

Susanne Viernickel | Anja Voss | Elvira Mauz

Arbeitsplatz Kita

Belastungen erkennen, Gesundheit fördern

202 Seiten, broschiert

© 2017 Beltz Juventa

ISBN 978-3-7799-3313-7 (Print)

ISBN 978-3-7799-4239-9 (E-Book)

Online-Materialien

Zwölf Eckpunkte eines betrieblichen Gesundheitsmanagements in Kindertageseinrichtungen

Im Folgenden werden 12 Eckpunkte für ein betriebliches Gesundheitsmanagement in Kindertageseinrichtungen vorgestellt, die aus den Untersuchungsergebnissen entwickelt wurden. Die Eckpunkte werden jeweils skizziert und anschließend in tabellarischer Kurzform mit konkreten Maßnahmen gefüllt, die an den Interventionsebenen Politik und Gesellschaft, Träger, Leitung und pädagogische Fachkraft ansetzen (vgl. Kap. 6.1). Die Eckpunkte- und Maßnahmensammlung versteht sich als generelle Orientierung für Kindertageseinrichtungen auf dem Weg zur gesundheitsfördernden Organisation. Für die konkrete Umsetzung bedarf es einer individuellen Analyse der Bedingungen und Zielgruppen vor Ort (vgl. Kap. 6.3 und 6.4).

1 Personalschlüssel und Fachkraft-Kind-Relation

Trotz zahlreicher Umstrukturierungen in Kindertageseinrichtungen erfolgt eine angemessene Anpassung der strukturellen Rahmenbedingungen schleppend. Als besonders bedeutsame Stell-schrauben erweisen sich hierbei der Personalschlüssel und, davon abhängig, die Fachkraft-Kind-Relation. Sie beeinflussen nicht nur die Qualität der pädagogischen Prozesse in den Kindertages-einrichtungen, sondern stehen auch in substantiellem Zusammenhang mit dem Belastungserle-ben, der Gesundheit und der Arbeitsfähigkeit der Fach- und Leitungskräfte. Selbst bei einem (rechnerisch) guten Personalschlüssel steht häufig nicht genug Zeit für die zu leistenden Aufga-ben zur Verfügung, weil täglich Kolleg*innen aufgrund von Urlaub, Krankheit sowie Fort- und Weiterbildungen fehlen und weil sehr viele Aufgaben im Bereich der mittelbaren pädagogischen Arbeit anfallen, die die Zeit des direkten Kontakts mit den Kindern substantiell und regelmäßig verringern.

Daher sind Interventionen bzw. Maßnahmen, die auf die Verbesserung des Personalschlüs-sels und auf eine Verbesserung und Stabilisierung der Fachkraft-Kind-Relation zielen, von großer Bedeutung. Der Personalschlüssel sollte an wissenschaftliche Standards angepasst werden. Zu berücksichtigen ist hierbei sowohl die Altersstruktur der Kindergruppe als auch der Einbezug von Zeitkontingenten für die mittelbare pädagogische Arbeit und für Ausfallzeiten durch Krankheit, Urlaub, Fortbildung u. a. Die Personaleinsatzplanung sollte sich an dem Anwesenheitsmuster der Kinder orientieren. Nicht planbare personelle Engpässe sollten durch flexibel einsetzbare Vertretungs- oder Springerkräfte abgedeckt werden können.

Ziel: Anpassung der Fachkraft-Kind-Relation in der pädagogischen Praxis an wissenschaftlich empfohlene Standards

| <i>Zielgruppen:</i> | <i>Pädagogische Fachkräfte</i> |
|--|---|
| <i>Interventionsebene Politik und Gesellschaft</i> | Gesetzliche Neuregelung des Personalschlüssels unter Berücksichtigung der Zeiten für mittelbare pädagogische Arbeit und Ausfallzeiten |
| <i>Interventionsebene Träger</i> | <ul style="list-style-type: none">• Monitoring von Personaleinsatz und Fachkraft-Kind-Relation• Beschäftigung von Springerkräften• Verankerung von mittelbaren pädagogische Arbeitszeiten im Arbeitsvertrag |
| <i>Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion</i> | <ul style="list-style-type: none">• Koordination der Springerkräfte• Vernetzung mit anderen Einrichtungen vor Ort• Abstimmung von Personaleinsatz und Dienstplänen mit Anwesenheitsmuster der Kinder• Gezielte Steuerung von Aufgaben, die mittelbare pädagogische Arbeitszeit erfordern |
| <i>Interventionsebene Fachkräfte und Leitungskräfte als Personen</i> | Häufige und gezielte Ansprache von wenigen Kindern |

2 Gruppengröße und Gruppenorganisation

Die Gruppengröße und – damit verbunden – die Gruppenorganisationsform kann ein belastender Faktor oder eine Ressource sein. Fachkräfte, die in offener Arbeit tätig sind, haben ein ca. doppelt so hohes Risiko, über keine gute Arbeitsfähigkeit zu verfügen, als Fachkräfte, die in geschlossener Gruppenarbeit oder in teiloffenen Organisationsformen arbeiten. Entscheidet sich ein Team oder ein Träger dafür, sich konzeptionell in Richtung „offene Arbeit“ weiter zu entwickeln, beinhaltet dies eine umfassende Restrukturierung der pädagogischen Arbeit, verbunden mit einer (erneuten) Klärung von pädagogischen Orientierungen und Zielen. Wird der Prozess der Öffnung forciert und/oder initiiert, ohne dass Teams und Fachkräfte auf ausreichende fachliche Begleitung und Beratung zurückgreifen können, erhöht dies das Risiko, dass pädagogische Fachkräfte überfordert sind und mit Verunsicherung, Widerstand und gesundheitlichen Problemen reagieren.

Die Arbeit in großen Gruppen bzw. offenen Gruppenformen erfordert generell einen weitaus höheren Koordinationsaufwand als in kleineren bzw. festen Gruppen, mehr Kooperationsbereitschaft und einen funktionierenden Kommunikationsfluss. Entsprechende Teamentwicklungsprozesse müssen antizipiert, geleitet bzw. begleitet werden. Auch hierfür können externe Unterstützungsmaßnahmen wie z. B. Supervision entlastend wirken.

Ziel: Einrichtung und Monitoring fachlich begründeter Gruppengrößen und -organisationsformen

| | |
|--|--|
| <i>Zielgruppen:</i> | <i>Träger, pädagogische Fach- und Leitungskräfte</i> |
| <i>Interventionsebene Politik und Gesellschaft</i> | Mehr Forschung zu den Effekten verschiedener Organisationsformen |
| <i>Interventionsebene Träger</i> | Konzeptionelle Implementierung von Beratung, Supervision und/oder Fortbildung zur offenen Arbeit |
| <i>Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion</i> | <ul style="list-style-type: none">• Überprüfung der bisherigen Organisations- und Gruppenstrukturen (Erfahrungsaustausch zu pädagogischen Chancen und Risiken für verschiedene Altersgruppen); ggf. Entscheidung für Veränderungen• Analyse und ggf. Installierung von Besprechungs- und Kooperationsstrukturen• Initiierung und Steuerung von Teamentwicklungsprozessen |
| <i>Interventionsebene Fachkräfte und Leitungskräfte als Personen</i> | Abstimmung von Zuständigkeiten |

3 Qualifikation und Gratifikation

Die Qualifikation von Fach- und Führungskräften bzw. das Vorhandensein und die Nutzung von Qualifikationsangeboten erweisen sich als komplex mit dem Erleben von Ressourcen und Belastungen, dem gesundheitlichen Zustand der Fach- und Führungskräfte und ihrer Arbeitsfähigkeit verwoben. Neun von zehn Fachkräften und acht von zehn Führungskräften fühlen sich für ihre Arbeit gut ausgebildet; ein pädagogischer Hochschulabschluss befördert eine entsprechend positive Selbsteinschätzung der pädagogischen Fachkräfte. Die hohe Weiterbildungsbereitschaft, die bei Führungskräften noch deutlicher ausgeprägt ist als bei Fachkräften, wird bereits von den meisten Trägern durch Freistellungen und/oder Kostenübernahmen unterstützt. Allerdings wird Bildungsurlaub erst von einem Teil der Fach- und Führungskräfte in Anspruch genommen, obwohl ein rechtlicher Anspruch besteht.

Ausbildungsgänge sollten durchlässig gestaltet werden und Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten in breitem Umfang und für jedes Qualifikations- und Anspruchsniveau bereitgestellt und unterstützt werden. Dennoch findet sich bei vielen Fach- und, besonders ausgeprägt, bei Führungskräften eine Gratifikationskrise: Die Anstrengungen, die sie unternehmen, um sich zu qualifizieren und täglich gute Arbeit zu leisten, befinden sich in einem Ungleichgewicht mit den subjektiv empfundenen „Belohnungen“ wie Bezahlung, Wertschätzung oder Aufstiegschancen. So haben Fachkräfte mit pädagogischem Hochschulabschluss ebenso wie solche, die sich aktuell berufsbegleitend weiterbilden und solche, die keine Unterstützung der beruflichen Weiterbildung erleben, ein signifikant erhöhtes Risiko verminderter Arbeitsfähigkeit als andere Fachkräfte. Gratifikationen in Form von allgemeinen wie trägerinternen Aufstiegsmöglichkeiten, besserer Bezahlung und stärkerer Wertschätzung des Geleisteten müssen ebenso wie effektive Unterstützungsmaßnahmen systematisch verstärkt werden, um die positiven Effekte von Qualifikations- und Kompetenzzuwächsen nicht zu konterkarieren.

Ziel: Angemessene Gratifikation für hoch qualifiziertes und sich weiterbildendes Personal

| | |
|--|--|
| <i>Zielgruppen:</i> | <i>Leitungskräfte</i> <i>Pädagogische Fachkräfte</i> |
| <i>Interventionsebene</i> <i>Politik und</i> <i>Gesellschaft</i> | <ul style="list-style-type: none">• Schaffung landesrechtlicher Regelungen zu Fortbildungspflichten und -rechten• Zugänge zu qualitativ hochwertigen Ausbildungsgängen und Weiterbildungsangeboten (Durchlässigkeit zwischen Qualifikationsstufen erhöhen, Informationsportale o.ä. einrichten)• Gesetzliche Verankerung adäquater Gehaltseinstufung für pädagogische Fachkräfte mit Langzeitweiterbildungen und Hochschulabschluss• Zertifizierung von Weiterbildungsangeboten, damit sie aufstiegs- und gehaltswirksam werden können• Aufnahme von Weiterbildungskosten (Freistellungen, Kostenübernahmen, Ersatzpersonal) in Höhe von mindestens 5 Tagen/Jahr/ Fachkraft in die Berechnung der Grundfinanzierung von Kindertageseinrichtungen |
| <i>Interventionsebene</i> <i>Träger</i> | <ul style="list-style-type: none">• Besetzung von Leitungspositionen nur mit qualifiziertem Personal• Informationen über Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten• Offensive Information über den gesetzlichen Anspruch auf Bildungsurlaub (Arbeitnehmerweiterbildungsgesetz AWbG). |

Ziel: Angemessene Gratifikation für hoch qualifiziertes und sich weiterbildendes Personal

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Unterstützung von Fort- und Weiterbildung auf verschiedenen Ebenen:• Angebot entsprechender Maßnahmen• Bezahlte Freistellung von der Arbeit und Übernahme der Kosten für Leitungsförderung und/oder Leitungcoaching• Verankerung interner Aufstiegsmöglichkeiten und finanzielle Gratifikation für absolvierte Weiterbildungen (z. B. Punktesystem)• Einbeziehung von Fort-/Weiterbildung in die Personalressourcenplanung (fehlendes Personal wird kompensiert) |
| <i>Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion</i> | <ul style="list-style-type: none">• Orientierung übergreifender Fort- und Weiterbildungsplanung an den Kompetenzprofilen und Weiterbildungsbedarfen der Kolleg*innen unter Bezugnahme auf die spezifischen fachlichen Anforderungen• Erhebung individueller Qualifikationswünsche und -bedarfe in regelmäßigen Personalentwicklungsgesprächen• Flexible Dienstplangestaltung für Kolleg*innen, die sich berufsbegleitend weiterbilden• Installation von Strukturen, damit erworbenes Wissen und Kompetenzen der Fachkräfte für das gesamte Team und die pädagogische Arbeit nutzbar gemacht werden können |
| <i>Interventionsebene Fachkräfte und Leitungskräfte als Personen</i> | Wertschätzung der Zusatzqualifikation der Kolleg*innen und direkter Einsatz bzw. Nutzung der neu erlernten Fähigkeiten und Fertigkeiten |

4 Räumliche und finanzielle Ausstattung

In der räumlichen sowie finanziellen Ausstattung besteht in einigen Kindertageseinrichtungen deutlicher Handlungsbedarf. Die Zusammenhänge zwischen schlechten Rahmenbedingungen und der Gesundheits- und Arbeitsfähigkeit von Fach- und Leitungskräften sind demnach auch auf räumliche und finanzielle Ausstattungsgegebenheiten zurückzuführen. Nur etwas über die Hälfte der Befragten beurteilt die Anzahl und Größe ihrer Räume als gut, ein Viertel der Fach- und Leitungskräfte berichtet über bestehenden Modernisierungs- und Renovierungsbedarf sowie einer unflexiblen Raumnutzung. Gerade in kleineren Einrichtungen mangelt es an einem Pausen- bzw. Rückzugsraum für die Fachkräfte. Da die zusätzliche Schaffung von Räumen häufig aus Platz- und Kostengründen gar nicht möglich ist, sollte der Fokus im Kontext von BGM-Maßnahmen eindeutig auf der optimalen (Aus-)Nutzung der Räumlichkeiten und deren eventueller Sanierung liegen.

Die finanzielle Ausstattung sowie zur Verfügung stehende finanzielle Ressourcen werden von Fachkräften der freien Jugendhilfe mit ca. 70 % häufiger als gut beurteilt als von solchen in Einrichtungen der öffentlichen Jugendhilfe mit ca. 60 %. Dies dürfte sich u. a. in Entscheidungen über Möblierung, Ausstattung und Materialanschaffungen, mit Kosten verbundene Aktivitäten, der Umsetzung von Lärm- und Arbeitsschutzmaßnahmen, aber auch in der Gewährung oder Ablehnung finanzieller Unterstützung von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen oder Supervision manifestieren. Transparenz über das zur Verfügung stehende Budget sowie eine möglichst freie Verwaltung und eine flexible Einsetzbarkeit der Mittel erhöhen die Handlungsspielräume der einzelnen Einrichtungen und Teams und können zu einer effektiveren und effizienteren Mittelverwendung beitragen.

Ziel: Auf- und Ausbau einer guten räumlichen und finanziellen Ausstattung der Einrichtung

| <i>Zielgruppen:</i> | <i>Träger Leitung</i> |
|--|--|
| <i>Interventionsebene Politik und Gesellschaft</i> | <ul style="list-style-type: none">• Präzise Definition von Vorgaben für Innen- und Außenflächen• Verbesserung der gesetzlichen Regelungen für Raumvorgaben• Anpassung der Finanzierung von Kita-Plätzen gemäß der verbesserten Vorgaben |
| <i>Interventionsebene Träger</i> | <ul style="list-style-type: none">• Planung/ Einrichtung eines Pausen- und Rückzugsraums für die Mitarbeiter*innen• Monitoring des Raumangebots und des Erhaltungszustands in den Einrichtungen (systematische Möglichkeit der Mängelanzeige)• Investitionen in Räume und Ausstattung in angemessenem Umfang• Angebot gezielter Beratung zu Raumnutzungskonzepten• Bereitstellung aktuell erforderlicher Arbeitsmittel (z. B. Computer, Videokamera)• Delegation von Budgetverantwortung für Ausstattung und Material auf die Einrichtungen• Entwicklung von Sponsoring- und Fundraising-Konzepten |

Ziel: Auf- und Ausbau einer guten räumlichen und finanziellen Ausstattung der Einrichtung

| | |
|--|---|
| <i>Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion</i> | <ul style="list-style-type: none">• Optimierung der Raumnutzung, Erschließung ungenutzter Raumressourcen (Flure, Nischen) für die pädagogische Arbeit• Realisierung teiloffener Arbeit und der Einrichtung von Funktionsräumen• Entwicklung eines „flexiblen Raumkonzeptes“, z. B. mit transportablen Möbeln sowie eine Ruhecke, Spielecke etc.• Schaffung eines angenehmen Pausen- und Rückzugsraums mit klaren Nutzungsregeln (bequeme Bestuhlung, kein Zutritt für Kinder, kein Computer/Telefon)• Einführung transparenter Entscheidungswege und ggf. gemeinschaftliche Entscheidungen mit Blick auf die Mittelverwendung für Ausstattung und Materialanschaffungen• Etablierung einer Kultur der gemeinschaftlichen Nutzung und des Austauschs von materiellen Ressourcen• Erschließung von Sponsoring- / Fundraisingmöglichkeiten |
| <i>Interventionsebene Fachkräfte und Leitungskräfte als Personen</i> | <ul style="list-style-type: none">• Sorgfältiger und erhaltender Umgang mit materiellen Ressourcen• Reduktion/Vermeidung von Anschaffungskosten durch den Einbezug von Alltags- und „wertlosen“ Materialien in die pädagogische Arbeit |

5 Zeit am Arbeitsplatz

Die direkte Arbeit mit den Kindern ist sowohl ausschlaggebendes Motiv für die Berufswahl „Erzieher*in“ als auch eine wesentliche und zentrale Ressource der Arbeit. Die Bestätigung durch die Kinder ist meistens ein starker Schutzfaktor, was zum einen durch die enge und über Jahre wachsende Bindung zwischen Erzieher*in und Kind aber auch durch die körperliche, emotionale und kognitive Entwicklungsbegleitung der Kinder begründet wird. Die Realität im pädagogischen Arbeitsalltag stellt sich jedoch häufig anders dar: Es mangelt an Zeit für die Kinder, an Zeit für mittelbare Arbeit und an Erholungspausen. Stattdessen gibt es zu wenig Zeit für die Anforderungen, die aus den Arbeitsaufgaben resultieren und es wird häufig unter hohem Zeitdruck gearbeitet. Ungefähr die Hälfte der befragten pädagogischen Fachkräfte und etwas mehr als 60 % der Leitungskräfte haben keine vertraglich festgelegte Zeit für mittelbare Arbeit. Der Zeitmangel wird außerdem durch unzureichende Personalressourcen verstärkt, da durch Krankheit, Urlaub sowie Fort- und Weiterbildung ausfallende Kolleg*innen kompensiert werden müssen.

BGM-Maßnahmen müssen zum einen an den strukturellen Bedingungen ansetzen. Neben dem Einsatz flexibler Vertretungs- oder Springerkräfte können z. B. vorgeschriebene Pausen- und Überstundenregelungen sowie Zeiten für Leitungstätigkeiten und mittelbare pädagogische Arbeit vertraglich festgelegt werden. Zum anderen sollten Fachkräfte und Teams darin unterstützt werden, die verfügbare Zeit für die Gestaltung einer gemäß ihrem jeweiligen Profil „besten Fachpraxis“ einzusetzen. Hierzu müssen externe Ansprüche und Anforderungen auf der Basis eines Abgleichs mit den Schwerpunkten des eigenen pädagogischen Profils priorisiert werden. Weitere für die Gesundheitsförderung des pädagogischen Personals wichtige Faktoren liegen in der Qualifizierung der Fach- und Leitungskräfte für neue Aufgaben im Bereich der mittelbaren pädagogischen Arbeit (z. B. Beobachtungsverfahren, Gesprächsführung mit Eltern) sowie in Fortbildungen zum Zeitmanagement.

Ziel: Auf- und Ausbau von Zeitpuffern im Arbeitsalltag sowie Reduktion von Zeitdruck und Überstunden

| | |
|--|---|
| <i>Zielgruppen:</i> | <i>Leitungspersonen und pädagogische Fachkräfte in allen Gruppenfunktionen</i> |
| <i>Interventionsebene Politik und Gesellschaft</i> | <ul style="list-style-type: none">• Passungsverhältnis von Anforderungen der Bildungsprogramme/-pläne und gesetzlichen Rahmenbedingungen (v.a. Erzieher-Kind-Schlüssel) analysieren• Ausreichende Mittel für eine Anpassung des Erzieher-Kind-Schlüssels und mittelbar der Fachkraft-Kind-Relation• Ausweisung von Anteilen mittelbarer pädagogischer Arbeitszeit in den gesetzlichen Regelungen• Arbeitsschutzmaßnahmen: vorgeschriebene Pausenregelung in Kitas• Adäquate Entlohnung der Fachkräfte, damit finanziell die Möglichkeit zu einer Stellenreduktion gegeben ist |
| <i>Interventionsebene Träger</i> | <ul style="list-style-type: none">• Formulierung von Eckpunkten eines trägerspezifischen pädagogischen Profils, aus dem sich Schwerpunktbereiche der Alltagsgestaltung und des Aufgabenzuschnitts der Fachkräfte ableiten lassen |

Ziel: Auf- und Ausbau von Zeitpuffern im Arbeitsalltag sowie Reduktion von Zeitdruck und Überstunden

- Gestaltung von Personaleinsatz, so dass die erwarteten Aufgaben gut geleistet und die angestrebte pädagogische Qualität erreicht werden können
- Einstellung von Springerkräften, Entwicklung eines handhabbaren Vertretungskonzepts
- Arbeitsvertrag: ausreichende Freistellung für die Leitung und ausreichendes Kontingent für mittelbare Arbeit
- Vertraglich festgelegte Überstundenregelungen
- Verpflichtende Installierung von Pausen- und Rückzugsraum
- Regelmäßige Abstimmung mit dem Personal über ihre Wochenarbeitszeit unter Bezugnahme auf Wünsche und Erfordernisse der Beschäftigten (z. B. zeitliche Reduzierung bei hoher privater Belastung oder in zunehmendem Alter – der hohe Regenerationsbedarf des Berufs sollte einbezogen werden)
- Fortbildungen zum Zeitmanagement anbieten

*Interventionsebene
Einrichtungsleitung
als Funktion*

- Kalkulation von Zeitpuffern bei Organisation von Dienstplänen und Arbeitsaufgaben
- Integration fester Pausenzeiten (z. B. durch getrenntes Essen von Kindern und Erzieher*innen)
- Schulung der Erzieher*innen über Zeitmanagement und Entspannungstechniken
- Festlegen von Wochenplänen auch für die mittelbare Arbeit, in denen die Fachkräfte von der Gruppenarbeit freigestellt und von Springerkräften/ Praktikant*innen im Anerkennungsjahr ersetzt werden
- Regelmäßige gemeinsame Analyse des Arbeitsalltags in Abgleich mit den Aussagen und Zielsetzungen der Träger- und Einrichtungskonzeption
- Bewusste Schwerpunktsetzung (bei der Auswahl und Anzahl an Projekten, besonderen Angeboten, Beobachtung und Dokumentation)
- Einsatz von Gefährdungsbeurteilungen im Hinblick auf die Arbeitszeit (Hänecke & Grzech-Sukalo, 2008)

*Interventionsebene
Fachkräfte und
Leitungskräfte
als Personen*

- Einhaltung von Pausenzeiten
- Nutzung von Alltagspausen, Integration kleiner Entspannungsfrequenzen in die eigene Pausengestaltung sowie in die Arbeit mit den Kindern
- Erwerb von Zeitmanagement-Techniken
- Reduktion eigener Ansprüche und Perfektionsstreben
- Regelmäßiger Abgleich und Veränderung des pädagogischen Alltags auf Passung mit den eigenen Zielen und Überzeugungen
- Empowerment: Einsatz für eigene Belange, Abgrenzung gegenüber Anforderungen von Kindern, Eltern oder dem Träger

6 Profilbildung und Entwicklung eines pädagogischen Wertekerns

Ein wesentlicher, bisher nicht in den Fokus von Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements gerückter Einflussfaktor auf die Gesundheit und das Wohlbefinden des Personals scheint – so legen es die Ergebnisse dieser Studie nahe – die konzeptionelle Fundierung und pädagogische Profilbildung der Einrichtung zu sein. In den Einrichtungen wurden in den letzten Jahren starke Veränderungen durchlebt; die Funktionen von Kindertageseinrichtungen und die Aufgaben der pädagogischen Fachkräfte bzw. ihr Berufsprofil haben sich deutlich gewandelt. Angesichts der mit diesen Veränderungen einhergehenden Umorientierungs- und z. T. Qualifizierungsnotwendigkeiten erleben Fach- und Leitungskräfte eine klare konzeptionelle Ausrichtung als Ressource; fehlt diese, wird dies vor allem von Leitungskräften als belastend erlebt. Hier deutet sich an, dass die Arbeit an einem pädagogischen Profil und die Entwicklung eines pädagogischen Wertekerns eine Grundlage bilden kann, an der sich die tägliche pädagogische Arbeit orientiert und ihre Sinnhaftigkeit gewinnt. Es bietet den Fachkräften also sowohl einen Handlungs- und Orientierungsrahmen als auch Zielvorstellungen – und damit auch Abgrenzungsoptionen gegenüber ausufernder Ansprüche und Forderungen (z. B. von Seiten der Eltern oder in den Bildungsprogrammen). Gleichzeitig bewahrt die Orientierung an einem klaren Profil und an pädagogischen Grundüberzeugungen Fach- und Leitungskräfte davor, die starken Ressourcen, die sie der pädagogischen Arbeit zuschreiben – wie Abwechslungsreichtum, Flexibilität und Kreativität, das Erlernen und Erproben von etwas Neuem – durch die unreflektierte Übernahme externer Ansprüche und durch ein „Abarbeiten“ dieser Anforderungen aufzugeben oder einzuschränken.

Die große Mehrzahl der Fachkräfte gibt an, bestimmte Schwerpunkte in der pädagogischen Arbeit zu setzen und sich ein- bis zweimal jährlich mit pädagogischer Konzeptarbeit zu befassen. Diese Ressourcen sollten genutzt und ausgebaut werden. Zu beachten ist allerdings, dass Leitungskräfte ein (eventuell vom Träger vorgegebenes) pädagogisches Konzept auch als Belastung erleben können, wenn z. B. dessen Einführung und Umsetzung nicht prozesshaft entwickelt und durch Fachberatung oder Supervision begleitet wird.

Die Daten zeigen deutlich auf, dass die verstärkte Bildungs- und Familienorientierung und die damit verbundenen neuen und anspruchsvoller gewordenen Arbeitsaufgaben (Entwicklungsgespräche und -beobachtungen, Bildungsdokumentationen) Herausforderungen sind, die von einem Teil der Fach- und Leitungskräfte gut bewältigt, als Zugewinn im Sinne einer Professionalisierung und als Ressource, von anderen jedoch als zusätzliche Arbeit, Überforderung und Belastung erlebt werden. Als Warnsignal zu werten ist, dass in Nordrhein-Westfalen knapp die Hälfte der betroffenen Leitungskräfte die Entwicklung ihrer Einrichtung zu einem Familienzentrum als Belastung bezeichnet. Die Befunde verweisen auf die Notwendigkeit passgenauer Unterstützungs- und Qualifikationsangebote und angemessener zeitlicher und personeller Ressourcen, aber auch darauf, dass die neuen Anforderungen in einen fachlich-konzeptionellen Kontext gestellt werden müssen, damit sie als sinnvoll und bereichernd erlebt werden können.

Ziel: Konsequente Orientierung der pädagogischen Arbeit am Profil und „Wertekern“ des Trägers und der Einrichtung

Zielgruppen: Einrichtungsleitungen, Fachkräfte

*Interventionsebene
Politik und
Gesellschaft*

- Interventionsebene
Träger*
- Formulierung von Eckpunkten eines trägerspezifischen pädagogischen Profils
 - Planung und Bereitstellung flankierender Maßnahmen (Beratung, Supervision, Prozessbegleitung, Fort- und Weiterbildung) bei Umstrukturierungen und konzeptionellen Weiterentwicklungen
 - Balance von Trägervorgaben und individuellen einrichtungsspezifischen Schwerpunktsetzungen

- Interventionsebene
Einrichtungsleitung
als Funktion*
- Nutzung der Teamsitzungen für konzeptionelle Entwicklung und die Bearbeitung fachlicher Fragestellungen
 - Forcierung einer kontinuierlichen Auseinandersetzung mit pädagogischen Orientierungen und einer vom gesamten Team getragenen Entwicklung eines pädagogischen Wertekerns
 - Adaption neuer Anforderungen auf ressourcenorientierte Passung mit dem Einrichtungsprofil
 - Berücksichtigung der Stärken der Mitarbeiter*innen für Profilentwicklung
 - Thematisierung der Identifikation mit dem Einrichtungsprofil und pädagogischem Wertekern in regelmäßigen Personalentwicklungsgesprächen

- Interventionsebene
Fachkräfte und
Leitungskräfte
als Personen*
- Selbstreflexive Auseinandersetzung mit eigenen pädagogischen Orientierungen, Werten und Zielen
 - Artikulation von Fortbildungswünschen und -bedarfen

7 Kommunikation, Teamklima, Handlungsspielraum am Arbeitsplatz

Die Kommunikation und die Atmosphäre im Team sowie der Handlungsspielraum stellen bedeutende Ressourcen am Arbeitsplatz Kita dar. Vorhandene Kommunikationsstrukturen, wie z. B. regelmäßiger Austausch in Teamsitzungen o.ä. werden von Erzieher*innen als sehr bedeutsam für die Planung und Organisation von Arbeitsabläufen aber auch für eine funktionierende Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen benannt. Ein Einrichtungsklima, das von Vertrauen, Kooperation und einem konstruktiven Umgang mit Unterschiedlichkeiten geprägt ist, steigert die Motivation, Lust und Freude an der Arbeit, umgekehrt werden mangelnde Kollegialität, Konflikte in der Zusammenarbeit und Kommunikation als belastend beschrieben.

Weiterhin werden intransparente Auflagen und Anforderungen von Leitungs- oder Trägerseite als Belastung empfunden und erhöhen den Arbeitsdruck. Als ursächlich wird mangelnde Partizipation der beteiligten Erzieher*innen genannt, den Entscheidungsträgern wird mangelnde Nähe zum Arbeitsplatz Kita und damit unzureichende Kenntnisse der Arbeitsabläufe unterstellt – so beispielsweise die Einführung der Bildungsdokumentation. Hier geht ein hohes Anforderungspensum mit einem niedrigen Handlungsspielraum einher, was zu Unzufriedenheit am Arbeitsplatz und psychischer Belastung beitragen kann.

Ein BGM muss an den partizipatorischen Möglichkeiten von pädagogischen Fach- und Leitungskräften ansetzen und nach Handlungsspielräumen, Verantwortlichkeiten aber auch Interessen und Fähigkeiten fragen. Sowohl Träger als auch Einrichtungen sollten ein Verständnis von sich als „lernender Organisation“ entwickeln, die Gesundheitsförderung aller Beteiligten als wesentlichen Bestandteil der Organisationsentwicklung festschreibt.

Ziel: Festigung und Ausbau der sozialen Ressourcen am Arbeitsplatz Kindertageseinrichtung

Zielgruppen: Pädagogische Fach- und Leitungskräfte

Besondere Zielgruppen: Träger
Leitungskräfte

Interventionsebene Politik und Gesellschaft Förderung mitarbeiter*innenorientierter Arbeitsbedingungen

Interventionsebene Träger

- Organisationsentwicklung in Richtung einer selbstbestimmten Organisation
- Hoher Entscheidungsspielraum in die Einrichtungsteams
- Überprüfung und Verbesserung von Informationsfluss und Transparenz; Installierung von Rückmeldemöglichkeit für Leitungs- und Fachkräfte
- Wertschätzung und Anerkennung von Engagement und Erfolgen
- Gezielte Weiterbildungsangebote für Leitungskräfte zu den Bereichen Kommunikation, Konfliktmanagement, Teamentwicklung
- Teamkompatibilität bei Einstellung neuer Fachkräfte
- Supervision

Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion

- Klärung des eigenen Führungsstils und -verhaltens
- Aushandlung gemeinsamer, transparenter Überzeugungen, Werte und Ziele
- Etablierung einer Anerkennungskultur
- Klare und verbindliche Gestaltung der Kommunikationswege

Ziel: Festigung und Ausbau der sozialen Ressourcen am Arbeitsplatz Kindertageseinrichtung

- Partizipation aller Akteure*innen bei Entscheidungen und der Gestaltung von Veränderungsprozessen
- Hohe Autonomie und Handlungsspielräume der Mitarbeiter*innen bei Wahrung der konzeptionellen Ausrichtung und der übergreifenden pädagogischen Orientierungen und Ziele
- Regelmäßige Teamsitzungen, die neben organisatorische Absprachen auch fachliche Diskussionen beinhalten
- Installierung externer Supervision
- Einführung kollegialer Intervention
- Aufbau einer Feedbackkultur
- Handlungskonzept bei Teamkonflikten und Mobbingvorfällen
- Begleitung von Berufsanfänger*innen und neuen Kolleg*innen im Team
- Arbeitsorganisation mit Möglichkeiten für soziale Interaktion und kollegiale Zusammenarbeit, z. B. über Orte und Gelegenheiten für Austausch und Kommunikation
- Förderung gemeinsamer Aktivitäten außerhalb der Arbeitszeit

*Interventionsebene
Fachkräfte und
Leitungskräfte
als Personen*

- Aktive Beteiligung an Gestaltungs- und Entscheidungsprozessen
- Persönliche Rolle im Team reflektieren

8 Lärm am Arbeitsplatz mindern

Lärm stellt in der vorliegenden Studie, wie in einer Vielzahl anderer Studien (Buch & Frieling, 2001; Khan, 2007; Rudow, 2004b; Thinschmidt, 2010a), für neun von zehn Fach- und Leitungskräften eine starke Belastung an ihrem Arbeitsplatz dar. In den vertiefenden Interviews fällt auf, dass die physische Belastung verursacht durch eine erhöhte Lautstärke bzw. durch einen sehr hohen Geräuschpegel nahezu nicht konkret benannt bzw. als immanenter Bestandteil des Berufs akzeptiert wird. Zudem zeigt sich, dass die Empfindlichkeit gegenüber Lärm altersabhängig ist: So fühlen sich ältere Arbeitnehmer*innen stärker durch Lärm belastet sind als jüngere Kolleg*innen. Außerdem weisen pädagogische Fachkräfte in der halboffenen Gruppenarbeit eine stärkere Lärmbelastung auf als solche, die in offenen oder geschlossenen Gruppen arbeiten.

Eine „Lärmdiagnostik“ sowie die (bauliche und pädagogische) Reduktion von Lärm sollten gleichermaßen Bestandteile gesundheitsfördernder Kitas sein wie verhaltensbezogene Maßnahmen der pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (z. B. Lärmpausen).¹

Ziel: Lärmreduktion und möglichst geringe Lärmbelastung

| | |
|--|--|
| <i>Zielgruppen:</i> | <i>Pädagogische Mitarbeiter*innen</i> |
| <i>Besondere Zielgruppen:</i> | <i>Pädagogische Fachkräfte in der halboffenen Gruppenarbeit Ältere Mitarbeiter*innen</i> |
| <i>Interventionsebene Politik und Gesellschaft</i> | Gesetzliche Arbeitsschutzbestimmungen und Finanzierung der entsprechenden Ausstattung in den Kindertageseinrichtungen |
| <i>Interventionsebene Träger</i> | <ul style="list-style-type: none">• Lärmdiagnostik am Arbeitsplatz (Schallmessungen etc.)• Beratung durch die Unfallkassen oder die BGW• Ausbau von Lärmschutzmaßnahmen |
| <i>Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion</i> | <ul style="list-style-type: none">• Beratung durch die Unfallkassen oder die BGW• Veranlassung kleinerer baulicher Lärmschutzmaßnahmen (wie den Einbau von Schallabsorbern, Decken abhängen, Filzgleiter, lärmgedämpftes Spielzeug etc.)• Einführung organisatorischer Lärmschutzmaßnahmen |
| <i>Interventionsebene Fachkräfte und Leitungskräfte als Personen</i> | Pädagogische Interventionen |

1 Weiterführende Hinweise zur Identifizierung von Lärmquellen im Setting Kindertageseinrichtung bietet die Broschüre „Lärmprävention in Kindertagesstätten“ (Landesunfallkasse Nordrhein-Westfalen u. a., 2007).

9 Bewegungsfreundlicher und -förderlicher Arbeitsplatz

Viel Bewegung am Arbeitsplatz sowie ein hohes Ausmaß sportlicher Betätigung in der Freizeit sind starke Ressourcen für die Gesundheit und das Wohlbefinden der Fach- und Leitungskräfte mit direktem Zusammenhang zu deren Arbeitsfähigkeit. Gleichzeitig wird die Arbeit in den Kitas als körperlich anstrengend bewertet, fast die Hälfte der Fachkräfte und ein gutes Drittel der Leitungskräfte sind aufgrund körperlich anstrengender Arbeit belastet, was mit Rücken- und Nackenschmerzen und einer schlechteren Arbeitsfähigkeit einher geht. Vor dem Hintergrund sollten Bewegungsmöglichkeiten in der Kita ausgebaut, die Beschäftigten für das Thema sensibilisiert und motiviert werden und das Gesundheitsverhalten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Setting Kita unterstützt werden. Bewegungsbezogene Interventionen müssten sowohl auf der Verhältnis- als auch der Verhaltensebene ansetzen. Auf der Verhältnisebene müssten sowohl die Arbeitsbedingungen aus ergonomischen Gesichtspunkten aber auch auf vielfältige Bewegungsmöglichkeiten hin analysiert werden. Daran anschließend können spezifische Bewegungskonzepte und -programme, die sich an den aktuellen Bedarfen der Mitarbeiter*innen orientieren, implementiert werden. Eine nachhaltige Bewegungsförderung findet nur auf der Basis langfristig angelegter Konzepte und Angebote statt, deren Finanzierung z. B. durch Kooperationen mit Fitness-Studios oder Sportvereinen laufen kann und die durch Anreizsysteme des Trägers unterstützt werden können.

Des Weiteren muss auch die Verhaltensebene der Fach- und Leitungskräfte angesprochen werden. Hier müssen unter Umständen zunächst emotionale und kognitive Barrieren durchbrochen werden, so dass sich eine Zusammenarbeit z. B. mit einer Psychologin oder einem Psychologen anbietet. Als probate Mittel gelten niedrigschwellige Bewegungsangebote, die in den Räumlichkeiten der Einrichtungen durchgeführt werden, mit geringem organisatorischen Aufwand für die pädagogischen Fach- und Leitungskräfte verbunden sind, keine großen Vorkenntnisse voraussetzen und sich an den Arbeitsbedingungen und -zeiten der Zielgruppe orientieren.

Ziel: Bewegungsfreundlicher und -förderlicher Arbeitsplatz Kindertageseinrichtung

Zielgruppen: Leitungspersonen
Alle pädagogischen Fachkräfte (als präventive Maßnahme)

Besondere Zielgruppen: Leitungskräfte mit Freistellung von der Gruppenarbeit und wenig Bewegung
Ältere Arbeitnehmer*innen
Pädagogische Fachkräfte in der U3-Betreuung

Interventionsebene Politik und Gesellschaft

- Bereitstellung von finanziellen Mitteln
- Verankerung von Bewegung als integraler Bestandteil der Ausbildung pädagogischer Fachkräfte

Interventionsebene Träger

- Installierung eines einrichtungsübergreifenden Bewegungskonzeptes, das für die einzelnen Einrichtungen nur noch spezifiziert werden muss
- Bewegungsanalyse am Arbeitsplatz
- Finanzierung von Bewegungsangeboten, die insbesondere das Muskel-Skelettsystem (Rücken, Schulter, Nacken) stärken (z. B. arbeitsplatzbezogene Rückenschule, Entspannungskurse)
- Organisation von Bewegungsangeboten und Schulungen
- Zuschüsse für Mitgliedschaften in Fitness-Studios

Ziel: Bewegungsfreundlicher und -förderlicher Arbeitsplatz Kindertageseinrichtung

*Interventionsebene
Einrichtungsleitung
als Funktion*

- Kooperation mit Krankenkassen für Bewegungsangebote in den Einrichtungen
- Kooperation mit lokalen Sportvereinen, Physiotherapeut*innen und Fitnessstudios
- Organisation von Bewegungs- und Entspannungsangeboten durch externe Experten
- Koordination der Maßnahmen
- Berücksichtigung von Vertretungskräften während der Bewegungseinheiten in Dienstplangestaltung

*Interventionsebene
Fachkräfte und
Leitungskräfte
als Personen*

- Schulung und Weiterbildung zum Thema Bewegung
- Schulung: Bewegung gemeinsam mit den Kindern
- Installieren von „Bewegungspausen“ für die Leitungskräfte, z. B. als Software, die alle zwei Stunden zu kurzen Bewegungseinheiten motiviert
- Implementierung gemeinsamer Bewegungsaktivitäten mit Kindern und ggf. Eltern (z. B. gemeinsamer Lauftreff)
- Änderung auf der Verhaltensebene: Treppen gehen statt Fahrstuhl fahren, Spaziergänge in den Pausen machen, in der Freizeit Sport machen ...

10 Ergonomische Kindertageseinrichtung

Rücken- und Nackenschmerzen sowie andere Erkrankungen des Muskel-Skelett-Apparates gehören zu den häufigsten Beschwerden von Fach- und Leitungskräften und stehen mit 12 % an dritter Stelle der Arbeitsunfähigkeit verursachenden Erkrankungen. Diese Studienergebnisse entsprechen anderen Erhebungen zur Gesundheit von pädagogischen Fachkräften (Thinschmidt, 2010b; Krause-Girth, 2011). Die Bundesagentur für Arbeit stuft die Tätigkeit von Erzieher*innen als leichte bis mittelschwere, die Behindertenpädagogik teilweise sogar als schwere körperliche Arbeit ein, insgesamt ist die Datenlage zum Bedingungsverhältnis zwischen Muskel-Skelett-Erkrankungen und (un)ergonomischen Arbeitsbedingungen in Kitas jedoch relativ dünn, ebenso wie die Evaluation „ergonomischer“ Produkte (z. B. Wickeltische, Erzieher*innenstühle).

Die von den pädagogischen Fachkräften genannten physischen Anforderungen resultieren in großen Teilen aus den ungünstigen ergonomischen Arbeitsbedingungen, wozu z. B. fehlende erwachsenengerechte Arbeitsmittel bzw. Möbel zählen: So sind beispielsweise in 40 % der befragten Einrichtungen keine erwachsenengerechten Sitzmöglichkeiten für das Personal in den Gruppenräumen vorhanden. Zu den ergonomischen Arbeitsbedingungen zählen außerdem ungünstige Körperhaltungen während der Arbeit, wie z. B. häufiges Heben und Tragen von Kindern oder Mobiliar oder das Arbeiten auf dem Fußboden (insbesondere in der Arbeit mit Kindern unter drei Jahren). Der Wechsel der Arbeitspositionen kann zwar einerseits bewegungsförderlich sein, andererseits finden zahlreiche für den Kita-Alltag typische Bewegungsabläufe in einer Arbeitsumgebung statt, die auf Größe und Alltagsverhalten von Kindern ausgerichtet ist und den ergonomischen Arbeitsbedingungen von Erzieher*innen nicht gerecht wird (vgl. auch Thinschmidt, 2010a, S. 21f.).

Da mit zunehmendem Alter sowohl Fach- als auch Leitungskräfte häufiger von Muskel-Skelett-Erkrankungen betroffen sind, sollten ältere Mitarbeiter*innen in Maßnahmen und Programmen besondere Berücksichtigung finden. Dies gilt auch vor dem Hintergrund, dass es unter ergonomischen Gesichtspunkten – außer über eine Leitungsposition – keine alternativen Einsatzmöglichkeiten gibt.

Konkrete Maßnahmen sollten auf der Verhältnisebene ansetzen und mögliche Veränderungen des Arbeitsplatzes in den Mittelpunkt rücken, wozu neben ergonomischen Aspekten auch die Möglichkeit zur Analyse der Tätigkeits- und Bewegungsmuster der pädagogischen Fach- und Leitungskräfte zählen. Zusätzlich bietet sich die Implementierung niedrigschwelliger Bewegungsangebote zur Förderung des bewegungsbezogenen Gesundheitsverhaltens in den Kita-Alltag an.

Ziel: Ergonomische Ausgestaltung der Kindertageseinrichtung

Zielgruppen: *Leitungspersonen*
Alle pädagogischen Fachkräfte in allen Gruppenfunktionen
(als präventive Maßnahme)

Besondere Zielgruppen: *Leitungskräfte mit Freistellung von der Gruppenarbeit, die*
viel sitzen
*Ältere Arbeitnehmer*innen*
Pädagogische Fachkräfte, die mit Kindern in den ersten
drei Lebensjahren arbeiten

Interventionsebene • Gesetzliche Arbeitsschutzbestimmungen: in jedem Gruppenraum
Politik und müssen erwachsenengerechte Sitzmöglichkeiten sein
Gesellschaft

Ziel: Ergonomische Ausgestaltung der Kindertageseinrichtung

| | |
|--|---|
| <i>Interventionsebene Träger</i> | <ul style="list-style-type: none">• Umsetzung von wissenschaftlich entwickelten Lösungsansätzen (z. B. Interventionsstudie ErgoKiTa, die physische Belastungssituationen in Kitas erfasst und Präventionsmaßnahmen entwickelt)• Verankerung von Bewegung als integraler Bestandteil der Ausbildung pädagogischer Fachkräfte |
| <i>Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion</i> | <ul style="list-style-type: none">• Bewegungsanalyse am Arbeitsplatz• Finanzierung und Organisation von Bewegungsangeboten, die insbesondere das Muskel-Skelettsystem stärken (z. B. arbeitsplatzbezogene Rückenschule, Entspannungskurse)• Zuschüsse für Mitgliedschaften in Fitness-Studios• Kooperation mit Krankenkassen für Bewegungsangebote in den Einrichtungen• Ausstattung der Einrichtungen mit rückenfreundlichem Mobiliar |
| <i>Interventionsebene Fachkräfte und Leitungskräfte als Personen</i> | <ul style="list-style-type: none">• Kooperation mit lokalen Sportvereinen, Physiotherapeut*innen und Fitnessstudios• Organisation und Durchführung von arbeitsplatzbezogenen Rückenschulen mit den Fach- und Leitungskräften• Berücksichtigung von Vertretungskräften während der Rückenschulen in Dienstplangestaltung• Änderungen in der Arbeitsorganisation, so dass die Zeit für Bewegungsübungen und Entspannung vorhanden ist (Pausenzeiten)• Investition in rückengerechtes Mobiliar |
| | <ul style="list-style-type: none">• Schulung und Weiterbildung zum Thema Bewegung• Installierung von „Bewegungspausen“ für die Leitungskräfte• Änderung auf der Verhaltensebene: Treppen gehen statt Fahrstuhl fahren, Spaziergänge in den Pausen machen, in der Freizeit Sport machen ...• Installierung rückenstärkender Bewegungsangebote und Entspannungsübungen (auch gemeinsam mit den Kindern) in den pädagogischen Alltag |

11 Infektionsschutzmaßnahmen in Kindertageseinrichtungen

In Kindertageseinrichtungen besteht eine erhöhte Infektionsgefahr aufgrund des gehäuften Auftretens von Infektionskrankheiten bei Kindern, des engen Körperkontaktes mit den Kindern sowie den anfallenden Tätigkeiten, bei denen die Erzieher*innen in Kontakt mit Körperflüssigkeiten kommen (Körperpflege, Füttern etc.). Kinderkrankheiten verlaufen in der Regel bei Erwachsenen deutlich schlimmer als bei Kindern. Besonders gefährdet sind Personen ohne Immunität (bereits durchlebte Erkrankung oder Impfung) oder schwangere Fachkräfte, für die eine Vielzahl von Krankheiten eine erhöhte Gefährdung bedeutet.

Ein betriebliches Gesundheitsmanagement sollte deshalb den Infektionsschutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch medizinische Präventionsmaßnahmen (z. B. Impfungen) und verhaltensbezogene Sicherheitsmaßnahmen (z. B. Hygienevorschriften) auf ein Minimum reduzieren. Weitere Maßnahmen sollten sich an die Zielgruppe der Eltern richten, die ihre Kinder zum Teil mit Infektionskrankheiten wie Erkältungen oder Magen-Darm-Infekten o.ä. in die Kindertageseinrichtung bringen. Die Konsequenzen liegen sowohl in einem Ansteckungsrisiko für andere Kinder, aber auch für die Erzieher*innen und führen zu vermehrten Fehlzeiten und Ausfällen.

Ziel: Reduktion von Infektionskrankheiten bei pädagogischen Fach- und Leitungskräften

| | |
|--|---|
| <i>Zielgruppen:</i> | <i>Alle pädagogischen Fach- und Leitungskräfte Eltern</i> |
| <i>Interventionsebene Politik und Gesellschaft</i> | Verbesserung der häuslichen Betreuungsmöglichkeiten für erkrankte Kinder (erkranktes Kind genauso behandeln wie erkrankte Erwachsene – komplette 80 %ige Lohnfortzahlung durch die Krankenkassen unabhängig von Erkrankungsdauer und -häufigkeit) |
| <i>Interventionsebene Träger</i> | <ul style="list-style-type: none">• Überwachen der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung• Betriebsanweisung (arbeitsbereichs- und stoffbezogen)• Durchführung von Vorsorgeuntersuchungen, Impfungen der Beschäftigten• Regelungen für erkrankte Kinder treffen, Arbeitsanweisungen |
| <i>Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion</i> | <ul style="list-style-type: none">• Gefährdungsbeurteilung• Erstellung von Hygieneplänen• Unterweisung der Beschäftigten• Ermittlung und Durchsetzung von Präventionsmaßnahmen im Rahmen des Hygieneplans (z. B. Tragen von Schutzhandschuhen) |
| <i>Interventionsebene Fachkräfte und Leitungskräfte als Personen</i> | <ul style="list-style-type: none">• Einhalten von Hygienemaßnahmen• Kein Präsentismus• Aufklärung der Eltern über Ansteckungsgefahren von Infektionserkrankungen und Risiken für die Mitarbeiter*innen |

12 Alternsgerechtes Arbeiten am Arbeitsplatz

Pädagogische Fach- und Leitungskräfte bleiben heutzutage z. T. aus wirtschaftlichen Gründen und anders als frühere Generationen häufig bis zum Rentenalter in ihrem Beruf tätig. Nicht zuletzt auch durch den Fachkräftemangel in den Kitas steigt das Durchschnittsalter der pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stetig an, 2014 sind bundesweit 41,0 % älter als 45 Jahre, in den östlichen Ländern sogar mehr als jede zweite Fachkraft (Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2014, S. 27). Das zunehmende Alter scheint für Erzieher*innen eine erhebliche Belastung darzustellen, mit den arbeitsbedingten Anforderungen umzugehen und ältere pädagogische Fach- und Leitungskräfte tragen ein höheres gesundheitliches Risiko. So erweisen sich im Alter besonders die technisch-physischen Faktoren der Kita-Arbeit als eine Belastung: Unergonomische Alltagsbewegungen wie das lange Sitzen auf dem Boden und das Heben und Tragen stellen mit zunehmendem Alter eine noch größere Herausforderung als in den jungen Jahren dar und führen vermehrt zu Rücken-, Gelenk- und Knieproblemen. Bei den Muskel-Skelett-Erkrankungen zeigt sich in der Fragebogenerhebung ein Altersgradient, wonach mit zunehmendem Alter sowohl Fach- als auch Leitungskräfte häufiger von Muskel-Skelett-Erkrankungen betroffen sind.

Ein betriebliches Gesundheitsmanagement müsste dem demographischen Wandel Rechnung tragen und sich der Gesunderhaltung älterer Mitarbeiter*innen verschreiben. Gleichzeitig sollte eine alters- und alternsgerechte Arbeitsplatzgestaltung nicht nur die Älteren, sondern alle Beteiligten in den Blick nehmen, gesundheitsfördernde Maßnahmen müssten weit über den Arbeitsschutz hinausgehen und sowohl frühzeitig (präventiv) angeboten als auch langfristig angelegt werden. Für die kindheitspädagogische Arbeit in Kitas bieten sich allerdings nur geringe Spielräume für andere Beschäftigungen an. Neben flexiblen Arbeitszeitmodellen müssten sowohl alternative Einsatzfelder entwickelt werden als auch Belastungsfaktoren, insbesondere physische Belastungen, minimiert werden. Potenziale der älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen in der Einrichtung bekannt und die pädagogischen Fach- und Leitungskräfte entsprechend einsetzbar sein, konkrete Maßnahmen sollten einrichtungsspezifisch und partizipativ entwickelt werden.

Ziel: Erhalt der Arbeitsfähigkeit älterer pädagogischer Fachkräfte und Nutzung ihrer Erfahrungspotenziale

Zielgruppen: Alle pädagogischen Fach- und Leitungskräfte

Besondere Zielgruppen: Ältere pädagogische Fach- und Leitungskräfte

Interventionsebene Politik und Gesellschaft Flexible Arbeitszeitmodelle

Interventionsebene Träger

- Transparenz: Beschäftigungsfähigkeit als gemeinsames Thema von Träger, Leitung und pädagogischen Fachkräften
- Partizipative Organisationsentwicklung
- Hoher Entscheidungsspielraum in die Einrichtungssteams
- Berücksichtigung der Altersstruktur der Einrichtung bei der Einstellung neuer Fachkräfte
- Installierung präventiver Maßnahmen zur langfristigen physischen Gesundheitsförderung

Ziel: Erhalt der Arbeitsfähigkeit älterer pädagogischer Fachkräfte und Nutzung ihrer Erfahrungspotenziale

| | |
|--|---|
| <i>Interventionsebene Einrichtungsleitung als Funktion</i> | <ul style="list-style-type: none">• Keine Projektitis• Selbst gewählte Evaluationsziele• Förderung des Teamklimas als unterstützende Komponente für ältere Mitarbeiter*innen• Regelmäßige Durchführung von Teamsitzungen• Installierung externer Supervision und kollegialer Intervention (d. h. die organisierte Fallbesprechung unter den Kolleg*innen)• Entwicklung von Einsatzfeldern für ältere Mitarbeiter*innen |
| <i>Interventionsebene Fachkräfte und Leitungskräfte als Personen</i> | <ul style="list-style-type: none">• Bildung altersgemischter Teams• Bewegung und ergonomische Arbeitsplatzgestaltung |



RESSOURCEN UND BELASTUNGEN AM ARBEITSPLATZ

REBE

Ein Evaluationsinstrument für den Einsatz
in Kindertageseinrichtungen

REBE – Ressourcen und Belastungen am Arbeitsplatz ist ein Instrument, mit dem in sechs Teilbereichen des Arbeitsumfelds und der Arbeitsbedingungen der Umfang und die Stärke möglicher Belastungen und Ressourcen im Kita-Alltag mit jeweils sechs Fragen erfasst werden können. Er soll damit eine systematische, gut verständliche und leicht anwendbare Grundlage für ein umfassendes Teamgespräch und weitere Maßnahmen zur Prävention und Gesundheitsförderung in Kindertageseinrichtungen bieten und einen Beitrag zur Weiterentwicklung des professionellen Umfelds in Kindertageseinrichtungen leisten. Der Einsatz von REBE wird im Rahmen eines Gesamtkonzepts betrieblicher Prävention und Gesundheitsförderung empfohlen.

REBE kann von Kita-LeiterInnen, von FachberaterInnen oder von extern beauftragten ExpertInnen z.B. von den Unfallkassen, der BGW oder anderen Akteuren im Feld betrieblicher Gesundheitsförderung zielführend genutzt werden

Wie gehe ich vor?

Der Einsatz eines solch standardisierten Instruments ist nur dann sinnvoll, wenn er in ein Gesamtkonzept zur Prävention und Gesundheitsförderung eingebettet ist, z.B. in einen Gesundheitszirkel. Besprechen Sie die Gründe für den Einsatz des Fragebogens in einem Team-Meeting. Erläutern und diskutieren Sie auch, wie mit den Ergebnissen gearbeitet werden kann oder soll. Bedenken oder gar Ängste, die Angaben könnten zu Nachteilen für die MitarbeiterInnen führen, müssen ernst genommen werden und – z.B. durch die Möglichkeit der Anonymisierung der Einzelfragebögen – entkräftet werden.

Jedes Mitglied des pädagogischen Teams einer Kindertageseinrichtung erhält ein persönliches Exemplar des Fragebogens. Die Bögen können mit Namen gekennzeichnet oder anonymisiert ausgefüllt werden. Die Beantwortung der Fragen kann im Rahmen einer Teambesprechung erfolgen oder individuell. Im letzteren Fall werden die Fragebögen mit einem Umschlag verteilt und innerhalb eines festzulegenden Zeitraums ausgefüllt zurück erbeten. Lassen Sie ausreichend Zeit für die Beantwortung, aber dehnen Sie den Zeitraum nicht unnötig lange aus. Eine Woche sollte ausreichend sein um allen Gelegenheit zur Teilnahme zu geben.

In der mittleren Spalte des Fragebogens, zwischen dem Fragetext und den Beurteilungskategorien, soll zunächst vermerkt werden, ob die jeweilige Frage überhaupt für den Befragten / die Befragte zutrifft. Anschließend wird angegeben, ob das für sie neutral ist oder aber eine Belastung oder eine Ressource darstellt. Belastungen und Ressourcen können dabei jeweils auf drei Stufen angegeben werden: mäßig, stark und sehr stark.

Als Vorbereitung für die Auswertung ist unterhalb jedes Frageblocks jeweils eine Zeile für die ANZAHL und eine zweite Zeile für die INTENSITÄT der Belastungen und Ressourcen vorgesehen. In der Zeile ANZAHL können die TeilnehmerInnen ganz einfach die Anzahl der Kreuze im vorhergehenden Block notieren und unterhalb der Belastungen bzw. Ressourcen eintragen. In der Zeile darunter kann zudem die INTENSITÄT der Belastungen und Ressourcen ausgewertet werden: Hierzu wird die Anzahl der Kreuze in der "sehr stark" Spalte mit 3, die Anzahl der Kreuz in der "stark" Spalte mit 2 multipliziert und die Anzahl der Kreuze in der "mäßig" Spalte ausgezählt. Anschließend werden alle drei Werte aufaddiert. Alternativ können auch einfach alle Punktwerte (bei Belastungen und Ressourcen jeweils von 1 – mäßig bis 3 – stark) addiert werden. Das Gesamtergebnis wird dann, getrennt für Belastungen und Ressourcen, in der zweiten Ergebnisspalte verzeichnet. Neutrale Beurteilungen sind von keinem besonderen Interesse, sie fallen einfach weg.

Im letzten Schritt der Auswertung werden die Teilergebnisse der einzelnen Fragebögen in die beiden Auswertungsblätter im Anhang übertragen. Bitte verwenden Sie dort für jeden

Fragebogen eine Zeile. In das Auswertungsblatt ANZAHL werden die Angaben zu den einfachen Häufigkeiten von Belastungen und Ressourcen übertragen. In das Auswertungsblatt INTENSITÄT werden die für die Ausprägungen ‚mäßig‘, ‚stark‘ und ‚sehr stark‘ mit 1, 2 oder 3 gewichteten Produktsummenwerte eingetragen. Für Belastungen und Ressourcen werden hier zudem jeweils die Gesamtsummen über die sechs Frageblöcke gebildet. In der letzten Zeile werden außerdem die Summen über alle erhaltenen Fragebögen gebildet. Diese müssen wiederum durch die Anzahl der in die Berechnung eingegangenen Fragebögen geteilt werden, um wieder einen Mittelwert zu erhalten. Dies sind die Ergebnisse für Ihre Einrichtung.

| <i>Beispieltabelle: Ihr Arbeitsplatz ist laut, was sie stark belastet oder Ihre Arbeit ist körperlich anstrengend, das ist zwar einerseits belastend, aber für Sie persönlich doch eher angenehm und eine Ressource</i> | | NEGATIV Belastung, Stress | | | neutral | Positiv Ressource, Kraftquelle | | |
|---|---|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| | | sehr stark | stark | mäßig | | mäßig | stark | sehr stark |
| Beispieltabelle | | <input checked="" type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mein Arbeitsplatz ist laut | <input checked="" type="radio"/> ja <input type="radio"/> nein und das ist für mich → | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Meine Arbeit ist körperlich anstrengend | <input checked="" type="radio"/> ja <input type="radio"/> nein und das ist für mich → | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |

| | | NEGATIV Belastung Stress | | | 0 | POSITIV Ressource Kraftquelle | | |
|--|------------------------------------|--------------------------|-------|-------|---------|-------------------------------|-------|------------|
| | | -3 | -2 | -1 | | 1 | 2 | 3 |
| | | sehr stark | stark | mäßig | neutral | mäßig | stark | sehr stark |
| Finanzielle und räumliche Bedingungen | | | | | | | | |
| Mein Arbeitsplatz ist laut. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Die Räume sind in einem guten Zustand. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Wir haben ausreichend Räumlichkeiten für die Arbeit mit den Kindern. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Wir haben einen Pausen- und Rückzugsraum für das Personal in der Einrichtung. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Die finanziellen Ressourcen und die Ausstattung an Arbeitsmitteln in unserer Einrichtung sind gut. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Wir haben einen guten Personalschlüssel in unserer Einrichtung. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| ANZAHL Belastungen / Ressourcen (0-6) | | | | | | | | |
| INTENSITÄT Belastungen/Ressourcen (0-18) | | | | | | | | |
| Arbeitsrhythmus und -dichte | | | | | | | | |
| Wir haben ausreichend Zeit für die Kinder. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Wir haben ausreichend Zeit für Vor- und Nachbereitungen. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Es besteht immer wieder Zeit für kleine Erholungspausen (z.B. Essen, Trinken). | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Ich mache häufig Überstunden. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Bei meiner Arbeit werde ich häufig unterbrochen und gestört. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Bei meiner Arbeit sind viele Anforderungen gleichzeitig. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| ANZAHL Belastungen / Ressourcen (0-6) | | | | | | | | |
| INTENSITÄT Belastungen/Ressourcen (0-18) | | | | | | | | |
| Zusammenarbeit im Team | | | | | | | | |
| Wir tauschen uns im Team regelmäßig über die Arbeit aus. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Wir nutzen die Stärken aller im Team und suchen nach gemeinsamen Lösungswegen. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Ich kann mich auf meine Kolleginnen und Kollegen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Ich kann mich auf unsere/n Leiter/in verlassen, wenn es lassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Die/der Leiter/in ist bereit, Ideen und Vorschläge der Mitarbeiter/innen zu berücksichtigen. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserer Einrichtung werden wir ausreichend informiert. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| ANZAHL Belastungen / Ressourcen (0-6) | | | | | | | | |
| INTENSITÄT Belastungen/Ressourcen (0-18) | | | | | | | | |

| | | NEGATIV Belastung Stress | | | 0 | POSITIV Ressource Kraftquelle | | |
|--|------------------------------------|--------------------------|-------|-------|---------|-------------------------------|-------|------------|
| | | 3 | 2 | 1 | | 1 | 2 | 3 |
| | | sehr stark | stark | mäßig | neutral | mäßig | stark | sehr stark |
| Anerkennung | | | | | | | | |
| Ich erhalte Bestätigung durch die Kinder. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Meine Arbeit wird von den Eltern in meiner Gruppe anerkannt und wertgeschätzt. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Meine Arbeit wird von meinen Kolleginnen und Kollegen anerkannt und wertgeschätzt. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Ich fühle mich in unserer Einrichtung fair und gerecht behandelt. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Ich erhalte von meinen Vorgesetzten bzw. einer entsprechenden wichtigen Person die Anerkennung, die ich verdiene. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Wenn ich an all die erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich die erfahrene Anerkennung für angemessen. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| ANZAHL Belastungen / Ressourcen (0-6) | | | | | | | | |
| INTENSITÄT Belastungen/Ressourcen (0-18) | | | | | | | | |
| Fachliche und persönliche Anforderungen | | | | | | | | |
| Ich kann meine Arbeit selbständig planen und einteilen. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Bei meiner Arbeit kann ich mein Wissen und Können einsetzen. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Bei meiner Arbeit habe ich viel Bewegung. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Meine Arbeit ist körperlich anstrengend. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Meine Tätigkeit ist abwechslungsreich. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Mein Erfindungsreichtum und meine Kreativität sind häufig gefordert. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| ANZAHL Belastungen / Ressourcen (0-6) | | | | | | | | |
| INTENSITÄT Belastungen/Ressourcen (0-18) | | | | | | | | |
| Arbeitssituation allgemein | | | | | | | | |
| Meine Wünsche bei der Dienstplangestaltung und der Urlaubsplanung werden berücksichtigt. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| In unserer Einrichtung erhalten wir Unterstützung bei der beruflichen Weiterbildung | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Die Aufstiegschancen in meinem Bereich sind schlecht. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Ich erfahre - oder erwarte - eine Verschlechterung meiner Arbeitssituation. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Mein eigener Arbeitsplatz ist gefährdet. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Wenn ich an all die erbrachten Leistungen denke, halte ich mein Gehalt /meinen Lohn für angemessen. | o ja o nein und das ist für mich → | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| ANZAHL Belastungen / Ressourcen (0-6) | | | | | | | | |
| INTENSITÄT Belastungen/Ressourcen (0-18) | | | | | | | | |

AUSWERTUNGSBOGENANZAHL

| | Belastungen | | | | | | | Ressourcen | | | | | | |
|------------|-----------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------|-------------------------------------|----------------------------|--------|-----------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------|-------------------------------------|----------------------------|--------|
| | Finanzielle/räumliche Bedingungen | Arbeitsrhythmus und -dichte | Zusammenarbeit im Team | Anerkennung | Fachliche/persönliche Anforderungen | Arbeitssituation allgemein | Gesamt | Finanzielle/räumliche Bedingungen | Arbeitsrhythmus und -dichte | Zusammenarbeit im Team | Anerkennung | Fachliche/persönliche Anforderungen | Arbeitssituation allgemein | Gesamt |
| 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | | | | | | | |
| Gesamt | | | | | | | | | | | | | | |
| Mittelwert | | | | | | | | | | | | | | |

AUSWERTUNGSBOGEN INTENSITÄT

| | Belastungen | | | | | | | Ressourcen | | | | | | |
|------------|-----------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------|-------------------------------------|----------------------------|--------|-----------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------|-------------------------------------|----------------------------|--------|
| | Finanzielle/räumliche Bedingungen | Arbeitsrhythmus und -dichte | Zusammenarbeit im Team | Anerkennung | Fachliche/persönliche Anforderungen | Arbeitssituation allgemein | Gesamt | Finanzielle/räumliche Bedingungen | Arbeitsrhythmus und -dichte | Zusammenarbeit im Team | Anerkennung | Fachliche/persönliche Anforderungen | Arbeitssituation allgemein | Gesamt |
| 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | | | | | | | |
| Gesamt | | | | | | | | | | | | | | |
| Mittelwert | | | | | | | | | | | | | | |

Wo stehen wir? Vergleichsergebnisse für die Gesamtzahl der Belastungen und Ressourcen

| Anzahl der Belastungen | N | % | kum. % |
|------------------------|------|-------|--------|
| 0 - 3 | 254 | 9,8 | 9,8 |
| 4 - 6 | 429 | 16,6 | 26,4 |
| 7 - 9 | 616 | 23,8 | 50,2 |
| 10 - 13 | 717 | 27,7 | 77,9 |
| 14 - 16 | 311 | 12,0 | 89,9 |
| 17 - 36 | 262 | 10,1 | 100,0 |
| Gesamt | 2589 | 100,0 | |

Tabelle 1: Anzahl der genannten Belastungen insgesamt

Lesebeispiel: Von den 2.589 Teilnehmer_innen des STEGE-Projekts haben 254 Personen 0 bis 3 Belastungen, angegeben, das sind 9,8%, also das Zehntel mit den wenigsten Belastungen. Das Zehntel mit den meisten Belastungen beginnt dagegen bei 17 Belastungen und ist nach oben nicht begrenzt.

| Anzahl der Ressourcen | N | % | kum. % |
|-----------------------|------|-------|--------|
| 0 - 12 | 282 | 10,9 | 10,9 |
| 13 - 16 | 377 | 14,6 | 25,5 |
| 17 - 20 | 664 | 25,6 | 51,1 |
| 21 - 24 | 669 | 25,8 | 76,9 |
| 25 - 27 | 339 | 13,1 | 90,0 |
| 28 - 36 | 258 | 10,0 | 100,0 |
| Gesamt | 2589 | 100,0 | |

Tabelle 2: Anzahl der genannten Ressourcen insgesamt

Lesebeispiel: Von den 2.589 Teilnehmer_innen des STEGE-Projekts haben 282 Personen 0 bis 12 Ressourcen, angegeben, das sind 10,9%. Dies ist das Zehntel, das im Arbeitsalltag die wenigsten Ressourcen für sich wahrnimmt. Wer 28 oder mehr Ressourcen aufweist gehört hingegen zum Zehntel mit den häufigsten wahrgenommenen Ressourcen.

Wo stehen wir? Vergleichsergebnisse für die einzelnen Teile des Fragebogens

| Belastungen | Finanzielle und räumliche Bedingungen | | | Arbeitsrhythmus und -dichte | | | Zusammenarbeit im Team | | | Anerkennung | | | Fachliche und persönliche Anforderungen | | | Arbeitssituation allgemein | | |
|-------------|---------------------------------------|-------|--------|-----------------------------|-------|--------|------------------------|-------|--------|-------------|-------|--------|---|-------|--------|----------------------------|-------|--------|
| | N | % | kum. % | N | % | kum. % | N | % | kum. % | N | % | kum. % | N | % | kum. % | N | % | kum. % |
| 0 | 211 | 7,9 | 7,9 | 219 | 8,2 | 8,2 | 1840 | 69,3 | 69,3 | 1405 | 52,6 | 52,6 | 1170 | 44,5 | 44,5 | 433 | 16,3 | 16,3 |
| 1 | 684 | 25,6 | 33,4 | 279 | 10,4 | 18,6 | 426 | 16,1 | 85,4 | 684 | 25,6 | 78,2 | 964 | 36,7 | 81,1 | 736 | 27,6 | 43,9 |
| 2 | 647 | 24,2 | 57,6 | 336 | 12,6 | 31,2 | 165 | 6,2 | 91,6 | 342 | 12,8 | 91,0 | 334 | 12,7 | 93,8 | 730 | 27,4 | 71,3 |
| 3 | 521 | 19,5 | 77,1 | 410 | 15,3 | 46,6 | 119 | 4,5 | 96,1 | 155 | 5,8 | 96,8 | 106 | 4,0 | 97,9 | 539 | 20,2 | 91,6 |
| 4 | 354 | 13,2 | 90,3 | 568 | 21,3 | 67,8 | 60 | 2,3 | 98,3 | 66 | 2,5 | 99,3 | 39 | 1,5 | 99,4 | 187 | 7,0 | 98,6 |
| 5 | 187 | 7,0 | 97,3 | 546 | 20,4 | 88,2 | 33 | 1,2 | 99,6 | 17 | ,6 | 99,9 | 12 | ,5 | 99,8 | 33 | 1,2 | 99,8 |
| 6 | 73 | 2,7 | 100,0 | 314 | 11,8 | 100,0 | 11 | ,4 | 100,0 | 3 | ,1 | 100,0 | 5 | ,2 | 100,0 | 4 | ,2 | 100,0 |
| Gesamt | 2677 | 100,0 | | 2672 | 100,0 | | 2654 | 100,0 | | 2672 | 100,0 | | 2630 | 100,0 | | 2662 | 100,0 | |

| Ressourcen | Finanzielle und räumliche Bedingungen | | | Arbeitsrhythmus und -dichte | | | Zusammenarbeit im Team | | | Anerkennung | | | Fachliche und persönliche Anforderungen | | | Arbeitssituation allgemein | | |
|------------|---------------------------------------|-------|--------|-----------------------------|-------|--------|------------------------|-------|--------|-------------|-------|--------|---|-------|--------|----------------------------|-------|--------|
| | N | % | kum. % | N | % | kum. % | N | % | kum. % | N | % | kum. % | N | % | kum. % | N | % | kum. % |
| 0 | 250 | 9,3 | 9,3 | 871 | 32,6 | 32,6 | 98 | 3,7 | 3,7 | 47 | 1,8 | 1,8 | 50 | 1,9 | 1,9 | 137 | 5,1 | 5,1 |
| 1 | 383 | 14,3 | 23,6 | 706 | 26,4 | 59,0 | 105 | 4,0 | 7,6 | 92 | 3,4 | 5,2 | 79 | 3,0 | 4,9 | 355 | 13,3 | 18,5 |
| 2 | 498 | 18,6 | 42,2 | 441 | 16,5 | 75,5 | 159 | 6,0 | 13,6 | 218 | 8,2 | 13,4 | 183 | 7,0 | 11,9 | 925 | 34,7 | 53,2 |
| 3 | 538 | 20,1 | 62,3 | 294 | 11,0 | 86,5 | 303 | 11,4 | 25,1 | 395 | 14,8 | 28,1 | 345 | 13,1 | 25,0 | 725 | 27,2 | 80,5 |
| 4 | 493 | 18,4 | 80,8 | 195 | 7,3 | 93,8 | 538 | 20,3 | 45,3 | 537 | 20,1 | 48,2 | 658 | 25,0 | 50,0 | 371 | 13,9 | 94,4 |
| 5 | 456 | 17,0 | 97,8 | 111 | 4,2 | 98,0 | 404 | 15,2 | 60,6 | 718 | 26,9 | 75,1 | 888 | 33,8 | 83,8 | 119 | 4,5 | 98,9 |
| 6 | 59 | 2,2 | 100,0 | 54 | 2,0 | 100,0 | 1047 | 39,4 | 100,0 | 665 | 24,9 | 100,0 | 427 | 16,2 | 100,0 | 30 | 1,1 | 100,0 |
| Gesamt | 2677 | 100,0 | | 2672 | 100,0 | | 2654 | 100,0 | | 2672 | 100,0 | | 2630 | 100,0 | | 2662 | 100,0 | |

Erläuterung: Für die einzelnen Merkmalsgruppen des Evaluationsinstruments ist hier die Anzahl der angegebenen Ressourcen und Belastungen (jeweils von 0 bis maximal 6) verzeichnet sowie die Antwortverteilungen auf diese Fragen in der STEGE-Studie. Im Bereich 'Finanzielle und räumliche Bedingungen' haben beispielsweise 211 Fachkräfte keine Belastung (also 0) angegeben, das sind 7,9%. Etwa ein Viertel (25,6%) hat eine Belastung (1) angegeben. Sie können nun abgleichen, ob sie im Verhältnis zur Vergleichsstichprobe wenige, mittlere oder hohe Belastungs- und Ressourcenwerte für Ihre Einrichtung bzw. Ihr Team ermittelt haben. Als Orientierungshilfe wurde (ungefähr) das Zehntel mit den günstigsten Werten grün markiert (wenige Belastungen bzw. viele Ressourcen), blau markiert wurde (in etwa) das Zehntel mit den ungünstigsten Werten (viele Belastungen bzw. wenige Ressourcen).