

Gesundheit stärkt Bildung – wie Schulen datenbasiert handeln können!

Gesundheit stärkt Bildung – wie Schulen datenbasiert handeln können!



Gesundheit und Wohlbefinden des Schulpersonals ist kein Luxus, sondern essenziell für wirksame Bildungsarbeit. Gesunde Schulen sind in der Lage, Herausforderungen aktiv zu gestalten. In der Privatwirtschaft sind datengestützte betriebliche Gesundheitsförderung und das Messen der Wirkung von gesundheitsfördernden Maßnahmen kein Neuland. Beides ist auch in Schulen möglich, wie der folgende Beitrag zeigt.

Alexandra Mahnig & Nina Zumstein

Im Lehrberuf gehört das gleichzeitige Jonglieren mit mehreren Herausforderungen zum Arbeitsalltag: Unterricht, Umgang mit Diversität, Elterngespräche, Koordinationsaufgaben, Aufgaben in der Schulentwicklung und so weiter. Zudem ist das Unterrichten nicht mit der Wissensvermittlung getan. Das Ziel ist, dass die einzelnen Beteiligten ihre Potenziale entfalten können und die jungen Menschen befähigt werden, ein eigenständiges und selbstverantwortliches Leben zu führen und sich am gesellschaftlichen Leben in sozialer, kultureller, beruflicher und politischer Hinsicht zu beteiligen. Dazu sind gute Beziehungen zwischen Lehrpersonen und Lernenden sowie ein positives Schulklima notwendig. Dies sind Gründe, warum eine große

Mehrheit der Schweizer Lehrpersonen Freude und Spass hat an ihrem Beruf und ihn mit viel Engagement ausübt. Das hohe Maß an Beziehungsarbeit und der damit verbundenen nötigen Abgrenzung kann aber auch belastend sein.

»Schulleitungen, zusammen mit Behörden, spielen eine zentrale Rolle bei der Schaffung gesundheitsfördernder Rahmenbedingungen.«

Studien zur Lehrpersonengesundheit zeigen neben den positiven Aspekten auch, dass jede fünfte Lehrperson sich im Berufsalltag oft überfordert fühlt und jede dritte Lehrperson mindestens einmal pro Monat unter depressiven Verstimmungen leidet (Alli-

anz BGF in Schulen, 2021). Ähnliche Zahlen – unabhängig vom Schulkontext – liefert die Längsschnittstudie von Gesundheitsförderung Schweiz zum Job-Stress-Index. Dieser Index bildet das Verhältnis von arbeitsbezogenen Belastungen und Ressourcen der Erwerbstätigen in der Schweiz ab. Seit 2014 werden alle 2 Jahre die aktuellen Zahlen und Zusammenhänge zum Index publiziert (Gesundheitsförderung Schweiz, 2020). Die Erhebungen zeigen, je stärker die Stressbelastung bei Erwerbstätigen zu Beginn des Untersuchungszeitraums war, desto stärker zeigten sich in den Folgejahren gesundheitliche Beeinträchtigungen, Erschöpfung, sinkende Arbeitszufriedenheit und steigende Kündigungsabsicht. Gezielte Maßnahmen zur Stärkung der Ressourcen und zum Abbau von Belastungen von Mitarbeitenden könnten dies präventiv verhindern.

Das macht eine gesunde Schule aus

Schulleitungen, zusammen mit Behörden, spielen eine zentrale Rolle bei der Schaffung gesundheitsfördernder Rahmenbedingungen. Ebenso sind gesundheitsförderliche Verhaltensweisen und angemessene Bewältigungsstrategien der einzelnen Lehrpersonen zentral. Ein gutes Schulklima schafft eine günstige Lernumwelt und unterstützt die Gesundheit sowie das Wohlbefinden aller Beteiligten – auch der Schülerinnen und Schüler (Allianz BGF in Schulen, 2018). Deshalb ist die Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen und allen weiteren Mitarbeitenden einer Schule kein Luxus, sondern essenziell für wirksame Bildungsarbeit. Doch welche Faktoren machen gute Rahmenbedingungen aus? Und wie kann man feststellen, wo genau bei einer Schule noch Handlungsbedarf besteht?



149

Thema

Von der Analyse über das Reflektieren zum Handeln

Im Vergleich zu Einzelmaßnahmen oder reaktivem Handeln bietet die datengestützte betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) viele Vorteile: Erstens bringt eine systematische IST-Analyse der vorhandenen Ressourcen und Belastungen sowie des Befindens in einer Organisation eine Ausgangslage, für das Priorisieren von Handlungsfeldern. Daraus können nachher spezifische Maßnahmen abgeleitet werden, sowie geeignete Ziele und Indikatoren für die Überprüfung der Wirksamkeit dieser Maßnahmen. Dank einer Analyse kann also gezielt dort interveniert werden, wo es sich am meisten lohnt. Zweitens bringt eine datengestützte Ausgangslage den Nutzen der Früherkennung. Wenn Veränderungen früh erkannt werden können, kann präventiv gehandelt werden. Die eingangs erwähnten Job-Stress-Index Studien von Gesundheitsförderung Schweiz haben gezeigt, dass ungünstige Arbeitsbedingungen weniger Einfluss auf die Gesundheit der Mitarbeitenden haben, wenn sie nur eine relativ kurze Zeit andauern. Regelmäßiges Monitoring und frühes Handeln lohnen sich also. Drittens kann mittels einer Wiederholung der Analyse die Wirkung der zwischenzeitlich realisierten Maßnahmen überprüft und evaluiert werden. Dort, wo die Maßnahmen noch nicht den gewünschten Erfolg gezeigt haben, kann man nachfassen.

Schulspezifische Mitarbeitendenbefragung

Es gibt verschiedene Instrumente, um eine Analyse durchzuführen. Bei ganz kleinen Teams mit sehr offenem Arbeitsklima mag bereits ein Dialog

mit dem gesamten Team ausreichen. Bei Schulen ab ca. 20 Mitarbeitenden lohnt sich ein quantitatives Instrument, welches detailliertere Daten liefert. Schule handelt – Stressprävention am Arbeitsplatz (RADIX Gesunde Schulen, 2021) ist ein praxiserprobtes und evaluiertes Angebot für BGF in Schulen, welches die vorangehend ausgeführten drei Vorteile vereint. Für die datengestützte Standortbestimmung wird der Online-Fragebogen Friendly Work Space (FWS) Job-Stress-Analysis von Gesundheitsförderung Schweiz eingesetzt (Gesundheitsförderung Schweiz, 2021, vgl. auch RADIX Gesunde Schulen, 2021). Mit einem schulspezifischen Befragungsmodul erhält eine Schule mit wenig Aufwand einen detaillierten Überblick zum Stressgeschehen und dem momentanen Befinden auf Schul- und Teamebene (ab 10 Antworten pro Gruppe). Die Ergebnisse stehen in Referenz zu einer repräsentativen Stichprobe (Schweizer Benchmark). Zudem erhält jede teilnehmende Person ein persönliches, anonymes Datenfeedback. Der Daten- sowie Persönlichkeitsschutz sind zentrale Elemente und werden von Gesundheitsförderung Schweiz garantiert. RADIX Gesunde Schulen verbreitet das Angebot im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz. Die Abbildung 1 zeigt einen Auszug von Ergebnissen einer Schule aus der Befragung mit FWS Job-Stress-Analysis. Abgebildet ist eine Auswahl von vier abgefragten Themen (Skalen). Der Fragebogen inklusive Schulmodul umfasst jedoch 42 Skalen, plus 25 zusätzlich frei wählbare Skalen aus Vertiefungsmodulen. Ein Ampelsystem (grün-gelb-rot) zeigt an, wie gut die Werte der Schule im Vergleich mit dem Schweizer Benchmark ausfallen.

Im Beispiel bewerteten die Mitarbeitenden ihre Erholungsmöglichkeiten in den Pausen und das Ausdehnen der Arbeitszeit in die Freizeit deutlich besser als der Schweizer Durchschnitt; diese Skalen werden darum in Grün angezeigt. Allerdings bewerteten sie die Unterstützung durch die Eltern, sowie die gemeinsamen pädagogischen Vorstellungen im Team als mangelhaft und die Werte fallen deutlich schlechter aus als der Schweizer Benchmark; diese Skalen werden darum in Gelb angezeigt. Die P-Werte zeigen den Perzentilrang für jede Skala im Vergleich mit dem Benchmark an. Beim Verstehen und Interpretieren dieser Ergebnisse wird die Schule von einer Beratungsperson unterstützt.

Die Rolle der Beratungsperson im datenbasierten Prozess Schule handelt

Auf die Analyse folgt ein partizipativer Entwicklungsprozess. Unter Beteiligung der Mitarbeitenden werden die die Ergebnisse interpretiert und diskutiert, Stärken und Schwächen eruiert sowie Arbeitsbedingungen gestaltet. Die Schule, und insbesondere die Schulleitung, wird in diesem Prozess von professionellen Schulberatern begleitet und gecoacht. Auch wenn die Umsetzungsverantwortung bei der Schule selbst liegt, so sichert diese externe Begleitung fachliche Qualität sowie eine neutrale Aussensicht und nicht zuletzt eine Unterstützung der Schulleitung. Schule handelt bietet mit den Ergebnissen von FWS Job-Stress-Analysis eine wertvolle quantitative Ausgangslage in Form einer Momentaufnahme, welche in einem qualitativen Prozess reflektiert und vertieft wird. Schule handelt kann auch als Arbeit an der Schulkultur gesehen werden. Dies zeigen die beiden folgenden Zitate von zwei voneinander unabhängigen Schulleitenden, welche Schule handelt jeweils mit ihrem Team umgesetzt haben: »Eine gute Sache, die ein Team, eine Schule, dazu zwingt, sich Zeit zu nehmen, sich einer latent im Hintergrund vorhan-



Abb. 1: Auszug aus Ergebnisdarstellung des Online-Fragebogens FWS Job-Stress-Analysis.

Gesundheit stärkt Bildung – wie Schulen datenbasiert handeln können!

denen aber extrem wichtigen Thematik zu widmen. « und »Schule handelt bringt Unterschwelliges ans Tageslicht und löst konstruktive Diskussionen aus«. Um diese Diskussionen zu strukturieren, mögliche Wirkungen von Maßnahmen zu identifizieren und sich konkrete Ziele zu setzen, kann ein weiteres Instrument helfen: ein Wirkungsmodell.

Wirkungsmodell als Grundlage für die Messung von Maßnahmen

Gesundheitsförderung Schweiz (2016) stellt Organisationen ein Wirkungsmodell für Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) zur Verfügung (vgl. Abb. 2). Dabei ist zu beachten, dass BGM auch Interventionen oder Massnahmen im Rahmen von BGF beinhaltet, jedoch bereits in der Strategie und Kultur einer Organisation verankert und dadurch umfassender ist.

Das Modell stützt sich auf eine Vielzahl an Studien aus der Arbeitspsychologie und anderen Disziplinen, die Zusammenhänge oder kausale Wirkungen zwischen diesen Faktoren belegen. BGM-Massnahmen setzen meistens an den Arbeitsbedingungen an (in Abb. 2 ganz links in braun), um Belastungen zu senken und Ressourcen aufzubauen (dunkelgrün), welche ihrerseits die Gesundheit und Motivation (hellgrün) beeinflussen. Diese werden auch Frühindikatoren bezeichnet, da sie relativ rasch auf Massnahmen reagieren. Diese Faktoren wirken sich dann langfristig auf den Erfolg einer Organisation aus (gelb). Da Letztere durch sehr viele andere Einflüsse mitbedingt sind und darum oft eher langsam auf BGM-Massnahmen reagieren, wäre es wohl oft frustrierend, den Erfolg eines BGM-Projekts einzig an diesen Indikatoren zu messen. Sinnvoller ist es, die Wirkung von Massnahmen bei den Frühindikatoren (hellgrün) zu beobachten. Wenn diese sich verbessern, kann man davon ausgehen, dass das sich langfristig auch auf den Erfolg einer Organisation auswirken

wird. Dieses Modell kann auch von Schulen angewendet werden.

Anwendung des Wirkungsmodells in Schulen

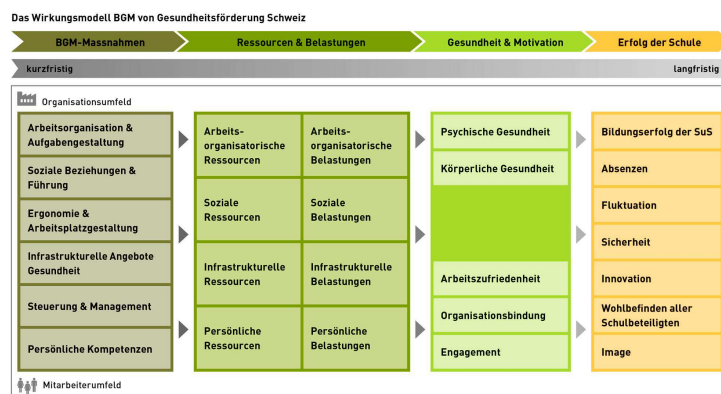
Im Schulkontext zeigt das Wirkungsmodell BGM, wie Massnahmen auf die Arbeitsbedingungen in einer Schule einwirken und wie diese mit der Gesundheit und Motivation der Mitarbeitenden zusammenhängen und welchen Einfluss sie auf den Erfolg der Organisation haben. Schulberatende können Schulen nach Bedarf dabei begleiten. Zwei Beispiele zu Massnahmen in einer Schule: Für den Umgang mit destruktivem Schülerverhalten wurde der Austausch im Team durch kollegiale Praxisberatung strukturell etabliert und gefördert. Mit Hilfe des Wirkungsmodells kann die Wirkungskette der Massnahme veranschaulicht werden. In diesem Beispiel erwartet man mit dem Ansetzen bei den sozialen Beziehungen und persönlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden, eine Wirkung auf die sozialen und persönlichen Ressourcen (vgl. dunkelgrüne Spalten in Abb. 2). Dies wiederum sollte einen positiven Einfluss auf Gesundheit und Motivation sowie auf das Verhalten der Mitarbeitenden haben und damit auch auf den Bildungserfolg der Schüler und Schülerinnen. Als weitere Massnahme wurden die Rollen der Schulleitung so-

wie der einzelnen Teammitglieder neu definiert, inkl. den damit verbundenen Aufgaben, Abläufen, Ansprüchen und Bedingungen. Dies mit dem Ziel, dass die Lehrpersonen in Konfliktsituationen sich von der Schulleitung besser unterstützt fühlen als bisher. Unter der Annahme, dass sich die Mitarbeitenden in der Folge weniger erschöpft fühlen und zufriedener sind. Das kann sich positiv auf eine höhere Produktivität und weniger Absenzen auswirken.

»Durch die Arbeit mit dem Wirkungsmodell BGM kann plausibel gemacht werden, warum bestimmte Maßnahmen eine Wirkung haben und wie diese aussieht.«

Auch zu dieser Massnahme könnte eine Wirkungskette erstellt und dann mit einer Analyse überprüft werden. Durch die Arbeit mit dem Wirkungsmodell BGM kann plausibel gemacht werden, warum bestimmte Massnahmen eine Wirkung haben und wie diese aussieht.

Nicht selten treten in der Praxis auch unvorhergesehene positive Nebenwirkungen auf, wie beispielsweise, dass die Neudefinition und Klärung der Rollen zu effizienteren Arbeitsabläufen führen können. Mit



Krauss, K., Gasser, M. & Büchel, E. (2011). BGM vorantreiben mit Wirkungsüberprüfungen – ein Leitfaden für Betriebe. Arbeitspapier 38. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz. Das BGM-Wirkungsmodell ist dem Schulkontext angepasst.

Abb. 2: Wirkungsmodell BGM von Gesundheitsförderung Schweiz (einige wenige Formulierungen wurden – im Vergleich zum Originalmodell – auf den Schulkontext angepasst. Die Abkürzung SuS steht für Schülerinnen und Schüler).

Thema

dem Modell lässt sich auch aufzeigen, was passieren würde, wenn keine Maßnahmen ergriffen würden: welche Belastungen sich dadurch verstärken würden und welche Konsequenzen dies, nicht nur für die Gesundheit der Mitarbeitenden, sondern auch für Erfolgskennzahlen wie Absenzen oder Produktivität hätten. Die im Rahmen von Schule handelt eingesetzte Online-Befragung FWS Job-Stress-Analysis ist passgenau auf dieses Modell abgestimmt. Es werden die nötigen Daten für die beiden Spalten »Ressourcen & Belastungen« sowie »Gesundheit & Motivation« erhoben. Deshalb ist die Arbeit mit dem Wirkungsmodell BGM gerade bei Wiederholungen der Online-Befragung sowie für Evaluationen besonders wertvoll, um die Wirkung der umgesetzten Maßnahmen zu überprüfen.

Fazit

Schule handelt – Stressprävention am Arbeitsort ist eine praktische und mehrfach erprobte Möglichkeit für Schulen, datengestützte und damit systematische BGF unter professioneller Begleitung zu etablieren. Durch die Umsetzung des Angebots werden Schulleitungen durch aktiv handelnde Mitarbeitende entlastet und umgekehrt. Die Mitarbeitenden handeln im Bewusstsein ihrer körperlichen und psychischen Gesundheit – und derjenigen Ihrer Kolleginnen und Kollegen. Und die Schülerinnen und Schüler profitieren von einem positiven Schulklima; ganz im Sinne der einleitenden Worte zum vorliegenden Artikel: Gesundheit stärkt Bildung (Allianz BGF in Schulen, 2018). ■



Nina Zumstein
Projektleiterin Training & Support BGM und Fachverantwortliche für FWS Job-Stress-Analysis bei Gesundheitsförderung Schweiz




Alexandra Mahnig
Fachexpertin Gesunde Schulen und Angebotsverantwortliche für Schule handelt bei RADIX Schweizerische Gesundheitsstiftung

Literatur

Die Literatur erhalten Sie über die Redaktion: sabine.weiner@wolterskluwer.com



152





Schulentwicklung

Stephan Gerhard Huber (Hrsg.)
Handbuch für Steuergruppen

Nutzen Sie das Potenzial von Steuergruppen für die Arbeit an Ihrer Schule, um Bewährtes zu bewahren, die bisherige Praxis zu optimieren und neue Praxis zu innovieren.

Aus dem Inhalt:

- Grundlagen für die Arbeit von Steuergruppen
- Aufgaben, Mandat und Zusammensetzung
- Schulentwicklung in zentralen Handlungsfeldern

4. Auflage 2020, 756 Seiten,
ISBN: 978-3-556-06568-6

Jetzt bestellen!

64,95 €

Auch als Onlineausgabe erhältlich

shop.schulverwaltung.de

Sie haben Fragen? Gerne sind wir auch persönlich für Sie da.

☎ Telefon 0800 888 5444 ✉ schule@wolterskluwer.de