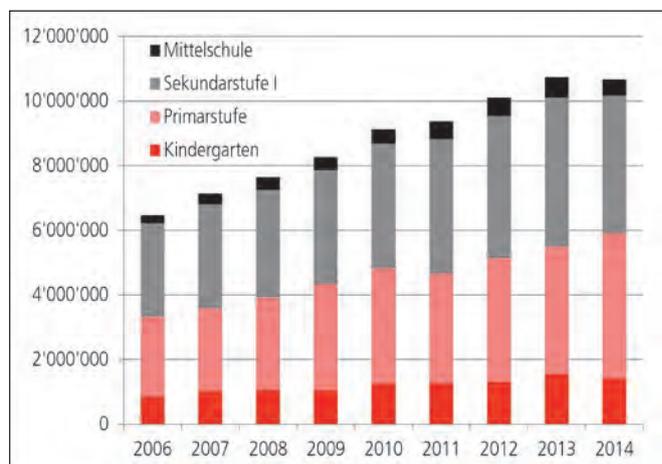
Weniger Absenzen, aber emotional belasteter

Aus den Routinestatistiken des Bundesamts für Statistik können indirekt Informationen zu berufsbedingten Erkrankungen von Lehrpersonen gewonnen werden. Daten der Schweizerischen Gesundheitsbefragung (SGB) weisen darauf hin, dass Lehrpersonen eher weniger und kürzere gesundheitsbedingte Absenzen durch Krankheit oder Unfall aufweisen als andere Berufsgruppen. 25 Prozent der Lehrpersonen haben jedoch das Gefühl, bei der Arbeit emotional verbraucht zu werden. Bei den anderen Erwerbstätigen liegt der Wert bei 18 Prozent.

Die ermittelten direkten Kosten der Behandlung von berufsbedingten Gesundheitsproblemen bei Lehrpersonen in der Schweiz belaufen sich auf geschätzte 4,4 Millionen Franken pro Jahr. Davon entfallen 1,5 Millionen Franken auf die Behandlung durch Ärztinnen und Ärzte in den Praxen und 2,9 Millionen Franken auf Spitalkosten. Wird das Mengen- und Preisgerüst auf die Anzahl der Lehrkräfte im Kanton Aargau umgelegt, ergeben sich hier Behandlungskosten von rund 0,42 Millionen Franken. Die ermittelten



«Bei meiner Arbeit habe ich immer öfter das Gefühl, emotional verbraucht zu sein» (Anteile in Prozent, 2012)». Grafiken: Büro BASS



Jährliche Stellvertretungskosten infolge krankheitsbedingter Absenzen (in CHF) im Kanton Aargau, differenziert nach Schulstufe.

indirekten Kosten, die durch krankheitsbedingte Produktionsausfälle von Lehrpersonen (Mengen) beziehungsweise den erforderlichen Lohnfortzahlungen (Preis) ausgedrückt werden, bilden den Hauptbestandteil der Studie. 2014 haben im Kanton Aargau 1575 Lehrpersonen an einem oder mehreren Tagen infolge einer Krankheit bei der Arbeit gefehlt. Die Summe der krankheitsbedingten Absenzen betrug 110 062 Arbeitstage. Bewertet mit den individuellen Löhnen (inkl. Arbeitgeberbeiträge) entstanden dem Kanton

«Umgelegt auf den Kanton Aargau resultieren damit Kosten von 3,13 Millionen Franken, die durch berufsbedingte Krankheitsabsenzen von Lehrpersonen entstehen. Hochgerechnet auf die Schweiz entspricht dies jährlich 33,17 Millionen Franken an Produktionsausfallkosten.»

Aargau durch die krankheitsbedingten Lehrerabsenzen aller Art indirekte Kosten in der Höhe von rund 15,4 Millionen Franken.

Die Schätzung des Anteils der berufsbedingten Krankheitsabsenzen an den gesamten Krankheitsabsenzen stützt sich auf drei verschiedene Datenquellen: die Schulpersonalstatistik des BFS, die Lohn- und Absenzenstatistik des Departements Bildung, Kultur und Sport des Kantons Aargau und die Schweizerische Arbeitskräfteerhebung des BFS. Es konnte hergeleitet werden, dass rund 3,5 Prozent der Lehrpersonen berufsbedingte Krankheitsabsenzen aufweisen. Ins Verhältnis gesetzt zu den Lehrpersonen mit Krankheitsabsenzen aller Art resultiert ein Anteil von 20 Prozent mit berufsbedingten Krankheitsabsenzen.

Stellvertretungskosten steigen massiv an

Umgelegt auf den Kanton Aargau resultieren damit Kosten von 3,13 Millionen Franken, die durch berufsbedingte Krankheitsabsenzen von Lehrpersonen entstehen. Hochgerechnet auf die Schweiz entspricht dies jährlich 33,17 Millionen Franken an Produktionsausfallkosten. Die Entwicklung der Stellvertretungskosten des Kantons Aargau zwischen 2006 und 2014 wurde beigezogen, um zu sehen, ob sich die Grössen im Zeitverlauf verändern. Seit 2006 ist auf allen Schulstufen ein Anstieg der Stellvertretungskosten zu beobachten. Laut Departement Bildung, Kultur und

Sport des Kantons Aargau betragen 2014 die Kosten für Stellvertretungen aufgrund von Krankheitsausfällen rund 10,7 Millionen Franken, was gegenüber 2006 nominal einem Wachstum um 65 Prozent entspricht. Die unter Berücksichtigung von Stellenetat und Lohnerhöhungen bereinigten durchschnittlichen Stellvertretungskosten pro Vollzeitstelle wuchsen von 1182 Franken auf 1660 Franken.

Nicht alles kann einberechnet werden

Werden die ermittelten direkten und indirekten Kosten von berufsbedingten Erkrankungen bei den Lehrpersonen zu einer Gesamtsumme addiert, ergeben sich jährliche Beträge für den Kanton Aargau von rund 3,5 Millionen Franken und hochgerechnet auf die Schweiz von 37,6 Millionen Franken. Dabei fallen die Kosten, die infolge von Produktionsausfällen beziehungsweise Absenzen entstehen, mit einem Anteil von 88 Prozent an den Gesamtkosten deutlich stärker ins Gewicht als die direkten Kosten für medizinische Behandlungen (Arzt- und Spitalkosten) mit 12 Prozent.

Mit Hilfe zielgerichteter Massnahmen zur Verminderung dieser Erkrankungen und damit von Produktionsausfällen liessen sich demnach beachtliche Beträge einsparen. Anzumerken ist, dass in die Studie einige mögliche Kostenfaktoren aufgrund fehlender Daten, mangelnder Quantifizierbarkeit und insbesondere aufgrund von Unsicherheiten bezüglich der Kausalität beziehungsweise der Bedingung, dass eine Erkrankung ausschliesslich auf die berufliche Tätigkeit zurückzuführen ist, in der Kostenrechnung nicht miteinbezogen wurden. Dies betrifft Case-Management-Kosten, Kosten einer allfälligen Invalidisierung, administrative Aufwände, die beispielsweise bei der Organisation von Stellvertretungen anfallen, sowie nichtmonetäre Kosten wie Leid und Verminderung der Lebensqualität für Betroffene und ihr Umfeld. ■

Kilian Künzi, Geschäftsleitung Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien BASS

Weiter im Netz

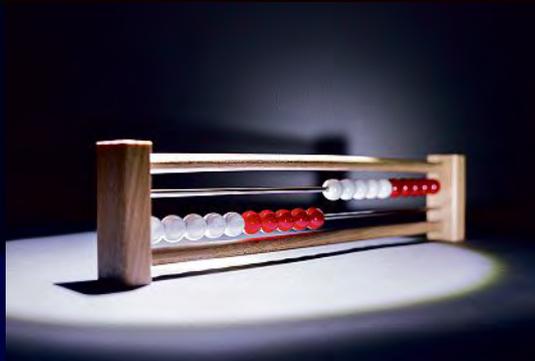
Die Studie kann unter www.LCH.ch » Publikationen in einer Lang- und einer Kurzversion abgerufen werden.

«Änderungen beim Arbeitsgesetz sind hoch politisch und schwierig zu realisieren»

Text:
Belinda Meier

Fotos:
Eleni Kougionis

Wie kann die rechtliche Situation von Lehrpersonen rund um den Gesundheitsschutz verbessert werden? Ein vom LCH in Auftrag gegebenes Gutachten hat gezeigt, dass die Gesundheitsschutzbestimmungen des Bundes zwar für Lehrpersonen der öffentlichen Schulen gelten, aber ungenügend angewendet werden.



Ein Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist von Gesetzes wegen dazu verpflichtet, ein betriebliches Gesundheitsmanagement umzusetzen. Dieses wird regelmässig von einem Arbeitsinspektorat kontrolliert und muss schriftlich ausgewiesen werden. Schulen verfügen oft ebenfalls über mehr als 50 Angestellte, haben aber in den meisten Fällen kein Gesundheitskonzept, das den Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung ihrer Lehrpersonen stärkt. Da im Bildungsbereich zudem kaum Arbeitsinspektorate vorhanden sind, fehlen auch die entsprechenden Kontrollen. Weshalb werden die Rechte und Pflichten im Hinblick auf den Gesundheitsschutz von Lehrpersonen weder umgesetzt noch kontrolliert? Kennen Lehrpersonen und deren Arbeitgeber ihre Rechtslage zu wenig? Selbst wenn dies der Fall wäre, so müsste es auf höherer Ebene doch eine Instanz geben, die dafür zuständig ist, die Einhaltung und Umsetzung der Gesetze zu überwachen?

Zuständigkeiten und Vollzug werfen Fragen auf

Der Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH wollte es genauer wissen und hat Thomas Geiser, Professor für Privat- und Handelsrecht an der Universität St. Gallen, damit beauftragt, eine Überprüfung und Einschätzung des Bundesrechts im Hinblick auf den Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung der Lehrpersonen durchzuführen.

In diesem Gutachten sollten zum einen die Zuständigkeiten geklärt werden:

- Wer kontrolliert die Gemeinden, ob diese als Arbeitgeber der Lehrpersonen bei der Realisierung eines Gesundheitskonzepts ihren Pflichten nachkommen?
- Wie kann die unabhängige Kontrolle durch die kantonalen Arbeitsinspektorate sichergestellt werden?
- Können Verordnungen oder allenfalls Gesetze des Bundes besser auf die Belastungen an öffentlichen Schulen angepasst werden?

Zum anderen sollte das Gutachten Antworten auf Fragen des Vollzugs liefern:

- Wie sind Arbeitsrecht OR, Arbeitsgesetz ArG und Unfallversicherungsgesetz UVG auf die öffentlichen Schulen anzuwenden?
- Wie kann die Bildung auf der Ebene Bund besser eingebunden werden?
- Wie kann eine verantwortliche Stelle «gezwungen» werden, sich mit den Problemen zu befassen?

Was zählt zum Gesundheitsschutz?

«Die Gesundheit ist ein Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlergehens und nicht nur das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen», heisst es in der Verfassung der Weltgesundheitsorganisation WHO. Geiser wendet in seinem Gutachten diese sehr weite Definition auf den Gesundheitsschutz an und kommt zum Schluss, dass alle Massnahmen und Regelungen als Gesundheitsschutz angesehen werden können, die das körperliche, geistige und soziale Wohl der Mitarbeitenden fördern. «Es liegt auf der Hand, dass dies nicht nur Schutzvorkehrungen im Bereich der Unfallverhütung und der Verhinderung von Berufskrankheiten sind, sondern alle Massnahmen zugunsten eines guten Arbeitsklimas.» Zum Gesundheitsschutz im engeren Sinne zählt er die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten. Die entsprechenden Regelungen finden sich im Unfallversicherungsgesetz (UVG), in der Verordnung über die Unfallverhütung (VUV) und im Arbeitsgesetz (ArG). Detaillierte Regelungen für Arbeitsräume, Arbeitsgeräte und anderes finden sich sowohl in der VUV als auch im ArG. In einer Generalklausel hält die VUV zudem fest, dass der Arbeitgeber zur Wahrung und Verbesserung der Arbeitssicherheit alle Anordnungen erteilen muss. Auch ist er aufgefordert, alle Schutzmassnahmen zu treffen, die den Vorschriften dieser Verordnung, den Arbeitssicherheitsvorschriften für seinen Betrieb und den anerkannten sicherheitstechnischen und arbeitstechnischen Regeln entsprechen. Wie die VUV enthält auch die Verordnung 3 des Arbeitsgesetzes allgemeine Bestimmungen, die den Arbeitgeber dazu verpflichten, alle notwendigen Massnahmen zu treffen, um den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmenden zu gewährleisten. «Die Verpflichtungen sind damit doppelt abgesichert», stellt Rechtsprofessor Thomas Geiser fest.

Unlogisch: Ausklammerung der Arbeitszeiten

Die Bestimmungen über maximale Arbeitszeiten, das Nacht- und Sonntagsarbeitsverbot sowie über die Verpflichtung zur Gewährung von Pausen und Ruhezeiten zählt das Gesetz hingegen nicht zum Gesundheitsschutz. Für Geiser ist dies weder logisch noch sachlich begründbar. «Es steht (...) ausser Zweifel, dass die Dauer der Arbeit und die Lage der Arbeitszeiten einen sehr grossen Einfluss auf die psychische und physische Gesundheit des Arbeitnehmers haben.»

Privatschule versus öffentliche Schule

Lehrpersonen sind in der Regel unselbständig Erwerbende und unterstehen daher der obligatorischen Unfallversicherung und damit dem UVG und dessen Gesundheitsschutz- und Sicherheitsbestimmungen. «Ausnahmen sind

hier keine zu sehen», stellt Geiser fest. Im Hinblick auf die Anwendbarkeit des Arbeitsvertragsrechts kommt es darauf an, ob es sich um eine öffentliche Schule oder um eine Privatschule handelt. Letztere stellt ihre Lehrpersonen nach Arbeitsvertragsrecht an, das primär im Obligationenrecht OR geregelt ist. Öffentliche Schulen – das können kantonale oder kommunale Schulen sein – stellen ihre Lehrpersonen gemäss dem kantonalen oder kommunalen Personalrecht an. Diese Schulen bilden eine Mehrheit.

Gesundheitsschutzbestimmungen gelten!

Da die öffentlichen Schulen Teil einer kantonalen oder kommunalen Verwaltung sind, befinden sie sich ausserhalb des Anwendungsbereichs des ArG. Dessen Gesundheitsschutzbestimmungen gelten aber dennoch für Lehrpersonen der öffentlichen Schulen. Privatschulen oder staatliche Schulen (z. B. Fachhochschulen und Universitäten), deren Träger eine selbständig öffentlich-rechtliche Anstalt ist, fallen unter den Anwendungsbereich des Arbeitsgesetzes.

«Zusammenfassend kann (...) festgehalten werden, dass die materiellen Gesundheitsschutzbestimmungen des Arbeitsgesetzes und des Unfallversicherungsgesetzes auf alle Lehrer an öffentlichen Schulen Anwendung, wenn diese eine selbständige Anstalt ist. Das Arbeitsvertragsrecht findet auf Lehrer nur Anwendung, wenn sie privatrechtlich angestellt sind», resümiert Geiser. Hinsichtlich der Kontrollen sei unklar, ob diese zur Anwendung der Gesundheitsschutzbestimmungen zählen. «Die Kontrollen dienen der Durchsetzung der anwendbaren materiellen Normen. Daher wäre es sinnvoll, auch die Kontrollbestimmungen anzuwenden», meint er.

Schwierigkeiten beim Vollzug

Der Arbeitnehmerschutz in der Schweiz stützt sich auf das ArG, das UVG und auf diverse Verordnungen (u. a. Verordnung über die VUV). Sogenannte Durchführungsorgane übernehmen Überwachungsfunktionen und sind damit für die Durchsetzung des Gesundheitsschutzes zuständig. Da diese Durchführungsorgane nicht nur unterschiedlichen Bundesämtern, sondern auch unterschiedlichen Departementen angehören, ist eine Stelle geschaffen worden, die zwischen den verschiedenen Organen koordiniert: die Eidgenössische Koordinationskommission für Arbeitssicherheit EKAS.

Eines der Durchführungsorgane ist die Schweizerische Unfallversicherung SUVA. Sie überwacht die Anwendung der Vorschriften zur Verhütung von Berufskrankheiten. Ein

weiteres sind die kantonalen Arbeitsinspektorate, welche die Vorschriften zur Arbeitssicherheit im Hinblick auf die Gesundheit kontrollieren. Sollte die Kontrolle auf Schulen ausgeweitet werden, so würde bei der SUVA nach Ansicht von Geiser das Problem auftauchen, «dass es sich bei Krankheiten infolge der Belastung von Lehrpersonen nicht um anerkannte Berufskrankheiten handelt».

Was die Kontrolle durch kantonale Arbeitsinspektorate betrifft, so sieht die Situation nochmals anders aus: Diese sind aufgrund des UVG und der VUV zur Kontrolle verpflichtet. Da Kontrollen nach ArG bei öffentlichen Verwaltungen nicht vorgesehen sind, könnte nur die Einhaltung der Gesundheitsschutzbestimmungen und der Unfallverhütung nach UVG kontrolliert werden. Arbeitszeitkontrollen wären ausgeschlossen. Arbeitsinspektorate zu Kontrollen aufzufordern, beurteilt Geiser daher als wenig aussichtsreich. «Diese sind mit anderen Wirtschaftszweigen in der Privatwirtschaft ausgelastet und werden zudem wenig Interesse an Kontrollen haben, wenn die Arbeitszeiten nicht miteinbezogen werden können», begründet er. Eine Ausdehnung des Arbeitnehmerschutzes etwa in der Weise, dass Lehrpersonen unter die Arbeitszeitregelung des ArG gestellt würden, ist durch eine Gesetzesrevision zwar möglich. Aber auch hier warnt Geiser: «Änderungen im Bereich des ArG sind stets hoch politisch und damit schwierig zu realisieren.» Zudem würde dieser Eingriff des Bundes ins kantonale Personalrecht den Föderalismus tangieren.

LCH hat nun Gewissheit und kann handeln

Diese Erkenntnisse bedeuten für den LCH einen weiteren Meilenstein im Bestreben, bessere Arbeitsbedingungen für Lehrpersonen zu schaffen. Der Umstand, dass die Gesundheitsschutzbestimmungen des Bundes auch für Lehrpersonen an öffentlichen Schulen gelten, bildet eine wichtige Basis, um für die Rechte und Pflichten einzustehen, die der Arbeitgeber im Bereich des Gesundheitsschutzes gewährleisten sollte. Der LCH ist nun daran, Massnahmen zu prüfen, die Arbeitgeber verpflichten, die geltenden Gesundheitsbestimmungen bei Lehrpersonen anzuwenden. ■

Weiter im Netz

www.LCH.ch > Publikationen > Studien – Die «Stellungnahme zum Gesundheitsschutz bei Lehrpersonen» von Thomas Geiser ist ab sofort zum Download verfügbar.

www.LCH.ch > Publikationen > Downloads – «Dokumentation zum Schutz und Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen»

«Die Schule ist als Arbeitsort extrem im Rückstand»

Im Interview mit BILDUNG SCHWEIZ blickt Niklaus Stöckli, Leiter des Gesundheitsprojekts LCH, auf die einzelnen Teilprojekte zurück und zieht Bilanz.

BILDUNG SCHWEIZ: Mit Erfolg wurde in einem Pilotprojekt an zwei Aargauer Schulen ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt. Was ist zu tun, damit Gesundheitskonzepte flächendeckend an Schulen eingeführt werden?

NIKLAUS STÖCKLI: Wie das Qualitätsmanagement muss auch das Gesundheitsmanagement als eine permanente Aufgabe jeder einzelnen Schule definiert werden. Wie sieht es bei der Gesundheit von Lehrpersonen in Bezug auf die Arbeitsabläufe in der Schule aus? Welches sind die entsprechenden Ziele und Massnahmen und wie können diese gemessen werden? Nach einer ersten Phase muss überprüft werden, ob und wie die Massnahmen umgesetzt wurden. Anschliessend wird entschieden, welches die nächsten Schritte sind.

Welche konkrete Unterstützung müssen Arbeitgeber bieten, damit ein betriebliches Gesundheitsmanagement an Schulen realisiert werden kann?

Es gibt diesen Witz, bei dem sich eine Lehrperson beklagt, unter Stress zu leiden. Auf die Frage, weshalb sie gestresst sei, antwortet sie, dass das neue Antistressprogramm an ihrer Schule Grund dafür sei. Mit anderen Worten: Das Gesundheitsmanagement darf den Schulen und Lehrpersonen nicht zusätzlich aufgebürdet werden. Die Arbeit am Gesundheitsmanagement muss Teil der Arbeitszeit sein. Das zu regeln, ist Sache des Arbeitgebers. Zweitens muss das Wissen vorhanden sein, das heisst: Die Schulleitung muss das Gesundheitsmanagement führen können. Die operative Leitung kann dabei durch einen Gesundheitsbeauftragten gewährleistet werden, beispielsweise durch eine Lehrperson, die sich speziell im Bereich Gesundheit weitergebildet hat. Der Schulträger muss die Ausbildung dieser Gesundheitsbeauftragten finanzieren. Zusammenfassend heisst das: Der Schulträger muss die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stellen.

Das Arbeitsgesetz verpflichtet Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitenden, ein Gesundheitsmanagement zu führen. Weshalb wendet der Kanton als Arbeit-

geber dieses Gesetz nicht an und warum wird er dafür nicht belangt?

Diese Frage ist berechtigt. Mit meiner langjährigen Erfahrung im Bildungsbereich stelle ich generell fest: Die Schule ist als Arbeitsort in vielen Beziehungen extrem im Rückstand. Es gibt kaum ein richtiges Personalmanagement, weil wichtige Daten, beispielsweise zu den Abwesenheiten oder zur Anzahl Krankentage, fehlen. Personalführung kann aber nur gelingen, wenn die Personaldaten vorhanden sind. Das andere ist, dass der Einfluss der Politik auf die Personalführung massiv ist. In der Privatwirtschaft kann eine Gewerkschaft oder eine Personalvertretung mit der Firmenleitung zusammensitzen und Lösungen suchen. Wenn die Verbände der Lehrpersonen das tun, sprechen sie mit der Regierung. Diese fühlt sich aber nicht wirklich verantwortlich für eine erfolgreiche Personalführung, sondern schiebt das Parlament oder die Schule vor.

Die Abbaumassnahmen im Bereich der Bildung sind massiv. Trotzdem soll der Kanton nun in Gesundheitskonzepte von Schulen investieren. Wie legitimiert der LCH diese Forderung?

Für mich ist das juristische Argument das zentralste. Wir haben ein Gutachten, das klar zum Ausdruck bringt, dass der

Arbeitgeber für den Gesundheitsschutz seiner Arbeitnehmenden besorgt sein muss. Das ist nicht freiwillig, sondern eine gesetzliche Verpflichtung. Ein weiteres Argument ist: Stellvertretungen für krank gewordene Lehrpersonen kosten Geld. Ist der Arbeitgeber darum besorgt, die berufsbedingten Krankheiten von Lehrpersonen zu reduzieren, bleibt mehr Geld übrig für andere Investitionen. Dasselbe bei den Ausbildungen: Wenn der Kanton in die Ausbildung von Lehrpersonen investiert und sich diese anschliessend aus Rücksicht auf ihre Gesundheit nur zu einem reduzierten Pensum oder gar nicht anstellen lassen, kommt dies einer Fehlinvestition gleich.

Die vom LCH in Auftrag gegebene Studie zur Teilzeitarbeit hat unter anderem gezeigt, dass rund ein Fünftel der befragten Lehrpersonen ein reduziertes Pensum ausübt, um gesundheits-schädigenden Belastungen am Arbeitsplatz entgegenzuwirken. Macht das in gewisser Hinsicht nicht auch Sinn?

Man muss unterschiedliche Aspekte beachten. Dass man als Lehrperson Teilzeit arbeiten kann, steigert die Attraktivität des Berufs. Man kann beispielsweise sensibel auf die eigene gesundheitliche Situation reagieren und das Pensum nötigenfalls reduzieren. Das sind Vorteile. Kritisch ist die verbreitete



Niklaus Stöckli, Leiter des LCH-Gesundheitsprojekts, ist zuversichtlich, dass der Arbeitgeber verpflichtet werden kann, die Massnahmen für den Gesundheitsschutz seiner Arbeitnehmenden umzusetzen.

Foto: Belinda Meier

Teilzeitarbeit aber, weil man sich fragen muss: Was ist das eigentlich für ein Berufsauftrag, der von 20 Prozent der Lehrpersonen im vorgesehenen Umfang gar nicht geleistet werden kann? Das ist doch realitätsfremd! Diese Personen verzichten auf einen Teil des Lohns und auf eine anständige Rente. Das ist sehr problematisch.

Wichtige Arbeitskraft geht demnach verloren?

Ja, das ist bedeutend. Die Studie hat gezeigt, dass es in der Deutschschweiz rund 2600 Vollzeitäquivalente sind, die durch belastende Arbeitsbedingungen verloren gehen.

In einem weiteren Teilprojekt wurden die Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz untersucht. Es konnte nachgewiesen werden, dass Lehrpersonen u. a. durch die intensive Interaktion mit den Lernenden, die vielen Aufgaben neben dem Kerngeschäft, die fehlenden Rückzugsmöglichkeiten und die kaum stattfindenden Pausen stark belastet werden. Können solche Gegebenheiten überhaupt geändert werden?

Nur teilweise. Das, was belastend ist, ist eben auch interessant. Es ist interessant, in intensivem Kontakt mit jungen Menschen zu stehen – aber auch belastend. Deshalb ist es wichtig, dass man eine gute Balance findet. Die Lösung darf nicht sein, weniger Interaktionen mit Kindern zu haben, sondern Pausen zu schaffen.

Die Pausen anders gestalten?

Richtig. Das wäre meiner Ansicht nach ein klassischer Auftrag im Rahmen eines Gesundheitsmanagements: Man überlegt sich, wie Lehrpersonen zu regelmässigen Pausen kommen. Dies betrifft vor allem Lehrpersonen der Kindergarten- und Unterstufe, die ganz stark und intensiv mit den Lernenden interagieren.

Könnte dies eine Schulleitung bestimmen?

Wahrscheinlich ist dies nicht ohne zusätzliche Anstellungen realisierbar. Kindergartenkinder dürfen nicht unbeaufsichtigt sein. Während sie Pause haben, arbeiten Lehrpersonen. Deshalb müsste man darum besorgt sein, jemanden zu finden, der auf die Kinder achtgibt, während die Lehrperson

eine «richtige» Pause macht und dadurch eine kurze Erholungsphase hat.

Wie die Pausen könnten auch Rückzugsmöglichkeiten geschaffen werden?

Ja, genau!

Dieselbe Studie hat gezeigt, dass Luftqualität, Akustik und Beleuchtung meist ungenügend sind und ebenfalls grosse Belastungsfaktoren darstellen. Wieso nimmt der Arbeitgeber seine Pflichten nicht wahr und trifft die nötigen Massnahmen?

Darauf hat man bis anhin einfach nicht geachtet. Bevor ich in das Projekt eingestiegen bin, war mir auch nicht bewusst, dass die Luftqualität von derart entscheidender Bedeutung ist. Die ifa-Studie hat nun aber deutlich gezeigt, dass die Luftqualität in einem Schulzimmer bereits nach kurzer Zeit rapide sinkt. Das muss man unbedingt verbessern.

Aber die ifa-Studie hat auch gezeigt, dass selbst regelmässiges Stosslüften nicht viel bringt und die Luftqualität innert Kürze wieder sehr schlecht ist.

Ja, insbesondere wenn es grosse Klassen sind. Der LCH beurteilt die Platzverhältnisse als prekär. Die Normen, die man beispielsweise in der Privatwirtschaft in einem Grossraumbüro einhalten muss, werden in Schulzimmern niemals erfüllt. Die Lüftungstechnik sollte daher unbedingt verbessert werden.

Die rechtliche Evaluation von Thomas Geiser hat gezeigt, dass die Gesundheits-schutzbestimmungen des Bundes auch für Lehrpersonen gelten. Was fängt der LCH mit dieser Erkenntnis an?

Wir sind immer davon ausgegangen, dass die Gesundheitsschutzbestimmungen des Bundes auch für die Lehrpersonen gelten. Aber jetzt sind wir sicher, dass Gesundheitsschutz auch für den Arbeitgeber von Lehrpersonen nichts Freiwilliges, sondern ein Muss ist. Was das konkret heisst, müssen wir dann erörtern, wenn wir unsere Forderungen umsetzen.

Und wie soll das geschehen?

Ich stelle mir vor, dass wir bestimmte Forderungen als Pilotprojekt in einem Kanton

oder an einer einzelnen Schule stellen und dann schauen, wie die Bereitschaft der Verantwortlichen ist, darauf einzugehen. Wenn sie nicht da ist, werden wir die rechtlichen Schritte abklären und einleiten.

Ziel des LCH-Gesundheitsprojekts war und ist es, den Arbeitgeber der Lehrpersonen dazu zu bewegen, Bedingungen zu schaffen, die den Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung stärken. Wo steht der LCH nun nach Abschluss aller Teilprojekte?

Wir wissen über das ganze Thema viel mehr. Bei den Studien, die wir durchführen liessen, haben wir darauf geachtet, dass sie auf Fremdbeobachtungen basieren. Untersuchungen zur Befindlichkeit von Lehrpersonen gibt es nämlich viele. Und alle gelangen zum selben Ergebnis: Die emotionale Belastung ist für viele Lehrpersonen eine Überlastung. 30 Prozent der Lehrpersonen zeigen Burnout-Symptome. All diese Untersuchungen basieren auf subjektiven Einschätzungen. In der Politik werden sie schnell als Jammern abqualifiziert und finden daher nur mässige Beachtung. Mit dem Gesundheitsprojekt des LCH können wir nun aber Kostenrechnungen, Untersuchungen von physikalischer wie auch medizinischer Art vorweisen, kurz: harte Fakten. Dies führt zu einem guten argumentativen Gerüst, sodass wir klare Forderungen stellen können. ■

Interview: Belinda Meier

PROJEKT LCH: «GESUNDHEIT»

Die Teilprojekte im Überblick:

- Porträts erkrankter Lehrpersonen mit Fachkommentaren
 - Modellbeispiel: Gesundheitsmanagement in der Schule
 - Arbeitsmedizinische und arbeitspsychologische Untersuchung
 - Studie zu den Kosten, die durch Erkrankung von Lehrpersonen verursacht werden
 - Studie zur Teilzeitarbeit
 - Evaluation des Bundesrechts im Hinblick auf die Gesundheitsförderung und den Gesundheitsschutz der Lehrpersonen
- Alle Dokumente zum Projekt sind unter www.LCH.ch > News > Dossiers abrufbar.