

## Gesundheitsmanagement als Führungskräfte - Führung durch Gesundheit anders managen

Hannover, 16. März 2010

Rüdiger Bockhorst  
Bertelsmann Stiftung

Folien gemeinsam erstellt mit Dr. H. Hundeloh, Unfallkasse NRW

## Inhalte

- § Gesundheitsmanagement als Aufgabe der Schulleitung
- § Verständnis von Gesundheit und Gesundheitsmanagement
- § Notwendigkeit von Gesundheitsmanagement
- § Konzept der Guten gesunden Schule
- § Maßnahmen des Gesundheitsmanagements

## Ziele

- § Notwendigkeit des schulischen Gesundheitsmanagements erkennen
- § Verständnis von Gesundheitsmanagement und seine Handlungsfelder kennen
- § Konkrete Maßnahmen des Gesundheitsmanagements kennen

## Aufgaben der Schulleitung

Schulische Leitungsaufgaben auf Grundlage des § 43 des Niedersächsischen Schulgesetzes (NSchG), z. B.

- § Qualitätssicherung
  - § Qualitätsentwicklung
  - § Personalwirtschaft
  - § Personalentwicklung
  - § Personaleinsatzplanung
  - § Verwaltungsgeschäfte
- ⇒ **diese stehen alle in enger Beziehung zur Gesundheit der Lehrkräfte u. Mitarbeiter, der SchülerInnen und der Schulleitung selbst.**

## (Neue) Leitungsaufgaben in der Schule

23 schulische Leitungsaufgaben auf der Grundlage  
§ 59 SchulG NRW, z.B.

- § Schulentwicklung, Unterrichtsentwicklung
- § Personalführung und Personalentwicklung
- § Organisationsgestaltung und Organisationsentwicklung
- § Organisation und Verwaltung
- § Kooperation mit Schulaufsicht, Schulträgern und Partnern der Schule
- § Öffentlichkeitsarbeit
- § Budgetgestaltung, Finanzmanagement
- § Fortbildungsplanung und Qualitätsmanagement
- § Regionale Schulentwicklung
- § **Gesundheitsmanagement, Caring**

- ▶ Mehr, andere und vielfältigere Anforderungen an Schulleiter/innen durch höheren Gestaltungsspielraum

## Ausbildungsprofil

Personalmanagement	Gesprächsführung	Dialogkultur in der eigenverantw. Schule
Qualitätsmanagement	Teamentwicklung	Schule + Rechtsfragen
Unterrichtsentwicklung und -nachbesprechung	Konferenzleitung	Ressourcenmanagement
Unterrichtsentwicklung und indiv. Förderung	Projektmanagement	<b>Gesundheit:</b> <b>Prävention und</b> <b>Fürsorge</b>
	<b>Arbeitsorganisation</b> <b>und Zeitmanagement</b>	<b>Arbeitsschutz und</b> <b>Gefährdungsbeurteilung</b>

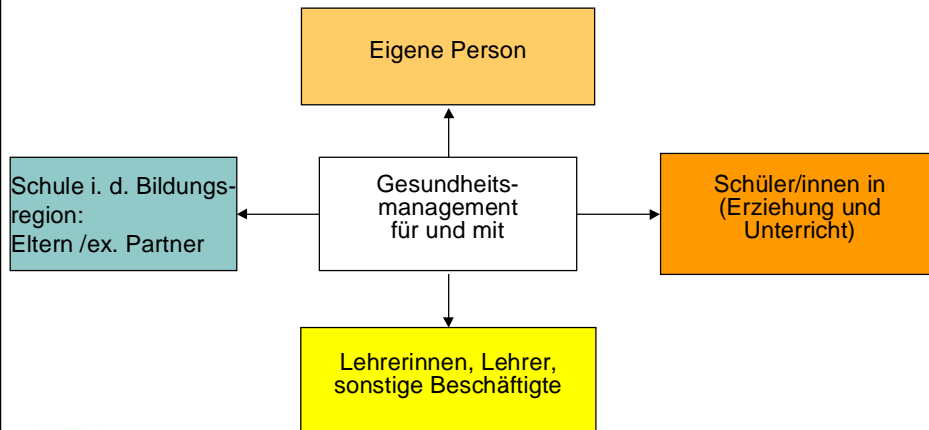
## Was ist Gesundheit?

- § Gesundheit bezeichnet den Zustand des objektiven und subjektiven Befindens einer Person, der dann gegeben ist, wenn sie sich in den physischen, psychischen und sozialen Bereichen ihrer Entwicklung im Einklang mit den eigenen Möglichkeiten und Zielvorstellungen und den jeweils gegebenen äußeren Lebensbedingungen befindet, ...
- Gesundheit ist das aktuelle Ergebnis der jeweils aktiv betriebenen Herstellung und Erhaltung des sozialen, psychischen und körperlichen Aktionsfähigkeit eines Menschen im gesamten Lebenslauf. (Hurrelmann, Gesundheitswissenschaftler, 1994)

## Gesundheitsmanagement

- ... meint die systematische Steuerung der Prozesse und die Gestaltung der Strukturen in Schulen unter explizitem Einbezug gesundheitsrelevanter Erkenntnisse
- ... umfasst alle Maßnahmen, die die individuelle und systemische Gesundheit und Leistungsfähigkeit erhalten und verbessern - in den Handlungsfelder Arbeitssicherheit /Gesundheitsschutz, Gesundheitsförderung und Krisen- und Notfallmanagement
- ... beinhaltet kreativ-gestalterische, planerische, analytische und kommunikative Aspekte
- ... ist eine Querschnittsaufgabe

## Zielgruppen des Gesundheitsmanagements



## Warum Gesundheitsmanagement?

Die „Durchschnitts-Realschule“ in NRW  
608 Schüler und 35 Lehrpersonen

### Schüler/innen

- § 103 haben eine Allergie
- § 182 weisen Ess- und Ernährungsstörungen auf
- § 152 haben Koordinationsdefizite
- § 91 haben psychische Probleme,  
182 psychosomatische Beschwerden
- § 83 haben in einem Schuljahr Schulunfall
- § 54 Mobbingopfer

### Lehrer/innen

- § 10 *Lehrerinnen und Lehrer fühlen sich überfordert bzw. sind gestresst*
- § 11 *Lehrerinnen und Lehrer sind ausgebrannt*
- § 7 Lehrerinnen und Lehrer zeigen eine Schonhaltung und sind wenig engagiert

## Ergebnisse des Bildungsbarometers 2/2010

### Verhältnis Elternhaus – Schule (N=1976\*)

- § 46 % der Befragten tauschen in den Treffen zwischen Eltern und Lehrkräften gemeinsame und konkrete Ideen zur Verbesserung der Zusammenarbeit aus.
- § In 41 % der Fälle folgt allerdings kein Handeln: Es werden keine konkreten Hinweise für eine Verbesserung vermittelt, weshalb der Austausch ergebnislos verläuft.
- § Nur 5 % der Befragten halten den Kontakt zu den Lehrkräften ihrer Kinder für nicht so wichtig bis unwichtig.
- § Auch die Einschätzung bestimmter Inhalte der Kooperation, wie Vertrauen schaffen oder Förderung gegenseitiger Toleranz und Wertschätzung, erfolgt durch Lehrkräfte und Eltern in einem hohen Konsens.
- § Trotzdem: Nahezu 1/3 der Befragten haben eher negative Erfahrungen mit Lehrkräften gemacht.

## Warum Gesundheitsmanagement?

- § „Bei näherem Hinsehen zeigt sich, dass der Zusammenhang zwischen Gesundheitsförderung und Schulqualität einer auf Gegenseitigkeit ist. Nur wenn Gesundheitsförderung in allen relevanten Dimensionen stattfindet, entsteht Schulqualität – wie jedoch umgekehrt eine unverzichtbare Voraussetzung für wirksame Gesundheitsförderung ist. Das Wohlergehen aller ist nicht nur ein Zeichen von Schulqualität, es fördert sie auch. Wer Qualität will muss also die Gesundheit fördern – und umgekehrt.“ (H.-G. Rolf, 2005)



## Warum Gesundheitsmanagement?

### Schulrecht

- 4 Schulgesetz
  - § 2, Abs.4, Satz 7  
Förderung der Schülergesundheit als verpflichtender Bestandteil des Bildungs- und Erziehungsauftrags
  - § 3 Abs.3  
Gesundheitsförderung unterliegt der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung
  - § 42 Abs.6  
Schutzauftrag vor Vernachlässigung und Misshandlung
  - § 54  
Zusammenarbeit zwischen Schule und Gesundheitsbehörden ; Alkohol- und Rauchverbot
  - § 59 Abs. 1 und 8  
Verantwortung der SLin / des SL für die Erfüllung des Bildungs- und Erziehungsauftrags und des Gesundheitsschutzes
- 4 Erlasse, z.B.
  - § Richtlinien zur Sicherheit im Unterricht
  - § Sicherheitsförderung im Schulsport



### Arbeitsschutzrecht

- 4 Staatliches Recht, z.B.
  - § Arbeitsschutzgesetz  
Festlegung der grundlegenden Pflichten des Arbeitgeber und der Beschäftigten
  - § Bildschirmarbeitsplatzverordnung  
Regelt die Gestaltung von und die Arbeit an Bildschirmarbeitsplätzen
  - § Gefahrstoffverordnung  
Regelt den Umgang mit Gefahrstoffen und Geräten
  - § Geräte und Produktsicherheitsgesetz  
Legt Sicherheitsstandards für technische Arbeitsmittel und Verbraucherprodukte fest
  - § Biostoffverordnung  
Regelt den Umgang mit Biostoffen
- 4 Vorschriften der UV-Träger, z.B.
  - § UVV „Grundsätze der Prävention“
  - § UVV „Schulen“



## Welche Maßnahmen des Gesundheitsmanagements sind Ihrer Meinung nach zu ergreifen?

1. Schreiben Sie bitte erst in 3-5 min. Einzelarbeit „Ihre“ Überlegungen auf.
2. Tauschen Sie sich im Gespräch über die von Ihnen identifizierten Maßnahmen aus (10 min)
3. Einigen Sie sich in der Gruppe auf die 3 (max 5) wichtigsten Maßnahmen und priorisieren Sie diese.



## Ziele des Programms Anschub.de zur guten gesunden Schule

- § Das Programm leistet einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zur guten gesunden **Schule - Bildung und Gesundheit gehen Hand in Hand.**
- § Die **guten gesunden Schulen** entwickeln sich in allen Qualitätsdimensionen nachweislich positiv.
- § Handreichungen und Unterstützungen zu ausgewählten Themen inkl. der damit verbundenen Fortbildungen werden bereit gestellt.
- § Eltern, Lehrkräfte und Schüler werden partizipativ in den Schulentwicklungsprozess eingebunden.
- § Die gute gesunde Schule wird langfristig durch die Entwicklung von Landesprogrammen unterstützt und gesichert.

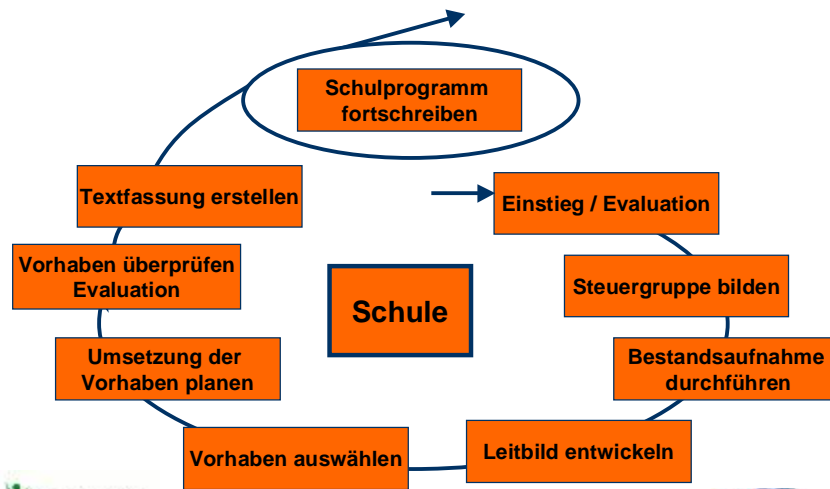
## Definition der guten gesunden Schule (n. Brägger, Paulus & Posse 2005)

Eine gute gesunde Schule verständigt sich über ihren Bildungs- und Erziehungsauftrag, setzt ihn erfolgreich um und leistet damit einen Beitrag zur „Bildung für nachhaltige Entwicklung.“ Sie weist gute Qualitäten in folgenden Bereichen auf und sorgt für deren stetige und nachhaltige Verbesserung durch Schulentwicklung.





### Schulentwicklungsprozess

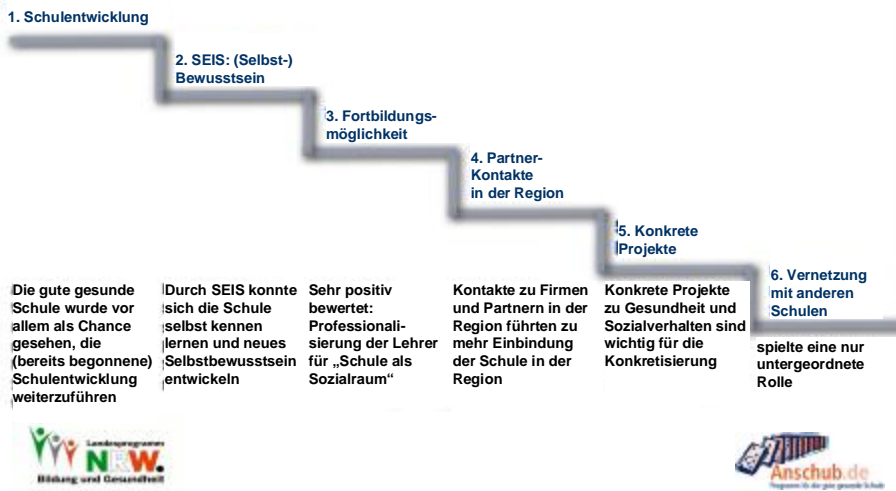


### Selbstevaluation in Schulen – das Verständnis von Qualität

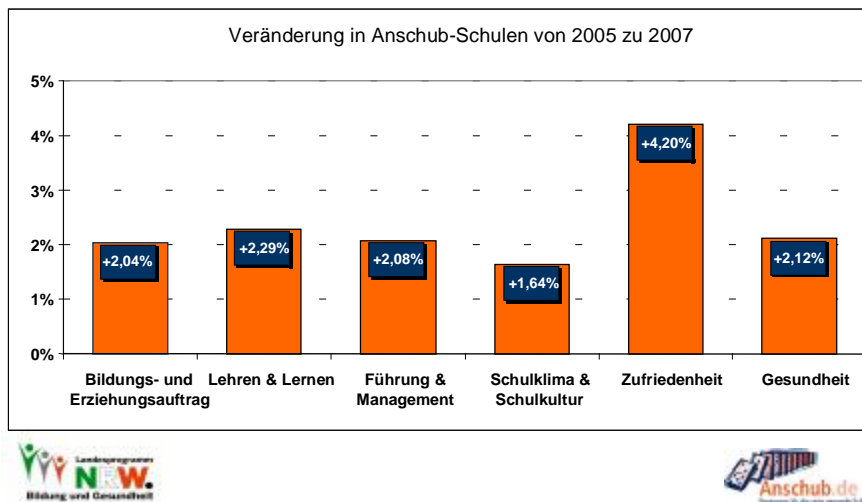
Ergebnisse	Lernen & Lehren	Schulkultur	Führung und Schulmanagement	Professionalität der Lehrkräfte	Ziele & Strategien der Qualitätsentwicklung
Personale Kompetenz	Schulinternes Curriculum	Gestaltung der Schule als Lebensraum	Führungsverantwortung der Schulleitung	Zielgerichtete Personalentwicklung & Qualifizierung	Schulprogramm
Fachkompetenz	Schülerunterstützung und -förderung	Wertschätzung & soziales Klima in d. Schule & Klassen	Schulleitung und Qualitätsmanagement	Personaleinsatz	Evaluation
Lern- und Methodenkompetenz	Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht	Schülerberatung und -betreuung	Verwaltung und Ressourcenmanagement	Kooperation	Planung, Umsetzung und Dokumentation
Praktische Handlungskompetenz	Selbstbestimmtes und selbstgesteuertes Lernen	Beteiligung von Schülern und Eltern	Unterrichtsorganisation		Eigenverantwortung und Innovation
Schullaufbahn und weiterer Bildungsweg	Gestaltung von Beziehungen, Lernzeit und Lernumgebung	Kooperation mit gesellschaftlichen Partnern	Arbeitsbedingungen		
Zufriedenheit mit der Schule als Ganzem	Leistungsanforderungen und Leistungsbewertung				

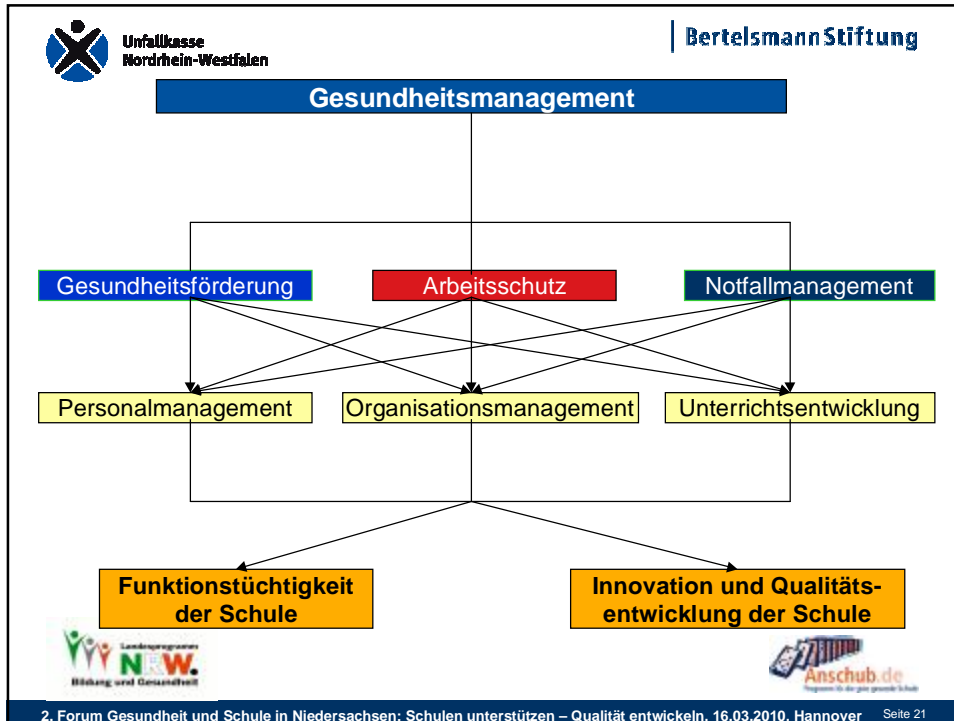


## Der ganzheitliche Ansatz der guten gesunden Schule wurde erkannt und es waren sehr wichtig:



## Gesamtergebnisse 2005 – 2007 bundesweit alle Schulen in Anschub.de





## Handlungsfelder des Gesundheitsmanagements

§ Arbeits- und Gesundheitsschutz: Maßnahmen der Risikominimierung und Gefährdungsbeseitigung (Gefährdungsbeurteilung)

§ Gesundheitsförderung: Maßnahmen der Ressourcenstärkung und –förderung (Schulentwicklung / Projektmanagement)

§ Krisen- und Notfallmanagement: Maßnahmen der Krisenprävention, Krisenintervention und Krisennachsorge

Unfallkasse Nordrhein-Westfalen | Bertelsmann Stiftung

Landesprogramm N.W. Bildung und Gesundheit | Anshub.de

2. Forum Gesundheit und Schule in Niedersachsen: Schulen unterstützen – Qualität entwickeln. 16.03.2010, Hannover Seite 22



## Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Zentrales Instrument und verpflichtende Maßnahme:

Gefährdungsbeurteilung

- § Arbeitsbedingungen der Beschäftigten (und der Schüler) im Hinblick auf gesundheitsrelevante Gefährdungen aller Art zu beurteilen;
- § darauf aufbauend Verbesserungsvorschläge in den Gestaltungsfeldern der Arbeits- und Lernumgebung, der schulischen Prozesse und der Führung und Personalentwicklung zu planen und durchzuführen;
- § die durchgeführten Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen;
- § die ggf. den sich verändernden Gegebenheiten anpassen;
- § den gesamten Prozess zu dokumentieren.



## Durchführung der Gefährdungsbeurteilung

Generell Ohne speziellen Anlass	§Bestandsaufnahme §Regelmäßige Überprüfung	Ziel: Kontinuierliche Verbesserung von Sicherheit und Gesundheit
Speziell bei eingetretenen Ereignissen	§Unfälle §Beinahe-Unfälle §Gesundheitliche Beeinträchtigungen Arbeitsbedingte Erkrankungen	Ziel: Vermeidung der Wiederholung ähnlicher Ereignisse
Veränderungen	§Baulich §Technisch §Organisatorisch §Personell	Ziel: Anpassen der erforderlichen Maßnahmen zu Sicherheit und Gesundheit an die geplanten Veränderungen





## Gefährdungsbeurteilung umfasst sieben Schritte

### § Aufgaben festlegen

Untersuchungs- bzw. Arbeitsbereiche festlegen; Personen benennen

### § Gefährdungen ermitteln

Was kann zu Gefährdungen führen?

### § Schutzziele festlegen – Risiko ermitteln

Was will ich erreichen? Welche Schutzziele sind vorgeschrieben?

### § Maßnahmen ableiten

Was ist bis wann von wem zu tun!

### § Maßnahmen durchführen

Verbesserung der Arbeitssituation vornehmen.

### § Wirksamkeit der Maßnahmen überprüfen

Sind die Maßnahmen erfolgreich und ist das Schutzziel erreicht

### § Gefährdungen, Maßnahmen und Ergebnisse dokumentieren

