

# Changemanagement und Gesundheitsmanagement – Bezüge und Schnittstellen

21.11. 2013

Dr. h.c. Heinz Hundeloh

## Inhalt

1. Veränderungen in Schulen
2. Veränderungsbereitschaft als zentrale Voraussetzung
3. Das „Krankheitspotenzial“ von Wandel

## Schulen verändern sich ständig

- Schulen verändern sich, wenn die Bewältigbarkeit, die Verstehbarkeit und die Sinnhaftigkeit des Unterrichts und des Schullebens gefährdet ist
- Veränderung als Verbesserung von Handlungsrouinen und Beseitigung von kleineren Missständen : Weiterentwicklung auf der Grundlage der vorhandenen und handlungsleitenden Werte und subjektiven Theorien
- Veränderung als Innovation: Langfristige Veränderung der Schule und eine andere Philosophie des Lernens und Lehrens

## Schulleitung und Wandel

- Schulen entwickeln sich nicht gegen die Sichtweisen und Plausibilitäten ihrer Leitungen.
- Schulleitungen schaffen durch ihr Handeln die Voraussetzungen für Gesundheitsförderung und Prävention.
- Schulleitungen sind Treiber des Wandels.
- Aufgabe des Gesundheitsmanagement ist es auch, den Wandel zu einer guten gesunden Schule zu gestalten.

## Schulische Veränderungsinitiativen scheitern, weil ...

- das Organisationsformat und die Organisationskultur von Schule die notwendige kollegiale Zusammenarbeit, die Entwicklung gemeinsamer Ziele und die Identifikation mit der Schule erschwert;
- der Entwicklungsbedarf eher allgemein für das Schulsystem gesehen wird;
- es vielen Schulen an der Ressource Zeit mangelt.

## Veränderungsbereitschaft

- Veränderungsbereitschaft = Wert der Folgen des Veränderungsvorhabens x Erfolgchancen des Veränderungsvorhabens
- Veränderungsbereitschaft ist der erfolgskritische Faktor für gesundheitsförderliche Veränderungsprozesse.
- Eine hohe Veränderungsbereitschaft im Kollegium erhöht die Erfolgswahrscheinlichkeit.
- Aufgaben des salutogenen Leitungshandelns:
  - Zu Beginn darauf achten, dass eine ausreichend große Veränderungsbereitschaft vorhanden ist.
  - Während des Prozesses Veränderungsbereitschaft erhalten und stärken.

## Wandel kann krank machen

- Wandel und Änderungen können aus verschiedenen Gründen Stressoren sein, die die psychische und physische Gesundheit beeinträchtigen.
- In der Vorbereitungsphase gemeinsam klären, ob Prozess / Projekt notwendig und machbar ist.

Für jedes neue Projekt, muss ein altes beendet werden.

## Entlastung durch gesundheitsgerechten Führungsverhaltens

- Merkmale : Wertschätzung, Konsequenz, Klarheit  
„Man muss Menschen mögen“ (R. Lay)
- Soft Skills: Höflichkeit, Benehmen, Kooperationsfähigkeit, Leistungsbereitschaft und emotionale Intelligenz



## Gesundheitsgerechtes Führungsverhalten

**Anerkennung und Wertschätzung** (Würdigungskultur, konstruktive und unterstützende Rückmeldung, höflicher Umgang, Schatzsuche statt Defizitsuche)

Heute schon gelobt?

**Interesse und Kontakt** (Aufmerksamkeit und Befindlichkeiten wahrnehmen, in den großen Pausen sichtbar sein; sich an Geburtstage erinnern; gutes Feedback)

Heute schon Kontakt gehabt?

**Transparenz und Öffentlichkeit** (Informationen weitergeben, Probleme offen diskutieren; Entscheidungen kundtun und erläutern; Erwartungen klar und deutlich formulieren)

Heute schon für Klarheit gesorgt?

**Stimmung und Betriebsklima** (Gleichbehandlung der Mitarbeiter; Humor, Aufgeschlossenheit und Gelassenheit; sich fair verhalten; Druck nicht weitergeben)

Heute schon gelächelt?

**Einbeziehung und Partizipation** (Mitnahme und Einbeziehen der Beschäftigten; Berücksichtigen der Interessen und Bedürfnisse der Betroffenen, gemeinsame Zielfindung)

Heute schon gefragt?

**Herzlichen Dank fürs Zuhören  
und für Ihre Aufmerksamkeit**