

Beziehungen sind (fast) alles in der Gesundheitsförderung

Text: Cornelia Conrad
Zschaber, Leiterin
RADIX Gesunde
Schulen

Fotos: iStock

Der Lehrberuf ist ein Beziehungsberuf. Dies erklärt einerseits die hohe Zufriedenheit und das Engagement an den Schulen. Andererseits führt gerade die Beziehungsarbeit zu hohen Erschöpfungsraten und Präsentismus. Ein Plädoyer für die betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) an Schulen.



Wie geht es Ihnen? Gerne würde ich Sie das persönlich fragen, denn Ihre Gesundheit, Zufriedenheit und Motivation ist unser Ziel der betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) in Schulen. Gesundes Schulklima, gesunde Lehrpersonen, gesunde Schulleitungen und andere Mitarbeitende sind das A und O für die Entwicklung der gesamten Schule, der Kinder und Jugendlichen sowie für die Bildungsqualität grundsätzlich.

Gemäss einer Nationalfondsstudie der Pädagogischen Hochschule FHNW haben 87,2 Prozent der Lehrpersonen Freude an ihrem Beruf (Kunz, Sandmeier & Krause, 2014a). Eine Mitarbeiterumfrage der Stadt Zürich hat zudem gezeigt, dass die Arbeitszufriedenheit und Identifikation mit der

«Die betriebliche Gesundheitsförderung ist ein umfassender Ansatz und vereint alle gemeinsamen Massnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.»

Arbeit bei Lehrpersonen gut ist, die Tätigkeit als abwechslungsreich, sinnvoll und herausfordernd bezeichnet wird (Frey, 2014). Aus- und Weiterbildung, eine unterstützende Zusammenarbeit oder die persönlichen Fähigkeiten sind einige Beispiele von bestehenden Ressourcen, die es zu stärken gilt.

Aufhorchen lässt in der Nationalfondsstudie jedoch auch, dass z. B. jede fünfte Lehrperson sich ständig überfordert fühlt oder jede dritte Lehrperson mindestens einmal pro Monat unter depressiven Beschwerden leidet und ebenso viele Burnout-gefährdet sind. Die Befragung der Stadt Zürich hat zudem ergeben, dass Lehrpersonen im Vergleich zu anderen Berufsgruppen signifikant häufiger an Erschöpfung, Schlafstörungen oder Kopfschmerzen leiden. Was macht den Lehrberuf anders als andere anspruchsvolle Berufe?

Emotional herausfordernd und hochkomplex

Im Schulalltag steht man fast dauernd unter Beobachtung. Rückzugsmöglichkeiten fehlen; Erholungspausen sind nicht oder nur selten möglich. Dazu kommt, dass die Rahmenbedingungen nicht immer optimal sind: Lehren in einem lärmigen Umfeld, bei schlechter Akustik oder abgestandener

Luft kann sich bewusst oder unbewusst negativ auf die Gesundheit auswirken.

Einer der wichtigsten Faktoren für die Gesundheit und auch die Bildungsqualität ist jedoch die Beziehung zu Schülerinnen und Schülern, zum Kollegium und zu den Eltern. Der Lehrberuf ist ein Beziehungsberuf par excellence und daher emotional ständig herausfordernd und hochkomplex. Daraus lässt sich die hohe Zufriedenheit und das hohe Engagement erklären, insbesondere wenn ausreichend Handlungskompetenzen und Unterstützung vorhanden sind. Auf der anderen Seite kann gerade diese Beziehungsarbeit zu aussergewöhnlich hohen Erschöpfungsraten und Präsentismus führen. Präsentismus kann auch zu Burnout beitragen und beides, Präsentismus und Burnout, können zusammen oder auch einzeln zu körperlichen Beschwerden führen (Baeriswyl, Krause & Kunz Heim, 2014).

Die Schule und insbesondere die Lehrpersonen stehen unmittelbar am Puls der Gesellschaft. Wohl kaum ein anderer Beruf muss sich heute derart schnell und konkret mit sich ändernden Werten in Gesellschaft und Familie befassen. Der Umgang mit der zunehmenden Heterogenität stellt zusätzliche Anforderungen an den Lehrberuf. Das hohe Engagement der Lehrpersonen wird im Alltag oft nicht gebührend geschätzt, was zu einer sogenannten beruflichen Gratifikationskrise führen kann. Mehr Wertschätzung ist daher von allen gefragt!

Während zur Gesundheit von Lehrpersonen zunehmend geforscht wurde, hat die Gesundheit von Schulleitungen noch keinen vergleichbaren Stellenwert. Dies nicht zuletzt, weil es ein jüngerer Beruf ist. Bisherige Untersuchungen zeigen jedoch, dass insbesondere der hohe Reformdruck, das Konfliktmanagement und die Verwaltungsaufgaben die Schulleitungen belasten (Baeriswyl, Dorsemagen & Krause, 2013). Auch hier besteht Handlungsbedarf zur Stärkung der Ressourcen und Verbesserung der Belastungssituation. Für Schulleitungen stellen beispielsweise eine qualitative Führung durch Vorgesetzte, Rollenklärung oder kollegiale Unterstützung wichtige Ressourcen dar.

Gesundheitsförderung an Schulen ist Chefsache

Die Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung der Europäischen Union definierte 2007 BGF wie folgt: «Die betriebliche Gesundheitsförderung ist ein umfassender Ansatz und vereint alle gemeinsamen Massnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden: Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen, Förderung einer aktiven

Mitarbeiterbeteiligung und Stärkung persönlicher Kompetenzen.» Daraus und aus weiteren Quellen wird ersichtlich, dass BGF Chefsache ist. Eine wertschätzende, salutogene Führung (siehe dazu Tagungsbeitrag von Paulus Peter unter www.radix.ch/bgf-info) hat sich als relevante Ressource für die Gesundheit der Mitarbeitenden erwiesen (Nieskens, Schumacher & Sieland et al. in Handbuch Lehrergesundheit, 2012). Weiter hat eine unveröffentlichte Mitarbeiterbefragung der Stadt Zürich gezeigt, dass Reformen bei einer guten Führungsqualität als weniger belastend empfunden werden. Ein gutes Schulklima mit klaren und transparenten Strategien, gut organisierten Strukturen und einer wertschätzenden Kultur fördert die Gesundheit aller Beteiligten. Zudem unterstützt das gute Schul- und Klassenklima auch die Selbstwirksamkeit und Motivation der Schülerinnen und Schüler (Satow, 2000, zit. in Wicki und Bürgisser, 2008; Hosenfeld und Helmke, zit. in Hascher, 2004).

Allianz BGF in Schulen

Der Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz VSLCH, der Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH und RADIX Gesunde Schulen haben Ende 2012 die Allianz BGF in Schulen gegründet und zum Ziel erklärt, sich für die Sensibilisierung, Bündelung von bestehenden Ressourcen und nationale Vernetzung der Akteure zu BGF in Schulen einzusetzen. Mit weiteren Fachpartnern wurde eine Info-Drehscheibe mit Grundlagen, Angeboten, Instrumenten und Praxisbeispielen auf www.radix.ch/bgf-info

aufgeschaltet. Diese wird fortlaufend aktualisiert und erweitert.

Die Allianzmitglieder diskutieren regelmässig den Bedarf an weiteren Angeboten und suchen nach konkreten Lösungen. Aktuell läuft z.B. ein Pilotprojekt von Gesundheitsförderung Schweiz in Zusammenarbeit mit einzelnen Allianz-Mitgliedern für die Bereitstellung des S-Tools für Schulen. Das S-Tool für Schulen besteht aus einem Befragungsinstrument und einer professionellen Beratung der Schulleitungen zur Umsetzung von Massnahmen. Dies trägt zur Förderung der psychischen Gesundheit von Lehrpersonen, Schulleitungen und weiteren am Unterricht Beteiligten bei und stärkt die betriebliche Gesundheitsförderung in Schulen. Informationen sind auf www.gesunde-schulen.ch unter «Betriebliche Gesundheitsförderung in Schulen» aufgeschaltet. Weiter werden, ergänzend zu den Qualitätskriterien für die psychosoziale Gesundheit von Lehrpersonen und Schülerinnen und Schülern, im Rahmen des Schweizerischen Netzwerks Gesundheitsfördernder Schulen Kriterien für die Gesundheit von Schulleitungen erarbeitet (www.sngs.ch > Qualitätskriterien).

Ihr Wohlbefinden ist uns ein zentrales Anliegen und wir setzen uns ein, damit Sie gesund und mit Freude Ihrem Lehrberuf nachgehen können. Ihre Anliegen nehmen wir jederzeit gerne auf. ■

Weiter im Netz

www.radix.ch/bgf-info



«Gefordert ist jede einzelne Lehrperson»

Lehrpersonen sollen sich Zeit und Raum für sich selbst nehmen.
BILDUNG SCHWEIZ hat sich in Malters LU erkundigt, was damit gemeint ist.

Für einmal sollen Lehrerinnen und Lehrer im Vordergrund stehen. Sie sollen sich Zeit und Raum nehmen für sich als Lehrperson und sich mit ihren Bedürfnissen auseinandersetzen. Sozusagen ein Dauerthema. Im Kanton Luzern läuft derzeit das Projekt «Gemeinsam fit und stark – Betriebliche Gesundheitsförderung in der Schule», an dem insgesamt 28 Schulen in drei Staffeln teilnehmen.

Das von der Schulberatung der Dienststelle Volksschulbildung (DVS) initiierte Projekt bietet Unterstützung, wie im Schulalltag Belastungen von Lehrpersonen reduziert oder die Zusammenarbeit optimiert werden kann. Wie sieht die Umsetzung in der Praxis aus? BILDUNG SCHWEIZ besuchte die Primarschule Malters, die sich als erstes für das Modul 4 «Erholungspausen» entschieden hat. Die beiden Schulleitungsmitglieder René Theiler und Marlis Lustenberger der Primarschulkreise Malters Süd und Nord (mit 60 Lehrpersonen und rund 580 Lernenden) entwickelten den Projektplan zusammen mit der achtköpfigen Steuergruppe. Diese setzt sich aus Lehrpersonen zusammen, die eine Leitungsfunktion innehaben. An einem Einführungstag, der von der DVS bestritten wurde, erfuhren die am Projekt beteiligten Schulleitenden, wie der modulare Aufbau funktioniert und wie die finanzielle Unterstützung sinnvoll eingesetzt werden kann.

Yoga, Joggen, Velofahren

Mitte September 2013 startete das Projekt in Malters mit einer Kick-off-Veranstaltung. Einerseits ging es darum, theoretisches Wissen aufzubauen: Welchen Belastungen sind Lehrpersonen ausgesetzt? Wie kann man diesen begegnen? Wo kann ich Erholungspausen im Schulalltag einbauen?

«Es ist Alltag geworden, über das Thema zu sprechen. Wichtig ist uns, dass Lehrpersonen für sich, aber auch für Lernende bewusst kleine Pausen im Unterricht einbauen.»

Wo hole ich mir wieder Energie? Im praktischen Teil standen Gemeinschaftserlebnisse im Vordergrund mit Yoga, Joggen, Velofahren oder einem gemeinsamen Spaziergang. Seither sind Erholungspausen ein wichtiger Faktor im Schulalltag in Malters Süd und Nord. Marlis Lustenberger erzählt: «Wir gingen unseren Kolleginnen und Kollegen manchmal wohl schon auf die Nerven. Bei internen Info-Schreiben erinnern wir regelmässig daran, dass schon eine halbe



Minute Unterbruch eine entspannende Wirkung erzielen kann.» René Theiler achtet speziell bei Unterrichtsbesuchen darauf, ob die Lehrperson während der Lektion eine Mikropause einschaltet. «Es tönt sehr einfach, wenn wir sagen, dass Erholungspausen in den Schulalltag eingebaut werden sollen. Mit der internen Weiterbildung liefern wir ja lediglich die notwendigen Grundlagen. Gefordert ist jede einzelne Lehrperson», betont Marlis Lustenberger. Und ihr Kollege ergänzt: «Es ist Alltag geworden, über das Thema zu sprechen. Wichtig ist uns, dass Lehrpersonen für sich, aber auch für Lernende bewusst kleine Pausen im Unterricht einbauen.» Er denkt auch an die Mittagspausen der Lehrpersonen. Zum Beispiel wurden in zwei Schulhausteams Gartenstühle und -tische angeschafft, um bei schönem Wetter draussen verweilen zu können. Bis halb eins werde häufig nicht von der Schule gesprochen, das sei doch immerhin ein Fortschritt. Inzwischen ist das Modul «Mikropausen» abgeschlossen, das Thema implementiert.

Aktuell steht das Modul 3 «Optimierung der Zusammenarbeit und gemeinsame Arbeitszeitregelung» im Mittelpunkt. Für die Unterrichtsteams wurden zu Beginn des Schuljahres Coachings mit Projektleiterin Barbara Zumstein eingerichtet. Gleichzeitig mit dem Auftrag zur gemeinsamen Jahresplanung bestand hier die Möglichkeit, grundsätzliche Absprachen über Art und Weise der Zusammenarbeit zu treffen, den Verlauf zu planen und die Anzahl der gemeinsamen Besprechungen

festzulegen. Das Modul 3 wird mit der geplanten Reflexion im Mai 2015 und der Planung für das kommende Schuljahr abgeschlossen. Bereits im Juni/Juli werden die Termine für 2015/16 festgelegt. Verbindlichkeit und Transparenz seien wichtig und ebenfalls Bestandteil dieser Zusammenarbeit. René Theiler spricht einen interessanten Aspekt des Prozesses an: «Wir kennen eine Kultur der Zusammenarbeit in den Stufen-, Schulhaus- und Unterrichtsteams schon seit Jahrzehnten, allerdings ohne konkreten schriftlichen Auftrag. Bei der Ausarbeitung der schriftlichen Aufträge kamen unterschiedliche Vorstellungen zum Vorschein, die geklärt wurden.»

Noch in der Endphase der Planung befindet sich das Modul 5 «Stressmanagement». Schulleitung und Steuergruppe haben entschieden, dem Kollegium zwei Vorschläge zu unterbreiten. Es geht einmal darum, als Schule für einzelne Lehrpersonen Angebote vorzustellen, die individuell genutzt werden können. Es gilt, eigene Stressfaktoren zu erkennen, geeignete Handlungsmöglichkeiten zu erarbeiten und diese auch anzuwenden. Wie ist es mit meinem Perfektionismus? Wann bin ich gestresst? Die andere Möglichkeit bestünde darin, sich gemeinsam damit auseinanderzusetzen und beispielsweise interne Stressoren konkret zu verändern.

Belastungen sollen angesprochen werden

Das Fazit der beiden Schulleitungsmitglieder ist positiv. Im Kollegium sei eine Sensibilisierung für betriebliche Gesundheit entstanden. Belastungen und Schwierigkeiten sollen angesprochen werden. «Die Lehrpersonen haben es sehr geschätzt, dass sie als Berufsleute auch einmal im Mittelpunkt eines Schulentwicklungsvorhabens stehen», erklärt Marlis Lustenberger. Weil jeder Teilschritt zusammen mit der Steuergruppe entwickelt wurde, ist die Akzeptanz des Projekts im Kollegium gut.

Gesunde, motivierte Lehrpersonen und eine wirksame, professionelle Zusammenarbeit sind für die Zukunft unabdingbar, darüber sind sich Theiler und Lustenberger einig. Es geht darum, die zahlreichen Herausforderungen im Schulalltag, insbesondere diejenigen der Integrativen Förderung und der Integrativen Sonderschulung zu bewältigen. «Anpassungen auf diesem Weg sind laufend notwendig, damit wir uns diesem Ziel annähern. Genauso, wie wir Ergebnisse aus dem Vorgängerprojekt weiter bearbeiten, wird dies auch mit Elementen aus «Gemeinsam fit und stark» geschehen.» Natürlich sei es schwierig, die Essenz aus jedem Projekt im Betrieb weiter aktiv zu bewirtschaften. Die nächste grosse Herausforderung? Der Lehrplan 21.

Und wie fördern Sie persönlich ihre eigene Gesundheit? René Theiler: «Ich bewege mich regelmässig, schlafe

genug und beschäftige mich in der Freizeit auch mit nicht-schulischen Themen.» Marlis Lustenberger erholt sich vom Schulalltag bei der Gartenarbeit oder beim Lesen. Weitere Aktivitäten ausserhalb der Schule sind ihr wichtig. Sie helfen ihr, «fit und stark» zu bleiben. ■

Madlen Blösch

Weiter im Netz

schulleitung.nord@schulen-malters.ch

schulleitung.sued@schulen-malters.ch

barbara.zumstein@lu.ch

andreas-krause@fhnw.ch

TEILNAHME LOHNT SICH

Ende 2014 erschien der Zwischenbericht zum Luzerner Projekt «gemeinsam fit und stark». Der von Selina Böschenstein und Andreas Krause verfasste Bericht – beide an der Fachhochschule Nordwestschweiz tätig – enthält die Evaluation der ersten Staffel sowie den Zwischenstand der zweiten Staffel (Stand 18.11.2014).

Das Fazit ist positiv. Mit dem Projekt sei es gelungen, «Belastungen und Ressourcen an den Schulen zu identifizieren und Ressourcen zu stärken», sagen die Verfasser. Insbesondere verbesserte sich die Zusammenarbeit in Schulteams. Alle Schulleitungen sowie 70 Prozent der befragten Lehrpersonen der ersten Staffel gaben an, das Projekt habe sich für sie gelohnt. Aus dem Zwischenbericht geht weiter hervor, dass zwei Drittel der an einer Online-Umfrage teilnehmenden Lehrpersonen einen «Zuwachs an persönlichen Stressmanagement-Kompetenzen erlebten» und über die Hälfte gab an, während des Unterrichts verstärkt Mikropausen einzubauen. Das Projekt konnte wesentlich dazu beitragen, die strukturellen Belastungs- und Entlastungsfaktoren in den Schulen zu erkennen.

Nach Meinung der Berichtverfasser gibt das Luzerner Schulprojekt wichtige Hinweise, wie betriebliche Gesundheitsförderung an Schulen umgesetzt werden kann. Vor allem die Kombination der fünf Module (Kick-off für Schulleitungen, Prozessbegleitung Coaching, Optimierung der Zusammenarbeit an der Schule, Erholungspausen/Mikropausen, Stressmanagement für Lehrpersonen) erweise sich als wirksam. Hervorgehoben wird vor allem die Bedeutung der Prozessbegleitung der Schulleitungen durch Coaches.