

Birgit Besser-Scholz

Burnout – Gefahr im Lehrerberuf?

≡book

Vandenhoeck & Ruprecht



Birgit Besser-Scholz

Burnout – Gefahr im Lehrerberuf?

Vandenhoeck & Ruprecht

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-525-40002-9

© 2007 Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG, Göttingen

Internet: www.v-r.de

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 52a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne vorherige schriftliche Einwilligung des Verlages öffentlich zugänglich gemacht werden. Dies gilt auch bei einer entsprechenden Nutzung für Lehr- und Unterrichtszwecke. Printed in Germany.

Druck und Bindung: ⊕ Hubert & Co, Göttingen

Gedruckt auf altersbeständigem Papier

Inhalt

Vorwort	7
<i>Teil I: Bestandsaufnahme</i>	9
1. Impressionen eines ambivalenten Berufsbildes	9
2. Anforderungen an heutige Lehrer und das neue Thema Lehrergesundheit	14
3. Eine Umfrage unter Gymnasiallehrern	18
4. Zum Begriff „Burnout“ und zum Stand der Forschung ...	25
5. Lehrer im Fokus neuerer Untersuchungen	32
6. Fallbeispiele: Lehrerinnen und Lehrer haben das Wort ...	36
7. Zusammenfassung und Ausblick	44
<i>Teil II: Praktische Tipps und langfristige Perspektiven</i>	47
1. Orientierung und erste Schritte	47
1.1 Auf jede erdenkliche Weise den Druck reduzieren	50
1.2 Verschärfungen vermeiden	55
1.3 Innere Antreiber und Saboteure entdecken	56
1.4 Distanz gewinnen durch Selbstbeobachtung	57
1.5 Fremdzeiten, Eigenzeiten und wiederkehrende Zeitmuster (an)erkennen	61
1.6 Den richtigen Zeitpunkt für einen Neubeginn finden	68
1.7 Kritische Alarmsignale ernst nehmen	75
2. Stressmanagement zur Belastungsbewältigung	76
2.1 Wo beginnt Stress und was umfasst er?	77
2.2 Wege zur Stressbewältigung	82

2. Stressmanagement zur Belastungsbewältigung	76
2.1 Wo beginnt Stress und was umfasst er?	77
2.2 Wege zur Stressbewältigung	82
3. Kurzfristig umsetzbare Anti-Burnout-Maßnahmen	85
3.1 Techniken zur Einstellungsänderung	86
3.2 Zeitmanagement	95
3.3 Entspannungsverfahren	101
3.4 Euthymes Erleben	107
3.5 Kommunikations-Tipps	110
4. Langfristig angelegte Bewältigungs-Perspektiven	116
4.1 Das Konzept synergetischer Teams	116
4.2 Lebenslanges Lernen für Lehrer	118
4.3 Sinnfindung im Lehrerberuf als Schutzschild	122
4.4 Salutogenese und Resilienz im Schulalltag	128
Nachwort	142
Literaturempfehlungen / Linkliste	143

Vorwort

Seit der letzten Pisa-Studie rückt der Lehrberuf und damit vorrangig die Lehrer aller Schulformen erneut ins Zentrum der Betrachtung von Aufsätzen und Studien. Sie sind Leidtragende und Leidbringende. Wenn man erfährt, dass nur 20–25% aller Lehrer bundesweit in ihrem Beruf das Pensionsalter erreichen, sind sie offensichtlich Leidtragende; zugleich sind sie aber auch Leidbringende für Eltern und Schüler, die ihre Hoffnung auf sie gesetzt haben und (aus Gründen, die nicht unbedingt immer die Lehrer allein zu verantworten haben) mitunter von ihnen enttäuscht werden. Als Leidbringende erscheinen die Lehrer zur Zeit darüber hinaus volkswirtschaftlich betrachtet in noch ganz anderer Weise, da sie die Haushalte der Bundesländer belasten, so dass „Lehrergesundheit“ allmählich zu einem bundesweiten Anliegen wird.

Dieses Buch will zum einen präzisieren, was das Leiden der Leidtragenden beinhaltet und sich zum anderen aus der Kenntnis der Materie heraus auf verschiedenen Ebenen theoretischer Zugänge und praxisorientierter Erkenntnisse zum Thema bewegen. Es verbindet dabei frühere und aktuelle Daten, Interviews und Forschungsberichte, um neu zu klären, worum es bei dem inzwischen geflügelten Wort „Burnout“ überhaupt geht.

Der zweite Aspekt des Leidbringens (den jeder, der selbst Schüler war, kennt) und der sich heute sogar in volkswirtschaftlichem Sinne zu erfüllen droht, wird in den folgenden Betrachtungen und Ausführungen zum beruflichen Burnout-Erleben von Lehrern als innewohnende Ambivalenz stets in Verbindung mit dem ersten Aspekt des Leidtragens zusammen gesehen. Erst die Betrachtung beider Seiten lässt die hohe innere Zwiespältigkeit erahnen, in der Lehrer sich qua Beruf befinden.

Der Leser ist nicht unbedingt gehalten, dieses Buch von Anfang bis Ende durchzulesen, um erst dann zu einer Vorstellung zu kommen, was davon er für sich persönlich gebrauchen kann. Obwohl sich manche Bezüge erst im Gesamtzusammenhang

komplex erschließen, kann man anhand des Inhaltsverzeichnis gezielt lediglich diejenigen Bereiche auswählen, die bestimmte Sachinformationen liefern, die Klärung eigener Fragen vorantreiben oder bei der Problembewältigung praktische Unterstützung versprechen.

Neben der Aufarbeitung älterer und jüngerer Publikationen zur Thematik „Burnout bei Lehrern“ im ersten Teil gibt das Buch im zweiten Teil aus der Praxis für die Praxis zahlreiche Hinweise und konkrete Tipps, wie typische Burnout-Risiken im Lehrerberuf vermieden oder Auswege aus „burnout-trächtigen“ Belastungssituationen im Schulalltag gefunden werden können. Damit verbindet sich die Hoffnung der Autorin, dass möglichst viele Lehrerinnen und Lehrer, die zu diesem Buch greifen, weil sie sich für die Thematik interessieren und/oder sich mehr oder minder ausgebrannt in ihrem Beruf fühlen, hilfreiche Anregungen darin entdecken mögen.

Ich widme diesen Band:

Meinem Mann Klaus, der mich mit liebevollem Interesse und viel Humor unterstützt hat, und unseren Kindern Julia-Noëmi, Jonas, Benjamin und Esther, die mir Zeit für dieses Buch ließen und seinen Entstehungsprozess gespannt verfolgten.

Meiner Freundin Helga Blazy, die geduldig immer neue Variationen des Manuskriptes las und mit vielfältigen Anregungen dafür sorgte, dass ich beim Schreiben nicht ausbrannte.

Meinen KollegInnen und KlientInnen, die mir in großer Offenheit von ihren beruflichen Leiden und von ihren persönlichen Ressourcen berichteten.

Meinen ungestümen und meinen verzagten Schülern, die mir zeigten, was den Lehrerberuf so bedeutsam macht.

Und: Professor Dieter Vetter, dem hingebungsvollen, wegweisenden Lehrer, in dankbarem Gedenken.

Birgit Besser-Scholz, im Juni 2007

Teil I: Bestandsaufnahme

1. Impressionen eines ambivalenten Berufsbildes

Wahrscheinlich gibt es nicht viele Berufe, an die die Gesellschaft so widersprüchliche Anforderungen stellt: Gerecht soll er sein, der Lehrer, und zugleich menschlich und nachsichtig, straff soll er führen, doch taktvoll auf jedes Kind eingehen, Begabungen wecken, pädagogische Defizite ausgleichen, Suchtprophylaxe und Aids-Aufklärung betreiben, auf jeden Fall den Lehrplan einhalten, wobei hochbegabte Schüler gleichermaßen zu berücksichtigen sind wie begriffsstutzige. Mit einem Wort: Der Lehrer hat die Aufgabe, eine Wandergruppe mit Spitzensportlern und Behinderten bei Nebel durch unwegsames Gelände in nordsüdlicher Richtung zu führen und zwar so, dass alle bei bester Laune und möglichst gleichzeitig an drei verschiedenen Zielorten ankommen.¹

Dieses prägnante Zitat Valentin Herzogs aus dem Jahre 1988 deutet tendenziell bereits in sehr anschaulicher Weise ein grundlegendes Dilemma an, in dem moderne Lehrerinnen und Lehrer² sich befinden. Der Beruf des Lehrers verlangt heute mehr denn je Tätigkeiten, die über das eigentliche Unterrichten in den jeweiligen Schulfächern weit hinausgehen und ein besonderes Maß an Flexibilität, Belastbarkeit und pädagogischem Sondereinsatz erfordern.

Auf derlei Anforderungsbereiche werden angehende Lehrer bisher allerdings weder während ihres Studiums noch während ihrer späteren praktischen Ausbildungszeit im Referendariat angemessen vorbereitet. Gleichzeitig wird ihr späterer Erfolg als „gute“ Lehrer oder aber ihr (vermeintliches) Scheitern als „Leh-

-
- 1 Valentin Herzog, Nicht einfach, eine Klasse zum Fliegen zu bringen, in: „Weltwoche“ vom 2.6.1988.
 - 2 Wenn im Folgenden nur noch von „Lehrern“ die Rede ist, dient dies lediglich der stilistischen Flüssigkeit der Ausführungen; inhaltlich gemeint sind natürlich immer Lehrerinnen und Lehrer gleichermaßen, sofern nicht ausdrücklich auf besondere Geschlechtsunterschiede Bezug genommen wird.

rer, bei denen man nichts lernt“, vornehmlich an den objektiv erbrachten und in Schulnoten operationalisierten Leistungen ihrer Schülerschaft gemessen. Seit einiger Zeit kommen punktuelle Lernstandserhebungen hinzu; denn spätestens seit der ersten Pisa-Studie wird der Ruf nach „mehr Leistung“ an deutschen Schulen immer lauter. Wenn Pressemeldungen pauschal verkünden: „Deutsche Schüler schneiden im internationalen Vergleich immer schlechter ab“, sucht die Öffentlichkeit die Schuld daran gern sehr schnell bei den „unfähigen“ Lehrern.

Und vermutlich gibt es ja tatsächlich innerhalb der Lehrerschaft – wie übrigens in jeder anderen Berufsgruppe auch – durchaus eine gewisse Anzahl inkompetenter Vertreter. An diese erinnert man sich häufig zuallererst dank diverser Anekdoten, denkt man an die eigene Schulzeit zurück. Sie sind es schließlich, die unsere stereotypen Vorurteile über Lehrer und Schule aufs Trefflichste bedienen. Wir alle glauben sie zu kennen, die zwanghaften, strengen „Pauker“, die schusseligen „Fachidioten“ oder die alten „Jungfern“ mit ihren weltfremden Klassenbucheinträgen und die hartnäckigen, selbstgerechten „Besserwisser“, die im Grunde doch keine Ahnung haben. Ganz zu schweigen von den lebensuntauglichen, naiven „Idealisten“ mit Sandalen und ungepflegten Frisuren, die sich einbilden, sie könnten mit ihrem Unterricht den *coolen* Schülern von heute den Weg zum Sinn des Lebens weisen. Diese Liste ließe sich sicherlich noch beliebig erweitern ...

Das heißt mit anderen Worten: Obwohl der Beruf des Lehrers augenscheinlich ein sehr verantwortungsvoller ist – immerhin geht es um den Nachwuchs der Nation, der unser aller Zukunftshoffnung trägt –, wird gleichwohl das Image des Lehrers an sich in unserer Gesellschaft überaus schlecht gepflegt. Lehrer aller Schulformen werden gering geachtet, im Zweifelsfall bei bildungspolitischen Entscheidungen erst gar nicht angehört und in ihrem pädagogischen *Know-How* nicht ernstgenommen. Von Eltern und Schülern werden sie tendenziell eher grundsätzlich in Frage gestellt oder angegriffen; von hochrangigen Politikern sogar zuweilen öffentlich als „faule Säcke“ titulierte.

Bei diesem negativen Blickwinkel auf die Lehrerschaft bleiben viele Faktoren völlig unberücksichtigt, die wesentlich wären, um ein differenziertes, unverzerrtes Bild der realen unterrichtli-

chen Situation und der effektiven Handlungsmöglichkeiten in diesem Beruf zu gewinnen.

So ist es sicherlich wichtig, zu verstehen, dass sich die Schülerschaft und die individuelle Beachtung der „Besonderheit“ von Kind und Eltern in den letzten Jahrzehnten grundlegend gewandelt hat und dieses Phänomen deutlich erhöhte Anforderungen an die Belastbarkeit der Lehrer stellt. Besondere Komplexität entsteht durch die vielfältigen Ansprüche der Schüler, die, anders als noch im gesellschaftlichen Klima der Nachkriegszeit, nunmehr ihre jeweils individualisierten Kindheiten einbringen dürfen. Standen noch vor zwei Generationen Lehrer als Autoritätspersonen und würdige Vertreter der Instanz Schule einer als geschlossen betrachteten Gruppe von Schülern gegenüber, die sich dem System anzupassen hatte, sieht das Bild heute völlig anders aus. Nach weiteren Meilensteinen im Wandel des Lehrerberufs, vor allem durch die optimistischen pädagogischen Konzepte und Reformvorstellungen der 70er Jahre, stehen nunmehr die Lehrer als geschlossen betrachtete Gruppe den Anforderungen eines zum jetzigen Zeitpunkt durchaus fragwürdigen Bildungssystems und einer überaus heterogenen Schülerschaft gegenüber.

In unserem Schulsystem können beispielsweise Schüler innerhalb unterschiedlicher Schulformen (Grund-, Haupt-, Mittel-, Realschulen, Gymnasien, Gesamtschulen, Sonderschulen, Berufsschulen, Abendschulen usw.), denen sie häufig aufgrund unzureichender Kriterien zugeteilt sind, sehr inhomogene Lerngruppen bilden. Dies schließt nicht allein hochbegabte oder weniger begabte Schüler ein, welche gezielte Binnendifferenzierung im Unterricht erfordern, sondern auch eine stetig anwachsende Zahl jeweils unterschiedlicher, sogenannter „schwieriger“ Kinder, mit Verhaltensauffälligkeiten, Konzentrationsschwierigkeiten, Motivationsproblemen und besonderen sozialen und sozioökonomischen Hintergründen, die natürlich jeweils spezifische pädagogische Herausforderungen bieten. Ohne simplem Klischee-Denken zu verfallen, kann man inzwischen sicherlich davon ausgehen, dass die Schülerschaft von heute gegenüber dem traditionellen Bild von Lerngruppen früherer Generationen einige charakteristische Besonderheiten aufweist, welche große pädagogische Herausforderungen für die Lehrer bedeuten: So

gibt es beispielsweise zahlreiche Schüler mit sogenanntem „Migrations-Hintergrund“, die sprachlich und kulturell in die Regelklassen zu integrieren sind, und es gibt eine zunehmende Anzahl von Schülern aus sogenannten „zerbrochenen“ Elternhäusern, die unter Umständen von ihren Lehrern besondere Aufmerksamkeit und Verständnis verlangen. Es gibt immer mehr Schüler, die von ihren Eltern aus verschiedensten Gründen zu Hause nicht beim Lernen unterstützt werden (können) und die möglicherweise stattdessen viele Stunden täglich allein vor dem Fernsehgerät oder dem Computer verbringen, was sich wiederum nachweislich negativ auf Konzentration und Lernerfolg auswirkt. Es gibt Schüler mit diagnostizierter ADHS (= *Aufmerksamkeitsdefizit- / Hyperaktivitäts-Störung*) oder mit bestimmten Lernstörungen, wie z.B. Legasthenie, die ohnehin ganz besonderer didaktischer Betreuung bedürfen. Es gibt Schüler, deren Eltern arbeitslos sind, und die zu den „neuen Armen“ gezählt werden und darunter leiden, dass sie sich keine Schulbücher leisten können. Es gibt immer jüngere Schüler mit Suchtproblematiken, die dringend Hilfe brauchen, und es gibt Schüler mit hoher Gewaltbereitschaft, deren Aggressivität zumindest im Zaum gehalten werden, besser aber grundlegend bearbeitet und gemildert werden sollte. Und ganz nebenbei sind da – vor allem in den weiterführenden Schulformen – noch die vielen entwicklungsgemäß pubertierenden, rebellischen Jugendlichen, die, auf der Suche nach ihrer eigenen Identität und dem Zeitgeist folgend, nur wenig mit dem Desiderat schulischer Disziplin anfangen können, lieber *cool* sein mögen und „Party machen“, – und die doch gleichwohl im Rahmen ihrer schulischen Ausbildung eine tragfähige Bildungs-Grundlage im Hinblick auf ihre berufliche Zukunft entfalten sollen.

Derlei soziale und entwicklungspsychologische Phänomene in unserer Gesellschaft machen deutlich, dass reibungsloses, auf reine Leistung hin orientiertes Lernen innerhalb einer „pluralistischen“ Schülergruppe mit derartig facettenreichen Problemhintergründen objektiv schwierig sein dürfte; zumal an deutschen Schulen eine Klassenfrequenz von bis zu 32 Schülern pro Lerngruppe durchaus üblich ist. Man kann sich sogar als Laie gut vorstellen, wie anstrengend und aufwändig die effiziente Planung und Durchführung von Unterricht heutzutage für Lehrer im

täglichen Schulbetrieb sein muss. Lehrer leisten augenscheinlich tagtäglich mehr oder minder unfreiwillige Tribute an die Erfordernisse eines prekären Wandels ihres Berufsprofils vom ursprünglichen Schwerpunkt der Bildungsarbeit hin zur Erziehungsarbeit. Es fällt – auch mit wenig Fantasie – nicht schwer, sich vor Augen zu führen, welche besonderen Ressourcen und welche Nervenstärke diese neue Komplexität des Lehrerberufs seinen Vertretern im Alltag abverlangen muss.

Gleichwohl gibt es immer noch Zehntausende von Lehrern, die im Prinzip gern in ihrem Beruf tätig sind und die sich mit ganzheitlichem pädagogischem Einsatz ihren Schülern widmen. Sie lassen sich alles Erdenkliche einfallen, um Kindern und Jugendlichen ihre Fächer näherzubringen, um Begabungen zu wecken und Schüler in ihrer schulischen und persönlichen Entwicklung zu fördern, sie auf ihrem Bildungsweg zu begleiten und dabei auch bei besonderen menschlichen Schwierigkeiten zu unterstützen. Sie benötigen viel Energie und gewiss eine hohe Ambiguitätstoleranz, um das schulische Umfeld kreativ zu gestalten, allen Problemen zum Trotz. Das wird leider viel zu selten gesehen. Und es wäre sicherlich endlich an der Zeit, öffentlich eine Lanze zu brechen für diese Lehrer.

Stattdessen existiert das einseitig schlechte Image von Lehrern in unserer Gesellschaft so beharrlich weiter, dass man sich allmählich kritisch fragen sollte, welche sozialpsychologische Funktion dieses Klischee wohl insgeheim erfüllt?

Entlasten sich damit vielleicht alle Eltern, denen die Bildung und die Erziehung ihrer Kinder phasenweise entglitten ist, die im Grunde ihres Herzens das Gefühl haben, selbst nicht immer alles richtig gemacht zu haben – und welcher Vater und welche Mutter zählte sich nicht von Zeit zu Zeit dazu? Oder suchen vielmehr die Eltern, die sich generell von der Erziehung ihrer Kinder schlicht überfordert fühlen, und die ihre Erziehungsverantwortung bereitwillig an die Schule abtreten, in den Lehrern willkommene Sündenböcke für ihr eigenes Scheitern oder das ihrer Kinder? Oder dient die Kritik an einer ineffizient arbeitenden Lehrerschaft manchen Bildungspolitikern als Alibi, um eigene Versäumnisse oder Fehlentscheidungen zu vertuschen? – Fragen über Fragen ...