

## 5. Fazit

In welchem Maße können die Organisationsstrukturen der Institution Schule gesundheitsförderliches Verhalten bei Lehrkräften fördern oder behindern? Vorläufig lässt sich festhalten, dass deren Gesundheitsempfinden zweifelsohne durch die strukturellen Rahmenbedingungen in der jeweiligen Schule stark beeinflusst wird. Überwiegend werden die Arbeitsbedingungen eher als belastend wahrgenommen, dem aber von Seiten der Schule kaum ausgleichend begegnet wird. Dies liegt vor allem daran, dass die Förderung der Lehrer\*innen-Gesundheit nicht mit den programmatischen Zielen der Schule korrespondiert. Als Thema ist Gesundheitsförderung in der Schule latent präsent, erzeugt aber kaum eine Resonanz in Schulentwicklungsprozessen. Wie ein Tropfen Öl irrt es im Fahrwasser der schulischen Veränderungsdiskussionen umher, ohne dass es in Strukturänderungsdebatten eingebunden wird oder in die Lebensader der Schule, den Bildungsauftrag, eindringen kann.

Ein auf Zusammenhalt und gegenseitiges Vertrauen eingeschworenes Kollegium scheint hier wie ein Puffer zu wirken, indem es große Teile der Belastungen abfängt. Wird dieser Zusammenhalt von der Schulleitung gefördert, erleichtert dies den Lehrkräften, die hohen Belastungen auszuhalten und mancher Widrigkeit im Schulalltag zu trotzen. Damit deutet sich an, dass gesundheitsgerechtes Verhalten in den Schulen zwar nicht strukturell behindert, aber auch nicht gefördert wird. Vielmehr wird dieses personalisiert! Doch eine solche Personalisierung gesundheitsgerechten Verhaltens hat Folgen, insbesondere dann, wenn es im Zuge der sich aktuell abzeichnenden schulischen Personalengpässe zu zusätzlichen Belastungssteigerungen kommt. Dies dürfte unmittelbar zu einer deutlichen Verschlechterung des Schulklimas führen. Zu dieser Vermutung passt ein weiteres Ergebnis unserer Studie, wonach das persönliche Gesundheitsempfinden der Befragten umso besser ist, umso größer das Kollegium ist! Die Zusammenhänge müssten noch im Detail aufgeklärt werden.

Im Umkehrschluss bedeuten die Ergebnisse aber auch: Wenn die Möglichkeiten begrenzt sind, Gesundheitsförderung programmatisch in die Schulstrukturen zu implementieren, gilt es in die Förderung des Schulklimas zu investieren und damit eine Schulkultur zu fördern, die der Personalisierung gesundheitsgerechten Verhaltens eine Kultur gegenseitiger Wertschätzung und kollegialer Unterstützung entgegenhält. Und dies umso intensiver, umso kleiner das Kollegium der Schule – beispielsweise in den ein- oder zweizügigen Grundschulen – ist. Denn dann kann der Tropfen Öl zum Schmiermittel der sozialen Beziehungen werden.

Die intensive Förderung des Schulklimas sollte sich auch auf den aktuell großen und allem Anschein nach weiter steigenden Lehrkräftebedarf auswirken. Denn wenn die Belastungen durch die Arbeit nicht durch die Organisation, in der sie auftreten, reduziert werden und infolgedessen die Wahrscheinlichkeit gesundheitlicher Probleme ansteigt, werden sich die zukünftigen Lehrergenerationen angesichts der sich verschärfenden Konkurrenz um qualifizierte Arbeitskräfte möglicherweise andere Beschäftigungsfelder suchen. In diesen, gerade auch in der freien Wirtschaft, ist der War for Talents längst entbrannt und wird zunehmend über weiche Faktoren der Arbeitsgeberattraktivität ausgefochten. Einer dieser Faktoren ist auch die Gesundheitsförderung. Da angesichts des gesellschaftlichen Megatrends Gesundheit nicht zu erwarten ist, dass sich dieser Faktor in nächster Zeit abschwächen wird, sind die Schulen gut beraten, sich ebenfalls damit zu befassen. Wie gesagt kann ein Weg für die Schulen sein, die Arbeitgeberattraktivität über die Förderung des Schulklimas zu steigern. Ein anderer könnte sein, im Rahmen der Personal- und Organisationsentwicklung zu prüfen, auf welche Weise Gesundheit als eigenständiger Wert in der Schule gefördert werden kann.

## VBE: Gesundheit bislang ignoriert

*Wibke Poth, stellvertretende Landesvorsitzende, kommentiert die Ergebnisse:*

Dauernde Belastungsphasen und fast keine Gesundheitsförderung kombiniert mit ständigem Frust über die unzureichende Ausstattung. Und damit nicht genug: Personalmangel sorgt vielerorts für Mehrarbeit. Die nächste Welle der Frühpensionierungen wird kommen, wenn der Dienstherr weiterhin die Gesundheit seiner Lehrkräfte ignoriert; das wäre ein gewaltiger Fehler, der den Personalmangel verstärken könnte.

Die Zusammenarbeit zwischen Leitung und Kollegium ist ein wichtiger Faktor. In Zeiten des Lehrkräftemangels, in denen Schulleitungen oft schwierige Entscheidungen treffen müssen, ist es umso wichtiger, diese nachvollziehbar und möglichst transparent zu machen. Dies braucht Zeit, die im schulischen Alltag mit seinen andauernden Belastungsphasen immer knapp ist. Ein hohes Maß an Bürokratie kommt als weitere Hürde hinzu. Leitungen müssen zumeist den Mangel verwalten; das frustriert und vergrätzt im Übrigen gerade potentiell junges Führungspersonal<sup>4</sup>. Es gilt, das Kollegium als Team zu stärken. Dringend nötig ist dafür die Einstellung weiterer Professionen (Schulsozialarbeit, Schulpsychologen, Verwaltungskräfte...), die entlasten und zugleich die Unterrichtsqualität steigern. Zusätzlich sind Gesundheitsfachkräfte nötig. Diese könnten präventiv arbeiten und Aufgaben, wie die Medikamentenabgabe übernehmen, die keinesfalls eine



Aufgabe der Lehrkräfte sein darf. Überfällig ist es, endlich die Gelder von ‚Gute Schule 2020‘ zu bewegen. Eine gute räumliche, sächliche und personelle Ausstattung der Schulen ist nicht nur eine Voraussetzung für die Erfüllung des Bildungsauftrages, sondern auch für gesunde Lehrkräfte. Dies zeigt die Umfrage ganz deutlich. Der überwiegende Anteil der Kolleginnen und Kollegen hat ein großes Interesse an Gesundheitsthemen; ein wichtiges Signal für die Landesregierung, wenn die Arbeitgeberattraktivität gesteigert werden soll. Die Personalnot dürfte dies eigentlich erzwingen. Gesundheit zu fördern, würde sich für NRW langfristig auszahlen. Investitionen in die Gesundheitsförderung stärken die Bildungsqualität und verringern den Personalmangel.

Die Diskrepanz zwischen den Wünschen und Forderungen aus der Praxis und den Entscheidungen der Politik ist offenbar außerordentlich groß. Hier sollte die Landesregierung jetzt ansetzen und den Arbeits- und Gesundheitsschutz noch mehr in den Fokus nehmen. Die finanziellen Mittel sind in diesem Bereich bereits erhöht worden. Nun müssen sie auch sinnvoll und wirksam eingesetzt werden. Ändert sich dies nicht zeitnah, ist eine Abwanderung der dringend benötigten Fachkräfte zu befürchten.

<sup>4</sup> Das zeigt die DSLK-Studie 2018.

Den vollständigen Bericht zur Studie und unsere Pressemitteilung finden Sie auf [www.vbe-nrw.de](http://www.vbe-nrw.de)

Aktuelle Presseauftritte und Statements vom VBE NRW finden Sie auch auf:

 [www.facebook.com/vbe.nrw/](https://www.facebook.com/vbe.nrw/)

 [www.twitter.com/VBE\\_NRW](https://www.twitter.com/VBE_NRW)

 [https://www.instagram.com/vbe\\_nrw/](https://www.instagram.com/vbe_nrw/)

Der VBE NRW bedankt sich herzlich beim Department für Sport und Gesundheit der Universität Paderborn.

## Impressum

Verband Bildung und Erziehung  
Landesverband Nordrhein-Westfalen e. V.  
(VBE NRW e. V.)  
Westfalendamm 247  
44141 Dortmund

Tel.: 0231 425757-0  
Fax: 0231 425757-10

E-Mail: [info@vbe-nrw.de](mailto:info@vbe-nrw.de)  
Internet: [www.vbe-nrw.de](http://www.vbe-nrw.de)



Verband Bildung und Erziehung  
Landesverband NRW

Heiko Meier, Horst-Walter Hundte, Lisa Sennefelder, Robin Bätz, Oliver Grebing, Theresa Günther, Lucas Hoppe & Sarah Ochmann<sup>1</sup>

# „WIE GEHT'S?“

Ergebnisse einer Untersuchung der strukturellen Rahmenbedingungen zur Gesundheitsförderung von Lehrkräften in der Schule<sup>2</sup>

**BILDUNG WERTschätzen!**

**Wir setzen uns für Sie ein.**

In der Politik. In den Personalräten.  
Mit unseren Fortbildungen.



Verband Bildung und Erziehung  
Landesverband NRW

<sup>1</sup> Die Studie wurde im Wintersemester 2017/18 und Sommersemester 2018 im Rahmen eines Lehrforschungsprojekts im Department für Sport und Gesundheit an der Universität Paderborn unter wesentlicher Mitwirkung von Studierenden des Studiengangs BA Angewandte Sportwissenschaft durchgeführt.

<sup>2</sup> Bei dem vorliegenden Beitrag handelt es sich um eine gekürzte und leicht modifizierte Version eines ersten Kurzberichts zu der Untersuchung. In der Langfassung, die auch online unter [www.vbe-nrw.de](http://www.vbe-nrw.de) einsehbar ist, finden sich auch die Quellen zu der verwendeten Literatur.

# „WIE GEHT'S?“

## Ergebnisse einer Untersuchung der strukturellen Rahmenbedingungen zur Gesundheitsförderung von Lehrkräften in der Schule

### 1. Einführung

Gesundheit und Bildung im Lehrerberuf sind zwei Seiten der gleichen Medaille (Thomas & Hundeloh, 2012). Denn „gesunde Arbeitsbedingungen und ein gutes Schulklima tragen nicht nur maßgeblich zu Gesundheit und Wohlbefinden der einzelnen Lehrkraft bei, sie wirken sich auch entscheidend auf die Qualität der Umsetzung des Bildungs- und Erziehungsauftrags aus“.

Mit Gesundheitsförderung in der Schule sind so nicht mehr nur gesundheitsorientierte Sozialisierungseffekte des Sportunterrichts oder die Rolle der Lehrkräfte als Vermittler oder Vorbilder gesundheitskompetenter Verhaltensweisen und gesundheitsbejahender Lebenseinstellungen gemeint. In den aktuellen Diskussionen steht die Gesundheit der Lehrkräfte selbst im Mittelpunkt, weil „nur gesunde und damit leistungsfähige und motivierte Lehrkräfte (...) ihren Beitrag zur Erreichung der Ziele ihrer Schule leisten“ können (Schumacher, 2012). Damit wird die Verantwortung für die Zielerreichung der Schule allein den Lehrkräften übertragen und die Gesundheit der Schule vom Gesundheitszustand der Lehrkräfte abhängig gemacht. Dies ist aus organisationssoziologischer Sicht überraschend, ist die Gestaltung der Arbeitsbedingungen doch primär kein individuelles, sondern ein organisationsstrukturelles Merkmal.

### 2. Der theoretische Ansatz der Untersuchung

Ziel der Untersuchung ist es die Frage zu beantworten, in welchem Maße die Organisationsstrukturen der Institution Schule gesundheitsförderliches Verhalten bei Lehrerinnen und Lehrern fördern oder behindern. Als theoretischer Zugang dient das organisationssoziologische Modell von Luhmann (2000). Nach Luhmann bestehen Organisationen – somit auch Schulen – aus kommunizierten Entscheidungen, an die alle weiteren Entscheidungen anschließen.

Die sozialen Strukturen und Prozesse der Schule lassen sich dann anhand von Beobachtungen analysieren, wer wann wie warum mit welchen Folgen Entscheidungen trifft.

Diese Beobachtungen betreffen zum einen die Schulkultur als Verbund institutionalisierter sozialer Interaktionsregeln, Werte und Normen, die in der Regel als unentscheidbar erscheinen, und zum anderen die Organisationsmerkmale, die regelmäßig neue Entscheidungen erforderlich machen: die Kommunikationswege, die Entscheidungsprogramme und das Personal.

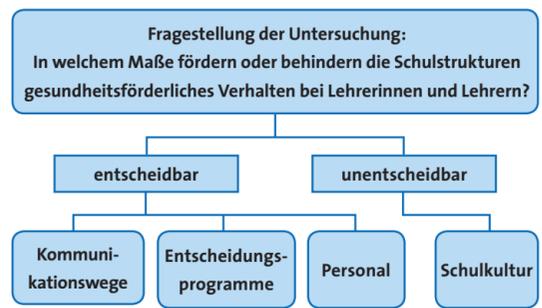


Abbildung 1. Fragestellung und Operationalisierung der Untersuchung

### 3. Die Untersuchung

Die zentralen Informationen zur Durchführung der Untersuchung können den Rahmeninformationen (s. Kasten) entnommen werden. In der Untersuchung kamen neben einfachen Merkmalsausprägungen (ja/nein-Antworten oder rangmäßigen Angaben) vorwiegend fünfstufig intervallskalierte Einschätzungs- und Bewertungsfragen zum Einsatz; lediglich bei der Frage nach dem persönlichen Gesundheitszustand wurde aus messtechnischen Gründen eine 10-stufige Intervallskala (1 = Sehr gut) eingesetzt. Für alle Fragen wurden geschlossene Antwortmöglichkeiten vorgegeben.

#### Infokasten mit Rahmendaten zur Umfrage:

Online-Befragung per Fragebogen vom 17. April bis zum 02. Mai 2018	
Totalerhebung der Mitglieder des VBE-NRW	
Anschreiben über Email-Verteiler des VBE-NRW, Bekanntgabe über „Schule heute“ und per Aushang in Lehrerzimmern	
Rücklauf gesamt:	n=4.947
auswertbare Fragebögen:	n=4.413
<b>Schulform (n; gültige Prozentwerte):</b>	
Grundschule:	62,3% (N=28,6%)
Förderschule:	13,7% (N=11,2%)
Gesamtschule:	9,9% (N=16,5%)
Rest:	14,1%
<b>Geschlechterverteilung (n; gültige Prozentwerte)</b>	
weiblich:	3565; 85,8% (N=69,6%)
männlich:	586; 14,1% (N=30,4%)
intersexuell:	2; 0,0% (N=n.b.)
<b>Altersverteilung (n; gültige Prozentwerte)</b>	
unter 30 Jahre:	287; 6,8% (N=10,6%)
30-40 Jahre:	1227; 29,2% (N=29,0%)
41-50 Jahre:	1393; 33,2% (N=27,4%)
51-60 Jahre:	942; 22,4% (N=22,7%)
über 60 Jahre	353; 8,4% (N=10,3%)

### 4. Ausgewählte Ergebnisse der Untersuchung

Die Mehrheit der befragten Lehrkräfte (61,7%) ist an Grundschulen tätig. Knapp ein Viertel (24,5%) unterrichtet an Schulen in Städten mit 100.000 bis 500.000, 12,3 Prozent in Städten mit mehr als 500.000 Einwohnern. Ein Vergleich der Gemeindegrößen zeigt jedoch, dass die Lage der Schule keinen Einfluss auf die Einschätzung des eigenen Gesundheitsempfindens hat. Der arithmetische Mittelwert (mean) liegt insgesamt bei 4,68 bei einer Standardabweichung (Std-dev) von 2,08 und kann als „eher befriedigend“ bezeichnet werden. Auch das Alter der Befragten wirkt sich nur mäßig auf die Bewertung des persönlichen Gesundheitsempfindens aus.

	Schulklima	Akzeptanz von Entscheidungen	Organisationsaufbau	Arbeitszufriedenheit	Belastungsphasen	Ausstattung	Handlungsspielraum	Kariermöglichkeiten	Gesundheit als Wert	Gesundheitspersonal
N (valid) Personen	4-372	4-309	4-345	4-204	4-368	4-367	4-228	4-345	4-269	4-235
mean (Mittelwert)	2,51	2,75	2,85	2,96	4,33	3,36	2,38	2,89	3,66	2,03
Std-dev (Standardabweichung)	0,75	1,06	0,95	1,10	0,67	0,92	0,78	1,02	1,14	0,94

Tabelle 1. Mittelwerte und Standardabweichungen<sup>3</sup> der Subskalen. Der Wert 1 steht für eine volles Maß der Zustimmung bzw. einen sehr hohen Einfluss, während der Wert 5 für gar keine Zustimmung bzw. gar keinen Einfluss steht.

Anders sieht dies bei den Arbeitsbedingungen in der Schule aus. Global wird der Einfluss der Arbeitsbedingungen auf ihren allgemeinen Gesundheitszustand von den Lehrkräften als eher hoch eingeschätzt. Dieser wird auf einer Skala von 1 (sehr hoher Einfluss) bis 5 (gar kein Einfluss) im Mittel mit 2,16 bewertet. Im Detail wurde in der Befragung, gemäß der Zielsetzung und des Theoriemodells, nach den Entscheidungsstrukturen innerhalb der Schulen gefragt. Die einzelnen Aspekte wurden in der Auswertung gebündelt und in Form von Subskalen zusammengefasst. Einen Überblick gibt Tabelle 1.

In die folgende Ergebnisdarstellung fließen nur die markierten Ergebnisse ein. Dabei haben wir uns ausschließlich auf die entscheidbaren Aspekte entschieden, da die Lehrkräfte diese direkt beeinflussen können.

Die Subskala Schulklima bildet einen Teil der Kommunikationswege als Entscheidungsprämissen innerhalb der Schule ab und stellt das Verhältnis der Lehrkräfte untereinander bzw. im umfassenden Sinne den Umgang miteinander dar. Entsprechend setzt sich diese Skala aus Angaben zusammen, mit denen die vertrauensvolle und kooperative Zusammenarbeit, gegenseitige Anerkennung, Wertschätzung und Unterstützung sowie das „Wir-Gefühl“ im Kollegium bewertet werden sollten. Mit einem Wert von mean=2,51, bei einer geringen Standardabweichung, wird das Schulklima im Mittel als eher gut bewertet. **Im Detail zeigt sich, dass die Befragten untereinander eher konstruktiv mit Konflikten umgehen, ein vertrauensvoller Umgang miteinander gepflegt wird und im Kollegium ein starkes „Wir-Gefühl“ herrscht.** Auch der kollegiale und fachliche Austausch wird im Mittel eher gut bewertet (mean=2,74; Std-dev=1,04), am ehesten besteht hier ein stärkerer Bedarf beim Austausch über Fragen der Unterrichtsevaluation (mean=3,18). Eine besonders hohe Zustimmung erhält hingegen die Aussage, dass die Lehrkraft viel emotionale Unterstützung bei Konflikten mit den Schüler/innen oder Eltern durch die Kolleg/innen erhält (mean=1,78). Die Aussage, dass auch die Schulleitung die Lehrkräfte hierbei unterstützt, erhält im Gegensatz dazu weniger Zustimmung (mean=2,43), was aber immer noch im Rahmen des Gesamtwertes der Subskala Schulklima einer überdurchschnittlichen Zustimmung entspricht.

Der zweite Teil der Kommunikationswege als Entscheidungsprämissen wird durch die eher formalen Aspekte der Subskala Akzeptanz von Entscheidungen abgebildet. Dazu wurden Aussagen bewertet, inwiefern Entscheidungen der Schulleitung vom Kollegium akzeptiert und ob diese nachvollziehbar begründet werden. Der Mittelwert der Subskala (mean=2,75) zeigt an, dass ein erheblicher Anteil der Kollegien den Entscheidungen der Schulleitung gegenüber skeptisch eingestellt ist, wobei die Nachvollziehbarkeit der Begründung der Entscheidung tendenziell besser (mean=2,61) bewertet wird als deren Akzeptanz im Kollegium (mean=2,88). Wenngleich der Mittelwert noch immer eine tendenzielle Zustimmung signalisiert, scheinen in den Schulen hierarchische Entscheidungswege problembehaftet zu sein.

Der Organisationsaufbau definiert im Sinne eines Zweckprogramms die Ziele und die zur Zielerreichung erforderlichen Mittel (Meier, 2008). Dazu zählt insbesondere die sachliche Ausstattung der Schule, die von den Befragten in räumlicher, materieller und personeller Hinsicht bewertet werden sollte. In zeitlicher Hinsicht stellt die Ausgewogenheit der Stundenplangestaltung, in sozialer Hinsicht einerseits die Verteilung der Arbeitsbelastungen im Kollegium, andererseits die gleichberechtigte Behandlung aller Lehrkräfte Aspekte eines zweckdienlichen Mitteleinsatzes dar. Insgesamt wird von den Befragten die Dienlichkeit des Organisationsaufbaus zur Zielerreichung ihrer Schule in mittlerem Maße als zutreffend bewertet (mean=2,85).

Auffallend ist hierbei vor allem die tendenzielle Unzufriedenheit mit der Verteilung der Arbeitsbelastungen auf die Angehörigen des eigenen Kollegiums (mean=3,16), aber auch die Stundenplangestaltung (mean=2,98) wird nicht als besonders ausgewogen bewertet, was angesichts dessen, dass diese als eine der Kernaufgaben der schulischen Organisationsprozesse angesehen werden kann, überrascht. Noch deutlicher aber zeigt sich in den Aussagen zur sachlichen Ausstattung eine Unzufriedenheit. Den geringsten Zustimmungswert erhält hier eine gute räumliche Ausstattung (mean=3,66) gefolgt von der materiellen (3,29) und der personellen Ausstattung (3,12). **Für viele Befragte stellt die unzureichende Ausstattung ihrer Schule offensichtlich ein Hemmnis dar, den Zweck der Schule zielgemäß erfüllen zu können.**

Die mit Abstand geringste Zustimmung in der Befragung erhält die Subskala Belastungsphasen (mean=4,33). Diese umfasst Aussagen zu den Spannungsmöglichkeiten zwischen den Unterrichtsstunden, zu schulischen Angeboten zur Gesundheitsförderung und zur Ausgeglichenheit zwischen Phasen hoher und geringer Arbeitsbelastung. Vor allem **Angebote zur Gesundheitsförderung scheinen an fast keiner Schule vorhanden zu sein** (mean=4,63), aber auch **Entspannungsmöglichkeiten zwischen den Unterrichtsstunden fehlen nahezu flächendeckend** (mean=4,42). Das Thema Lehrer/innen-Gesundheit stellt demnach in den Schulen kein handlungsleitendes Ziel dar. Dies deckt sich mit dem Ergebnis, dass die Schulen,

die sich ein Leitbild gegeben haben, darin nur selten Gesundheit als Leitwert benennen. Zwar führen mit 3.172 Nennungen gut drei Viertel der Lehrkräfte (75,9%) an, dass ihre Schule ein Leitbild hat, von denen aber nur knapp ein Viertel (24,8%) angibt, dass das Thema Gesundheit darin eine Rolle spielt. Ähnlich **wenig Beachtung wird dem Thema Gesundheit als Schwerpunkt in den Schulprogrammen oder als wichtiges Ziel in der Außerdarstellung der Schule geschenkt.** Zusammengefasst in der Subskala Gesundheit als eigener Wert geben die Befragten an, dass mit Mittelwerten von 3,63 und 3,69 beiden Aspekte in ihrer Schule eine eher geringe Bedeutung zugemessen wird. Die Werte der Standardabweichungen (1,19; 1,21) deuten aber an, dass hier kein einheitliches Ausgabeverhalten besteht. Zwar wird von jeweils knapp einem Drittel der Befragten angegeben, dass die beiden Aspekte für ihre Schule überhaupt nicht zutreffen; aber immerhin zwischen fünf und sechs Prozent der Lehrkräfte kreuzen hier an, dass beide Aspekte voll zutreffen.

Wenn nun festgestellt werden kann, dass das Thema Gesundheit für nur wenige Schulen eine strukturelle Relevanz hat, gilt dies keineswegs in gleicher Weise für die Lehrkräfte. Denn **der überwiegende Teil hat ein großes Interesse an Gesundheitsthemen.** Dies lässt sich mit der Subskala Gesundheitspersonal verdeutlichen. Hier zeigen die Ergebnisse, dass beinahe zwei Drittel (60,9%) der Aussage voll oder eher zustimmen, dass die Einrichtung von Stellen für Gesundheitsfachkräfte an den Schulen zwingend erforderlich sei. Dass diese Aufgabe nicht einfach von den Lehrkräften mit übernommen werden kann, wird an der noch höheren Zustimmung zu der Aussage deutlich, dass die schulischen Ansprechpersonen in der Schule unbedingt eine spezifische Qualifikation nachweisen müssen. Dem stimmen knapp vier Fünftel (78,4%) der Befragten voll oder eher zu. Dem Thema Gesundheit mehr Beachtung zu schenken und dies – nicht nur als Unterrichtsinhalt – strukturell in der Schule zu verankern verdeutlicht den Wunsch vieler Lehrkräfte, ihrem individuellen Bedürfnis nach Gesunderhaltung und Gesundheitsförderung im Berufsalltag mehr Beachtung zu schenken.

<sup>3</sup> Die Standardabweichung ist ein Maß für die Streubreite der Werte eines Merkmals rund um dessen Mittelwert.