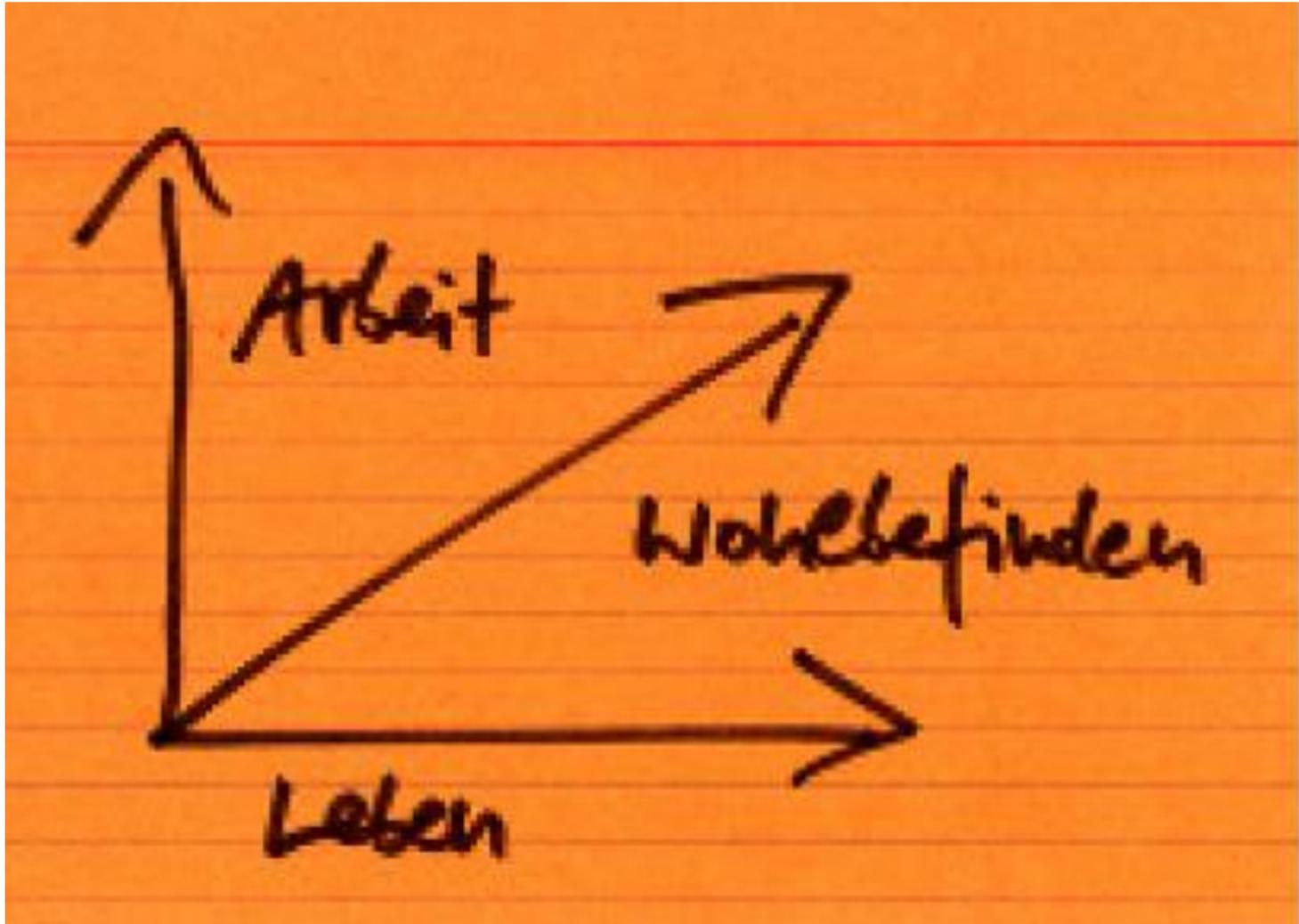


# **Betriebliches Gesundheits- management an Schulen**

**- Chancen, Grenzen, Perspektiven**

**Alexander Seeger**  
**Dipl.-Sportpädagoge**

Die Lösung ist so einfach:

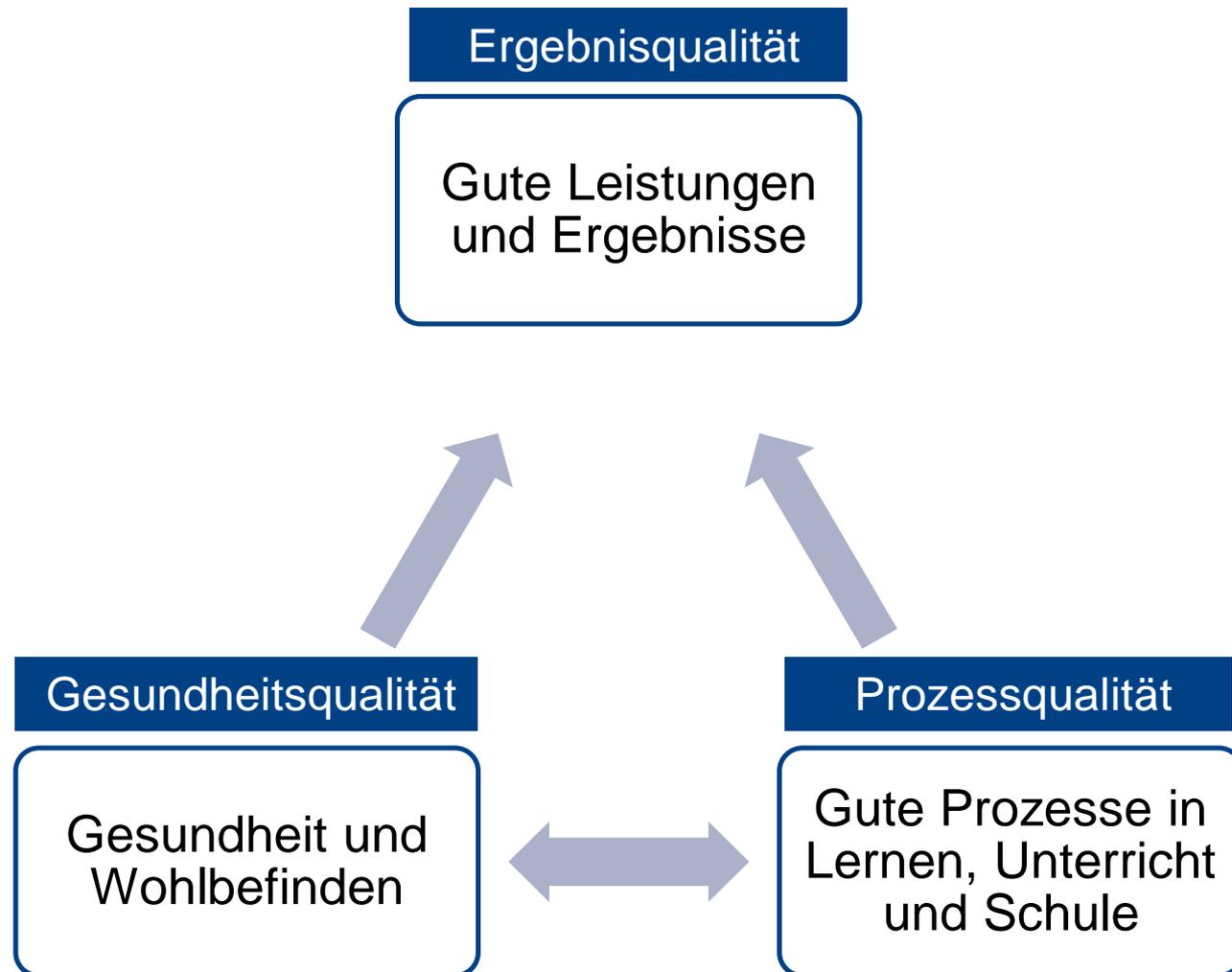


Bewegung hält gesund



# Gute Schulen brauchen gesunde Lehrkräfte

- **Schulen müssen auf ihre Verhältnisse und Bedingungen zugeschnittene Maßnahmen entwickeln!**
- **Gesundheitsförderung ist eine gemeinsame Aufgabe von Lehrkräften und Schulleitung!**
- **Tiefgreifende Partizipation der Lehrkräfte ist für eine organisationale Gesundheitsförderung notwendig!**



## Workshop 3:

*Selbst-  
Management  
„Lust statt  
Frust“*

- **Abhängigkeit von politischen Entscheidungen, Erlässen und Lehrplänen**
- **Vermischung von Arbeits- und Freizeit**
- **Verhalten von Schüler/innen und Eltern**
- **die soziale Konstellation im Unterricht ist eine erzwungene Zusammenarbeit**
- **Tätigkeiten wie Unterrichten, Fördern und Benoten**
- **...**

# Berufsunspezifische Anforderungen:

- **Anerkennung und Wertschöpfung fehlen**
- **Vorgesetzte und Kollegen unterstützen nicht**
- **jeder erfindet das Rad neu**
- **notwendige Arbeitsmittel fehlen**
- **Demütigung**
- **Systemfehler werden individualisiert**

- Deputatumfang (Voll-/Teilzeit)
- Bildungspläne
- Lehrauftrag/Fächerkombination
- Schultyp/-größe
- Klassengröße/-zusammensetzung
- Unterrichtsmethoden
- Weiterbildungsmöglichkeiten
- ...

# räumliche Bedingungen

- Bauweise/Architektur der Schule
- Klassenzimmergröße/-Ausstattung
- Beleuchtung
- Lärm
- Raumklima
- Bewegungs- und Ruhezone
- ...

- Sozialstruktur der Schule (Brennpunkt, ...)
- Schüler/innen
- Kollegium (Alters- und Gruppenstruktur,...)
- Schulleitung (Führungsstil,...)
- Eltern (kooperativ, konstruktiv-kritisch, ...)
- Schulaufsicht (unterstützend, kontrollierend,...)
- ...

# Ganzheitliches Modell des BGM

## BGM

**Unternehmenskultur/ -philosophie**

**Organisationsentwicklung**

**Personalmanagement/ -entwicklung**

**Arbeits- und  
Gesundheitsschutz**

**Betriebliches  
Eingliederungs-  
management**

**Betriebliche  
Gesundheits-  
förderung**

AG Pflicht  
AN Pflicht

AG Pflicht  
AN freiwillig

AG freiwillig  
AN freiwillig

# Ganzheitliches Modell des BGM

## Verhältnisprävention:

- Setzt an den Arbeitsbedingungen an
- Ist Arbeitgeberpflicht und Führungsaufgabe
- Setzt aber auch an der Eigenverantwortung an



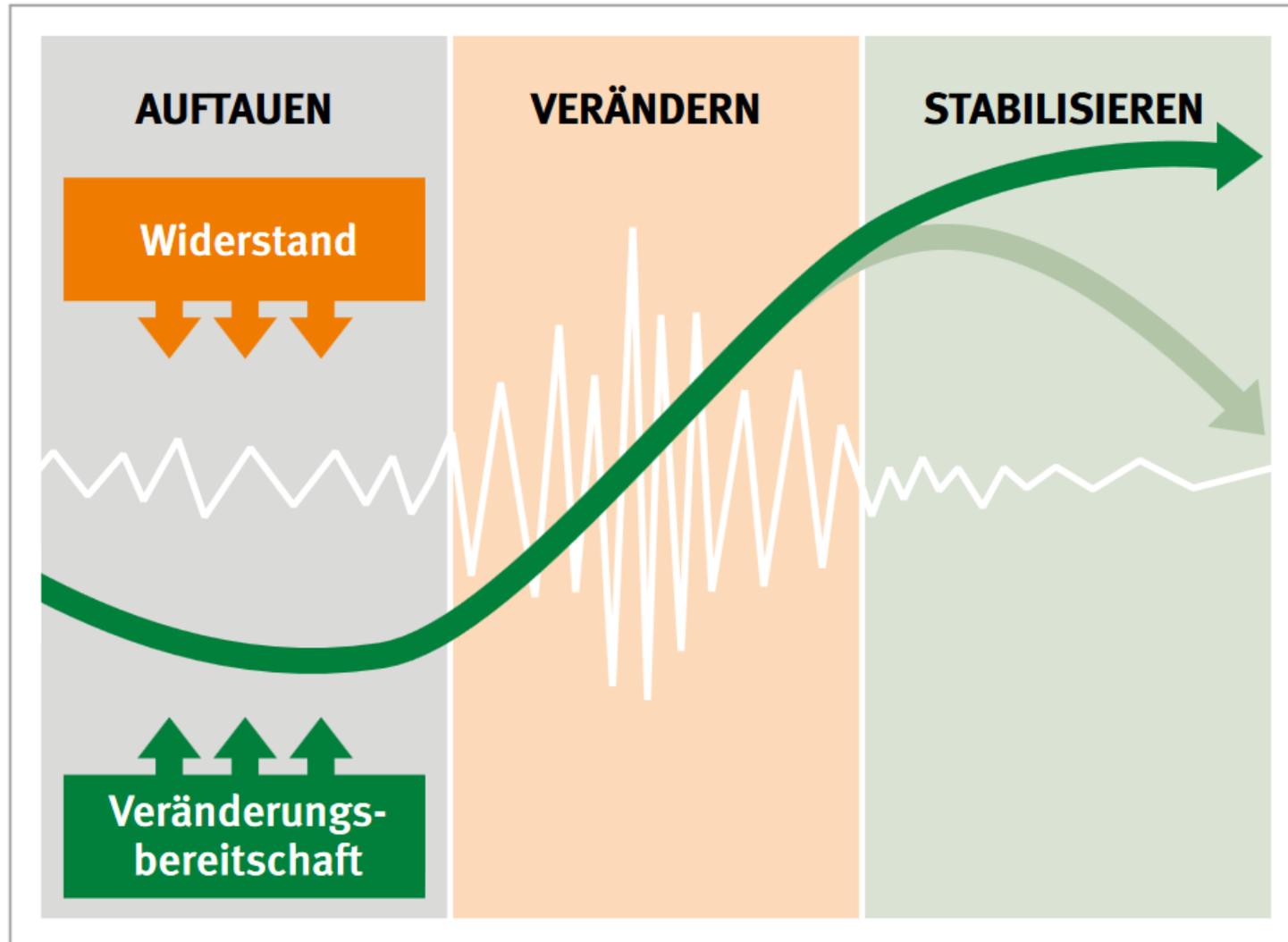
## Verhaltensprävention:

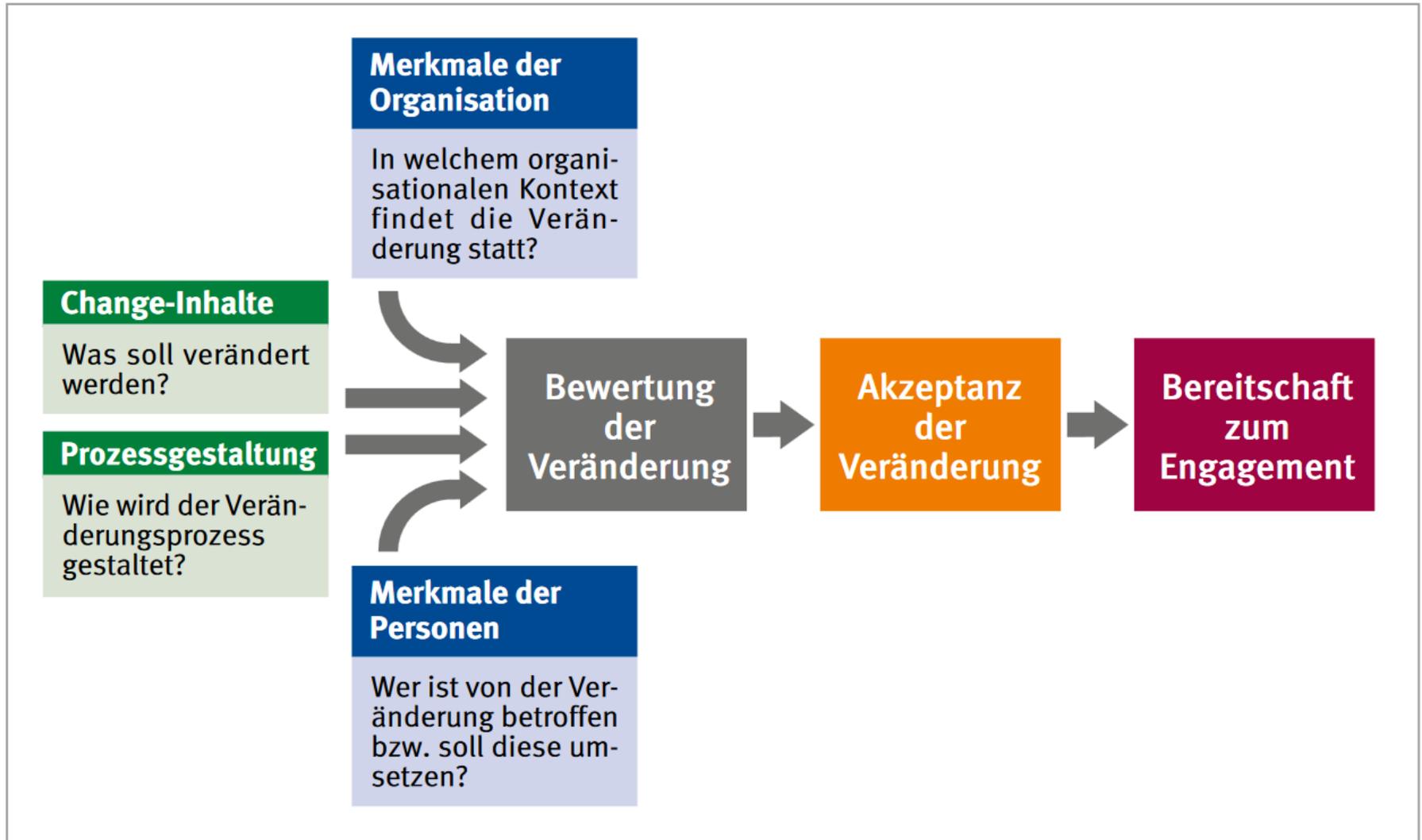
- Setzt am Verhalten des Individuums/Mitarbeiter an
- Bewegung
- Ernährung
- Stressbewältigung
- ...

# Ganzheitliches Modell am Bsp. Schule

	Ressourcenförderung	Belastungsreduktion
Verhaltensorientierung	<p>Kompetenzerwerb z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Lebenskompetenzen</li><li>▪ Bewältigungsstrategien</li><li>▪ Entwicklung eines gemeinsamen Berufsethos und von Teamfähigkeit</li></ul>	<p>Verhaltenstrainings z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Stressmanagement</li><li>▪ Zeitmanagement</li><li>▪ Bewegungsausgleich</li><li>▪ Gesunder Lebenswandel</li></ul>
Verhältnisorientierung	<p>Entwicklung von z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Psychosozialen Beratungsstruktur</li><li>▪ Gemeinsamen Schulregeln</li><li>▪ ergonomische Arbeitsplätze</li></ul>	<p>Wird erreicht durch z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ GefBu</li><li>▪ Sicherheitstechnische und arbeitsmedizinische Betreuung</li><li>▪ Gebäudesanierung zur Lärminderung</li></ul>

# Gestaltung von Entwicklungsprozessen I





# Erfolgsfaktoren im BGM:

## Leitbild

Ist BGM berücksichtigt?

Wird es gelebt?



# Erfolgsfaktoren im BGM:

## Führung

Vorbildfunktion Schulleiter?

Förderung/Unterstützung  
der Maßnahmen durch den SL?



# Führungsarbeit in der Schule besteht...

## 4 Gesundheitsförderliche Führungs- und Schulkultur

### 3 Arbeits- und Organisationsprozesse gestalten

### 2 Mitarbeiterorientiert führen

### 1 Ziel- und aufgabenorientiert führen



- ➔ Vorbild sein
- ➔ Aktivieren & ermutigen
- ➔ Einbinden & beteiligen
- ➔ Persönliche Lebenssituation des Mitarbeiters berücksichtigen
- ➔ Wertschätzen
- ➔ Salutogen leiten

- ➔ Ergonomische Arbeitsbedingungen schaffen
- ➔ Arbeitsabläufe transparent machen
- ➔ Für ungehinderten Informationsfluss sorgen
- ➔ Zusammenarbeit gestalten

- ➔ Vision gesundheitsförderlichen Handelns entwickeln
- ➔ Gesundheitsbewusstsein schaffen
- ➔ Kooperatives Handeln fördern
- ➔ Vertrauensklima schaffen
- ➔ Fehler zugestehen und aus Fehlern lernen

# Erfolgsfaktoren im BGM:

## Motivation

Werden Sie aktiv eingebunden?

Umgang mit Humanressourcen?



# Was ist zu tun?

- **Analyse**
- **Workshop für Schulleitung und weitere Personen**
- **Integration ins Leitbild und Konzepterstellung**
- **Bildung AK „Gesunde Schule“**
- **Kooperationen prüfen**

# Erfolgsfaktoren im BGM:

## Analyse

Welche gesundheitsrelevanten Daten können erhoben werden?

Wie werden die gewonnenen Erkenntnisse „gemanaged“?

**Fragen zu Belastungen am Arbeitsplatz Schule**

**A. Angaben zu Ihrer Person und zum Arbeitsplatz**

1. Geschlecht:  weiblich  männlich

2. Welcher Altersgruppe gehören Sie an?

< 30  30 - 34  35 - 39  40 - 44  
 45 - 49  50 - 54  55 - 59  > 60

3. An welcher Schulform arbeiten Sie überwiegend?

Grundschule  KGS  
 Hauptschule  IGS  
 Realschule  SGS

---

**1. Wie erleben Sie die Arbeitsorganisation an Ihrer Schule?**

(Es sind jeweils nur die Endpositionen bestimmt. Die Ankreuzmöglichkeiten dazwischen geben die Ausprägungen Ihrer Zustimmung/Abtönung wieder.)

	sich überhaupt nicht zu				
	<input type="checkbox"/>				
1. Wir arbeiten in den Konferenzen / Dienstbesprechungen etc. effizient	<input type="checkbox"/>				
2. Unsere Zusammenarbeit in Besprechungen / Teambesprechungen etc. ist produktiv.	<input type="checkbox"/>				
3. Die Schulleitung organisiert den Vertretungsunterricht gut.	<input type="checkbox"/>				
An unserer Schule gibt es funktionierende organisatorische Regelungen und Absprachen.	<input type="checkbox"/>				
Der Informationsaustausch zwischen Schulleitung und Kollegium ist gut.	<input type="checkbox"/>				
An unserer Schule achtet die Schulleitung auf eine ausgewogene Verteilung von Vertretungen, Aufsichten und anderen Aufgaben.	<input type="checkbox"/>				
Ich erhalte von der Schulleitung ausreichend Rückmeldung / Feedback über meine Arbeit.	<input type="checkbox"/>				
Ich bin sicher, dass die Schulleitung im Falle von unethischem bzw. unfäihem Verhalten Mobbing oder sexueller Belästigung angemessen reagiert.	<input type="checkbox"/>				
Schulleitung fördert Innovation und Schulentwicklung	<input type="checkbox"/>				
Die Arbeit des Schulvorstandes ist transparent	<input type="checkbox"/>				

# Erfolgsfaktoren im BGM:

## Strukturen schaffen

Einrichtung eines  
BGM-Lenkungskreises

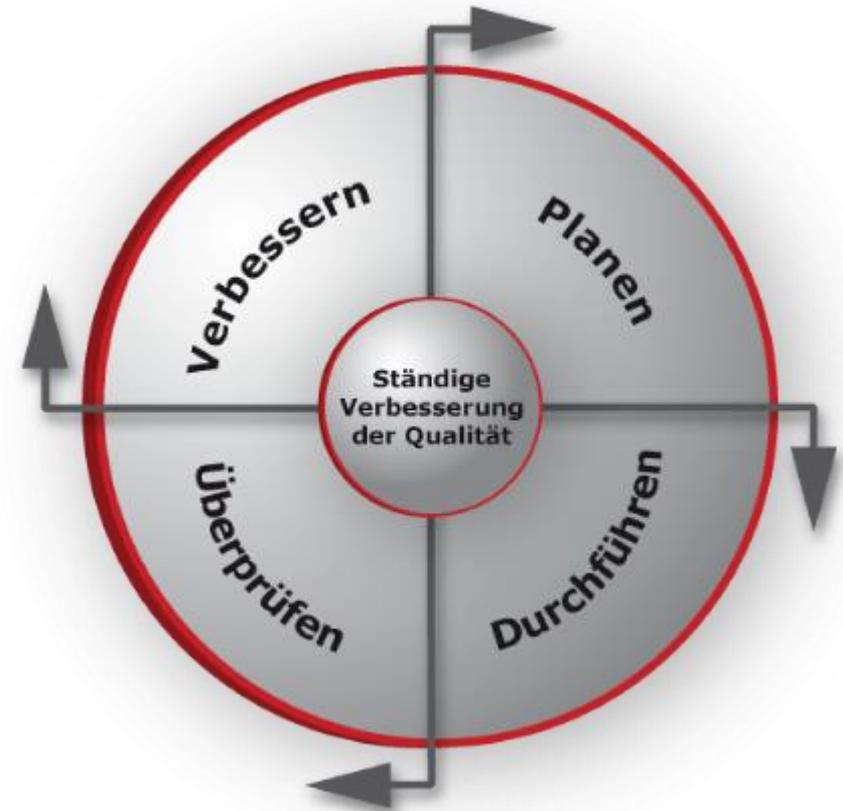
Schaffung von Ressourcen



# Erfolgsfaktoren im BGM:

**Evaluation und  
Weiterentwicklung**

**... der gesamten Schule!**



# Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung

**Psychische Belastung**

- Arbeitsaufgabe
- Arbeitsorganisation
- Arbeitsumgebung
- Soziale Bedingungen
- Neue Arbeitsformen



**Psychische Beanspruchung**

- Positive Beanspruchungsfolgen
- Negative Beanspruchungsfolgen

Beurteilung der betrieblichen Arbeitsbedingungen, **nicht** die individuelle Situation einzelner MA



**Gesundheit Krankheit**

**vor allem Verhältnisprävention**

„Man kann nicht ewig Zitronen auspressen,  
sondern man muss auch anfangen,  
Zitronenbäumchen zu pflanzen.“

(Gerald Hüther, VDBW-Kongress 2011)

## Merkmale einer guten und gesunden Schule...

- **gemeinsame, transparente Überzeugungen, Werte, Regeln und Ziele**
- **vertrauensvolle und stabile Beziehungen zwischen den Beteiligten**
- **gegenseitige Hilfe und soziale Unterstützung**
- **mitarbeiterorientierte Führung**
- **Identifikation der Lehrkräfte mit ihrer Schule und deren Zielen**

# Eine gesunde Schule ermöglicht ...

- **Transparenz von Entscheidungen**
- **Teamarbeit**
- **partizipativer Führungsstil**
- **institutionalisierte Gesundheitsförderung**
- **Weiterbildungsmöglichkeiten**
- **Vertrauenskultur**

# Eine gesunde Schule ermöglicht ...

- **hohe Bindung an die Schule**
- **große Arbeitszufriedenheit**
- **Motivation und Engagement**
- **gute körperliche Gesundheit**
- **psychosoziales Wohlbefinden**

# Eine gesunde Schule ermöglicht ...

- **hohe Anwesenheitsquoten**
- **geringe Fluktuation**
- **gegenseitige Unterstützung**
- **Innovationsbereitschaft**
- **einen gesundheitsförderlicherer Lebensstil**

# Beispiele für einfache Maßnahmen:

- **Bereitstellung von Wasser/Obst im Lehrerzimmer**
- **Stärkung der Feedbackkultur**
- **Orte und Gelegenheit zum Austausch schaffen**
- **Personalentwicklung (Stimmtraining, ...)**
- **Entlastung „älterer“ Kollegen**

# Beispiele für einfache Maßnahmen:

- **geschlossenes Auftreten im Kollegium**
- **Mentoring: Begleitung von Berufsanfänger**
- **„Wissensmanagement“**  
**(z. B. Materialsammlung im Intranet)**
- **Erholungs-/Rückzugsraum schaffen**
- **„Aufbrechen“ 45-Minuten-Takt**
- **...**

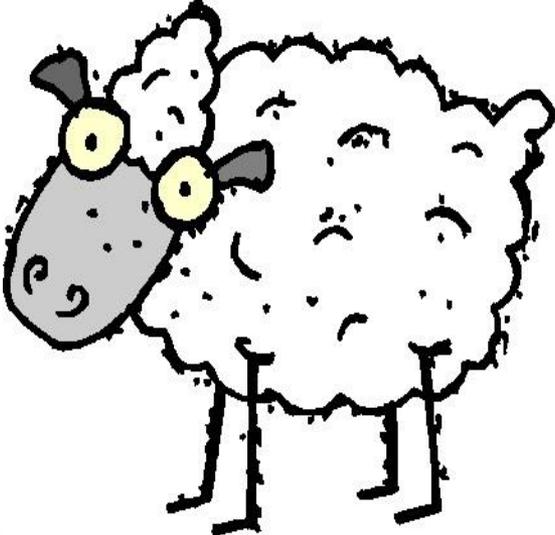
# Möglichkeiten der Verhältnisprävention

<b>Indikatoren</b>	<b>mögliche Maßnahmen</b>
unzureichende Arbeitsmittel	Beschaffung von Lernmitteln
Fehlende ergonomische Möbel	Mängel abstellen
Lärm	Einflussnahme auf Lärmquellen
Beleuchtungsmängel	Passende Lichtquellen schaffen
Klimadefizite	Luftfeuchtigkeit erhöhen, Lüftung, ...
Defizitäre Führung	Führungsleitsätze einführen
Fehlende Kooperation	Teamentwicklung
Fehlende soziale Unterstützung	Unterstützungssysteme einführen
Konflikte/Mobbing	Mediation, Teamcoaching
Intransparente Prozesse	Strukturen prüfen
Fehlende Schulkultur	Grundsätze und Leitlinien entwickeln



Voraussetzungen und Bedingungen	Merkmale und Prozesse		Ergebnisse und Wirkungen
<p><b>Räumliche Bedingungen und Ausstattung</b> (z. B. Umgestaltung des Lehrerzimmers, Ruheraum)</p>	<p><b>Schulkultur</b> (z. B. Umgang mit herausforderndem Schülerverhalten, Regeln einhalten, WIR sind unsere Schule)</p>	<p><b>Ziele und Zusammenarbeit</b> (z. B. Leitbildentwicklung)</p>	<p><b>Gesundheit und Wohlbefinden</b></p>
<p><b>Arbeitsbedingungen</b> (z. B. Verlängerung der Pausenzeiten, Optimierung des Konzepts Blockunterricht)</p>	<p><b>Anerkennung und Unterstützung</b> (z. B. Teamstrukturen, Personalentwicklungsgespräche)</p>	<p><b>Schulführung</b> (z. B. virtuelles Lehrerzimmer/Informationsmanagement, Konferenzen effizient durchführen)</p>	<p><b>Zufriedenheit und Schulqualität</b></p>
<p><b>Internes und externes Fachpersonal</b></p>	<p><b>Einbindung der Eltern</b> (Projekt Infomappe für Eltern, gemeinsame Veranstaltungen)</p>	<p><b>Gesundheitsverhalten</b> (z. B. Aktionstag gesunde Schule, Lehrgesundheitstag, Kompetenzcoaching für Schüler)</p>	



Ge  ft!