

Salutogene Führung

Ressourcen der Lehrpersonen
stärken – auch eine
Leitungsaufgabe

Weiterbildung für SchuldirektorInnen
Brixen, 22. November 2013

Titus Bürgisser
Leiter Zentrum Gesundheitsförderung

Pädagogische Hochschule Luzern

Gesundheitsförderung

Die Weltgesundheitsorganisation WHO definiert Gesundheitsförderung in der Ottawa-Charta 1986:

„Gesundheitsförderung zielt auf einen **Prozess**, allen Menschen ein höheres Mass an **Selbstbestimmung** über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur **Stärkung ihrer Gesundheit** zu befähigen.“

Von der Pathogenese ... zur Salutogenese

Die **Pathogenese** war bisheriger Ausgangspunkt von Gesundheitsforschung und Gesundheitserziehung.

Zentrale Frage dieser Perspektive:

- Was ist **Krankheit**?
- Wie entstehen **Krankheiten**?
- Wie können **Krankheiten** verhindert werden?

Auf Aaron Antonovsky geht das **Salutogenese**-Konzept zurück (1979).

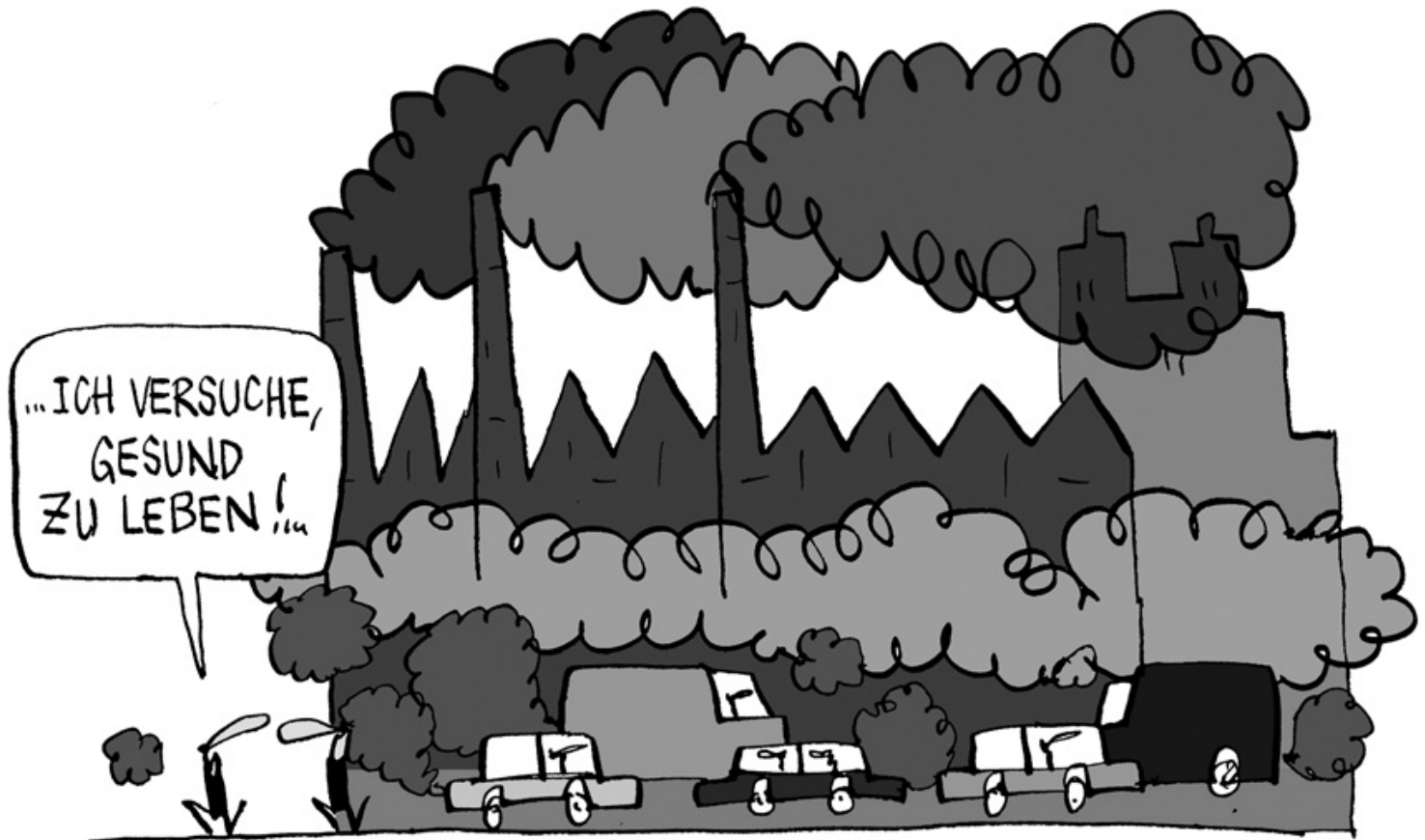
Zentrale Ausgangsfrage:

- Wie und **warum bleiben Menschen** trotz Belastungen **gesund** und wie stellen sie ihre **Gesundheit** wieder her?
- Die **Salutogenese orientiert sich am Gesunden** und sieht Gesundheit selbst als Ressource.

Die beiden Sichtweisen ergänzen und bedingen sich gegenseitig.



Das halbvolle Glas sehen:
Fokus auf die Ressourcen, auf das
Gelingende



Gesundheitsfördernde Lebenswelten schaffen (Settings)

Gesundheitsfördernde Lebenswelten umfassen Orte, an denen Menschen leben, arbeiten, spielen und ihre Freizeit verbringen (beispielsweise Stadt, Gemeinde, Wohnung, Arbeitsplatz, Schule).

Prinzipien der Gesundheitsförderung

Ressourcen-Orientierung

Ressourcen nutzen, stärken, entwickeln

Betroffene werden Beteiligte – Partizipation und Empowerment

Alle Beteiligten werden zur Lösung der gemeinsamen Aufgaben gebraucht. Partizipation als wichtiges Element.

So richtet sich Entwicklung nach den wirklichen Bedürfnissen.

Chancengleichheit

Gesundheit soll für alle Bevölkerungsgruppen zugänglich sein.



Eine globale Vision lokal umgesetzt ... Zum Beispiel an Ihrer Schule



„Die Gesundheitsfördernde Schule ist eine Schule, die Gesundheit zum Thema ihrer Schule macht. Sie hat einen Schulentwicklungsprozess mit dem Ziel eingeleitet, einen gesundheitsfördernden **Lebensraum (Setting) Schule** zu schaffen, der die Gesundheit der LehrerInnen, der SchülerInnen und des nicht unterrichtenden Personals am Arbeits- und Lernplatz Schule fördert.“

Peter Paulus

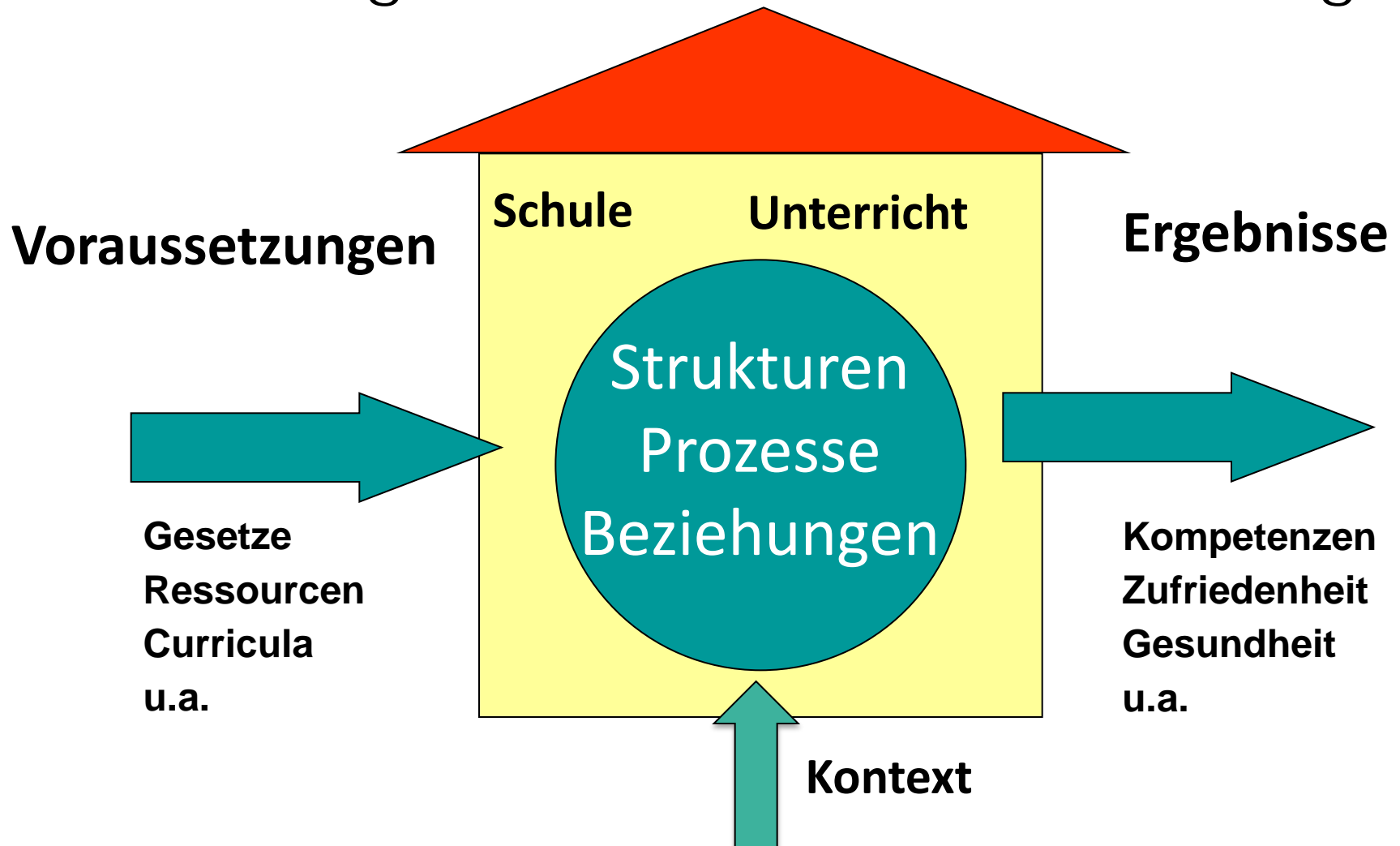
Anspruch und Wirklichkeit klaffen auseinander - Herausforderungen

- **Schule belastet SchülerInnen körperlich und psychisch:**
Wie muss Schule aussehen, damit SchülerInnen nicht krank werden oder die Motivation verlieren?
- **Schule macht viele Lehrpersonen krank:**
Wie kann die berufliche Belastung reduziert werden? Wie kann die Burnout-Rate reduziert werden?
- **Gesundheitsförderung erreicht nur einen Bruchteil der Schulen (10-20%).**
Wie erreicht Gesundheitsförderung mehr Breite?
- **Gesundheitsförderung** wird von Schulen **additiv** wahrgenommen.
Wie kann eine **Integration** in den Schulalltag erreicht werden?
- Können wir den **Tatbeweis** erbringen, dass **Gesundheitsförderung** Schulen spürbar **entlastet**?

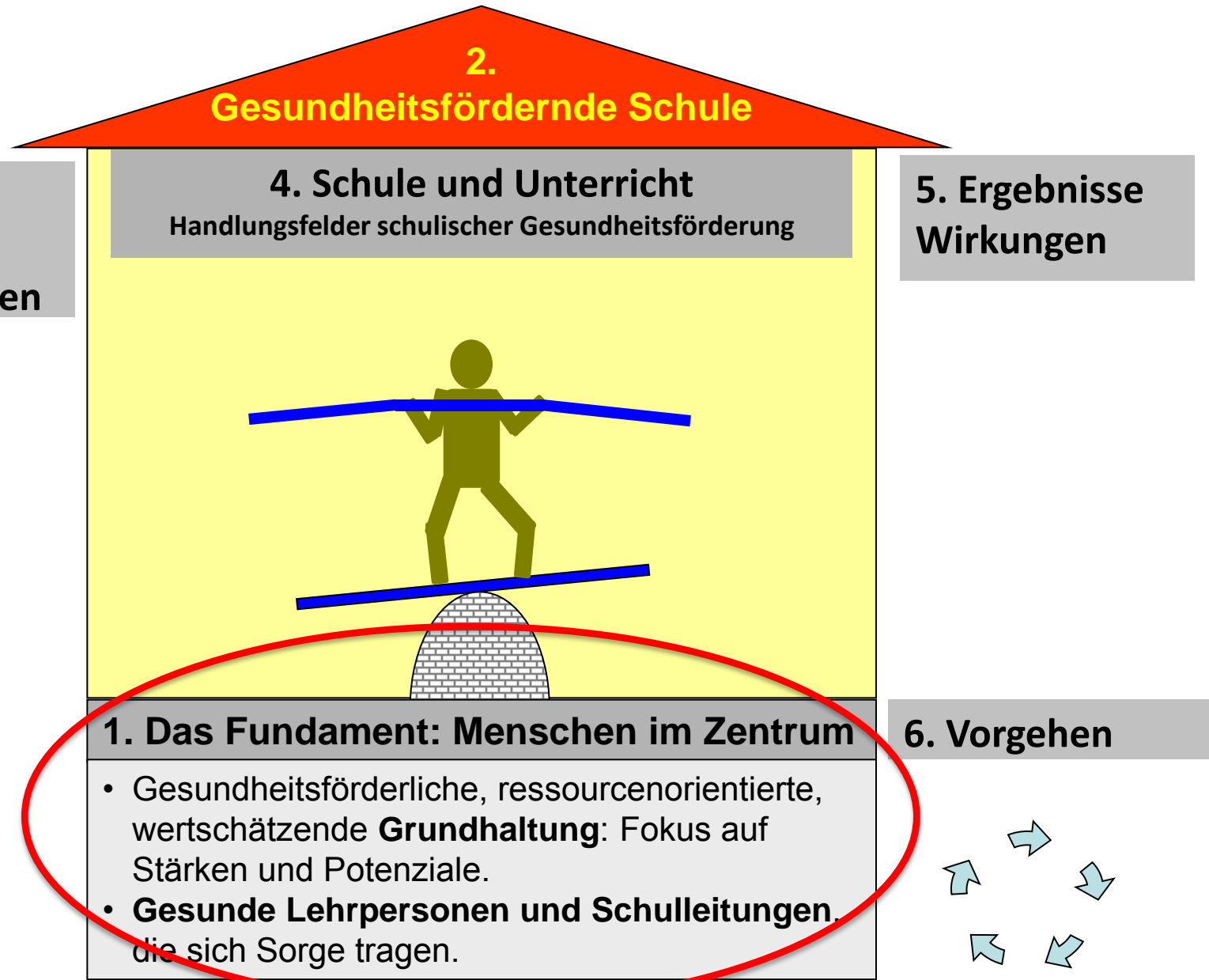
Begrenzte Ressourcen bewusst einsetzen

- Guter Wille und das Wissen um die Bedeutung der Gesundheitsförderung reichen nicht aus.
- Sorgfältiger Umgang mit begrenzten Ressourcen an Zeit, Energie und Geld.
- Prioritäten setzen!
- Der Aufwand muss sich lohnen – sonst reicht der Atem nicht lange.
- Maßnahmen und Programme müssen wirksam sein.
- Integration in die Schul- und Qualitätsentwicklung.

Gesundheitsförderung integriert in die Schulentwicklung



Das Haus der Gesundheitsförderung



Das Haus der Gesundheitsförderung

2. Gesundheitsfördernde Schule

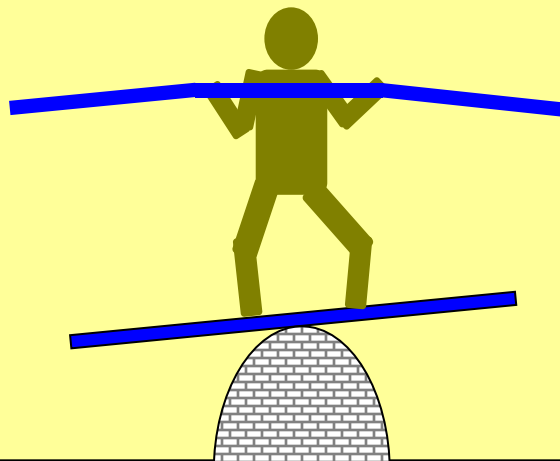
3. Kontext und Strukturelle Voraussetzungen

- Gesellschaftlicher Kontext, Erwartungen, Auftrag
- Voraussetzungen der SchülerInnen
- Voraussetzungen der Lehrpersonen
- Infrastruktur

- Integration der GF ins Leitbild und ins Schulprogramm
- Beauftragte und Arbeitsgruppe für Gesundheitsförderung
- Standortbestimmung

4. Schule und Unterricht

Handlungsfelder schulischer Gesundheitsförderung



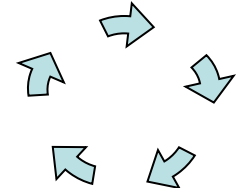
1. Das Fundament: Menschen im Zentrum

- Gesundheitsförderliche, ressourcenorientierte, wertschätzende **Grundhaltung**: Fokus auf Stärken und Potenziale.
- **Gesunde Lehrpersonen und Schulleitungen**, die sich Sorge tragen.

5. Ergebnisse Wirkungen

6. Vorgehen

Qualitätszyklus:



Wer leistet welchen Beitrag?

Schulleitung

ermöglichen, Aufträge erteilen, salutogene Führung,

Beauftragte für Gesundheitsförderung

Arbeitsgruppe Gesundheitsförderung

Anwalt für GF, Planen, umsetzen, Wissen und Projekte einbringen, Kontakte, Netzwerke

Alle Lehrpersonen

Schulalltag gesundheitsförderlich gestalten, Schulklima pflegen, Gesundheitshemen unterrichten

Externe Fachstellen

Projekte, Beratung, Lehrmittel zur Verfügung stellen

Netzwerke

Wissenstransfer, Fachkonferenzen, Qualitätskriterien

Aufgaben der Schulleitung in der Gesundheitsförderung

Die Schulleiterin / der Schulleiter ...

- kennt Strategien, wie GF in den Schulentwicklungsprozess integriert wird.
- Gestaltet Strukturen und Prozesse gesundheitsförderlich: partizipativ, ressourcenorientiert, langfristig, nachhaltig, gendergerecht und berücksichtigt die Chancengleichheit.
- Nutzt interne Ressourcen der Beauftragten für Gesundheitsförderung
- Arbeitet mit externen Fachleuten zusammen
- Orientiert sich an einem Handlungsleitfaden zur Früherkennung und setzt diesen als wichtiges Führungsinstrument ein.
- Gestaltet die Führungsrolle für sich gesundheitsförderlich und ressourcenorientiert
- Schafft Rahmenbedingungen und Grundlagen für eine gesundheitsfördernde Schule.

Aufgaben der KoordinatorIn für Gesundheitsförderung

Der / die Koordinatorin

- erarbeitet Konzepte und Massnahmen gemeinsam mit einer Arbeitsgruppe z. Hd. der Schulleitung und des Teams.
- formuliert entsprechende Teile des Leitbildes.
- erstellt einer Situationsanalyse und entwickelt konkrete Massnahmen.
- leitet die Arbeitsgruppe Gesungdheitsförderng und entsprechende Projekte.
- vermittelt aktuelle Informationen und Kontakten zu Fachstellen.
- bringt Gesundheitsförderung zur Sprache und berät die Schulleitung in Umsetzungsfragen.
- arbeitet bei der Entwicklung von Massnahmen und Konzepten zur Früherkennung und Prävention mit.
- besucht nationale Austauschtreffen und Tagungen, bildet sich weiter.

Was wir als Schule tun können

- Gemeinsame Haltungen und Regeln entwickeln und sie konsequent umsetzen
- Gemeinsam statt einsam
- Netzwerke bilden, von und mit andern lernen
- Gesundheitsförderung langfristig planen – als Teil von Schulentwicklung
- Salutogenese als Haltung pflegen:
Den Blick auf das Gelingende, die Ressourcen und die Stärken richten.

Das Haus der Gesundheitsförderung

2. Gesundheitsfördernde Schule

3. Kontext und Strukturelle Voraussetzungen

- Gesellschaftlicher Kontext, Erwartungen Auftrag
- Voraussetzungen der SchülerInnen
- Voraussetzungen der Lehrpersonen
- Infrastruktur

- Integration der GF ins Leitbild und ins Schulprogramm
- Beauftragte und Arbeitsgruppe für Gesundheitsförderung
- Standortbestimmung

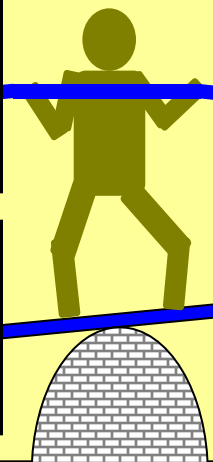
4. Schule und Unterricht Handlungsfelder schulischer Gesundheitsförderung

Gesundheitsförderliche Lern- und Arbeitsbedingungen

Gesundheit und Prävention als Unterrichtsthema (Lehrplan)

Das Schul- und Klassenklima positiv gestalten

Kompetenter Umgang mit Gesundheitsproblemen



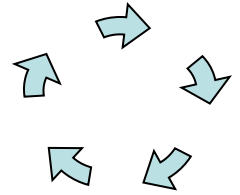
1. Das Fundament: Menschen im Zentrum

- Gesundheitsförderliche, ressourcenorientierte, wertschätzende **Grundhaltung**: Fokus auf Stärken und Potenziale.
- **Gesunde Lehrpersonen und Schulleitungen**, die sich Sorge tragen.

5. Ergebnisse Wirkungen

6. Vorgehen

Qualitätszyklus:



Handlungsfelder einer gesunden Schule:

**Gesundheitsförderliche
Lern- und
Arbeitsbedingungen**

**Gesundheit und
Prävention als
Unterrichtsthema**

**Das Schul- und
Klassenklima positiv
gestalten**

**Kompetenter Umgang mit
Gesundheitsproblemen
von SchülerInnen und
Lehrpersonen**

**Den Lebensraum Schule gestalten
Wissen und Handeln verbinden: Empowerment**

Schulklima: Wirkung

- Ein gutes Schulklima hat Auswirkungen auf die Gesundheit der Lehrpersonen (Vuille 2002)
- Führungsverhalten und Betriebsklima sind wichtigste Faktoren für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz.
- Schlechtes Betriebs- und Arbeitsklima sind in Deutschland im öffentlichen Dienst mit 46% häufigste Ursache für Fehlzeiten. (Hollmann und Lühmann 2006)
- Motivationsverlust ist eine der wichtigsten Folgen von schlechtem Klima.
- Gutes Schulklima fördert die Motivation und die Selbstwirksamkeitserwartung der SchülerInnen (Satow)

Das Haus der Gesundheitsförderung

2. Gesundheitsfördernde Schule

3. Kontext und Strukturelle Voraussetzungen

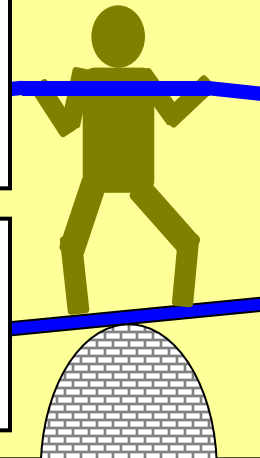
- Gesellschaftlicher Kontext, Erwartungen, Auftrag
- Voraussetzungen der SchülerInnen
- Voraussetzungen der Lehrpersonen
- Infrastruktur

- Integration der GF ins Leitbild und ins Schulprogramm
- Beauftragte und Arbeitsgruppe für Gesundheitsförderung
- Standortbestimmung

4. Schule und Unterricht Handlungsfelder schulischer Gesundheitsförderung

Gesundheitsförderliche Lern- und Arbeitsbedingungen

Das Schul- und Klassenklima positiv gestalten



Gesundheit und Prävention als Unterrichtsthema (Lehrplan)

Kompetenter Umgang mit Gesundheitsproblemen

1. Das Fundament: Menschen im Zentrum

- Gesundheitsförderliche, ressourcenorientierte, wertschätzende **Grundhaltung**: Fokus auf Stärken und Potenziale.

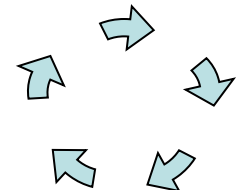
• **Gesunde Lehrpersonen und**

5. Ergebnisse Wirkungen

- Gesunde Schüler
- Gesunde Lehrpersonen
- Gesundheitskompetenz
- Konzentration
- Gute Schulleistungen
- Weniger Unterrichtsstörungen

6. Vorgehen

Qualitätszyklus:



Wirksamkeit des Modells Gesundheitsfördernde Schule

- Programme langfristig und multifaktoriell anlegen
- Die ganze Schule einbeziehen
- Wissen und Handeln verbinden
- Netzwerke bilden
- Auswirkungen auf Wissens-, Handlungs- und Handlungsebene in Netzwerkschulen
- Auswirkungen auf das Schulklima und die Integration von Gesundheitsthemen in den Unterricht.

Vgl. Stewart/Brown, 2006 und Balthasar et al. 2007

Wirkung Schweizerisches Netzwerk GF Schulen - Evaluation 07

- Sensibilisierung für Gesundheit bei SchülerInnen: 80%
- Gestärkter Zusammenhalt der SchülerInnen: 74%
- Rückgang der Konflikte zwischen SchülerInnen 58%
- Generelle Sensibilisierung für gesundheitsfördernde Anliegen bei den Lehrpersonen: 82%
- Verbesserung der Teamkultur: 71%
- Gesundheitsbewussteres Verhalten in Bezug auf das soziale Wohlbefinden - Vermeidung von Überforderung /Überlastung: 59%
- Positive Wirkung der Projekte auf das Schulklima: 76%

Gesundheit: Der tägliche Nutzen für Schulen



Qualitäts-Zyklus Gesundheitsmanagement



Qualitätsansprüche für Gesundheitsförderung als Teil der Schulentwicklung

- Sie sind in eine umfassende und systematische Schulentwicklungsplanung integriert.
- Sie werden nach Grundsätzen des Projektmanagements zielgerichtet und nachhaltig umgesetzt.
- Sie sind auf Wirkung und Nachhaltigkeit ausgerichtet.
- Sie berücksichtigen die zeitlichen fachlichen Ressourcen der Beteiligten.
- Zielerreichung und Wirkungen werden evaluiert.

Wie werden wir eine Gesundheitsfördernde Schule?

- **Qualifizierung:** Weiterbildung, Tagungen
- **Strukturbildung:** Arbeitsgruppe, Auftrag durch Kollegium und Schulleitung, Budget, langfristige Ziele und Planung, Mitglied im Netzwerk Gesundheitsfördernder Schulen werden
- **Vernetzung** mit andern Schulen, im Quartier und der Gemeinde, mit Fachleuten
- **Handeln:** Standortbestimmung, Umsetzung konkreter Projekte und Maßnahmen, Evaluation der Massnahmen



- Pausenapfel und Gesundheitsmanagement – Sichtbare Produkte und konkrete Ergebnisse und langfristige Ziele und Professionalität
- Wer sich auf den Weg macht, wird ankommen.
- Schritt für Schritt - Beharrlichkeit statt Strohfeuer
- Erfolg braucht Zeit und langen Atem
- Zurück schauen - Erfolge feiern

**Der Kohärenzsinn als Orientierungshilfe:
Verstehbarkeit – Bewältigbarkeit - Sinnhaftigkeit**

Wo steht die Gesundheitsförderung an meiner Schule?

- **Aktueller Stand der Gesundheitsförderung an der Schule: Was haben wir erreicht**
- **Auftrag Koordinatorin / Arbeitsgruppe GF:**
Was ist geklärt? Was muss neu geregelt werden?
- **Aktuelle Herausforderungen in Bezug auf die Gesundheit der Lehrpersonen?**
- **Meine Erwartungen und Ziele für den Kurs**

Gesundheitsmanagement als Leitungsaufgabe

Wie gesund sind Lehrerinnen und Lehrer?





Untersuchungen Schweiz

- Invalidenstatistik Kanton Bern: Anstieg bei Lehrpersonen von 1% (1979) auf 4% (1999)
- Berner Lehrerversicherungskasse: 53% der Lehrpersonen gehen aus gesundheitlichen Gründen frühzeitig in Pension (2003)
- Bieri kommt nach einer Untersuchung im Kanton Aargau zum Schluss, dass Lehrpersonen hoch belastet sind und trotzdem gerne unterrichten. (Bieri 2006)
- In mehreren Kantonen der Schweiz liegen die Kosten von Frühpensionierungen von Lehrpersonen deutlich höher als die anderer Berufsgruppen

Angaben: Herzog 2008. Kramis-Aebischer 2004

Untersuchungen Deutschland

- Internationale Studien: 10-30% Burnout-Rate bei Lehrpersonen
- Jährlich gehen 5000-9000 Lehrpersonen aus gesundheitlichen Gründen vorzeitig in den Ruhestand (durchschnittlich 10 Jahre vor 65)
- 50-60% der Pensionierungen von Lehrkräften erfolgen krankheitsbedingt und vorzeitig
- Nur 6% arbeiten bis zur Regelaltersgrenze von 65 Jahren (übrige Beamte 15%)
- Statistisches Bundesamt 2000: Höchste Anteile an psychischen Erkrankungen bei Lehrpersonen (45%) Vergleich: Vollzugsbeamte (35%), Richter (27%)
- Lehrpersonen sind in psychosomatischen Kliniken die bei Weitem am stärksten vertretene Berufsgruppe.

Sieland 2006, Kramis-Aebischer 2004

Situation ins Österreich

Rund 2500 Lehrpersonen aus 317 Schulen befragt. 65.5% Frauen. 34.5% Männer, LP der Sekundarstufe

Selbsteingeschätzter Gesundheitszustand

- 50% fühlen sich ausgezeichnet bzw. sehr gesund
- 40% bezeichnen ihre Gesundheit als gut
- 10% bezeichnen ihre Gesundheit als weniger gut bzw. schlecht

Körperliche und psych. Beschwerden (Symptom-Checklist)

- 65% täglich oder wöchentlich Beschwerden

Burnout (Maslach Burnout Inventory MBI)

- 18% Burnout-gefährdet oder betroffen
- Stärkste Belastung im Bereich emotionale Erschöpfung
- Leistungsmangel und Depersonalisierung scheinen weniger ein Problem zu sein.

Was belastet?

- Verhalten schwieriger Schüler, Klassengrösse,



Schülerinnen, Lärm und Unruhe, Unmotivierete
SchülerInnen, Erwartungsdruck der Eltern,
Reformen (Bieri, 2006)

Wie wirken sich die Belastungen aus?

Auf die Lehrpersonen

- Müdigkeit, Nervosität, schlechte Laune als Indikatoren für Depressivität (Delgrande, Kuntsche, Sidler 2005)
- Körperliche Beschwerden
- Psycho-somatische Beschwerden
Burnout

Auf den Unterricht

- Verminderte Unterrichtsqualität, Depersonalisierung, Zynismus, schlechtes Klassenklima etc.

Auf die Zusammenarbeit im Kollegium

- Vermehrte Konflikte, oder Rückzug, Mobbing, belastetes Klima im Kollegium,



Von der atemlosen zur atmenden Schule

(Brägger, Bucher, 2008)

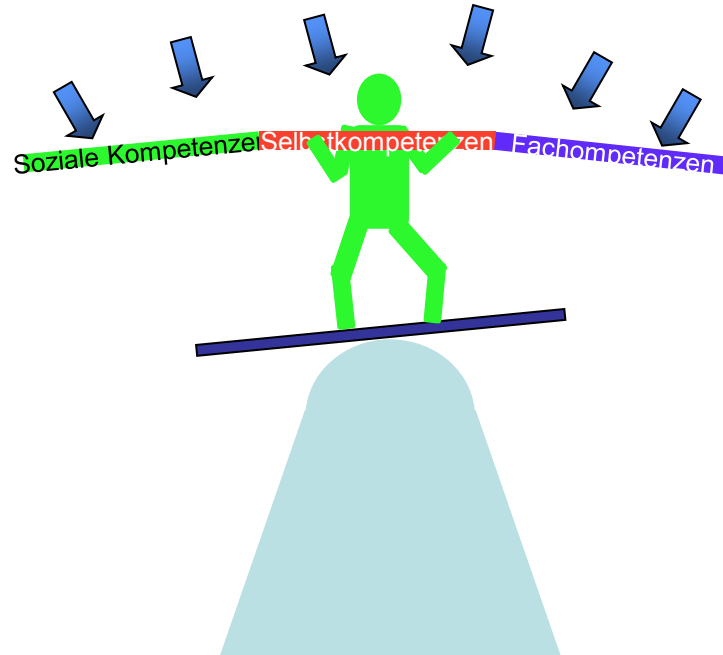
Anforderungen an Gesundheitsförderung für Lehrpersonen

- Von der atemlosen zur atmenden Schule (Brägger, Bucher, 2008)
- Eine gute Schule braucht gesundes Personal:
Ressourcenorientierte Personalentwicklung
- Belastungen reduzieren – Ressourcen fördern
- Aspekte der Berufsbiografie berücksichtigen (Herzog 2008)
- Blick auf wirksame Bewältigungsstrategien von Lehrpersonen
- Konsequente salutogene Perspektive und Orientierung an Grundsätzen der Gesundheitsförderung

Ebenen zur Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen auf 4 Ebenen

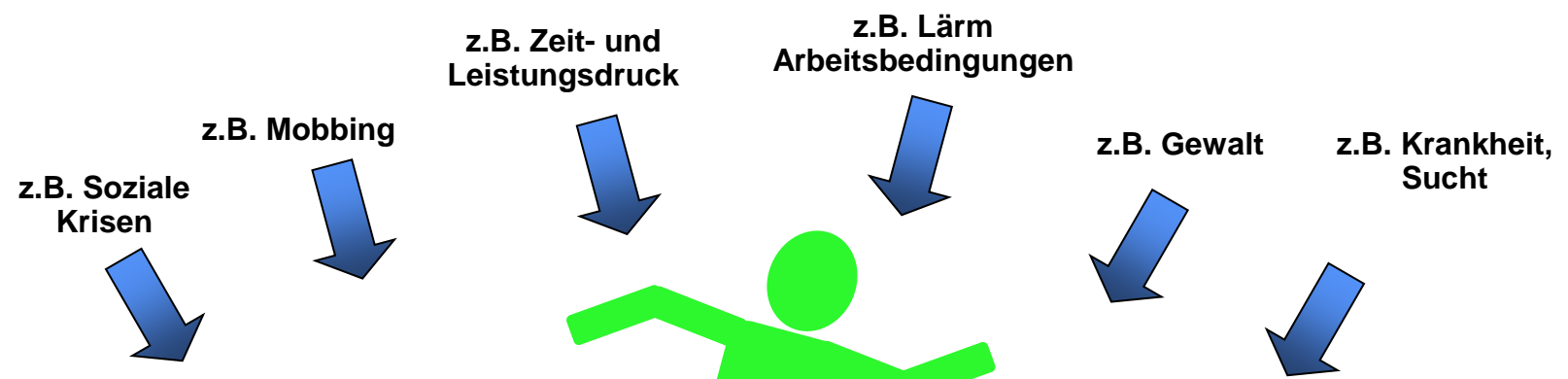
- Gesamtgesellschaftliche Ebene
Bildungs- und Schulpolitik
- Ebene Schulleitung
- Ebene Zusammenarbeit im Team
- Persönliche Ebene

Stress dynamisch balancieren



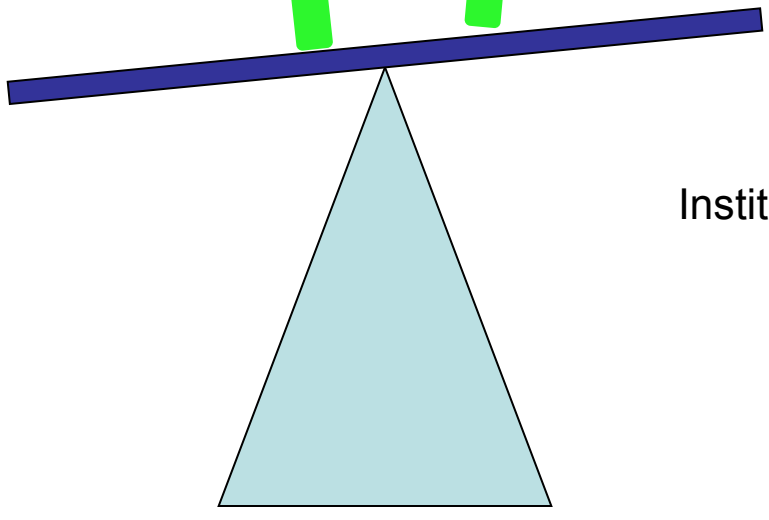
- **Hermann Städtler**, Schulleiter Fritjof Nansen Schule, Hannover
- Leiter des Projektes bewegte gesunde Schule Niedersachsen
- Text Handout Seiten 10 bis 20

Stressoren im schulischen Alltag

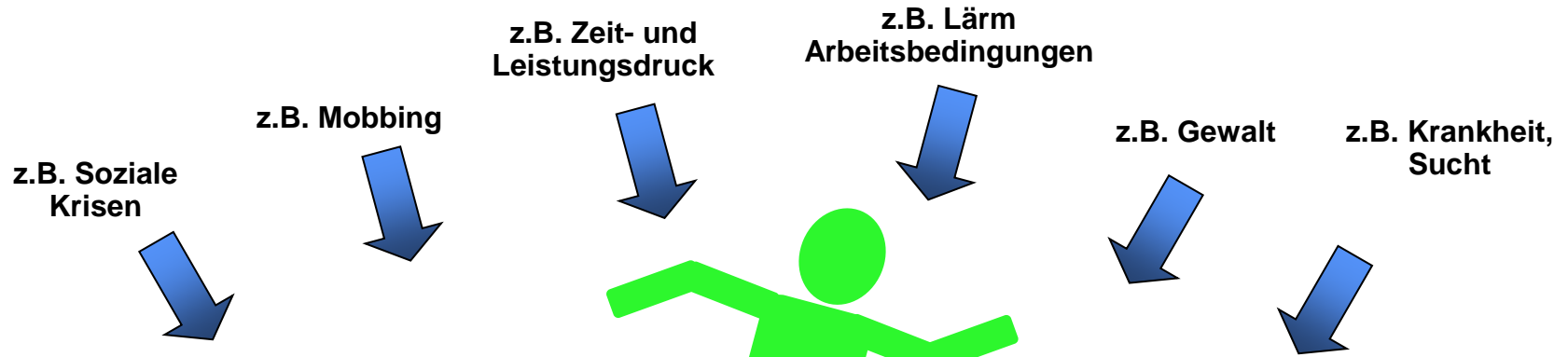


Der balancierende Mensch steht im Mittelpunkt

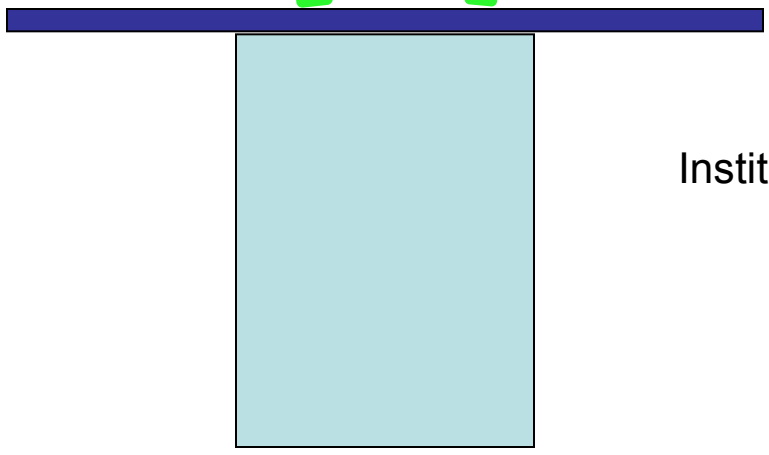
Institutioneller Sockel



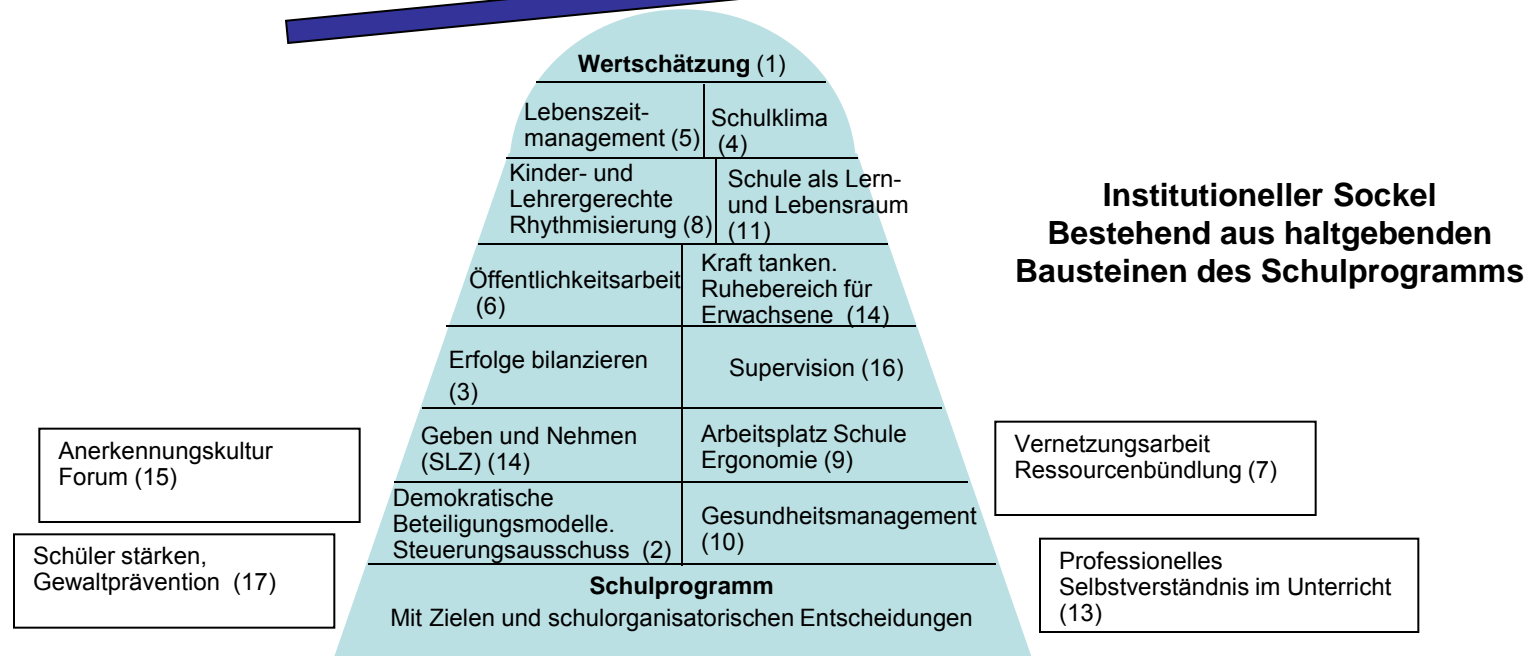
Stressoren im schulischen Alltag

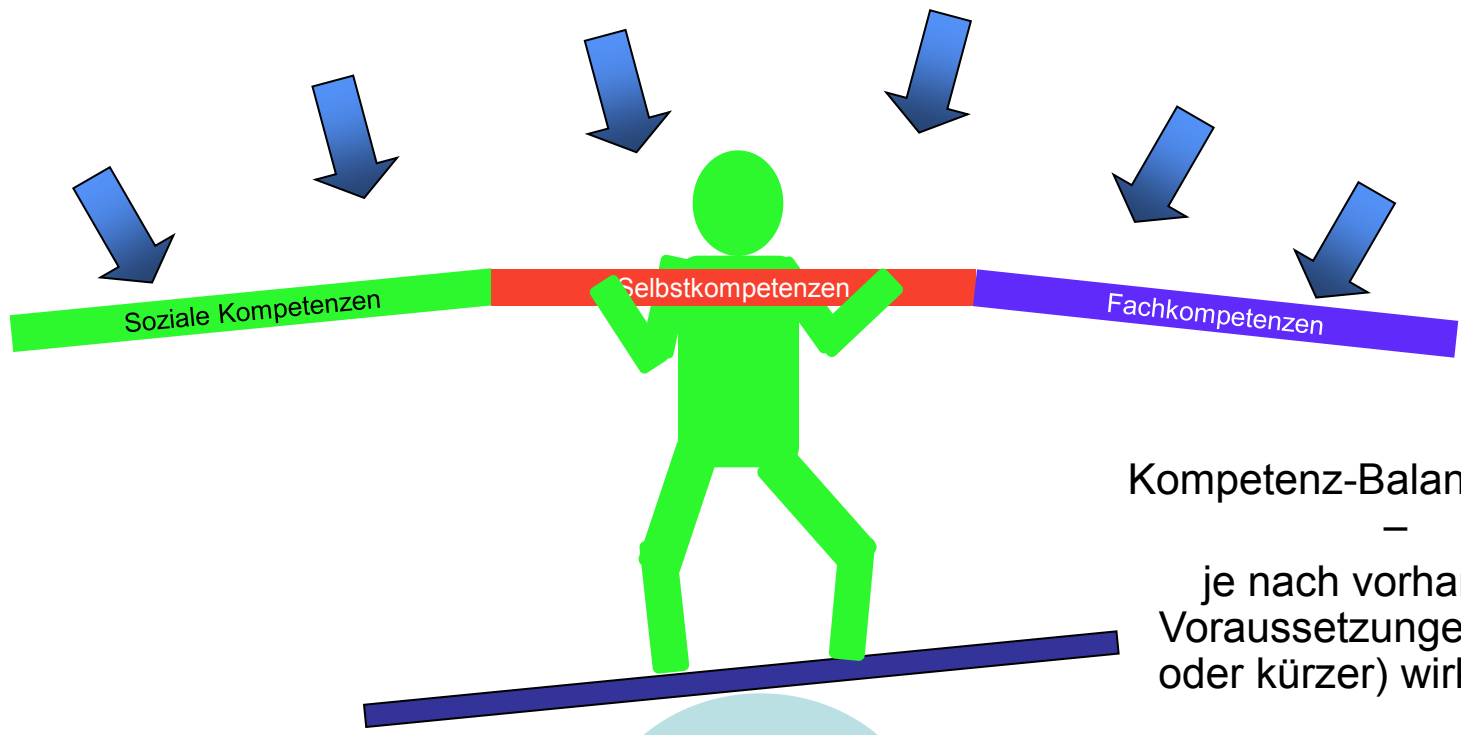


Der balancierende Mensch steht im Mittelpunkt



Institutioneller Sockel





Kompetenz-Balancierstange

—
je nach vorhandenen Voraussetzungen (länger oder kürzer) wirkungsvoll

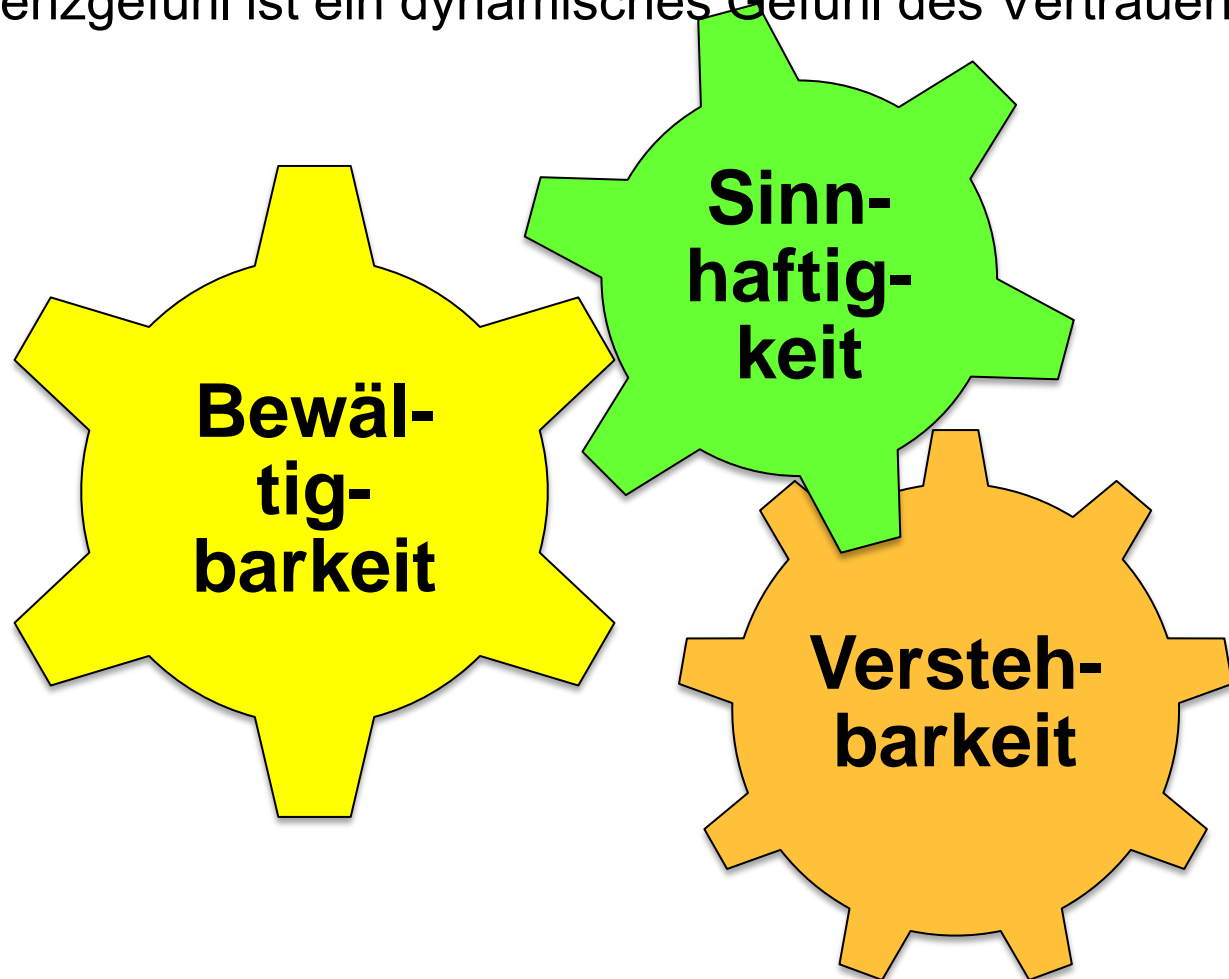


Institutioneller Sockel
Bestehend aus haltgebenden Bausteinen des Schulprogramms



Das Kohärenzgefühl

Aaron Antonovsky beschreibt drei zentrale Faktoren für die Gesundheit und bezeichnet diese als Kohärenzgefühl (1988). Das Kohärenzgefühl ist ein dynamisches Gefühl des Vertrauens ...



Kohärenzgefühl

Das Kohärenzgefühl ist ein dynamisches Gefühl des Vertrauens

...

Verstehbarkeit

... dass die Anforderungen, die das Leben stellt vorhersagbar, erklärbar, und verstehbar sind,

Bewältigbarkeit

... dass die Ressourcen zur Verfügung stehen, die Anforderungen zu bewältigen

Sinnhaftigkeit

... dass es sich lohnt und sinnvoll ist, die Anforderungen als Herausforderung anzunehmen und sich zu engagieren.

Direktives salutogenes Leitungshandeln

Harazd, Gieske, Rolff 2009

Dimensionen	Handlungsmöglichkeiten
Verstehbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Transparenz in Verantwortungsregelung / Entscheidungen • Informationsfluss fördern • Aufgabenklarheit • Verständliche Erklärungen
Bewältigbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Passung von Aufgabe und Person • Selbstwert fördern durch Anerkennung und Rückmeldung • Individuelle Stärken und Schwächen berücksichtigen • Optimale Arbeits- und Organisationsstrukturen schaffen • Kooperationsgelegenheiten ermöglichen • Materialaustausch fördern
Bedeutsamkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Zielorientiertes Handeln • Vermitteln von Visionen • Gemeinsame Zielsetzung • Handlungen erläutern / Zielklarheit

Beispielfragen für salutogenes Leitungshandeln

Harazd, Gieske, Rolff 2009

Dimensionen	Kommunikation	Struktur
Verstehbarkeit	Drücke ich mich verständlich und strukturiert aus?	Verfügt die Schule über gute Kommunikationsstrukturen und ist Transparenz gegeben?
Bewältigbarkeit	Wissen die Lehrkräfte, dass sie meine Unterstützung haben?	Sind die Arbeitsabläufe ökonomisch gestaltet und werden die Ressourcen optimal eingesetzt?
Bedeutsamkeit	Habe ich eine Begründung gegeben bzw. die Bedeutsamkeit aufgezeigt?	Haben wir ein gemeinsames Ziel bzw. eine Vision, auf die wir zielstrebig hinarbeiten?

Massnahmen des Gesundheitsmanagements

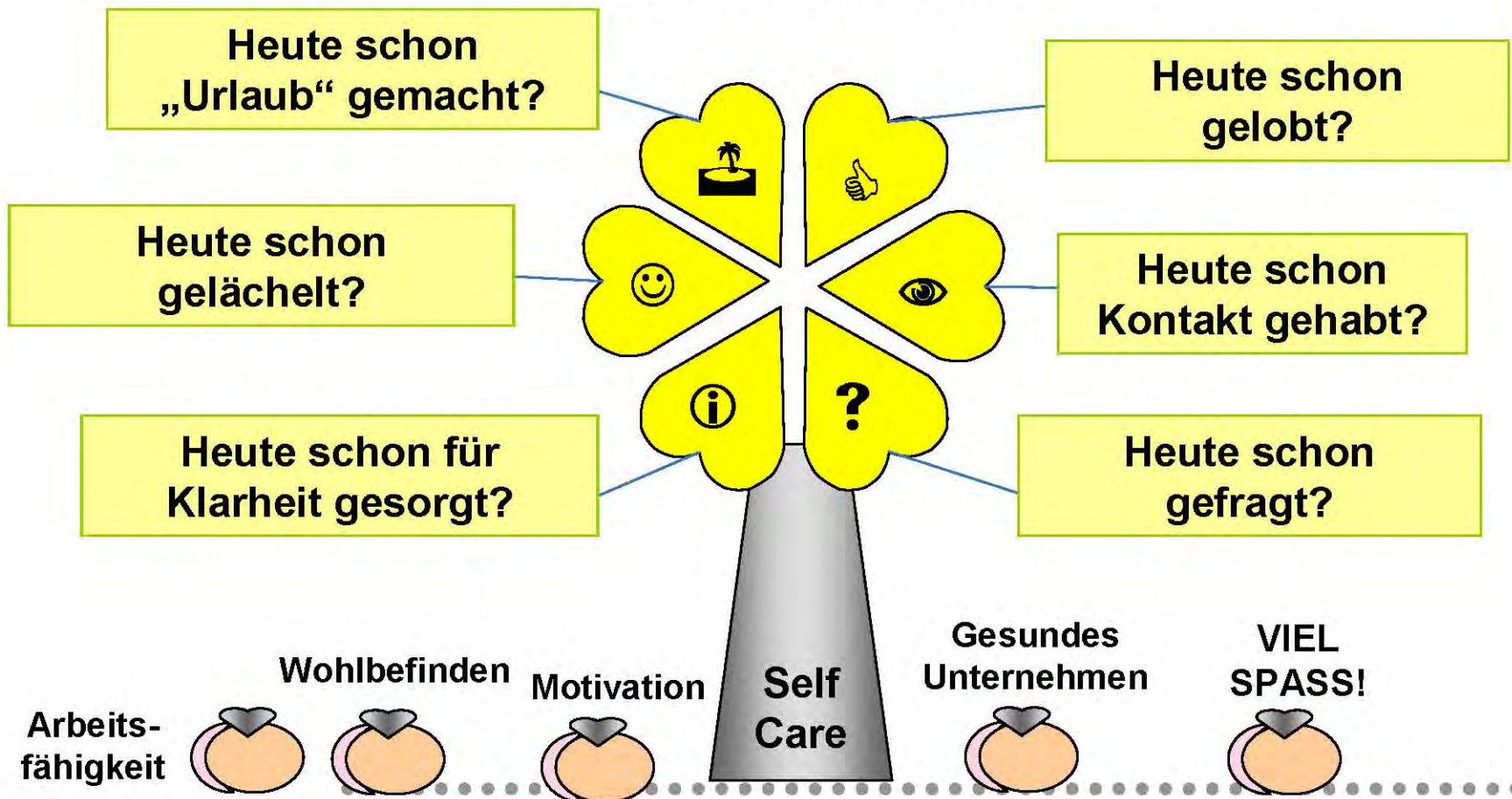
Harazd, Gieske, Rolff 2009

Verhältnisorientierte Massnahmen	Verhaltensorientierte Massnahmen
Gesundheitsförderung von Lehrkräften als Teil der eigenen Schulentwicklung.	Unterstützung der Lehrkräfte in der Entwicklung gesundheitsförderlicher Verhaltensweisen
Verankerung der Gesundheitsförderung und Gesundheitsziele im Leitbild und Schulprogramm der Schule	Befähigung der Betroffenen mit Belastungssituationen (z.B. Stress) umzugehen
Bewusstsein für die Erhaltung und Förderung der Gesundheit	Sensibilisierung der Lehrpersonen für gesundheitsrelevante Themen wie z.B. Bewegung oder Selbstmanagement.
Die Arbeitsgestaltung basierend auf gesundheitsfördernden Überlegungen	
Schulweite Klärung und Unterstützung der Lehrkräfte bei Disziplinproblemen oder Unterrichtsstörungen	Wertschätzung, Feedback und förderorientierte Personalführung mit Weiterbildungsplanung
Datenbasierte, systematische Verbesserung der Arbeitssituation an der Schule	Professionelle Beratung und Unterstützung von Mitarbeitenden mit gesundheitlichen Problemen

Gesund Führen und seine Früchte



Care-Kultur



Matrix zur Lehrergesundheit (Heyse 2011)

Ansatzpunkte	Zielrichtungen		
	Stärkung von Ressourcen	Prävention	Intervention
Individuum Was kann jeder Einzelne für sich tun und damit einen Beitrag für alle leisten?	z.B. effizientes Zeitmanagement	z.B. gesundheitsdienliche Stressbewältigung	z.B. Rechtzeitige Beratung Behandlung
Einzelschule Was können wir gemeinsam für GF tun und damit auch für jeden Einzelnen?	z.B. Kooperation, Partizipation vereinbaren und einüben	z.B. Vereinbarungen über Konfliktlösung	z.B. Entlastungsmöglichkeiten für angeschlagene KollegInnen
Schulsystem Was müsste bildungspolitisch geschehen, um uns zu unterstützen?	Z.B. Stärkung päd. und psych, Ausbildungsanteile	z.B. Begleitung von Berufsanfängern durch Supervision	z.B. alternativer Einsatz belasteter Lehrkräfte

Murmelgruppe

- **Was kann ich als SchulleiterIn beeinflussen?
Was ist gestaltbar?**
- **Wo sind die Grenzen meiner Möglichkeiten?**
- **Wo sehe ich bei den Modellen von Städtler und
Rolf Anknüpfungspunkte?**

Personen stärken

Am Anfang steht meine Entscheidung...

- Wer ist der wichtigste Mensch in meinem Leben?
- Will ich jetzt oder später leben?
- Will ich mir Sorge tragen und mein Leben mit Freude füllen?
- Will ich für mein Leben Verantwortung übernehmen und es nach meinen Wünschen gestalten?

Ich will gut für mich und meine
Gesundheit sorgen!

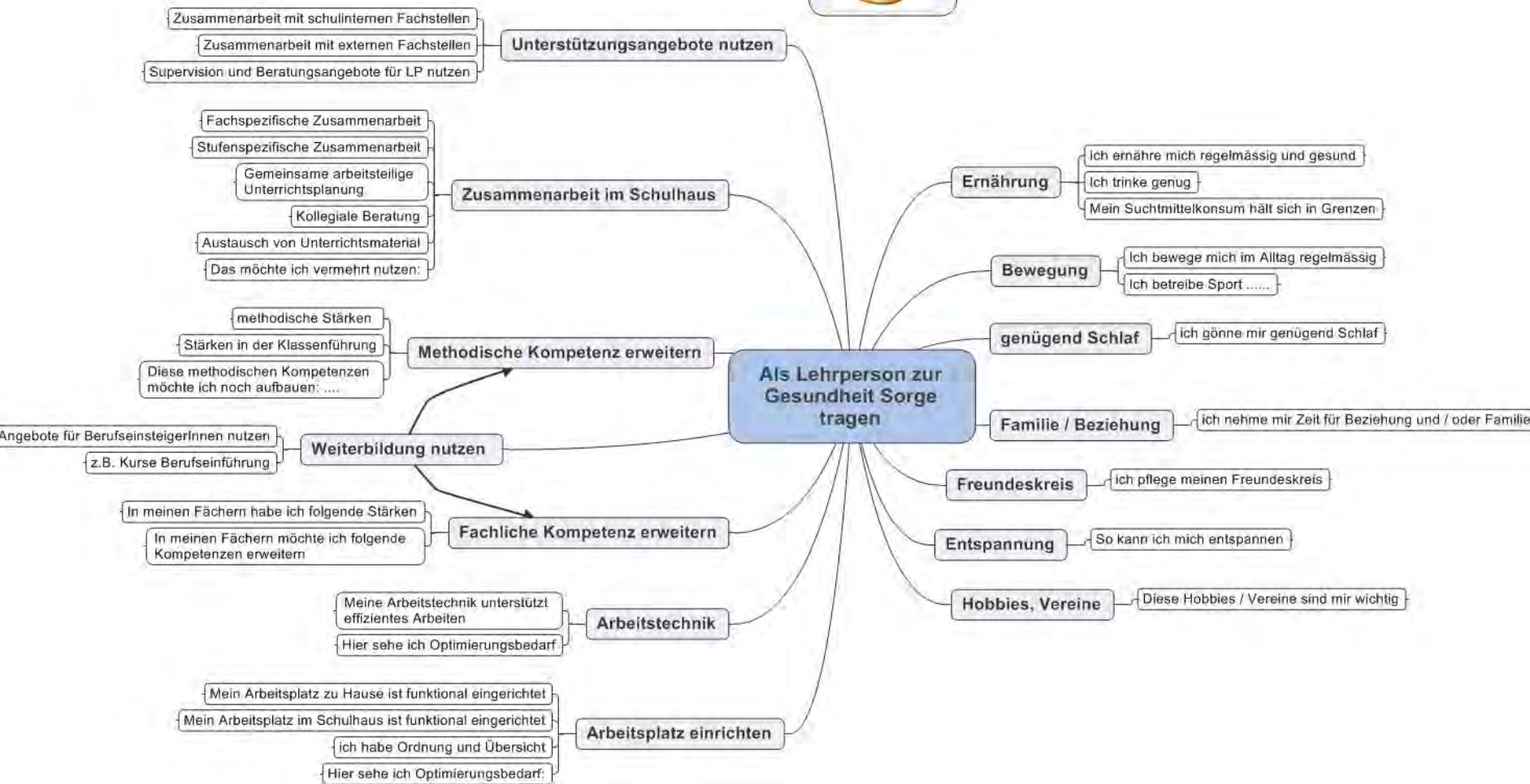
Balance Beruf - Privatleben



Privat, persönliche Massnahmen

Berufliche Massnahmen

Als Lehrperson zur Gesundheit Sorge tragen



Was tue ich für meine Gesundheit?

Einzelarbeit – dann Austausch

Was tun Sie schon jetzt für Ihre Gesundheit?

Was hilft Ihnen, sich zu entspannen und zu erholen?

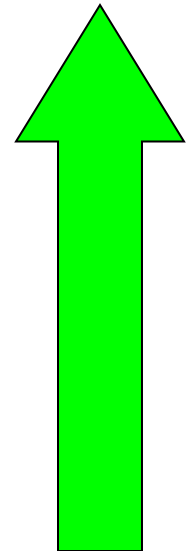
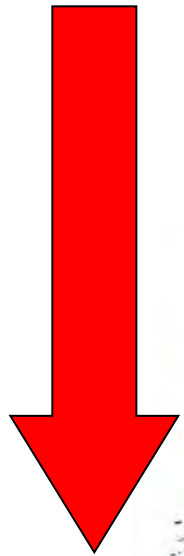
Wie tanken Sie Energie?

Wie schaffen Sie sich die Freiräume dafür?



Persönliches Stress- und Ressourcen-Management:

Belastungen reduzieren



Ressourcen fördern

Persönliche Ressourcenförderung und Stressprävention

Beitragen können:

- Fachkompetenz (Aus- und Weiterbildung)
- Personale und soziale Ressourcen und Kompetenzen (z.B. Spannungsregulation)
- Soziale Unterstützung (z.B. Netzwerke, Team, Intervision)
- Materielle Ressourcen (z.B. Wohnkultur, Geld)

Psychologisches Stress- und Ressourcenmanagement

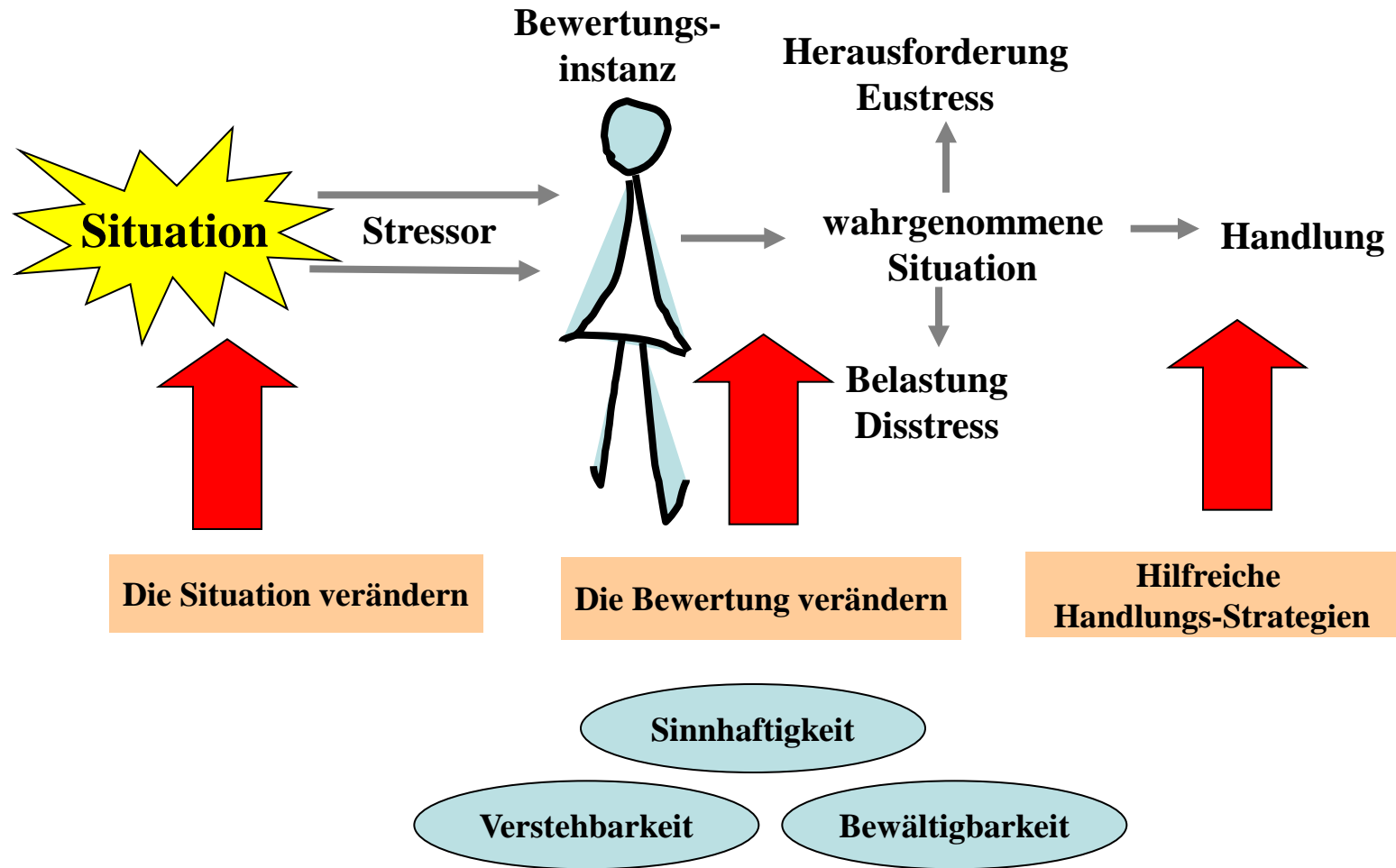
- Spannungsregulation
- Kognitiv-emotionale Techniken
(Bewertungen,
Selbstgespräche, Haltungen)
- Selbstmanagement / Verhalten
- Kommunikation und Kooperation

Persönliches Stress- und Ressourcenmanagement

Ansatzpunkte:

- Bewegen / Entspannen
- Ernährung
- Beziehungen
- Psychologisches Stress- und Ressourcenmanagement
- Aktives und reaktives Coping

Das Stressmodell verbunden mit den Elementen des Kohärenzsinnns



Zum Beispiel:

Instrumente zu Stressanalyse,
Ressourcentraining, Arbeitstechnik

**Schauen Sie sich eines der Instrumente
von Dr. Urs Peter Lattmann im Handout
S. 32-37 an.**

Reflexion oder Austausch zu zweit:

- **Welche Strategien nutzen Sie schon zur Bewältigung von Belastungen?**
- **Was kann ich mir vorstellen, auszuprobieren?**

Quelle



Teams bilden

Teamarbeit

Diskussion in Dreier-Gruppen

- Wann ist Teamarbeit belastend?
- Wann ist Teamarbeit entlastend?
- Nutzen wir alle Möglichkeiten der Teamarbeit?
Ist unser Potential schon ausgeschöpft?

Ressourcen meines Teams?

- Welche Kompetenzen sind in meinem Team vorhanden?
- Kenne ich die Ressourcen meines Teams?
- Kenne ich die Ressourcen meiner Lehrpersonen?
- Wer kann was? Nicht nur schulbezogen

Schreibe spontan 10 Kompetenzen auf!

Teambezogene Bewältigungsstrategien

**Fülle die Checkliste zu teambezogenen
Bewältigungsstrategien aus. (S.**

**Erfahrungsaustausch zu dritt: Was bewährt
sich an unserer Schule?**

Ist das Potenzial schon ausgeschöpft?

Handlungsfelder zur Förderung der Lehrpersonengesundheit

- Personen stärken
- Teams bilden
- Schule entwickeln

Brägger / Bucher 2008

Buchempfehlung

Helmut Heyse (2011)
**Herausforderung
Lehrergesundheit**
Handreichungen zur
individuellen und
schulischen
Gesundheitsförderung.
Seelze: Klett/Kallmeyer



Schule entwickeln

Gesundheitsförderung für Lehrpersonen als Teil der Schulqualität

Konsequente Integration der
Gesundheitsförderung für
Lehrpersonen in die Schulentwicklung:

- Personalentwicklung
- Unterrichtsentwicklung
- Organisationsentwicklung

Schulbezogene GF-Strategien für LP

- kompetente Führung, Klarheit, Kommunikation
- Personalentwicklung
- Mitarbeiter-Gespräche - Feedbacks
- Support- und Beratungsangebote bei schwierigen Klassen, Schülern oder Gesprächen
- Weiterbildungsmöglichkeiten
- Schulklima gestalten – Schulanlässe - Rituale
- Partizipation
- Zusammenarbeit fördern

Datengestützte Planung der Entwicklung

Instrumente mit hohen Qualitätsansprüchen:

- Basierend auf transparentem Wirkungsmodell
- Vergleichbare Referenzdaten
- Einfache Handhabbarkeit

- Verknüpft mit Beratung und Schulentwicklung

Zum Beispiel:

IEGL

Instrument zur Erhebung der Gesundheit von
Lehrpersonen (Hessen, DE)

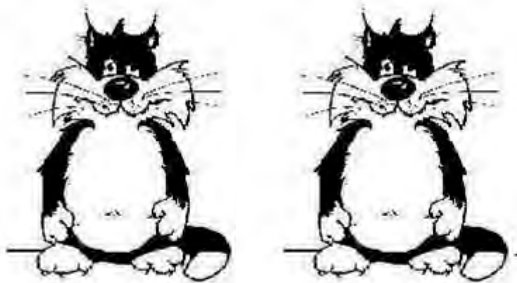
IEGL besteht aus:

- **AVEM** (arbeitsbezogene Erlebens- und Verhaltensmuster nach Schaarschmidt/Fischer)
Kombiniert mit:
- **ABC-L** (Arbeits-Bewertungs-Check für Lehrerinnen und Lehrer) Schaarschmidt / Kieschke 2006)
<http://vbe.de/angebote/potsdamer-lehrerstudie/abc-l.html>
- Das Instrumente wird in Hessen zur Analyse und Verbesserung der Gesundheit von Lehrpersonen / Teams eingesetzt als Teil der Zertifizierung der Schulen für GF.

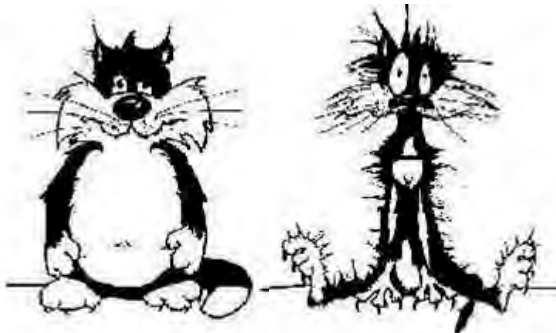
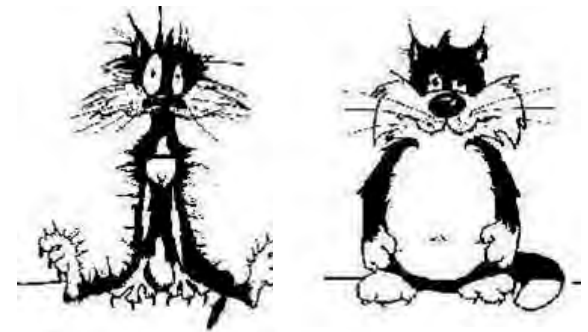
Gesundheit der Lehrpersonen als Schlüsselaufgabe

AVEM: Schaarschmidt/Fischer, 1996 / 2004 ff.

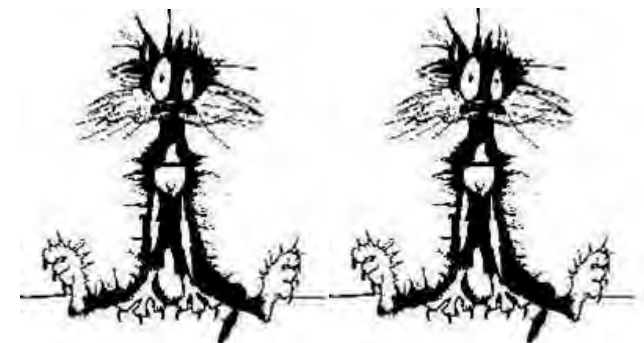
Typ G: Gesundheit



Typ S: Schonung



Risikotyp A:
Selbstüberforderung



Risikotyp B: BurnOut

Gesundheit der Lehrpersonen als Schlüsselaufgabe

AVEM: Schaarschmidt/Fischer, 1996 / 2004 ff.



Typ G:
Gesundheit

10 - 20%

Typ S:
Schonung

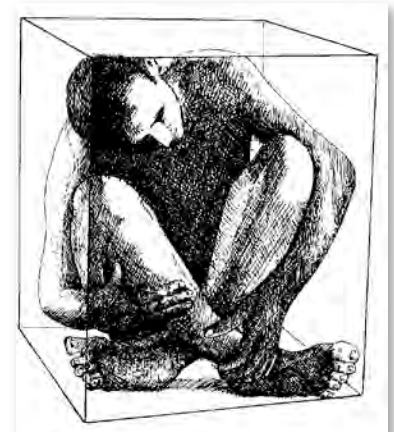
20 - 30%



> 30%

Risikotyp A:
Selbstüberforderung

Risikotyp B:
BurnOut
ca. 30%

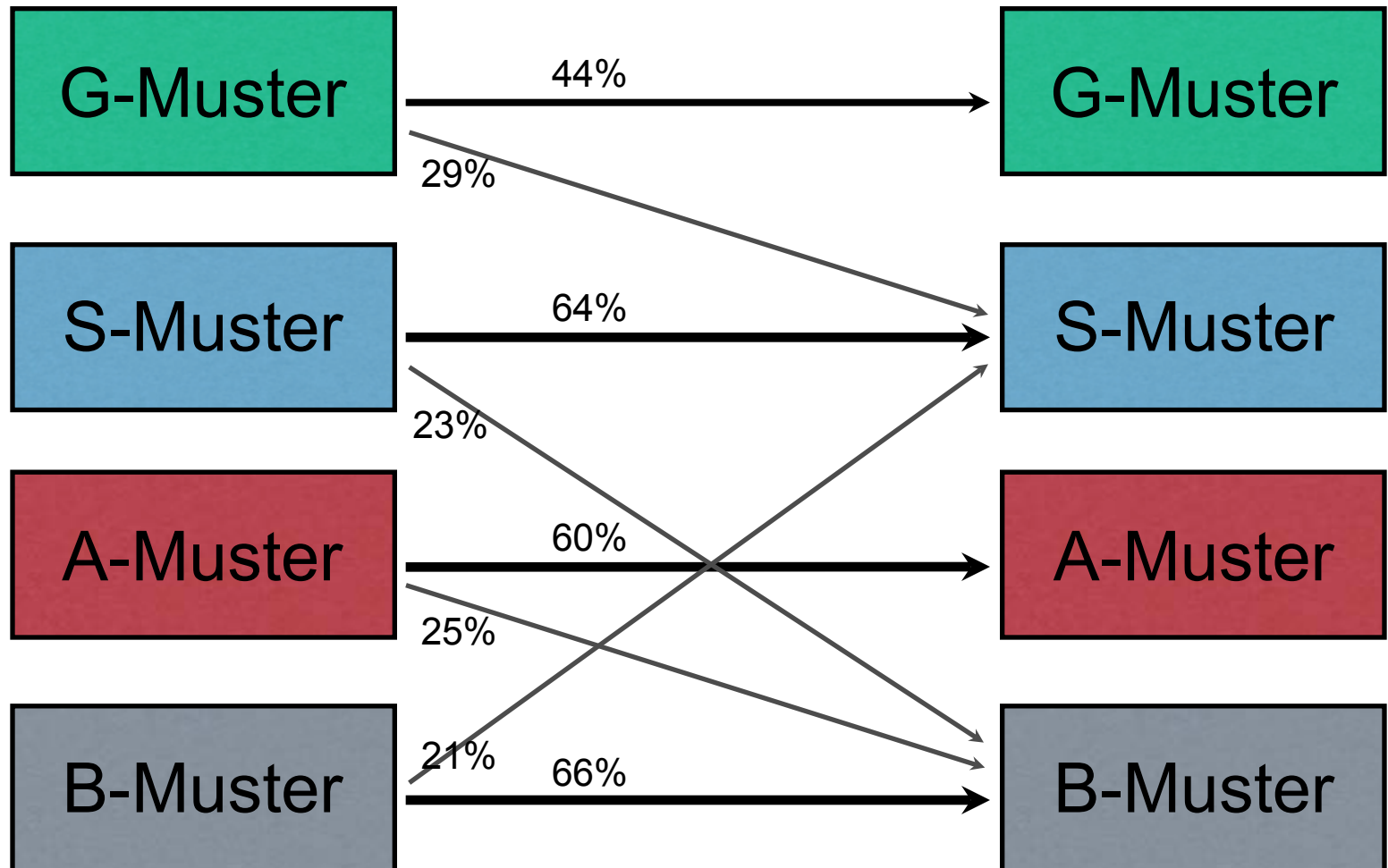


AVEM Typ G: Gesundheit



Veränderungen der AVEM-Muster (Schaarschmidt/Fischer)

Längsschnittbefragungen:
Veränderungen nach 3 Jahren (ohne Intervention)



Arbeits-Bewertungs-Check für Lehrpersonen ABC-L

Schaarschmidt Kieschke (2006)

Die Befragung wird häufig in Kombination mit AVEM erhoben zur Analyse arbeitsbezogener und persönlicher Verhaltens- und Erlebensmuster als Ausgangspunkt datengestützter Schulentwicklung

AVEM nutzen in der Personalführung

- Wie schätze ich meine Mitarbeitenden in Bezug auf die AVEM-Kriterien oder AVEM-Typen ein?
- Wie kann ich vor diesem Hintergrund die einzelne Person unterstützen?
Was brauchen sie von mir als Führungsperson?

Nimm Dir 15 Minuten Zeit für diese Reflexion

Zum Beispiel:

Fragebogen zur Arbeitssituation an Schulen

FASS light (Andreas Krause)

Instrument zur Erfassung von Belastungen und Ressourcen im Team als Ansatzpunkt für die Planung von teambezogenen Entwicklungsschritten.

- Organisationsdiagnose: Was belastet Sie an der Schule?
- Organisationsdiagnose: Was stärkt Sie an Ihrer Schule?
- Welche Belastungen können / sollen in Zukunft reduziert werden?
- Welche Ressourcen können in Zukunft gestärkt werden?

Das Instrument finden Sie im Handout. Für ganze Teams kann die Erhebung online ausgefüllt werden. Die Daten dienen als Entscheidungsgrundlage für die Planung der Schulentwicklung .

Die Arbeitssituation im Team identifizieren
mit den Instrumenten FASS und FASS light

Andreas Krause

Der **F**ragebogen zur **A**rbeits**S**ituation an
Schulen (Version light) erhebt:

- Belastungen
- Ressourcen
- Beeinflussbarkeit der Belastungen
- Beeinflussbarkeit der Ressourcen

Arbeit mit den Ergebnissen
der Befragung mit FASS light

Arbeitsbedingungen gemeinsam verbessern

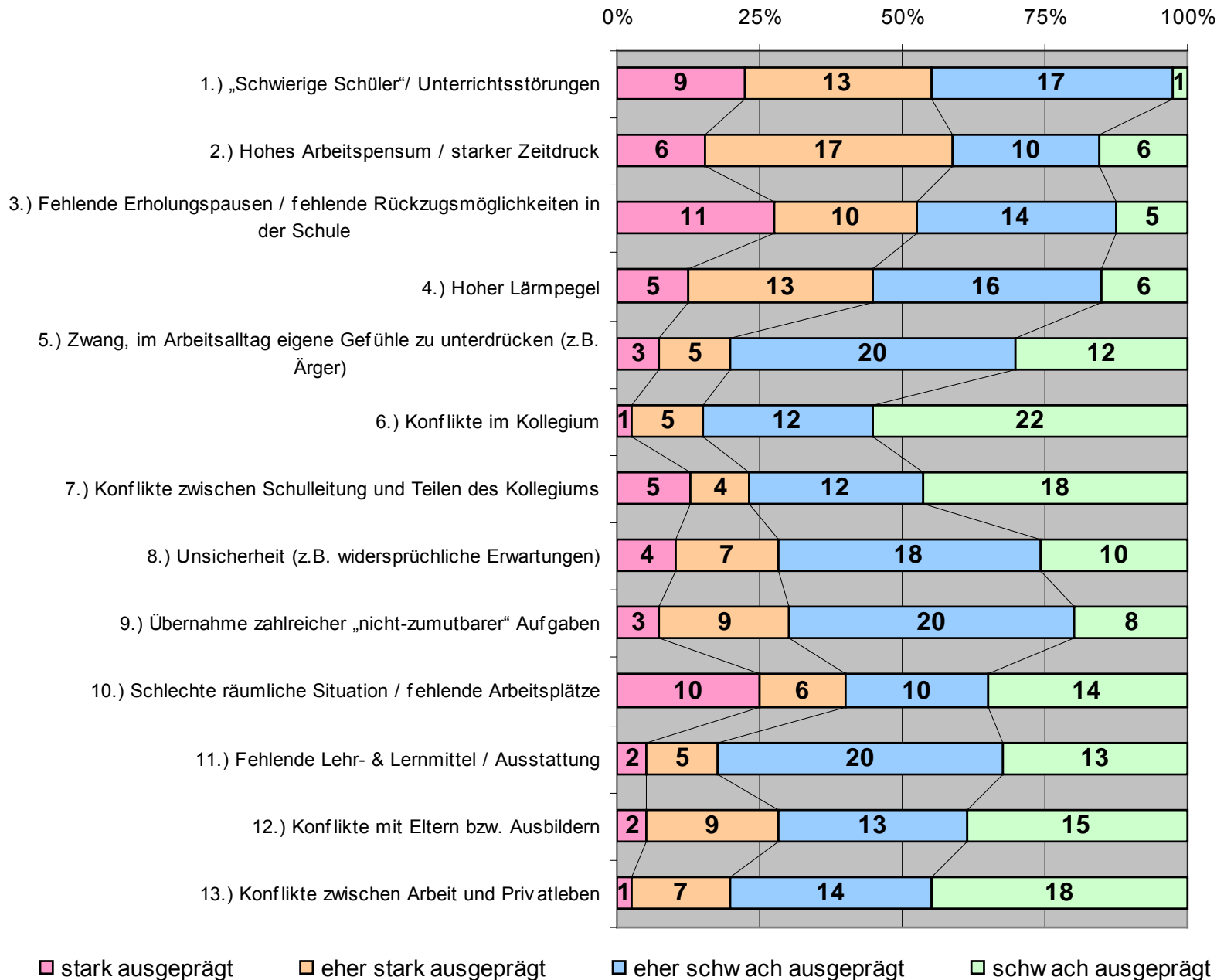
- Stärken des Teams erkennen und würdigen
- Belastungen erkennen
- Massnahmen zur Verbesserung planen und umsetzen

Strategie zur Verbesserung:

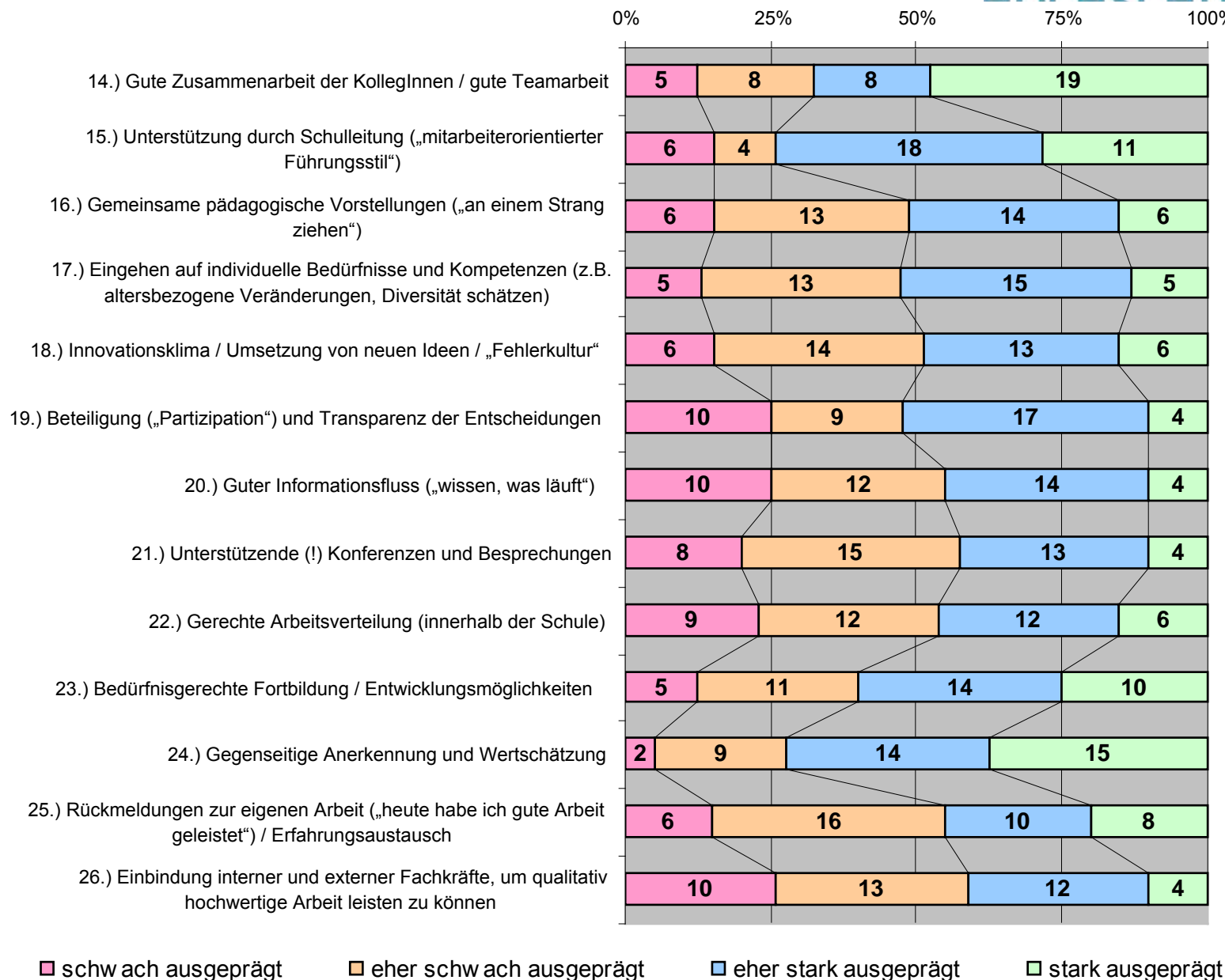
↓ Belastungen reduzieren

↑ Ressourcen stärken

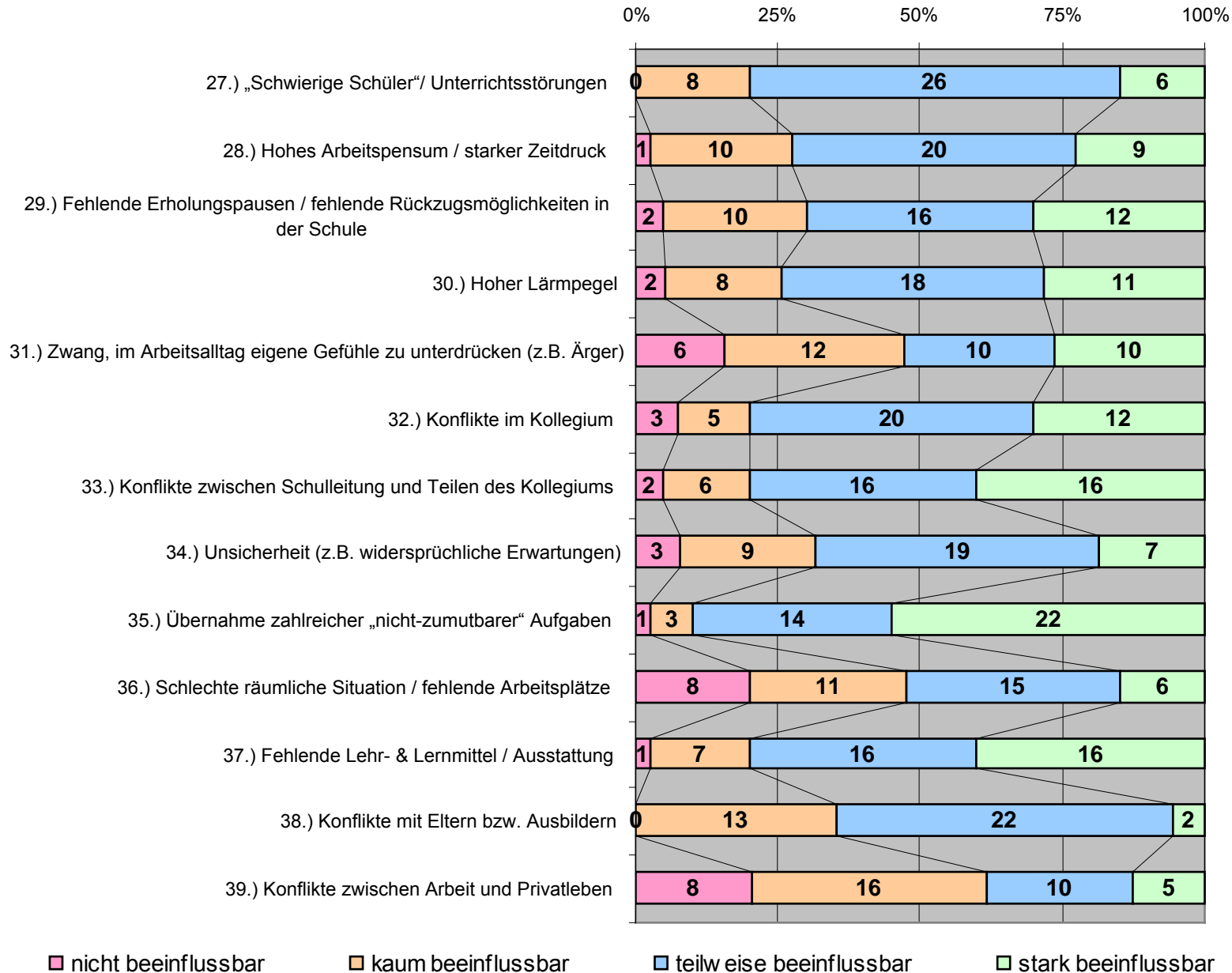
Was belastet Sie an Ihrer Schule



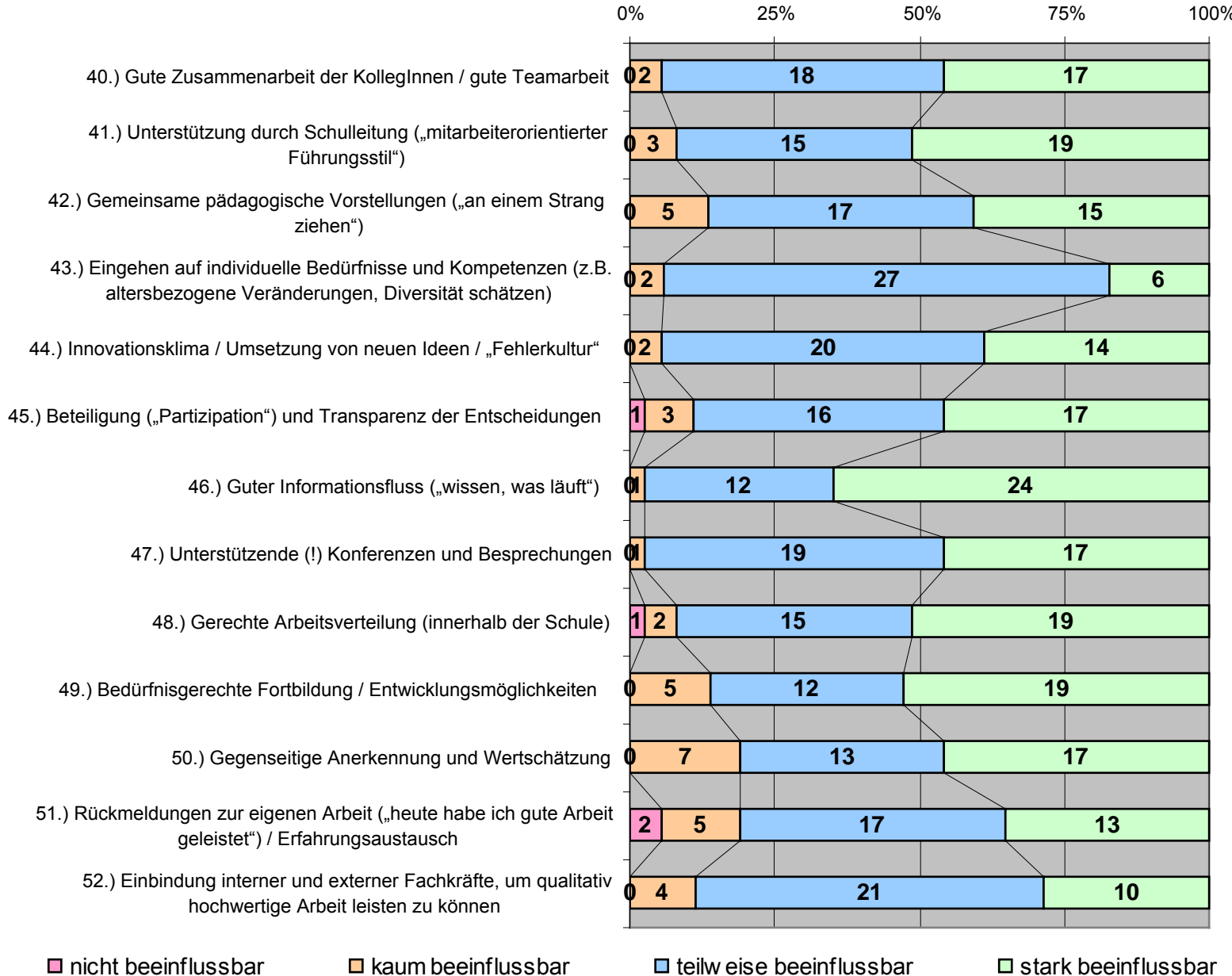
Was stärkt Sie bereits jetzt an Ihrer Schule?



Welche Belastung könnte an Ihrer Schule reduziert werden? Beeinflussbarkeit

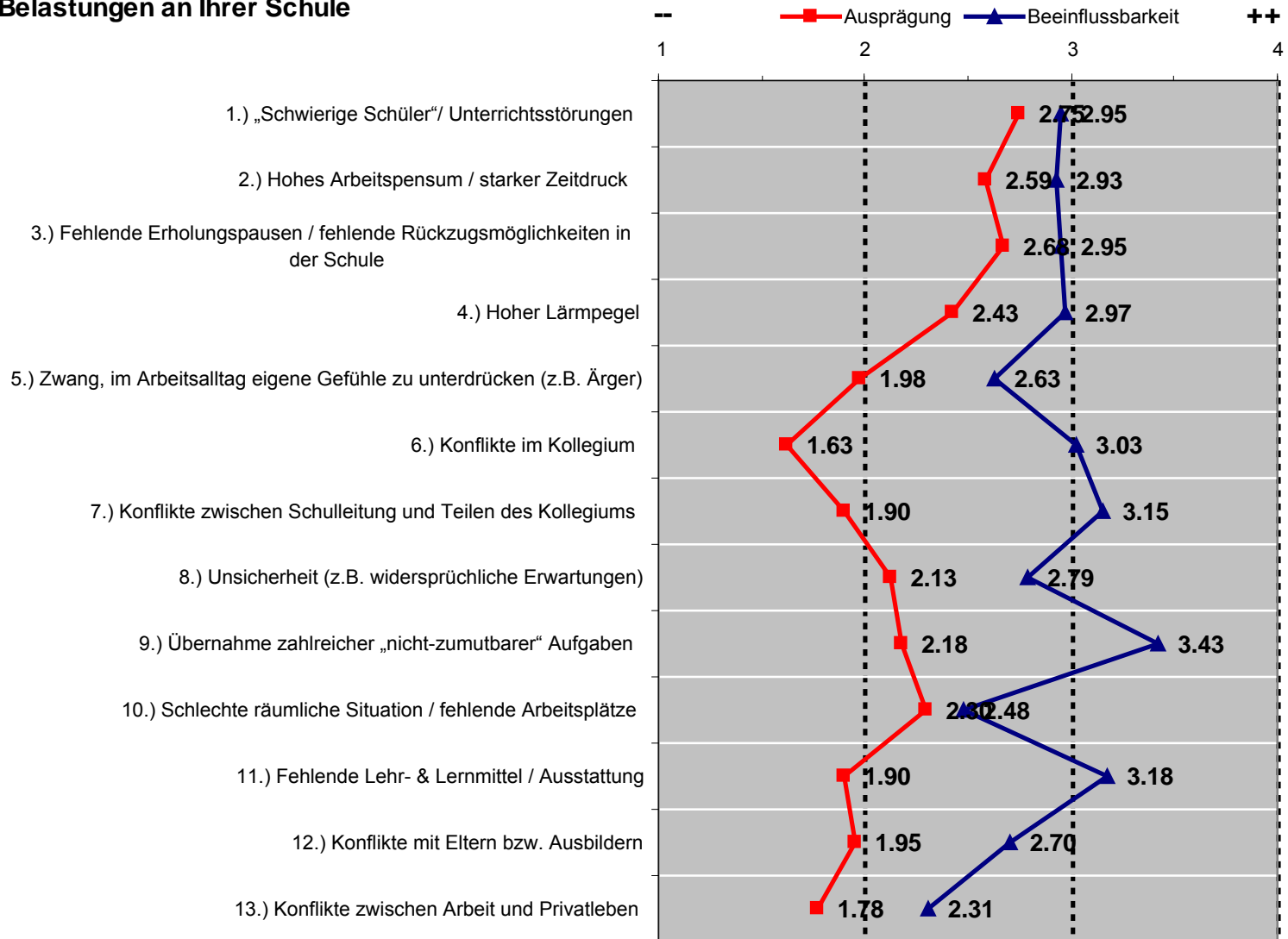


Welche Ressource könnte an Ihrer Schule gestärkt werden? Beeinflussbarkeit



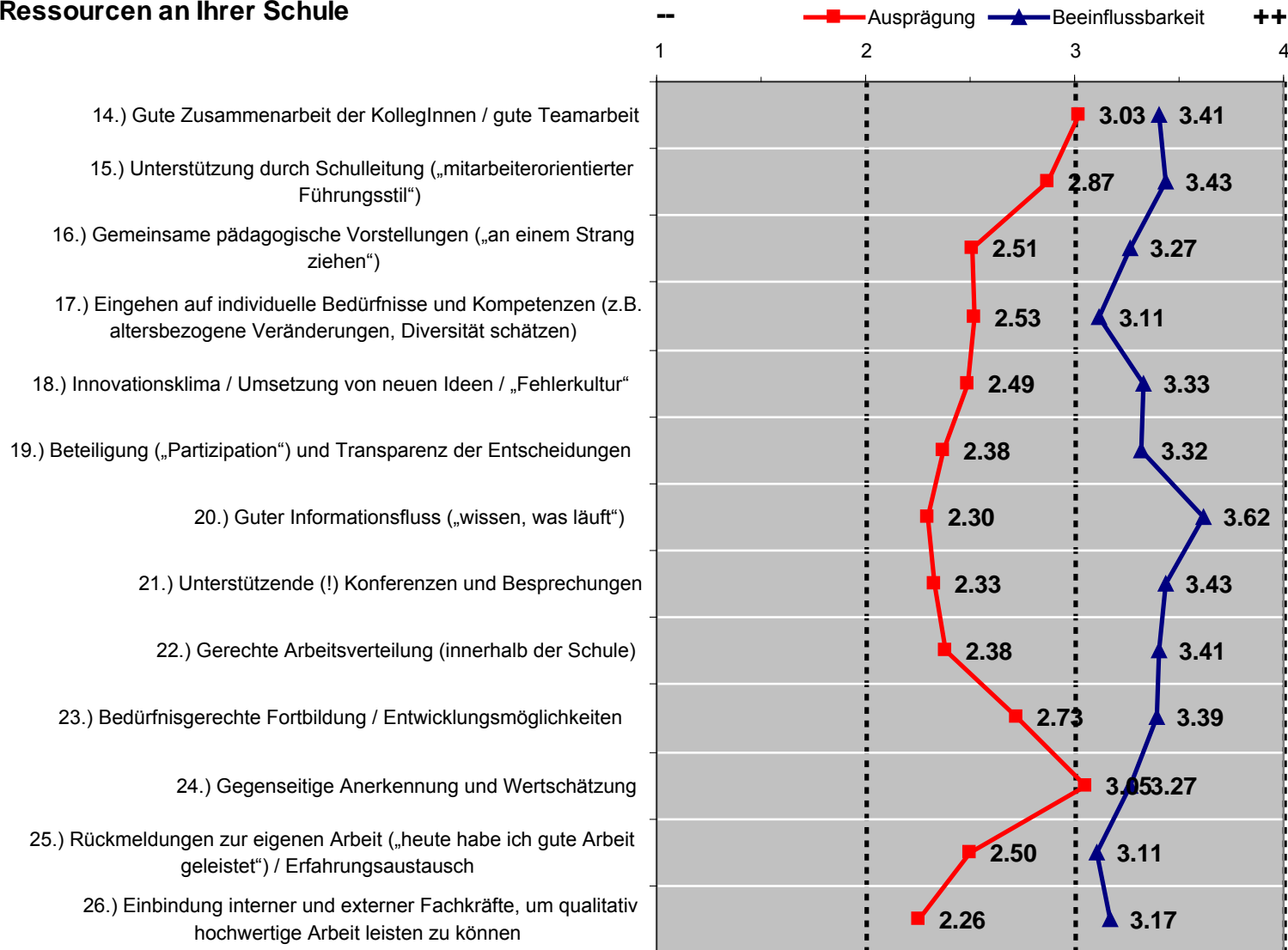
Belastungen und deren Beeinflussbarkeit an Ihrer Schule

Belastungen an Ihrer Schule



Ressourcen und deren Beeinflussbarkeit an Ihrer Schule

Ressourcen an Ihrer Schule



Konkretisierung ausgewählter Ergebnisse

Ziel

- Die Ergebnisse der Befragung mit Beispielen der Lehrpersonen konkretisieren
 - Was genau belastet?
 - Weshalb ist diese Ressource noch nicht so stark ausgeprägt?
- Hinweise erhalten, was aus Sicht der Lehrpersonen zur Verminderung der Belastung beitragen kann
- Hinweise erhalten, was aus Eurer Sicht zur Stärkung der ausgewählten Ressourcen beitragen kann