

## Im Gespräch mit Heike Frank: „Lehrer am Limit“

Heike Frank, Gymnasiallehrerin und Gestalttherapeutin, ist eine interessante Gesprächspartnerin, weil sie eigene Berufserfahrung als Lehrerin verbindet mit der therapeutischen Arbeit mit Lehrerinnen und Lehrern, die während ihres Berufslebens die Grenzen ihrer psychischen Kräfte erreicht haben.

In Teil 1 des Gespräches mit Heike Frank werden die Bedingungen des Lehrberufes angesprochen, die zu vorzeitigem Kräfteverschleiß führen können. Dabei wird zwischen systemimmanenten, von der Einzelperson nicht veränderbaren Bedingungen, und veränderbaren Bedingungen unterschieden. Jeder kann seinen Anteil zu einem Gelingen der Kommunikation im Kontaktberuf ‚Lehrer‘ beitragen, also „gegensteuern und durchstarten“. In Teil 2 des Interviews, das in der nächsten RSIRP erscheinen wird, stellt sie Konzepte zur Selbsthilfe aus ihrem Buch ‚Lehrer am Limit‘ vor.



### Zur Person:

- geboren 1960
- Studium der Musik
- Gymnasiallehrerin, 1. und 2. Staatsexamen
- 1991-1996 Weiterbildung zur Gestalttherapeutin am Institut für integrative Gestalttherapie Würzburg (IGW)
- Tätigkeit als Musiktherapeutin in der Kinder- und Jugendpsychiatrie in Neuwied
- therapeutische Mitarbeiterin in einer Kurklinik
- pädagogisch-therapeutische Mitarbeiterin in einer Jugendhilfeeinrichtung für Mädchen
- Tätigkeit in Schule / Realschule
- Krisenhilfe, Erziehungsberatung, Unterricht
- Leiterin von Gruppen zur Förderung von Selbststeuerung von verhaltensauffälligen Kindern und Jugendlichen – in Verbindung mit Elternberatung
- selbstständige Tätigkeit als Gestalttherapeutin (seit 1998) in eigener Praxis in Lahnstein und Lauterbach (ab 2010)
- Einzel- und Gruppentherapien
- Fortbildungen und Seminare

**RSIRP:** „Lehrer am Limit – Gegensteuern und durchstarten“, so lautet der Titel Ihres Buches, mit dem Sie Lehrerinnen und Lehrer einen ‚Ratgeber mit Sofortwirkung und Langzeiteffekt‘ anbieten.

Was würden Sie einem Lehrer raten, der spürt, dass er an Grenzen stößt und sich am Limit fühlt?

**Heike Frank:** Ich will zu einem anderen Blick auf den Beruf und sich selbst ermutigen. Der Beruf und seine Anforderungen wurden in den letzten Jahren stark verdichtet und der Eindruck eines Hamsterrades, in dem man sich befindet, verstärkt sich bei immer mehr Lehrkräften. Man steigt in das Hamsterrad und funktioniert nur noch, ohne sich zu fragen, was man eigentlich macht und wie man es macht, wo man seine Stärken hat, und in welchen Bereichen man Hilfen in Anspruch nehmen kann. Dabei sollte man sich in diesem Beruf auch als sein eige-

nes Handwerkszeug ansehen und Lust haben, dieses zu schulen. Das Handwerkszeug ist jenseits der fachlichen Fähigkeiten anzusiedeln. Dort fühlt sich jeder Lehrer sicher. Viel wichtiger aber ist im täglichen Schulbetrieb die Beherrschung von Kommunikation und Umgang mit den verschiedenen Gruppen und Personen, die immense Anforderungen an den Lehrer stellen. Dies betrifft die ganze Beziehungsarbeit im Schulleben, mit der Lehrer vielfach alleine gelassen werden. Das Ziel meiner Hinweise an die Lehrer ist also eine Professionalisierung des Lehrerhandelns und eine Erweiterung der Handlungsmöglichkeiten, um schwierigen Situationen gewachsen zu sein.

**RSIRP:** Welche Bedeutung kommt für Sie der Schule nicht nur als Lernraum, sondern auch als Lebensraum zu?

**Heike Frank:** Meine Arbeitszeit ist

auch meine Lebenszeit. Schule ist also für mich nicht nur ein Arbeitsumfeld, sondern auch ein Lebensraum. Das versuche ich in meinem Buch auszudrücken und Lehrerinnen und Lehrer zu ermutigen, und ihnen ihre Verantwortung auch zu zeigen, dass sie über genügend Handwerkszeug verfügen, um ihren beruflichen Anforderungen gerecht zu werden. Dazu gehört z.B. eine geschulte Selbstwahrnehmung und Wissen über die Lebenswelt der Schüler, einfach Wissen über deren Alltag, damit ich sie im Unterricht besser erreichen kann. Mir geht es um die Steigerung von Selbstwirksamkeit, also die wichtige Erfahrung, dass mein Tun eine positive Wirkung hat.

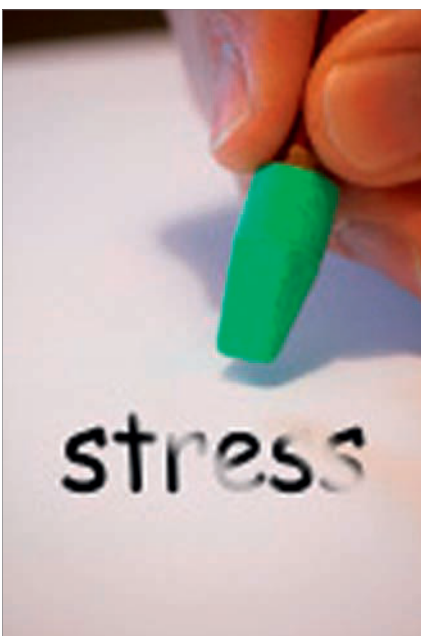
**RSIRP:** Ein wesentliches Element in diesem Zusammenhang ist gegenseitige Wertschätzung. In Ihrem Buch berichten Sie über Aussagen und Erfahrungen vieler Lehrkräfte

und schildern die Schule als einen Bereich, der einen chronischen Mangel an gegenseitiger Wertschätzung aufweist. Wie kann Ihrer Erfahrung nach diesem Mangel abgeholfen werden?

**Heike Frank:** Der Mangel an Wertschätzung ist natürlich jeweils von Schule zu Schule sehr unterschiedlich. In vielen Schulen hat schon eine Kultur gegenseitiger Wertschätzung eingesetzt. Auswirkung von mangelnder Wertschätzung ist aber ein hohes Maß an Misstrauen, also ein Mangel an Vertrauen. Dabei ist Wertschätzung ein grundsätzliches Element im zwischenmenschlichen Bereich. Es geht um das Respektieren des Anderen und um das Zugeständnis der Würde, die jeder Mensch hat, Schüler, Lehrer und Eltern, egal wie sozialisiert. Erst auf dieser Grundlage können tragfähige Beziehungen wachsen.

Eine Ursache für den Mangel an Wertschätzung und gegenseitiger Achtung ist auch die allgemeine Beschleunigung und Verdichtung der Arbeit und eine Bürokratisierung, die Lehrern insgesamt ein hohes Pensum abzuarbeitender Aufgaben abverlangt, die die Möglichkeiten rücksichtsvollen Miteinanders überlagern.

**RSIRP:** Wie spüren Sie denn in Ihrer täglichen Praxis die schwerer werdende Berufspraxis der Lehrerinnen und Lehrer, von denen Sie um Rat gebeten werden?



**Heike Frank:** Das Schulsystem macht es den Lehrern heute schwer, weil es Einzelkämpfer immer noch zulässt und Teamarbeit nicht voraussetzt und unterstützt. Das erhöht die Belastung. Ein Beispiel hierfür ist die pädagogische Haltung einer Schule. Da ist es oft noch der Entscheidung der einzelnen Lehrerinnen und Lehrer überlassen, ob sie sich diesem Programm anschließen, Entscheidungen also wirklich mittragen, oder ob sie eigene Wege gehen möchten. Dabei kann nach anfänglicher Verunsicherung die Einigung auf einen pädagogischen Grundkonsens auch eine große Entlastung bedeuten, denn so muss nicht jeder Lehrer ständig immer wieder seinen eigenen pädagogischen Rahmen abstecken, sondern kann sich sicherer und kollegial gestützt im Rahmen des pädagogischen Schulprogrammes bewegen. Das bedeutet, dass ein pädagogisches Leitbild zu entwickeln ist, nach dem pädagogisch gelebt und gearbeitet werden kann. Insofern kann und darf die pädagogische Arbeit an einer Schule keine Privatsache sein. Kommunikation, wertschätzender Umgang, ressourcenorientierter Blick und Empathiefähigkeit sind heute tragende Säulen von gelingendem Unterricht. Das Fachwissen kommt als Grundbedingung hinzu, aber die kommunikativen Fähigkeiten haben ganz entscheidenden Einfluss auf das Lernklima, so dass die Arbeit an diesen Fähigkeiten eben keine Privatsache sein oder bleiben darf. Denn: Die Verhaltensauffälligkeiten vieler Schülerinnen und Schüler haben stark zugenommen, haltlose Kinder benötigen einen schulischen Rahmen, der Orientierung und Sicherheit gibt, und somit sind die Anforderungen an die Schule ganz erheblich gewachsen. Schule kann nicht alles leisten. Daher muss das Bewusstsein für gemeinsame Zusammenarbeit geschaffen und vermittelt werden, wie sinnvoll und wirksam dieser Weg ist. Erst die Zusammenarbeit kann einen großen Teil der Problemstellungen, denen sich Lehrer heute gegenüber sehen, auffangen, damit Lehrer in der Schule nicht nur ‚überleben‘. Zusammenarbeit zu lernen, bringt Entlastung!

**RSIRP:** Kann man diesen Appell zur Zusammenarbeit auch als ein Rezept gegen ‚Burnout‘ verstehen?



**Heike Frank:** Die Arbeit an einer gemeinsamen Haltung kann der Entwicklung von Burnout vorbeugen. Natürlich muss dann jeder auch diesen Entwicklungsprozess aktiv unterstützen und sich daran beteiligen. Das ist in Schulen nun nicht selbstverständlich. Und deshalb reicht dabei ein Pädagogischer Tag als Anstoß nicht aus. Schulen sollten sich hier für einen pädagogischen Prozess eine Begleitung suchen, die das Kollegium regelmäßig unterstützt, selbst kleine Schritte würdigt und auch hilft, die vorhandenen Potenziale bewusst zu machen. Nur so kann Veränderung langsam gelingen. Auch Zusammenarbeit im Kleinen ist schon ein wichtiger Schritt, sich auszutauschen über das eigene Tun. Das schärft den Blick für wiederkehrende Konfliktsituationen und steigert die eigene Handlungskompetenz. Vor allem Schulen, die sich in den durch die Schulstrukturreform angestoßenen Fusionsprozessen befinden, haben hier großen Beratungs- und Entwicklungsbedarf.

**RSIRP:** Welche Bedeutung bekommen in diesem Zusammenhang Angebote zur Supervision?

**Heike Frank:** Supervision kann bei den angesprochenen Prozessen hilfreich sein. Allerdings stelle ich in meiner beruflichen Praxis oft fest, dass Angebote zur Supervision nicht oder nur sehr zögernd angenommen werden. Oft sind es nur einige Kolle-

gen, die sich zu einer Gruppe zusammenfinden. Offensichtlich besteht hier noch eine große Hemmschwelle, sich im Kollegenkreise zu öffnen und in die eigenen Karten schauen zu lassen. Das Problem, sich mit den eigenen Sorgen und Unsicherheiten im Kollegium zu offenbaren, sich auch „schwach“ zu zeigen, und im Schulalltag am nächsten Tag dann vielleicht ungeschützt zu sein, ist in Kollegien weit verbreitet und verhindert oftmals diese eigentlich sehr wichtige berufliche Unterstützung, die in anderen sozialen Berufen eine Selbstverständlichkeit ist. Je mehr Vertrauen und Fürsorge Kollegien erleben, umso mehr erkennen sie den Wert von Supervision.

**RSIRP:** Wer, nach Ihrer Auffassung, in schwierigen Situationen Hilfe annehmen, daraus lernen und daran wachsen kann, nutzt das Team zur Persönlichkeitsentwicklung und zur Professionalisierung des eigenen beruflichen Handelns. Ist die Einbindung im Team also eine Burnout Prophylaxe?

**Heike Frank:** Ja, ganz sicher. Aber Burnout entsteht aus ganz unterschiedlichen Gründen. Kollegien mit einer ho-

„Die zunehmende Belastung in Ausbildung und Arbeitswelt führt auch zu einer Zunahme von psychischen und somatischen Belastungen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Wir setzen uns neben der Stärkung der seelischen Gesundheit und der betrieblichen Gesundheitsförderung auch dafür ein, dass ein ausreichend hohes Angebot an qualifizierten psychiatrischen und psychotherapeutischen Angeboten bereitgestellt werden kann. Wir wollen die Gesundheitsförderung am Arbeits- und Ausbildungsplatz stärken und Tabus bezüglich seelischer Erkrankungen und Suchtkrankheiten abbauen. Das Land als Arbeitgeber soll in diesen Bereichen für die Betriebe in Rheinland-Pfalz eine Vorbildfunktion entwickeln.“

(Quelle: Koalitionsvertrag S. 54)



Martin Radigk, Heike Frank

hen Anzahl von Einzelkämpfern oder mit sich widersprechenden pädagogischen Vorstellungen brennen schneller aus. Die heutigen Kinder erfahren Halt als wichtige Basis für die Leistungsbereitschaft durch eine gemeinsame pädagogische Haltung. Hat jeder Kollege aber seine eigenen Regeln und Werte, wird es für alle schwerer und man empfindet wenig Kollegialität im Kollegium. Erlebt man zusätzlich wenig Wertschätzung, wächst das Gefühl der Überlastung.

Viele Kollegen leben stark schulzentriert und sind daher auch stark auf das Gelingen und Erfolge im Beruf angewiesen. Wichtig ist aber auch ein sinnerfüllendes Privatleben, das eine bedeutende Kraftquelle für die Bewältigung der schulischen Aufgaben sein kann. Gefährdet sind dazu Lehrkräfte, die sich alle Arbeiten aufladen lassen, sich in dieser als grenzenlos empfundenen Arbeitsbelastung nicht abgrenzen können oder wollen. Oder Kollegen, die über zu wenig konstruktives Handwerkzeug im Umgang mit Konflikten verfügen. Dazu kommt: Lehrer sind durch die hohe Kontaktfrequenz während ihres Berufsalltages tatsächlich in Gefahr, während ihrer Freizeit nur noch Entlastung und Entspannung suchen zu wollen, wodurch soziale Kontakte und

anregende Freizeitaktivitäten, weil zusätzlich zum Beruf als zu anstrengend empfunden, dann auf ein zu geringes Maß reduziert werden. Deshalb ist Selbstfürsorge wichtig!



Das Interview wird im kommenden Heft fortgesetzt. Es wird um die Fragen gehen, ob man Aufgaben auch mal abweisen kann, welche Rolle der Schulleitung zukommt und wie Heike Franks Konzept der Hilfe zur Selbsthilfe aussieht.



**Martin Radigk**  
Landeskassierer  
Ref.: Besoldungs-/Versorgungsrecht  
Radigk.Martin@vdr-rlp.de