

➔ POLITIK // ARBEITSBEDINGUNGEN

Attraktive Arbeitsbedingungen: Anforderungen aus Sicht von Kita-Fachkräften

Träger in der Pflicht ■ In Zeiten des zunehmenden Fachkräftemangels haben Fachkräfte oft die Wahl, bei welchem Träger sie sich bewerben wollen. Dies bringt für Kitaträger gleichzeitig die Notwendigkeit mit sich, den Fachkräften ansprechende Arbeitsbedingungen anzubieten, um ihre Beschäftigten zum einen zu halten und zum anderen neue Fachkräfte anwerben zu können.



Björn Köhler

GEW, Leiter des Organisationsbereichs Jugendhilfe und Sozialarbeit

Zwar gibt es für Erzieherinnen und Erzieher weitere Entscheidungskriterien, sich bei einem bestimmten Träger zu bewerben (beispielsweise die Wohnortnähe), gerade jedoch im städtischen Raum müssen sich Träger von der Konkurrenz abheben um attraktiv zu sein. In der gewerkschaftlichen Beratungspraxis zeigt sich, dass Erzieherinnen und Erzieher seit den großen Streiks im Sozial- und Erziehungsdienst 2009 und 2015 deutlich sensibilisierter für ihre Arbeitsbedingungen sind und diese bei der Auswahl des Arbeitgebers durchaus eine Rolle spielen.

Wichtigstes Merkmal dürfte eine angemessene Bezahlung sein. Bereits vor den o.g. Streiks nahm das Thema »Bezahlung« bei Fachkräften im Kitas einen großen Raum ein. So gaben bereits 2007/08 bei einer Studie des DGB 96% der Erzieher/innen an, dass das Einkommen äußerst oder sehr wichtig sei. In einer Online-Befragung der GEW zu den Tarifverhandlungen 2015 gaben 97% an, dass die Forderung nach mehr Gehalt wichtig sei. Bestätigt wurde dies in einer weiteren Studie von GEW und DGB im Jahr 2017, bei der 69% der befragten Erzieherinnen und Erzieher ihr Einkommen für ihre Arbeitsleistung für unangemessen halten. All dies deutet darauf hin, dass Erzieher/innen bei den Arbeitsbedingungen großen Wert auf ein angemessenes Gehalt legen. Deswegen ist es wichtig, auch als freier Träger Wert darauf zu legen, ein Gehalt auf Basis des TVöD zu zahlen. Dieser Tarifvertrag ist die »Leitwährung« bei der Bezahlung: Neben den Kommu-

nen zahlt z.B. auch die Caritas und viele Wohlfahrtsverbände (so orientieren sich beispielsweise auch viele Tarifverträge bei AWO-Gliederungen oder beim Roten Kreuz am TVöD) auf diesem Niveau.

Arbeitsplatzsicherheit als wichtiges Kriterium

Auch die Frage nach der Sicherheit der Arbeitsstelle spielt eine Rolle, auch wenn diese angesichts des Fachkräftemangels für viele Erzieher/innen anscheinend weniger ins Gewicht fällt als früher. So gaben im DGB-Index Gute Arbeit 2016 nur 16% der befragten Erzieherinnen und Erzieher an, sich Sorgen um ihre berufliche Zukunft zu machen.

» Während in Deutschland 67,4% aller Beschäftigten in Vollzeit arbeiten, sind dies bei den Erzieherinnen und Erziehern lediglich 44,4%.«

Gleichzeitig sind fast 22% der Fachkräfte auf befristeten Stellen beschäftigt. Auch die Teilzeitquote ist bei Erzieherinnen und Erziehern höher, als beim Rest der arbeitenden Bevölkerung. Während in Deutschland 67,4% aller Beschäftigten in Vollzeit arbeiten, sind dies bei den Erzieherinnen und Erziehern lediglich 44,4%. Das ist eine deutliche Verringerung zu 2008, wo noch mehr als 56% der Fachkräfte in Vollzeit angestellt waren. Auch die Zahl der Beschäftigten mit Minijobs und in der sogenannten Gleitzone ist höher als beim Durchschnitt der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Fast 23% der Erzieher/innen arbeiten maximal 20 Stunden in der Woche. 2008 lag dieser Wert noch bei 17%. Es werden also heute prozentual gesehen weniger Vollzeitstellen angeboten als früher. Gleichzeitig steigt

die Zahl der Stellen, die es einer Fachkraft nicht oder kaum ermöglichen, ihren Lebensunterhalt davon zu bestreiten.

Dabei gaben 2007 100% der befragten Erzieherinnen und Erzieher an, dass Sicherheit ein äußerst wichtiger bis wichtiger Aspekt von guter Arbeit sei. Gleichzeitig gaben 2010 fast 90% der Erzieher/innen an, ihren Lebensunterhalt überwiegend aus der eigenen beruflichen Tätigkeit zu finanzieren. Das Bild der Erzieherin, die als Zweitverdienerin lediglich etwas zum Familieneinkommen beisteuert, ist also überholt.

Um Fachkräfte zu binden ist es wichtig, ihnen unbefristete – also sichere – Stellen anzubieten, deren Umfang zum Leben reicht und deren Arbeitszeiten sich an den persönlichen Lebensumständen der Erzieherinnen und Erzieher orientieren. Hier liegt sicher auch ein Konflikt für Trägerverantwortliche und Kita-Leitungen. Aufgrund der Veränderungen der Kitalandschaft in den letzten Jahren (Eltern, die als Kunden gesehen werden, flexible Buchungszeitenmodelle, Umstellung der Refinanzierung weg von den tatsächlichen Kosten der Einrichtung hin zu einer Pauschale je Kind/Platz), benötigen Träger häufiger flexible Teilzeitkräfte, bei denen Stundenumfang und Lage der Arbeitszeit kurzfristig veränderbar sind, z.B. wenn Eltern kurzfristig mehr Stunden buchen oder Kinder die Einrichtung verlassen und sich dadurch die Finanzierungsgrundlage ändert. Dem gegenüber steht, dass Erzieherinnen im Vergleich zu anderen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern überproportional häufig allein-erziehend sind.

Wertschätzende Teamkultur führt zu mehr Zufriedenheit im Beruf

Neben diesen materiellen und arbeitsrechtlichen Bedingungen, spielt aber auch eine

POLITIK // ARBEITSBEDINGUNGEN ←

offene, wertschätzende Teamkultur eine Rolle, die den Fachkräften Raum für Entwicklung und zum Experimentieren bietet:

Immerhin 37% der Erzieherinnen und Erzieher erleben das Meinungsklima in der Kita als problematisch und geben an, dass sie sich nicht oder nur in geringem Maße trauen, Probleme gegenüber Vorgesetzten und Geschäftsführungen anzusprechen. Wenn mehr als ein Drittel der Beschäftigten Fachkräfte nicht angstfrei über Probleme oder abweichende Meinungen in den Einrichtungen reden kann, dann leidet darunter nicht nur die einzelne Fachkraft, sondern selbstverständlich auch die Qualität der Arbeit. So gaben 60% der Erzieherinnen und Erzieher an, dass sie das Fehlen eines offenen Meinungsklimas (eher) stark belastet.

» [...] 60% der Erzieherinnen und Erzieher gaben an, dass sie das Fehlen eines offenen Meinungsklimas (eher) stark belastet.«

Hinzu kommen Konflikte mit Eltern und Kolleginnen, die sich in der Arbeit mit Menschen nicht vermeiden lassen, aber trotzdem belastend wirken können. Immerhin 27% gaben 2017 an, dass sie sich durch solche Konflikte belastet fühlen.

Dem könnte durch eine offene Teamkultur mit der Möglichkeit der regelmäßigen kollegialen Beratung, aber auch durch regelmäßige Supervision entgegengewirkt werden. Auch wenn Supervision erstmal Ressourcen bindet, also Zeit und Geld kostet, führt sie sicherlich zu einer Verbesserung des Betriebsklimas und damit auch zur Bindung von Fachkräften. Es ist unbestritten, dass ein belastetes Betriebsklima zu psychischen und körperlichen Erkrankungen bis hin zum Burnout führen kann.

Trotzdem gibt es in vielen Kitas keine Supervision. Viele Träger scheuen schlicht die Kosten und auch Leitungen haben gelegentlich Angst davor, Supervision gegenüber dem Träger einzufordern, da dies als Zeichen für eine schlechte Teamkultur oder mangelnde Führungskompetenz gesehen werden könnte. Das Gegenteil ist der Fall: Supervision dient nicht nur der Klärung von Konflikten sondern auch der Reflexion des (eigenen) pädagogischen Handelns und steigert damit auch die Qualität der Arbeit. Es ist jedoch Aufgabe der Leitung, dies gegen-



Abb. 1: Ein sicherer Arbeitsplatz ist ein wichtiger Faktor für das Wohlbefinden im Job. Gerade Erzieher/innen sind jedoch überproportional oft befristet angestellt.

über dem Träger auch zu vertreten und darauf hinzuweisen, dass Supervision und Intervention Faktoren sind, um gute Arbeitsbedingungen zu schaffen und so Fachkräfte zu binden.

Fortbildungen ermöglichen individuelle Weiterentwicklung

Regelmäßige Fortbildungen sind für die eigene Fachlichkeit wichtig und gleichzeitig ein Qualitätsmerkmal für gute Arbeit. Hier scheint es jedoch einen Unterschied zwischen der theoretischen Möglichkeit und der praktischen Umsetzung zu geben: Während 75% der Erzieherinnen und Erzieher 2017 angaben, dass ihnen ihr Betrieb ermögliche, sich weiterzubilden, besuchten dennoch 2/3 der Befragten in den letzten 12 Monaten keine Fort- oder Weiterbildung. Von Erzieherinnen und Erziehern hört man oft, dass es wegen Personalmangels oft nicht möglich sei, mit gutem Gewissen eine Fortbildung zu besuchen. 35% der befragten Erzieher/innen gaben an, dass es sie belasten würde, dass keine oder nur geringe Möglichkeiten bestehen, sich fortzubilden und damit auch persönlich weiterzuentwickeln.

Angebote zur Weiterbildung sind immer auch Wertschätzung der Fachlichkeit. Gleichzeitig gehört zu einer wertschätzenden Betriebskultur aber auch, die Bereitschaft zur Fortbildung anzuerkennen und zu honorieren, insbesondere wenn Beschäftigte eigene Mittel oder Zeit in eine Fortbildung investieren. Warum sollte eine Erzieherin mehrere Wochenenden opfern und evtl. sogar die Kosten noch selbst tragen, wenn dies am Ende nicht honoriert wird? Ein gutes Beispiel bietet ein bundesweit agieren-

der freier Kitaträger: Dort erhalten Beschäftigte, die bestimmte, umfangreiche Fortbildungen (z.B. ein Studium zur Kindheitspädagogin oder ein Montessori-Diplom) abgeschlossen haben, eine kleine monatliche Zulage, auch wenn der Träger von der Ausbildung nicht direkt profitiert, z.B. weil sie nicht dem Schwerpunktprofil der Einrichtung entspricht.

» Angebote zur Weiterbildung sind immer auch Wertschätzung der Fachlichkeit.«

Gleichzeitig bieten Fort- und Weiterbildungen gute Möglichkeiten, um Fachkräfte zu binden. So kann man in Fortbildungsvereinbarungen regeln, dass Erzieher/innen sich für eine gewisse Zeit verpflichten, beim Arbeitgeber zu bleiben, wenn der Träger im Gegenzug die Fortbildung – beispielsweise durch Freistellung oder (teilweise) Kostenübernahme – unterstützt.

Aber auch kürzere Fortbildungen, an denen die Fachkräfte »mit gutem Gewissen« teilnehmen können, bieten einen qualitativen »Mehrwert«. Dazu gehört, regelmäßig den Fortbildungsbedarf abzufragen und (ggf. gemeinsam mit dem Team) zu überlegen, wie Fortbildungen trotz einer angespannten Personallage ermöglicht werden können.

Arbeitsverdichtung und steigende Anforderungen als Belastungsfaktor

Ein weiterer Belastungsfaktor für Erzieherinnen und Erzieher sind die zunehmenden Anforderungen und Arbeitsverdichtung, die dazu führen, dass Fachkräfte gefühlte Abstriche bei der Qualität ihrer Arbeit machen müssen. So gaben

→ POLITIK // ARBEITSBEDINGUNGEN



Abb. 2: Viele Erzieher/innen bereiten Angebote häufig in ihrer Freizeit vor. Das führt zu einer höheren Belastung.

2017 37% der befragten Fachkräfte an, regelmäßig Abstriche bei der Qualität in Kauf zu nehmen, um das Arbeitspensum zu schaffen. Gleichzeitig belasten sie diese Abstriche deutlich mehr als Arbeitnehmer in anderen Berufen: Fast die Hälfte der Erzieher/innen gab an, dass sie sich (eher) stark belastet fühlen, wenn sie Abstriche bei der Qualität machen müssen.

Viele Erzieher/innen berichten, dass sie Angebote häufig in ihrer Freizeit planen und vorbereiten. Dies führt natürlich zu einer höheren Belastung. Ein Qualitätsmerkmal guter Arbeitsbedingungen ist eine angemessene Vor- und Nachbereitungszeit. Basierend auf der Expertise von Bildungswissenschaftlerinnen fordert die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft beispielsweise eine mittelbare pädagogische Arbeitszeit von 25%.

Psychische und physische Belastungen ernst nehmen

Grundsätzlich sollten die psychischen und physischen Belastungen nicht unterschätzt werden, wenn es um gute Arbeitsbedingungen geht. Hier haben Träger viele Möglichkeiten, etwas zur Gesundheit und zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz beizutragen. Dass dies vielen Fachkräften sehr wichtig ist, zeigte sich auch in den großen Streiks zum TVöD im Jahr 2009: Neben einer besseren Eingruppierung gelang es (vor allem) den Erzieherinnen und Erziehern, einen eigenen Gesundheitstarifvertrag zu erstreiken, der jedoch vor Ort mit Leben gefüllt werden muss. Aber auch ohne diesen Tarifvertrag

bieten sich für Träger und Kita-Leitungen viele Chancen, hier Verbesserungen zu bewirken. So sollte man die nach § 5 ohnehin vorgeschriebenen Gefährdungsbeurteilungen zu den Arbeitsplätzen ernst nehmen: Selbstverständlich sind bei der Beurteilung auch psychische Belastungen zu berücksichtigen.

» In einigen Einrichtungen haben sich regelmäßige »Gesundheitszirkel« bewährt, in denen Träger und Beschäftigte gezielt aktuelle Belastungen angehen.«

Es bietet sich an, nicht den einfachsten – und für den Träger meist günstigsten Weg – zu gehen und die Gefährdungsbeurteilungen mit einer einfachen »Expertise« und ein paar vorgeschobenen Maßnahmen feigenblattartig abzuhaken. Stattdessen kann man in einem gemeinsamen Prozess mit einem entsprechenden Fachinstitut die tatsächlichen körperlichen und psychischen Belastungsfaktoren herausarbeiten und so gezielt Maßnahmen zum Gesundheitsschutz entwickeln, die auch Wirkung entfalten. So haben sich in einigen Einrichtungen regelmäßige »Gesundheitszirkel« bewährt, in denen Träger und Beschäftigte gezielt aktuelle Belastungen angehen.

Kita-Leitungen sind besonderen Belastungen ausgesetzt

Aber auch als Leitung darf man gute Arbeitsbedingungen erwarten. Dazu ge-

hört neben der notwendigen Unterstützung und Ausstattung durch den Träger natürlich auch eine angemessene Freistellung für Leitungsaufgaben. Die Verankerung von ständigen Vertretungen (die mehr sind als reine Abwesenheitsvertretungen) im TVöD als Entlastung in größeren Einrichtungen ist ein wichtiges Signal zur Aufwertung der Leitungstätigkeit, das von Trägern ernstgenommen werden sollte. Gleichzeitig müssen auch die Träger daran arbeiten, mehr Menschen zum Berufseinstieg in die Kita zu gewinnen. Das dies nicht alleine der Politik überlassen werden darf, zeigt sich an der derzeitigen Misere: Bereits vor 10 Jahren haben die Gewerkschaften und Verbände auf den drohenden Fachkräftemangel hingewiesen, reagiert wurde jedoch kaum.

Trotz des Fachkräftemangels und des Überangebots an Stellen sind Erzieherinnen eher schwer zum Wechsel des Trägers zu bewegen: So konnten sich 2017 lediglich 16% der Erzieherinnen und Erzieher vorstellen, den Arbeitsplatz zu wechseln, wenn sie die Möglichkeit dazu hätten. Das heißt jedoch nicht, dass Fachkräfte schlechte Arbeitsbedingungen einfach hinnehmen. Aus der Praxis sind Einrichtungen bekannt, bei denen jährlich bis zu 1/3 der Belegschaft wechselt. Damit ist eine pädagogische Bindungsarbeit kaum noch möglich. Träger und Leitungen sollten eine hohe Fluktuation im Team als ernstes Warnsignal sehen und zum einen nach den Gründen, zum anderen aber auch nach Wegen suchen, die Arbeitsbedingungen aktiv zu verbessern. Dazu gehört auch Transparenz und Ehrlichkeit gegenüber den Beschäftigten und sich selbst als Leitungskraft. Als Kita-Leitung Kritik auszuhalten kann hart sein, schafft aber immer auch Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung.

Fazit

Aus der Beratungspraxis lässt sich feststellen, dass Erzieher/innen zunehmend Wert auf faire Bezahlung und gute Arbeitsbedingungen legen. Spätestens seit den großen Streiks 2009 und 2015 wissen sie, dass ihre Arbeit gesellschaftlich äußerst wertvoll ist und sie scheuen sich nicht, für ihre Arbeitsbedingungen zu kämpfen und notfalls auch den Arbeitgeber zu wechseln. Träger sind daher gut beraten, großen Wert auf gute Arbeitsbedingungen zu legen – auch wenn sie wollen, dass viele Fachkräfte bis zum Rentenalter bei ihnen bleiben. ■