

# Schule handelt – Stressprävention am Arbeitsplatz

Dokumentation Praxisbeispiel A:  
Erholungsinseln schaffen – Informationsflut lenken



Das folgende Praxisbeispiel zeigt die Ergebnisse aus einer fiktiven Schule. Dabei wurden die Erfahrungen aus den einzelnen Umsetzungsphasen der am Pilotprojekt<sup>1</sup> beteiligten Schulen eingearbeitet. Die Infoboxen enthalten «Best Practice»-Hinweise und/oder weiterführende Informationen. Das Praxisbeispiel richtet sich primär an Schulberatungen, welche Schulleitungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung in Schulen begleiten, wie auch an interessierte Schulleitungen und kantonale Fachstellen.

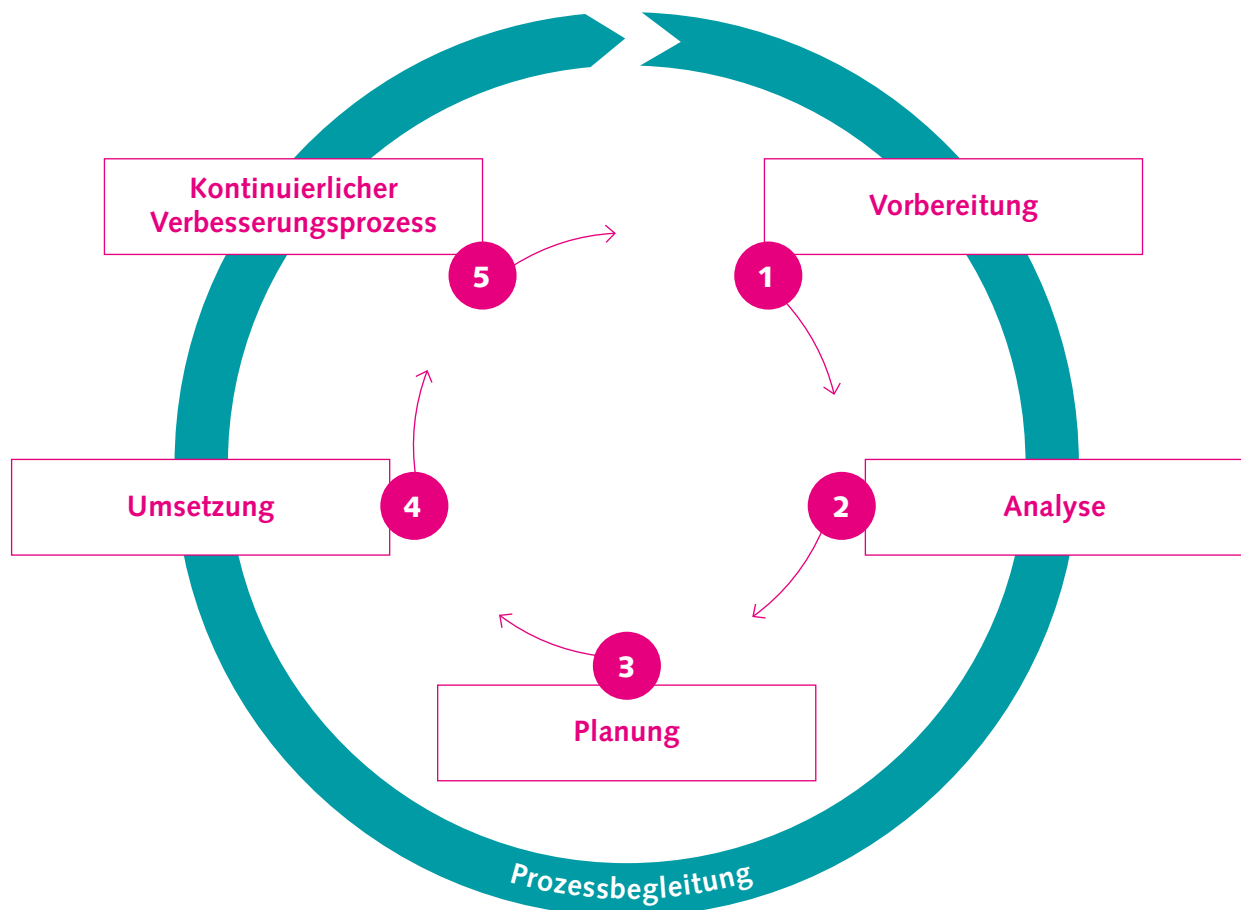
## Kontext der Schule

- Schulstufe: Sekundarstufe I
- Schulgrösse: kleiner bis mittelgrosser Schulstandort, ca. 250 Schüler/-innen, ca. 35 Mitarbeitende
- Raumtyp: städtisch

<sup>1</sup> Das Angebot «Schule handelt – Stressprävention am Arbeitsplatz» ist aus dem Pilotprojekt «S-Tool in Schulen» entstanden. Das im Pilotprojekt genannte Befragungsinstrument S-Tool heisst inzwischen Friendly Work Space Job-Stress-Analysis. Mehr Infos zum Angebot unter: [www.schule-handelt.ch](http://www.schule-handelt.ch)

# Exemplarische Vorgehensweise in der Umsetzung von «Schule handelt»

- 1. Vorbereitung:** Voraussetzungen und Rahmenbedingungen klären, Schulteam transparent und umfassend informieren und am Entscheidungsprozess beteiligen, Folgeprozess aufzeigen, Einbezug Schulbehörde klären
- 2. Analyse:** Timing und Ort der Online-Befragung sorgfältig wählen, sie beeinflussen Motivation und Antwortverhalten; Analyse als Momentaufnahme im Kontext einordnen, Ressourcen, Belastungen und Befinden vernetzt betrachten, Vorgehen für Präsentation und Diskussion festlegen
- 3. Planung:** aufgrund der Ergebnisdiskussion partizipative Priorisierung und Planung von Massnahmen, kurz-, mittel- und langfristige Zielsetzung und Planung definieren
- 4. Umsetzung:** Massnahmen nach Möglichkeit mit bestehenden Prozessen verbinden, Beteiligung und Verantwortlichkeiten festlegen
- 5. Kontinuierlicher Verbesserungsprozess:** Prozess und Veränderung reflektieren, erneute Befragung prüfen resp. planen



## Projektmanagement/Rollenklärung

- Die Führung des Projektes liegt bei der Schulleitung
- Die Schulberatung begleitet den Prozess in der Schule und unterstützt die Schulleitung

## 1 Vorbereitung

**Ausgangslage:** Der schulische Alltag stellt sich häufig als sehr anspruchsvoll für die Lehrer/-innen dar. Dabei bleibt meist wenig Zeit, sich der Möglichkeiten zu besinnen, sich selbst oder gegenseitig zu stärken. Insbesondere Rückzugs- und Erholungsmöglichkeiten sind im schulischen Alltag schwierig zu leben – stetige Präsenz im Unterricht und ständige Erreichbarkeit sind gefordert. Auch in den Pausen ist oft keine wirkliche Erholung möglich, weil einerseits keine Rückzugsorte vorhanden sind oder andererseits die Pausen für Absprachen oder Informationsaustausch eingesetzt werden.

**Motivation und Entscheid zur Teilnahme:** Die Motivation zur Teilnahme war: Belastungen stehen im Raum – Wo können wir ansetzen? Auf Anfrage und Einholung von Informationen wurde die Entscheidung zur Teilnahme am Pilotprojekt in der Steuergruppe der Schule vorbesprochen, das Team informiert und das Commitment abgeholt.

**Ziel:** Datengestützt konkrete Massnahmen zur Belastungsreduktion umsetzen sowie vorhandene Ressourcen erkennen, zur Stärkung der Gesundheit aller Beteiligten.

## 2 Analyse

**Durchführung:** Der Zeitraum der Befragung wurde in einer ruhigen Phase im Schuljahr geplant, zwischen den Herbst- und Weihnachtsferien. Die Befragung war für ein Zeitfenster von zwei Wochen offen. Die Teilnahme an der Befragung war freiwillig. Im Anschluss an eine Teamsitzung wurde ein Zeitgefäss geschaffen, um die Befragung ausfüllen zu können. Den Teilnehmenden stand es jedoch offen, die Befragung in diesem Rahmen oder zu einer anderen Zeit oder an einem anderen Ort auszufüllen. Alle Lehrpersonen und die Schulleitung der Schule wurden zur Befragung mit Friendly Work Space (FWS) Job-Stress-Analysis eingeladen. Es beteiligten sich 85% der Eingeladenen an der Befragung. Der Zeitaufwand für die Befragung betrug ca. 30 Minuten.

### Was misst FWS Job-Stress-Analysis? i

Es werden Ressourcen und Belastungen sowie das momentane Befinden der Mitarbeitenden einer Schule gemessen:

#### Schulspezifisches Modul

- Schulspezifische Belastungen und Ressourcen (z.B. Erholungsmöglichkeiten, Konflikte mit Eltern, gemeinsame pädagogische Vorstellungen und Unterbrechungen im Unterricht)

#### Basismodul



- Aufgabenbezogene Stressoren (z.B. Unsicherheit und Zeitdruck)
- Soziale Stressoren und organisationale Rahmenbedingungen (z.B. mit Vorgesetzten und Arbeitskollegen/-innen)
- Ressourcen und Stressbewältigung (z.B. Wertschätzung und Handlungsspielraum)
- Einstellung zur Arbeit
- Psychisches und psychosomatisches Befinden

Zusätzliche Vertiefungsmodule nach Bedarf in den oben genannten Bereichen

**Interpretation:** Die Ergebnisse auf Organisationsebene wurden in der Gesamtübersicht betrachtet. Muster liessen sich durch das vergleichende und vernetzte Betrachten der vier Bereiche «Schulspezifische Ressourcen und Belastungen», all-gemeingültige «Belastungen», «Ressourcen und Stressbewältigung» und «Einstellung zur Arbeit und Befinden» erkennen oder Annahmen für Zusammenhänge ableiten. Die Präsentation der Ergebnisse ans Team wurde inhaltlich und methodisch mit Unterstützung der Schulberatung vorbereitet.

## Ergebnisdarstellung

Mittels eines Ampelsystems werden die anonymisierten Ergebnisse dargestellt. Dabei gilt: je tiefer der Prozentrang bezogen auf die Vergleichsgruppe, desto positiver der Wert der jeweiligen Messgrösse.

Name der Messgrösse	Prozentrangskala	Ampel
Zeitdruck		
↑ Erklärung der Messgrösse	↑ Ihr Prozentrang bezogen auf die Vergleichsgruppe	↑ ● kritischer Bereich (90–100%) ● sensibler Bereich (60–90%) ● grüner Bereich (0–60%)

### Mehr Informationen zur Ergebnisdarstellung:

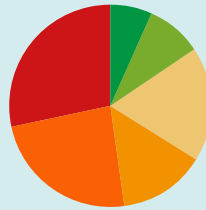
[www.fws-jobstressanalysis.ch/jsa](http://www.fws-jobstressanalysis.ch/jsa)

Die Ergebnisdarstellung ist zurzeit in Überarbeitung, online kann sie minimal abweichen.

## Auszug Ergebnisbeispiele

### Schulspezifische Ressourcen und Belastungen

- 69% Erholungsmöglichkeiten
- 51% Störungen im Unterricht
- 31% Rollenklarheit
- 27% Lärm und Stimmbelastung
- 22% Unterstützung durch Schüler/-innen



### Administrative Pflichten

rot: «belastet mich stark» bis  
grün: «trifft für mich nicht zu»

### Ressourcen und Stressbewältigung

- 41% Unterstützendes Vorgesetztenverhalten
- 34% Allgemeine Wertschätzung

### Belastungen

- 63% Zeitdruck
- 52% Ungleichgewicht zwischen Anstrengung und Belohnungen

### Einstellung zur Arbeit

- 27% arbeitsbezogener Enthusiasmus
- 25% Arbeitszufriedenheit

**Präsentation und Diskussion:** In einem ersten Schritt präsentierte die Schulleitung dem Team die Ergebnisse. Danach moderierte die Schulberatung den Prozess der vertiefenden Diskussion der Ergebnisse und der Massnahmenfestlegung.

In der Ergebnispräsentation im Team, in der Diskussion der Muster und in der Priorisierung zeigte sich folgendes Bild:

- Ressourcen: Die Unterstützung durch den/die Vorgesetzten und Arbeitskollegen/-innen, die Möglichkeit, sich beteiligen können (Partizipation) und die Ganzheitlichkeit der Arbeit.
- Belastungen: Fehlende Erholungsmöglichkeiten wie Rückzugsort und Pausen, gedankliche Abgrenzung zur Arbeit und der grosse Anteil administrativer Arbeiten.
- Befinden: Insgesamt gute Arbeitszufriedenheit und ein guter allgemeiner Gesundheitszustand.

### 3 Planung

Nebst kurzfristig umsetzbaren Massnahmen wurden auch mittel- und langfristige Massnahmen formuliert. Die Partizipation aller Beteiligten stand dabei im Vordergrund. Folgende Massnahmen wurden beschlossen:

- Absprachen: Wann bin ich ansprechbar, was besprechen wir in Pausen
- Ruhezeiten für Lehrpersonen, z.B. Ruheraum
- Weiterführung der bestehenden teamstärkenden Massnahmen
- Papierflut: Bündelung der Dokumente, z.B. bei Neueintritten, prüfen, ob Abgabe elektronisch möglich ist, und Plan aufstellen, wann, was, von wem

## Exemplarisches partizipatives Vorgehen i

### a. Ergebnisse ergänzen und Fragen klären

#### b. Ergebnisse priorisieren:

Was ist uns am wichtigsten?

#### c. Diskussion der Priorisierung:

Was belastet mich/uns? Was entlastet mich/uns?

Wo haben wir Ressourcen, die uns stärken oder Belastungen puffern?

#### d. Strukturiertes Vorgehen für Vorschläge von Massnahmen (Auftrag in Gruppen):

Fragestellungen:

- Was können wir als Gesamteam tun?
- Was wollen wir beibehalten?
- Was können wir systembedingt nicht ändern?
- Wozu wollen wir Sorge tragen?

Auftrag:

- Bearbeitung der Fragen auf den drei Ebenen Ich–Team–Schule
- Priorisierung
- Präsentation der Vorschläge für Massnahmen

#### e. Die Schulleitung/die Steuergruppe nimmt die Vorschläge entgegen und erklärt das weitere Vorgehen:

- Bündelung der Massnahmen
- Planung der Umsetzung in kurz-, mittel- und langfristige Massnahmen
- Verantwortlichkeiten und Beteiligung (intern/externe Unterstützung) bei der Umsetzung festlegen

## 4 Umsetzung

Für die Massnahmenumsetzung wurde eine Detailplanung erstellt und festgelegt, wer die Verantwortung trägt, wer daran beteiligt ist sowie wann und wie eine Überprüfung der Zielsetzung stattfindet. Die Massnahmen richteten sich an alle Beteiligten in der Schule.

## 5 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Zum Anfang eines Projektes gehört auch ein Abschluss. Während des Projektes (Dauer ca. 1½ Jahre) war eine Sensibilisierung für das Thema Gesundheit wahrnehmbar. Durch die Mitbeteiligung in allen Prozessschritten insbesondere der Massnahmenplanung wurden das gegenseitige Vertrauen und die Wertschätzung gestärkt. Mit der Festlegung von mittel- und langfristigen Massnahmen wird sichergestellt, dass das Thema nicht versandet. Eine erneute Befragung mit FWS Job-Stress-Analysis, um die Wirksamkeit der Massnahmen zu überprüfen, ist vorstellbar. Folgende Erfolgsfaktoren und Stolpersteine wurden bei der Projektumsetzung in der Schule erkannt:

### Erfolgsfaktoren:

- Fachliche Beratung durch die Schulberatung insbesondere in der Ergebnisinterpretation
- Moderation Ergebnispräsentation sowie Massnahmenableitung durch die Schulberatung
- Geleiteter, partizipativer Prozess der Massnahmenfestlegung
- Mischform von Vorschlägen aus dem Workshop der Ergebnispräsentation sowie von Ideen, Lösungen aus der Steuergruppe und Schulleitung

### Stolpersteine:

- Aufwand ist nicht zu unterschätzen
- Rahmenbedingungen werden nicht geklärt
- Folgeprozesse sind nicht aufgezeigt
- Erwartungshaltungen an Nutzen und Möglichkeiten der Befragung sind nicht geklärt
- Keine Fokussierung und Prioritäten setzen, sich nicht zu fragen, was könnte stattdessen weggelassen werden

## Empfehlungen für andere

- Die Analyse ist der Ausgangspunkt einer vertieften Auseinandersetzung der Ergebnisse im Team und der Planung von Massnahmen (Prozess).
- Oft sind die Ergebnisse ja nicht überraschend. Jedoch die subjektive Einschätzung klar in Daten zu sehen, kann schon viel bewirken.
- Die Standortbestimmung selbst ist schon eine Intervention und bringt etwas in Bewegung sowie können unerwartete Themen aufkommen.
- Die Prozessbegleitung durch die Schulberatung ist wichtig, insbesondere in der Projektvorbereitung, Ergebnisinterpretation und -präsentation sowie bei der Massnahmenableitung.
- Gemäss Evaluation ist der Nutzen dann hoch, wenn transparent informiert wurde und in der Ergebnispräsentation sowie im Massnahmenprozess partizipativ vorgegangen wurde.
- Massgeschneiderte Massnahmen, passend auf das Team, die aktuelle Schulplanung und den Kontext der Schule, ermöglichen ein erfolgreiches Gelingen.
- Die besten Vorschläge für Massnahmen kommen aus dem Team.
- Zeitnahe Präsentation der Ergebnisse zur Befragung sowie kurzfristig umsetzbare Massnahmen bringen schnelle Erfolge und erhalten die Motivation.
- Projekt sollte auf mind. 2 Jahre ausgelegt sein.

## Weiterführende Informationen zum Pilotprojekt «S-Tool in Schulen»

Das Pilotprojekt «S-Tool in Schulen» richtete sich an Volksschulen in der Deutschschweiz und wurde im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz in Zusammenarbeit mit RADIX Schweizerische Gesundheitsstiftung durchgeführt.

Weiterführende Informationen zum Angebot unter [www.schule-handelt.ch](http://www.schule-handelt.ch)