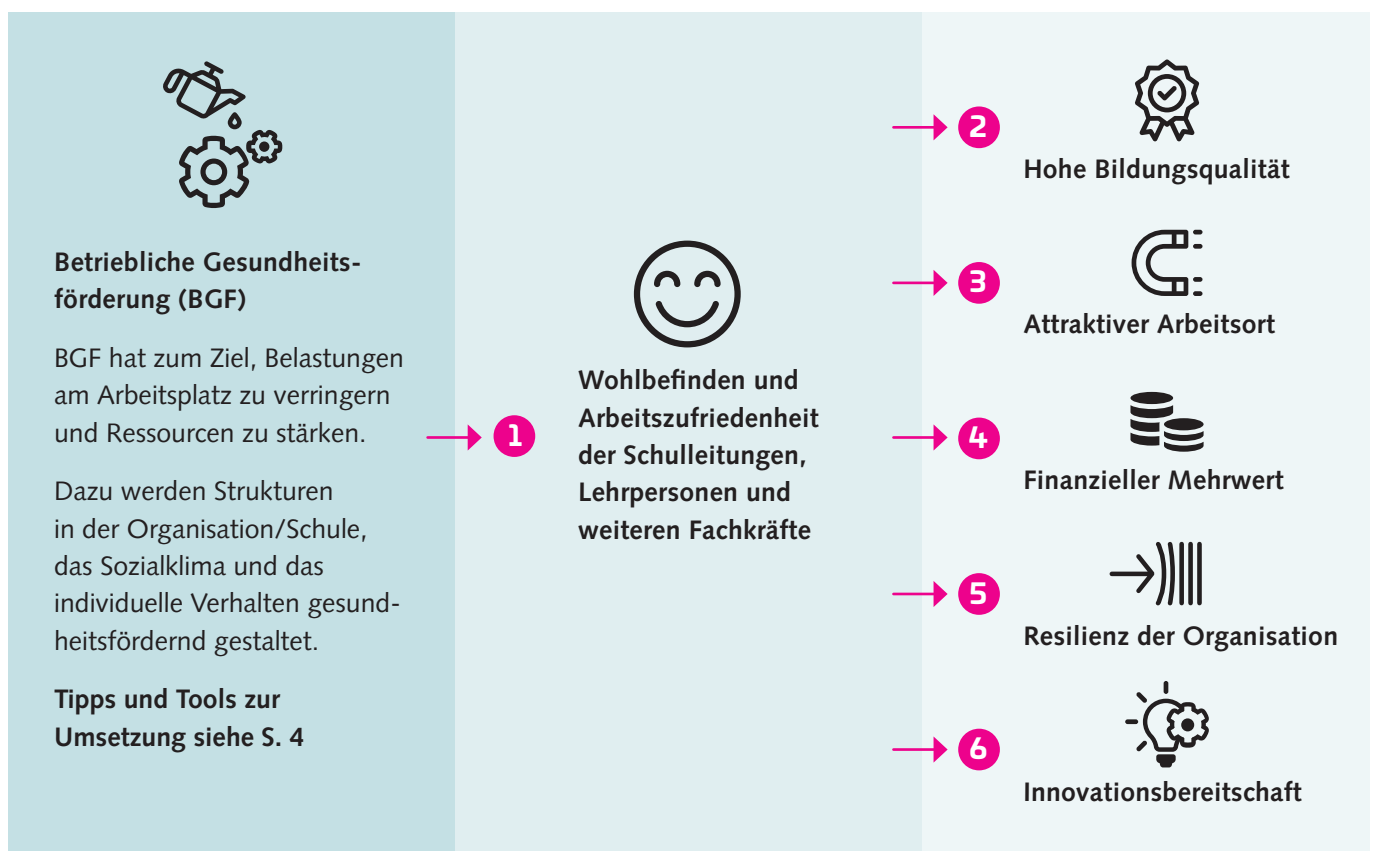


# Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) stärkt Schulen

Dieses Argumentarium konzentriert sich auf den konkreten Nutzen von Investitionen in eine systematische Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) an Schulen. Es richtet sich an Entscheidungsträger:innen in Kantonen, Gemeinden und Schulen und baut auf dem 2018 erschienenen Argumentarium «Gesundheit stärkt Bildung»<sup>1</sup> auf.

## Der sechsfache Nutzen für Schulen

Massnahmen der BGF optimieren das Verhältnis von Belastungen und Ressourcen auf den Ebenen Organisation/Schulkultur, Personal und Unterricht. Sind Belastungen und Ressourcen gut ausbalanciert, steigern sich Wohlbefinden und Arbeitszufriedenheit der Schulleitungen, Lehrpersonen und weiteren Fachkräften an der Schule. Wohlbefinden und Arbeitszufriedenheit des Schulpersonals wirken sich wiederum direkt auf die Bildungsqualität, die Attraktivität der Schule als Arbeitsort, die Kosten, die Resilienz (Widerstandsfähigkeit) der Organisation und die Innovationsbereitschaft aus.



<sup>1</sup> Das Argumentarium «Gesundheit stärkt Bildung» zeigt, wie eng die Gesundheit und das Wohlbefinden von Lehrpersonen und Schulleitungen mit dem Schulklima, der Unterrichtsqualität sowie mit der Leistungsmotivation und dem Bildungserfolg der Schülerinnen und Schüler zusammenhängen. Download unter [www.radix.ch/gesundheitsstaerktbildung](http://www.radix.ch/gesundheitsstaerktbildung)



1

**BGF**  
**stärkt die Gesundheit  
der Schulleitungen und  
Mitarbeitenden**

**#Schulleitungsgesundheit**  
**#Führungshandeln**  
**#Gesunde Schulen**

Die Gesundheit von Schulleitungen beeinflusst das Führungsverhalten und das Gesundheitsmanagement. Ihre Gesundheit muss daher als eigenständiger Faktor berücksichtigt und gefördert werden.<sup>1</sup>

Schulleitungen sind für die Betriebliche Gesundheitsförderung in Schulen verantwortlich. Ihr Führungsstil beeinflusst die Gesundheit, Zufriedenheit und Stressniveaus der Lehrpersonen.<sup>2</sup>

Schulleitende beeinflussen die Gesundheitsförderung im Alltag nachhaltig durch ihr Wissen, ihre Einstellungen und ihr Engagement für das Thema.<sup>3</sup>

Um die Gesundheit von Lehrpersonen und Schulleitungen bestmöglich zu fördern, sollten Massnahmen auf den Ebenen der Behörden, der Organisation Schule und der einzelnen Mitarbeitenden angesetzt werden.<sup>4</sup> (Siehe dazu Handlungsempfehlungen S. 4.)



2

**BGF**  
**fördert die  
Bildungsqualität**

**#Lehrpersonengesundheit**  
**#Schüler:innen**  
**#Lernmotivation**

Das Wohlbefinden der Lehrpersonen steht in direktem Zusammenhang mit der Qualität von Unterricht und Erziehung und somit auch mit der Lernleistung der Schüler:innen.<sup>1</sup>

Umgekehrt wirkt sich die emotionale Erschöpfung der Lehrpersonen negativ auf die Unterrichtsqualität, die Leistungen und die Zufriedenheit der Schüler:innen sowie auf deren Wahrnehmung von Unterstützung aus.<sup>2</sup>

Die Gesundheit, das Wohlbefinden und der Bildungserfolg der Schüler:innen hängen mit der Gesundheit und dem Wohlbefinden der Lehrpersonen und Schulleitungen zusammen.<sup>1</sup>

Die Lebensbedingungen der Schüler:innen sollten im Hinblick auf die persönliche und soziale Entwicklung ganzheitlich betrachtet werden. Es geht darum, sich auf das Wohlbefinden zu fokussieren und die Mittel bereitzustellen, um dieses Ziel zu erreichen.<sup>3</sup>



3

**BGF**  
**stärkt die Attraktivität  
der Schule als Arbeitsort**

**#Wohlbefinden**  
**#Arbeitszufriedenheit**  
**#Lehrpersonenmangel**

Schulen können sich durch Betriebliche Gesundheitsförderung als attraktive Arbeitgeberinnen präsentieren – ein Ziel, das gerade in Zeiten des Fachkräftemangels von grosser Bedeutung ist.<sup>1</sup>

Gesunde und zufriedene Lehrpersonen und Schulleitungen bleiben arbeitsfähig, sind weniger abwesend (Absentismus) oder in ihrer Arbeitsleistung eingeschränkt (Präsentismus).<sup>2</sup>

Lehrpersonen fühlen sich stärker mit der Schule verbunden, wenn sie Unterstützung durch die Schulleitung und das Kollegium sowie ein positives Arbeitsklima erleben. Diese Verbundenheit reduziert Kündigungsgedanken.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Achermann et al., 2018; Dadaczynski & Paulus, 2011

<sup>2</sup> Arnold & Rigotti, 2021; Franke & Felfe, 2011; Gregersen, 2011; Montano et al., 2016; Roff, 2010; Krause et al., 2018; Schoch et al., 2023

<sup>3</sup> Betschart et al., 2022; Dadaczynski et al., 2015; Deschesnes et al., 2014; Skott, 2022

<sup>4</sup> Schoch & Keller, 2024; Nagieh et al., 2015; Ross et al., 2012

<sup>1</sup> Achermann et al., 2018; Clusmann, Kunter, Trautwein & Baumert, 2006; Klusmann, Richter & Ludtke, 2016; Schumacher, 2012b

<sup>2</sup> Rasle & Bergugnat, 2016; Klusmann, Richter & Ludtke, 2016; Klusmann & Waschke, 2018; Frenzel et al., 2009

<sup>3</sup> Dugas (coord.), Ferréol & Normand, 2024

<sup>1</sup> Füllemann et al., 2020; Winter & Grünewald, 2016

<sup>2</sup> Ushöfer & Jensen, 2022

<sup>3</sup> Kachchapp & Horo, 2021; Sandmeier & Mühlhausen, 2020



4

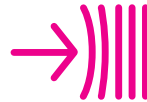
## BGF reduziert Kosten

#Krankheitskosten  
#Einsparungen  
#ROI (Return on Investment)

In der Schweiz belaufen sich die jährlichen Kosten für berufsbedingte Erkrankungen von Lehrpersonen auf 37.6 Mio. CHF. Dabei machen die indirekten Kosten infolge von Absenzen mit 88% den grössten Anteil aus.<sup>1</sup>

Die Kombination von organisations- und individuumsbezogenen Interventionen zur Stressprävention zeigte den höchsten ökonomischen Nutzen.<sup>2</sup> (Siehe dazu *Handlungsempfehlungen* S. 4.)

Die Arbeitgeber (Gemeinden, Kantone) sparen Gesundheitskosten durch geeignete Massnahmen. Beispielsweise kann eine proaktive Unterstützung bei psychischen Problemen zu einem ROI (Return on Investment) von bis zu 1:6 führen, das heisst jeder investierte Franken zahlt sich mehrfach aus.<sup>3</sup>



5

## BGF stärkt die Resilienz der Organisation

#Unterstützung  
#Handlungssicherheit  
#Krisenbewältigung

Mitarbeitende fühlen sich gesünder und widerstandsfähiger, wenn sie ihren Arbeitsplatz als unterstützend und anpassungsfähig in herausfordernden Situationen erleben.<sup>1</sup>

Schulen, die einen umfassenden Ansatz der Gesundheitsförderung verfolgen, konnten etablierte Praktiken für eine gute Bewältigung der Herausforderungen während der Covid-Pandemie einsetzen.<sup>2</sup>



6

## BGF fördert die Innovationsbereitschaft

#Arbeitsumfeld  
#Zusammenarbeit  
#Kreativität

Ein gesundes Arbeitsumfeld, das auf Vertrauen, Unterstützung, Zusammenarbeit und offener Kommunikation beruht, ermutigt den Austausch von Ideen und zur gemeinsamen Entwicklung innovativer Ansätze.<sup>1</sup>

Das positive Erleben der beruflichen Tätigkeit, die Unterstützung durch Schulleitungen und Team fördert das Engagement für Schulentwicklung.<sup>2</sup>

Die Arbeitszufriedenheit von Schulleitungen und Lehrpersonen ist ein entscheidender Faktor für die Entwicklungskapazität einer Schule.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Künzli & Oesch, 2016

<sup>2</sup> LaMontagne et al., 2006

<sup>3</sup> Hampson & Jacob et al., 2017; Pieper & Schröe., 2015; Thonon et al., 2023

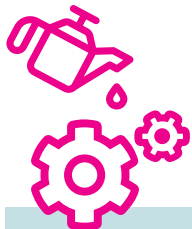
<sup>1</sup> Melnyk et al., 2023; Waltersbacher et al., 2021; Schoch et al., 2023

<sup>2</sup> Velasco et al., 2022

<sup>1</sup> Tsui et al., 1999

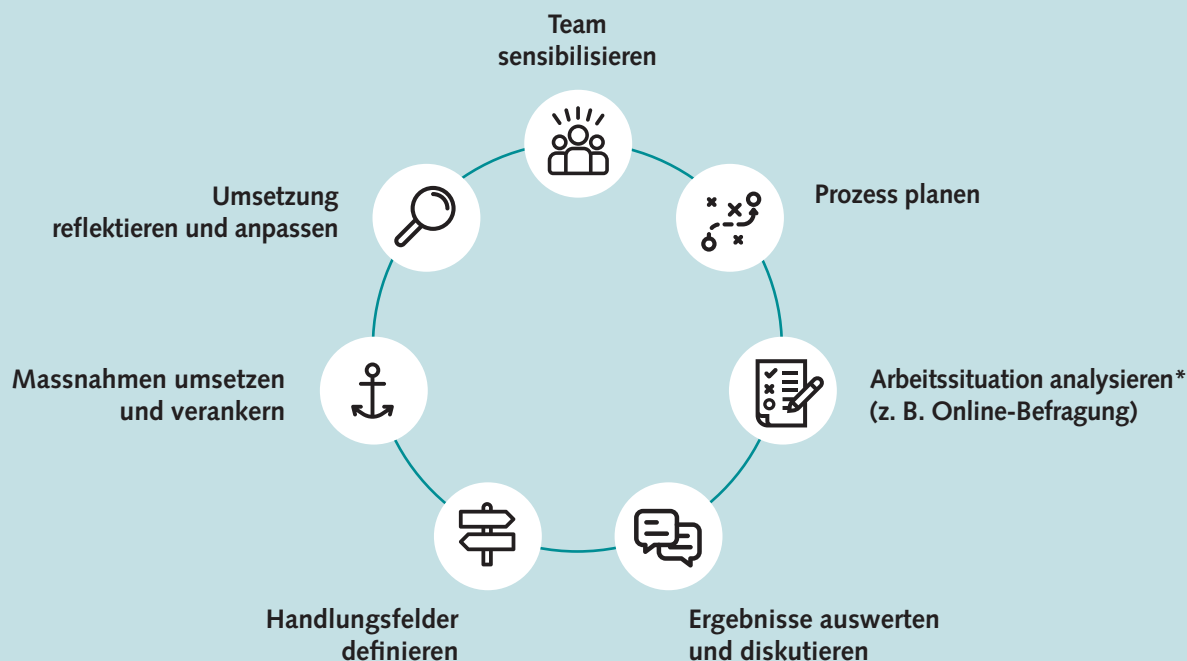
<sup>2</sup> Kunz Heim, Sandmeier & Krause, 2014

<sup>3</sup> Tarapova et al., 2020



## Tipps und Tools für die Praxis

Gesundheitsförderung systematisch angehen heisst, kontinuierlich dran zu bleiben. Die Grafik zeigt, wie der Prozess mit dem Kollegium angegangen werden kann.



\* Die Job-Stress-Analyse von Gesundheitsförderung Schweiz in [schule-handelt.ch](http://schule-handelt.ch) ermöglicht einen detaillierten Überblick über das Stressgeschehen der Schule.

### Handlungsempfehlungen für Behörden, Schulleitungen, Lehrpersonen

der Allianz BGF in Schulen, des Netzwerks bildung+gesundheit, des BAG, der EDK und weiterer Partner geben praktische Hinweise auf Handlungsfelder und Massnahmen zur Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen:

[radix.ch/gesundheitsstaerktbildung](http://radix.ch/gesundheitsstaerktbildung)

> Handlungsempfehlungen

### Praxisbeispiele und Informationen

«Schule handelt – Stressprävention am Arbeitsort» ermöglicht ein umfassendes Bild über Belastungen und Ressourcen in Schulen und das Befinden auf Team-, Schulhaus- und Organisationsebene. Hier finden Sie konkrete Praxisbeispiele, Videos und Informationen wie Aufwand/Kosten für die Umsetzung:

[schule-handelt.ch](http://schule-handelt.ch)

Das **Glossar** und das **Literaturverzeichnis** zu diesem Argumentarium finden Sie unter [radix.ch/gesundheitsstaerktbildung](http://radix.ch/gesundheitsstaerktbildung)



#### Herausgeberin

© April 2024, Allianz BGF in Schulen

Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz (VSLCH) / Conférence latine des chefs d'établissement de la scolarité obligatoire (CLACESO); Dachverband Schweizer Lehrerinnen und Lehrer (LCH) / Syndicat des enseignants romands (SER); RADIX Schweizerische Gesundheitsstiftung; weitere Allianzmitglieder ([radix.ch/bgf](http://radix.ch/bgf))

#### Wissenschaftliche Grundlage

Die wissenschaftliche Grundlage wurde von Prof. Dr. Anita Sandmeier, MA Simona Betschart und Selina Kron der Pädagogischen Hochschule Schwyz aufgearbeitet.

Besten Dank für die Mitarbeit an Dr. Simone Schoch, PHZH, Dr. Susanne Störch Mehring, FHNW, und Olivier Perrenoud, Professeur HEP VD associé.

#### Auskünfte/Informationen

Geschäftsstelle Allianz BGF in Schulen  
c/o RADIX Schweizerische Gesundheitsstiftung  
Seidenhofstrasse 10, 6003 Luzern  
Tel. +41 41 211 05 06  
[info-lu@radix.ch](mailto:info-lu@radix.ch)  
[radix.ch/bgf](http://radix.ch/bgf)

Mit freundlicher Unterstützung von  
Gesundheitsförderung Schweiz