

# Schulleitung – ein belastender Job?

Über die Gesundheit von Schulleiterinnen und Schulleitern ist bislang vergleichsweise wenig bekannt. Aktuelle Studienbefunde weisen jedoch darauf hin, dass diese Berufsgruppe in der schulischen Gesundheitsförderung und Prävention künftig eine stärkere Beachtung erfahren sollte.

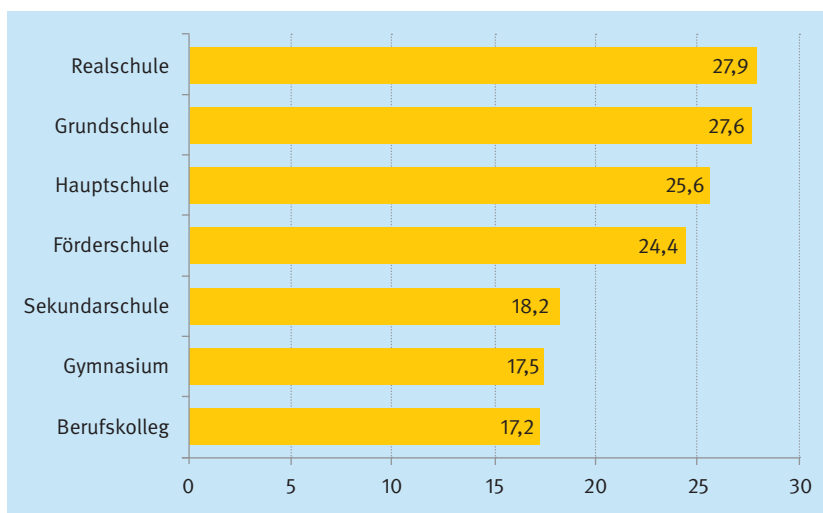
Wenn es um die Gesundheit in der Schule geht, werden Schulleitungen oftmals ausgeklammert. Ein möglicher Grund hierfür liegt eventuell in der allgemeinen Wahrnehmung, dass diese Personengruppe im Vergleich zu Lehrkräften gesündere Arbeitsbedingungen genießt, also über einen größeren Handlungsspielraum sowie eine höhere Kontrolle über die eigene Arbeitstätigkeit verfügt. Zudem erhalten schulische Führungskräfte oftmals mehr Anerkennung als Lehrerinnen und Lehrer. Diesen gesundheitsförderlichen Aspekten stehen als Kehrseite der Medaille viele Anforderungen gegenüber, welche in den letzten Jahren deutlich gestiegen sind. Neben dem eigenen Unterricht bestimmen Verantwortlichkeiten im Bereich Unterrichts-, Personal- und

Organisationsentwicklung, Schulgebäude-Management oder Aufgaben im Bereich Finanzen den Arbeitsalltag von Schulleitungen. Die Wahrscheinlichkeit, dass diese Aufgabenvielfalt zu gesundheitlichen Problemen führen kann, ist hoch, vor allem, wenn Ressourcen fehlen, Handlungsfreiräume wegen Vorgaben eingeschränkt sind und Unterstützungsmaßnahmen wie Weiterbildung fehlen.

## Neues Gebiet der Gesundheitsforschung

Erst in den letzten Jahren ist das Interesse gestiegen, die Gesundheit von Schulleiterinnen und Schulleitern näher zu beleuchten. Als eine der ersten größeren Studien im deutschsprach-

igen Raum untersuchte das Team um Dr. Bea Harazd die Gesundheit von über 3300 nordrhein-westfälischen Lehrkräften und ihren Schulleitungen. Im Vergleich beider Berufsgruppen zeigte sich, dass Schulleitungen weniger emotional erschöpft waren und ein höheres Wohlbefinden aufwiesen. Interessant ist zudem der Befund, dass das Wohlbefinden vor allem an Grundschulen von Schulleitungen und Lehrkräften deutlich zusammenhängen: Je wohler sich die eine Berufsgruppe fühlt, desto besser geht es auch der anderen. In einer zweiten Untersuchung wurden etwa 5400 Schulleitungen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz durch eine Arbeitsgruppe von Professor Stephan G. Huber der pädagogischen Hochschule Zentralschweiz Zug befragt. Erste Ergebnisse deuten darauf hin, dass sich deutsche Schulleitungen vor allem durch die Umsetzung von Schulreformen, dem Verfassen behördlicher Berichte oder auch dem Führen der Schulstatistik belastet fühlen. Schließlich wurden in einer eigenen Studie Schulleitungen aus Nordrhein-Westfalen zu Arbeitsbedingungen und Gesundheit befragt. Insgesamt haben sich an dieser Ende 2012 durchgeführten Studie etwas mehr als 2000 Schulleitungen beteiligt. Ausgesuchte Ergebnisse werden im Folgenden vorgestellt.



Das Diagramm zeigt getrennt nach Schulformen den prozentualen Anteil der Schulleitungen, die ihren Gesundheitszustand als weniger gut oder schlecht bewerten. Real- und Grundschullehrkräfte fühlen sich demnach weniger gesund.

## Die hohe tägliche Arbeitsmenge belastet

Mit Hilfe einer vorgegebenen Liste wurden die Schulleitungen gebeten, ihre Arbeitsbedingungen hinsichtlich des

Belastungsausmaßes zu bewerten. Am stärksten belastet fühlen sie sich durch die Menge der täglich zu bewältigenden Arbeit, die Umsetzung zahlreicher Regelungen des Schulministeriums sowie die Erledigung administrativer Tätigkeiten. Demgegenüber stellen kollegiale Probleme einen geringen Belastungsfaktor dar. Lediglich acht Prozent fühlen sich durch die Zusammenarbeit mit dem Kollegium belastet oder sehr belastet.

### Grundschulleitungen sind besonders stark beansprucht

Nach ihrem allgemeinen Gesundheitszustand befragt, geben mehr als ein Fünftel der Personen diesen als weniger gut oder schlecht an. Dabei gibt es zwischen den Schulformen deutliche Unterschiede: Schulleitungen aus der Real- und Grundschule bezeichnen ihren Gesundheitszustand am häufigsten als weniger gut oder schlecht, während dies nur für etwa 17 Prozent der Leitungen von Berufskollegs und Gymnasien zutrifft.

Interessanterweise finden sich diese Schulformunterschiede auch bei anderen gesundheitlichen Beanspruchungen. Mit Blick auf psychosomatische Beschwerden, also auf körperliche Beschwerden, die ihre Ursache in der psychischen Verfassung haben, überwiegen Abgespanntheits-, Antriebs-, Müdigkeits- und Überlastungserscheinungen. Hier wie auch bei dem Wohlbefinden zeigen sich Geschlechts- und Schulformunterschiede. Schulleiterinnen und Grundschulleitungen fühlen sich stärker beansprucht und weisen das geringste Wohlbefinden auf. Schließlich wurden Schulleitungen danach gefragt, ob ihre Gesundheit und Kraft bis zum Erreichen des gesetzlichen Pensionsalters ausreicht. Während ein Drittel (37 Prozent) der Befragten ihre Gesundheit und ihre Kraftreserven als ausreichend einschätzen, sind sich mehr als 40 Prozent unsicher. Weitere 20 Prozent bezweifeln, dass sie ihren Beruf bis zum Pensionsalter ausüben können. ▶



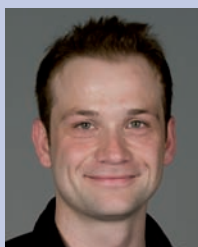
**60 Prozent der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter bezweifeln oder sind unsicher, ob sie ihren Beruf bis zur Pensionierung ausüben können.**

## Ein Fazit

Die Ergebnisse legen den Schluss nahe, dass Maßnahmen der Gesundheitsförderung und Prävention nicht vor den Türen der Schulleitungen halt machen dürfen. Die Förderung der Gesundheit von Schulleiterinnen und

-leitern sollte Bestandteil eines systematischen gesundheitsförderlichen Schulentwicklungsprozesses sein. Von besonderer Bedeutung sind die Grundschulleitungen, die im Vergleich zu anderen Schulformen die stärksten gesundheitlichen Problematiken aufweisen.

### AUTOR



**Kevin Dadaczynski**, Dipl. Gesundheitswirt, M.Sc., Jahrgang 1980, studierte Gesundheitsförderung, -management, -bildung und -psychologie in Magdeburg und Flensburg. Tätigkeiten in verschiedenen Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen, seit 2008 wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Leuphana Universität Lüneburg.

### AUTORIN



**Dr. Birgit Nieskens** arbeitet an der Leuphana Universität Lüneburg als Programm-Managerin im Programm „MindMatters – Mit psychischer Gesundheit gute Schule entwickeln“. Sie ist Deutschland-Koordinatorin für das Laufbahnberatungs-Programm Career Counselling for Teachers.

## Literatur und Infos

- Dadaczynski, K. (2012). **Die Rolle der Schulleitung in der guten gesunden Schule**. In: L. Schumacher, B. Nieskens & B. Sieland (Hrsg.), Handbuch Lehrergesundheit. (2. Aufl.) (S. 197–228). Köln: Carl Link Verlag.
- Harazd, B., Gieske, M. & H.-G. Rolff (2009). **Gesundheitsmanagement in der Schule. Lehrergesundheit als neue Aufgabe der Schulleitung**. Köln: Wolters Kluwer.
- Huber, S., Wolfgramm, C. & Kilic, S. (2013). **Vorlieben und Belastungen. Was tun Schulleiterinnen und Schulleiter gern und was belastet sie?** b:sl, 03/2013, 10–11.
- Mehr Ergebnisse zur Schulleitungsstudie: Dadaczynski, K. (2014). **Schulleitungen und Gesundheit. Zur gesundheitlichen Lage von Schulleitungen in NRW**. Prävention in NRW | 53. Düsseldorf: Unfallkasse Nordrhein-Westfalen.

## Auf ein Wort

### Gesucht: Lehrkraft mit Ausstrahlung



**Max Schmid** ist Studiendirektor a.D. und Mitglied des Redaktionsbeirats DGUV pluspunkt.

Dass die eine Person entspannter mit Herausforderungen umgehen kann als die andere, entspricht der Bandbreite unterschiedlicher Persönlichkeiten. Dass die Pädagogik im Schulalltag oft einem frustrierenden organisatorisch begründeten Deal weichen muss, lässt sich auch in Zukunft nur

schwerlich verhindern. Dass sozialer Austausch, kollegiale Unterstützung, direktes Verantwortungsbewusstsein und faire, transparente Verfahren auf allen Ebenen die Arbeit in der Schule erleichtern, ist allen bewusst, die mit Schule zu tun haben, auch wenn es nicht immer leicht fällt, diese Grundsätze zu praktizieren. Weil das so ist und immer so war, ist es wichtig und notwendig, ständig daran zu arbeiten, um die Standards zu verbessern.

Was aber geschieht, wenn junge Lehrkräfte in das Fegefeuer des Klassenzimmers kommen, die bis zum Examen bei

Mama lebten? Die, anstatt in Peer-groups ihre Persönlichkeit zu entwickeln, vor Bildschirmen saßen? Die ein Modul geleitetes Studium ohne Neben- und Umwege durchlaufen haben? Können sie erkennen, worauf sie sich mit der Wahl des Lehrerberufs einlassen und können sie ihre Entwicklungsdefizite womöglich noch rechtzeitig ausgleichen? In der Arena eines Klassenzimmers kämpfen sie allein mit den Kindern und Jugendlichen, die vieles hinnehmen, aber nicht, dass sie gelangweilt werden. Das kann dann extrem ungesund werden.