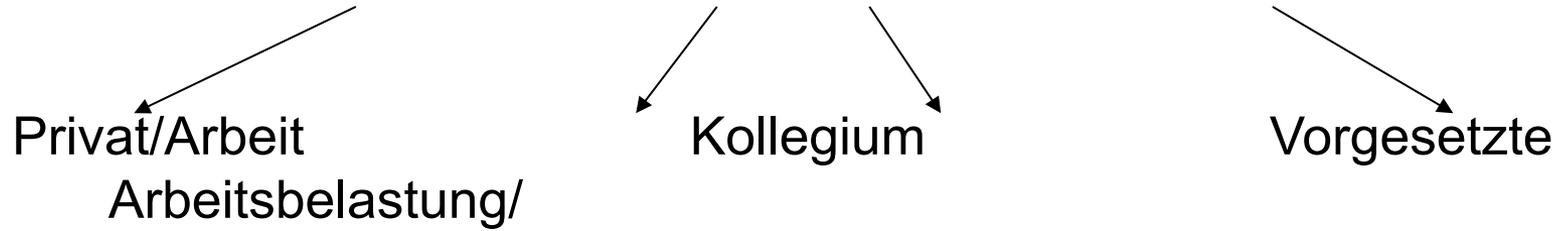


Vertiefung / Atelier

Salutogene Führung – Die Kunst der gesunden Schulleitung

- Exemplarische Arbeit mit Checklisten
- Vertiefung von Fragestellungen rund um das Thema „Lehrkräftegesundheit“

Reflexionsfragen zu wesentlichen Aspekten schulischer Belastung



-organisation

Reflexion: Arbeitsbelastung/-organisation

Wie häufig ...	sehr oft / intensiv	oft / viel	manchmal	kaum / wenig	sehr selten
... erlebe ich Zeitdruck?					
... bin ich unzufrieden mit meinen Möglichkeiten, die Arbeitsdichte, -menge, -abläufe beeinflussen zu können?					
... arbeite ich länger als geplant?					
... werde ich (z.B. bei Vor-/ Nachbereitung) gestört?					
... habe ich Schwierigkeiten, mein Pensum zu schaffenbezüglich der Menge ... bezüglich der Terminvorgaben? ...bezüglich der Qualität?					
... kann ich keine wirklichen Pausen machen?					

Reflexion: Vorgesetzte

Wie häufig ...	sehr oft / intensiv	oft / viel	manchmal	kaum / wenig	sehr selten
... erlebe ich meine Vorgesetzten respektlos?					
... fühle ich mich unzureichend informiert?					
... erhalte ich widersprüchliche Anweisungen?					
... fehlt mir Unterstützung durch Vorgesetzte?					

Reflexion: Kollegium

Wie häufig ...	sehr oft / intensiv	oft / viel	manchmal	kaum / wenig	sehr selten
... leide ich unter unsachlicher Kritik oder Ignoranz?					
... habe ich das Gefühl, nicht vollwertiger Teil des Kollegiums zu sein?					
... bin ich unglücklich mit dem Klima an der Schule?					
... herrscht ein unangenehm rauher Ton an der Schule?					

Reflexion: Privat/Arbeit

Wie häufig ...	sehr oft / intensiv	oft / viel	manchmal	kaum / wenig	sehr selten
... habe ich Probleme mit der Vereinbarkeit von Privatleben und Schule?					
... bringe ich schulische Probleme mit nach Hause?					
... kann ich gesundheitliche Probleme auf die Arbeit zurückführen?					
...gehe ich ungern zur Schule?					

Reflexion: Kollegiums-Burnout	Ja?! riskant			Nein?! gesund
<p>Persönlichkeitsmerkmale einzelner Mitglieder des Kollegiums:</p> <p>Sind einzelne Lehrkräfte ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ... desorganisiert? ... inkompetent? ... pedantisch? ... überängstlich? ... überforsch? ... beratungsresistent? ... intrigant? 				
<p>Privatleben einzelner Mitglieder des Kollegiums:</p> <p>Trifft dies bei Kollegen zu?</p> <ul style="list-style-type: none"> ... pflegebedürftige Angehörige? ... Einsamkeit? ... Suchtproblematik? 				
<p>Zielgruppe der Teamarbeit:</p> <p>Sind einige Kollegen ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ... überfordert? ... im Widerstand? ...für Feedback nicht offen? 				

Reflexion: Kollegiums-Burnout	Ja?! riskant			Nein?! gesund
Struktur des Kollegiums: Existiert im Kollegium Polarisierung? ... Mobbing? ... Seilschaften? ... destruktive Konkurrenz? ... Intriganz? ... Lügen?				
Schulleitung: Wird die Schulleitung erlebt als intransparent? ... konfliktscheu? ... unberechenbar? ... übergriffig? ... übermäßig kontrollierend?				
Einstellung von Institutionen und Gesellschaft gegenüber dem Kollegium: Wird erlebt unsinnige Leistungsvorgaben? ... fehlende Wertschätzung? ... Täuschung? ... schlechtes Image?				

Drei Dimensionen von Burnout

Dimension von Burnout	Unsicherheit -> Fragestellung	Strategien -> notwendige Antworten
Emotionale Erschöpfung	„Was will ich?“ „Was ist mir wirklich wichtig?“	<ul style="list-style-type: none">- Werte und Visionen leben- ethische Prinzipien beachten- berufliche Ziele / Karriere klären- private und soziale Ziele festlegen

Drei Dimensionen von Burnout

Dimension von Burnout	Unsicherheit -> Fragestellung	Strategien -> notwendige Antworten
Emotionale Erschöpfung	„Was will ich?“ „Was ist mir wirklich wichtig?“	<ul style="list-style-type: none">- Werte und Visionen leben- ethische Prinzipien beachten- berufliche Ziele / Karriere klären- private und soziale Ziele festlegen
Reduzierte Leistungsfähigkeit	„Wie erreiche ich es?“ „Was kann ich tun?“	<ul style="list-style-type: none">- analytisches Denkvermögen anwenden und fördern- Umsetzungskompetenzen trainieren- emotionale und praktische Intelligenz entwickeln

Drei Dimensionen von Burnout

Dimension von Burnout	Unsicherheit -> Fragestellung	Strategien -> notwendige Antworten
Emotionale Erschöpfung	„Was will ich?“ „Was ist mir wirklich wichtig?“	<ul style="list-style-type: none"> - Werte und Visionen leben - ethische Prinzipien beachten - berufliche Ziele / Karriere klären - private und soziale Ziele festlegen
Reduzierte Leistungsfähigkeit	„Wie erreiche ich es?“ „Was kann ich tun?“	<ul style="list-style-type: none"> - analytisches Denkvermögen anwenden und fördern - Umsetzungskompetenzen trainieren - emotionale und praktische Intelligenz entwickeln
Depersonalisierung	„Wer bin ich?“ „Wer will ich sein?“	<ul style="list-style-type: none"> - die eigene Identität und Persönlichkeit festigen - Kompetenzen ausbauen - Talente und Stärken entwickeln - Selbstbild mit Fremdbild abgleichen

Umgang mit „Antreibern“

Antreiber	Charaktertyp	wichtigstes Ziel	zugrundeliegende eigene Abwertung	positive Erlaubnis
<i>Sei stark!</i>	Held	keine Schwäche zeigen	<i>„Du bist nur dann o.k., wenn Du immer stark bist.“</i>	Ich darf auch zeigen wie `s mir geht.
<i>Pass Dich an!</i>	good guy; everybody`s darling	niemandem „nein“ sagen müssen	<i>„Du bist nur o.k., wenn Du es ändern immer recht machst.“</i>	Ich bin eine eigenständige Persönlichkeit.
<i>Sei perfekt!</i>	Perfektionist	fehlerlos sein	<i>„Du bist erst dann o.k., wenn Du keine Fehler machst.“</i>	Ich versuche, das Richtige richtig zu machen.
<i>Beeil` Dich!</i>	Hektiker	immer alles schnell erledigen	<i>„Du bist nur dann o.k., wenn Du alles schnell machst.“</i>	Ich tu` Wichtiges, das braucht Zeit.
<i>Streng` Dich an!</i>	Chronischer Stressliebhaber; Macher	immer 120% geben	<i>„Du bist erst dann o.k., wenn Du Dich immer anstrengst.“</i>	Ich darf meine Ressourcen einteilen.

Reflexion der Entwicklung gesundheitsförderlicher Führung als gesunde Schulleitung zu reflektieren

etwas für Wer...	...tut	... sich selbst	... das Kollegium als Ganzes	... jede Lehrkraft individuell	... für die Schulleitung
der einzelne Schulleiter					
die Schulleitung als Team					
das Kollegium					
jede einzelne Lehrkraft					

Checkliste „Salutogene Führung“ – Haltungen und Einstellungen (1)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
Gesundheit ist für mich auch im professionellen Kontext wichtig.					
Gesundheit zu erhalten gehört für mich zu den wesentlichen Führungsaufgaben.					
Ich interessiere mich für die Thematik „Lehrergesundheit“.					
Ich spüre bei meiner Arbeit das Gefühl von Sinnhaftigkeit.					
Ich erlebe bei meiner Arbeit das Gefühl von Machbarkeit.					
Ich nehme bei meiner Arbeit das Gefühl von Verstehbarkeit wahr.					

Checkliste „Salutogene Führung“ – Haltungen und Einstellungen (2)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
Mein Kollegium ist ein Team, auf das ich stolz sein kann.					
Ich kann sofort fünf gute Gründe nennen, warum mein Beruf schön ist.					
Wenn ich an „Schule“ denke, fallen mir zunächst positive Aspekte ein.					
Ich habe eine klare Vorstellung davon, wie ich in 5 / 10 Jahren leben will.					
Ich habe eine klare Vorstellung davon, wie ich in 5 / 10 Jahren arbeiten will.					
Es gibt Wichtigeres als Schule.					

Checkliste „Salutogene Führung“

Haltungen und Einstellungen (3)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
Wenn ich krank bin, bleibe ich zuhause.					
Wenn Kollegen sich krank melden, kann ich das akzeptieren.					
Ich habe Freunde, mit denen ich jedes Thema und Problem besprechen kann.					
Ich kenne meine Schwächen und kann sie auch zugeben.					
Ich arbeite nach dem „gut-statt-perfekt“-Prinzip					
Es gelingt mir, am „Leid“ anderer nicht zu zerbrechen.					

Checkliste „Salutogene Führung“

Haltungen und Einstellungen (4)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
Es gibt feste Zeiten, an denen ich für niemand erreichbar bin.					
Ich kenne meine Genussmomente und habe dafür feste Zeiten reserviert.					
Ich ermutige meine Mitarbeiter auf sich zu achten.					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (1)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>Mein Kollegium merkt, dass ich mich proaktiv für das Thema „Lehrergesundheit“ engagiere.</i>					
<i>Mindestens einmal pro Woche bringe ich im informellen Gespräch im Kollegium etwas zum Thema „Gesundheit“ ein.</i>					
<i>Es gelingt mir, im beruflichen Handeln auch noch zu fühlen.</i>					
<i>An meiner Schule existiert ein Führungs-Leitbild.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (2)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>An meiner Schule wurden / werden Werte für das Leitungshandeln gemeinsam mit dem Kollegium entwickelt.</i>					
<i>Im Führungsleitbild sind Grundsätze enthalten, die einen partnerschaftlichen, autoritativen Führungsstil unterstützen.</i>					
<i>Jedes Mitglied des Kollegiums kennt das Leitbild der Schule.</i>					
<i>An der Schule gibt es ein schulinternes Fortbildungsprogramm.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (3)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
Es existiert ein Personalentwicklungskonzept für jeden Kollegen.					
Personalentwicklungsgespräche sind vertraulich. ... formalisiert. ... strukturiert. ... ritualisiert. ... Anlass unabhängig.					
An meiner Schule finden regelmäßig Gesundheitstage bzw. Fortbildungsveranstaltungen zum Thema „Gesundheit“ statt.					
Ich unterstütze außerschulische Veranstaltungen des Kollegiums.					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (4)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>An meiner Schule wird Lehrersport betrieben.</i>					
<i>Supervision wird an meiner Schule genutzt und von der Schulleitung unterstützt.</i>					
<i>Ich fordere gezielt Feedback ein.</i>					
<i>Ich gebe regelmäßig und gezielt Feedback.</i>					
<i>Eine systematische Feedback-Kultur auch unter Kollegen ist implementiert.</i>					
<i>In Team-Sitzungen wird das eigene pädagogische Handeln reflektiert.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (5)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>An der Schule wird eine bewusste Lobkultur gelebt.</i>					
<i>Jährliche Mitarbeitergespräche beziehen auch soziale und gesundheitliche Aspekte mit ein.</i>					
<i>Ich spüre, wenn ich als Unterstützer selbst an meine Grenzen komme.</i>					
<i>Wenn ich an Grenzen stoße, hole ich mir bewusst Hilfe.</i>					
<i>Ein sanktionsfreies „Nein“ ist im Kollegium möglich, wenn es nicht um Pflichtaufgaben geht.</i>					
<i>Es gelingt mir, meinem Kollegium das Gefühl „Es lohnt sich.“ zu vermitteln.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (6)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>Es gelingt mir, meinem Kollegium das Gefühl „Es lohnt sich.“ zu vermitteln.</i>					
<i>Es gelingt mir, meinem Kollegium – soweit es im Bereich der Schulleitung liegt – die erforderlichen Ressourcen bereitzustellen.</i>					
<i>Es gelingt mir, meinem Kollegium zu vermitteln, warum welche Aufgaben erforderlich sind.</i>					
<i>Entscheidungen der Schulleitung werden transparent gemacht.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (7)

	trifft voll zu	stimmt einigermmaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>Es gibt feste Zeiten, zu denen die Schulleitung ansprechbar ist.</i>					
<i>Vertretungen werden in der Regel am Vortag bis 16:00Uhr kommuniziert.</i>					
<i>Die Stundenplangestaltung erfolgt unter Berücksichtigung der Prioritäten / Wünsche des Kollegiums.</i>					
<i>Vereinbarkeit von Familie und Beruf spielen bei der Verteilung von Aufgaben eine mitentscheidende Rolle.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (8)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>Der Personalrat wird in wichtige Entscheidungen mit einbezogen.</i>					
<i>Aufgaben außerhalb des Unterrichts werden nur nach Absprache vergeben.</i>					
<i>Regelmäßige Untersuchungen durch den Amtsarzt werden angeboten.</i>					
<i>Es existiert eine jährlich überprüfte Gefährdungsbeurteilung für die Schule.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (9)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>Daten zur Lehrergesundheit (z.B. Anwesenheitsquote etc.) werden erhoben.</i>					
<i>Wenn Kollegen erkrankt sind, werden Sie nicht mit dienstlichen Fragen zuhause behelligt.</i>					
<i>Für längerfristig erkrankte Kollegen gibt es ein Besuchsprogramm, falls diese es wünschen.</i>					
<i>Den Aspekt „Achtsamkeit“ kann ich an meiner Schule mit konkreten Maßnahmen verwirklichen.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Leitungshandeln und Führungsverhalten (10)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	trifft überhaupt nicht zu
<i>Ich spüre und lebe Verantwortung für mein Kollegium.</i>					
<i>Ich spüre und lebe Verantwortung für die Welt.</i>					
<i>Mindestens einmal täglich spreche ich informell im Kollegenkreis über etwas Positives und Erfreuliches.</i>					

Checkliste „Salutogene Führung“

Lebensführung (1)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	überhaupt nicht
Ich kann „Nein“ sagen, wenn zusätzliche Forderungen an meine Zeit gestellt werden.					
Ich kann Aufgaben abgeben und delegieren.					
Ich halte die gewohnten Termine für meine Mahlzeiten ein.					
Ich schlafe täglich ausreichend.					
Ich nutze medizinische Vorsorgeangebote.					
Ich kann die Signale meines Körpers erkennen.					
Ich habe feste Werte und kann dementsprechend priorisieren.					

Checkliste „Salutogene Führung“

Lebensführung (2)

	trifft voll zu	stimmt einigermaßen	unentschieden teils-teils	stimmt nur sehr bedingt	überhaupt nicht
Es gelingt mir zu spüren und zu tun, was ich brauche – und nicht dem zu folgen, was ich will.					
Statt über Sorgen und Belastendes zu reflektieren, kann ich meine Gedanken auf meine Bedürfnisse lenken.					
Ich habe den Mut, belastende Situationen zu verlassen, wenn ich sie nicht ändern kann.					
Ich fühle mich in ein soziales Netz eingebunden.					
Ich spüre und lebe Verantwortung für mich selbst.					