

Zwischen Engagement und Erschöpfung – Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten in der Ganztagsförderung für Grundschul Kinder

Chantal Mose und Iris Nieding

- Die Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz ist grundsätzlich ein wesentlicher Faktor für eine langfristige Mitarbeiterbindung. Beschäftigte in der Ganztagsförderung von Grundschulkindern werden mit vielfältigen – und damit die Arbeitszufriedenheit tendenziell unterminierenden – Belastungen konfrontiert. Kritisiert werden vor allem die Raumsituation und der Personalschlüssel. Hinzu kommen hohe Lärmpegel, Zeitknappheit und wachsende Herausforderungen in der Arbeit mit Kindern und Eltern.
- Andererseits sehen die Beschäftigten eine hohe Sinnhaftigkeit in ihrer eigenen Tätigkeit. Die daraus resultierende Motivation prägt ihre Arbeit und beeinflusst ihre Zufriedenheitsbewertung positiv. Auch die kollegiale Zusammenarbeit in den Teams wird in hohem Maße wertgeschätzt.
- Ein Großteil der in der Ganztagsförderung Beschäftigten, die wir im Rahmen einer Studie befragt haben, möchte auch zukünftig in diesem Arbeitsfeld verbleiben. Allerdings führen der hohe Druck und dauerhafter Stress bei einem nicht zu unterschätzenden Anteil auch zu Unschlüssigkeit oder einer negativen Bilanz hinsichtlich der weiteren beruflichen Laufbahn in der Ganztagsförderung. Die Ganztagsförderung für Grundschul Kinder, auf die ab 2026 ein Rechtsanspruch besteht, steht damit vor großen Herausforderungen.

Aktuelle Forschungsergebnisse aus dem Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ),
Universität Duisburg-Essen

1 Ganztagsförderung von Grundschulkindern

In Deutschland besuchen laut aktueller Statistiken der Kultusministerkonferenz (KMK) wie auch der Kinder- und Jugendhilfe rund 1,8 Mio. Kinder ein Ganztagsangebot an Grundschulen oder in Tageseinrichtungen für Kinder (Huschik et al. 2024). In Zukunft wird der Ausbau der Angebote zur ganztägigen Förderung weiter vorangetrieben, um dem schrittweise, d.h. nach Klassenstufen gestaffelten, ab 2026 in Kraft tretenden Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung für Kinder im Grundschulalter gerecht zu werden. Das vom Bundestag verabschiedete Gesetz zur ganztägigen Förderung von Kindern im Grundschulalter (Ganztagsförderungsgesetz – GaFöG) sieht damit für jedes Kind ab dem Eintritt in die erste Klasse eine Förderung im Umfang von acht Stunden pro Werktag (einschließlich des Unterrichts) vor, die sowohl im Kontext Schule (also Grundschulen) als auch über das System der Kinder- und Jugendhilfe in Tageseinrichtungen und Horten für Grundschulkin- der umgesetzt werden kann (§ 24 Abs. 4 SGB VIII, geltende Fassung ab 2026). Auswertungen der Ganztagsquoten in Deutschland lassen in der Tendenz vermuten, dass „die Nachfrage nach Plätzen nach dem Inkrafttreten des Rechtsanspruchs auf Ganztagsförderung stark steigen wird.“ (Stöbe-Blossey 2023, S. 17)

Derzeit wird davon ausgegangen, dass etwa 600.000 weitere Plätze in der Ganztagsförderung neu geschaffen werden müssen. Dieser Ausbau geht auch mit einem Bedarf an zusätzlichem Personal einher, um eine qualitativ hochwertige ganztägige Betreuung, Bildung und Förderung zu gewährleisten. Zwar hat die Zahl der Beschäftigten in der Ganztagsförderung in den letzten Jahren bereits deutlich zugenommen, dennoch wird sich der bestehende Fachkräftemangel im sozialpädagogischen Bereich noch weiter verschärfen. Je nach Szenario wird von einem zusätzlichen Stellenbedarf zwischen knapp 20.000 bis zu 40.000 Stellen in der Ganztagsförderung ausgegangen (Rauschenbach et al. 2021, S. 75f.). Bereits jetzt ist der Personalbedarf nicht mehr ausschließlich mit sozialpädagogischen Fachkräften zu decken. Zukünftig werden verstärkt Personen ohne einschlägige pädagogische Erstausbildung in die Ganztags-

förderung eingebunden werden müssen, um eine ganztägige Bildung und Förderung sicherstellen zu können (Stöbe-Blossey 2023).

Trotz des absehbar umfangreichen Personalmangels beschränken sich aktuelle Bestandsaufnahmen überwiegend auf die quantitativen Faktoren des Personalbedarfs in der Ganztagsförderung. Die Arbeitsbedingungen, die wiederum sowohl für die Personalgewinnung als auch für die Vermeidung dysfunktionaler Personalfuktuation bedeutsam sind, finden erst seit den letzten Jahren allmählich Beachtung. Umfangreiche Erkenntnisse zur Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten in der Ganztagsförderung für Grundschulkin- der sind noch rar.

Vor diesem Hintergrund sucht dieser Report Antworten auf die folgenden Fragen: *Wie zufrieden sind Mitarbeiter*innen mit ihrer Beschäftigungssituation im Ganztags? Von welchen Faktoren wird die Zufriedenheit beeinflusst?*

Die Grundlage der Analyse bildet eine Onlinebefragung von Mitarbeitenden in Angeboten zur ganztägigen Förderung an Grundschulen und in Horten. Die Onlinebefragung fand im Zeitraum von August bis September 2024 in vier Bundesländern (Baden-Württemberg, Berlin, Nordrhein-Westfalen und Sachsen) im Rahmen des von der Max-Traeger-Stiftung geförderten Projektes „Ganztagsförderung für Grundschulkin- der: Organisationsmodelle und Beschäftigungsbedingungen“ statt und wurde in Kooperation mit der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) und der Arbeiterwohlfahrt (AWO) durchgeführt. Die Auswahl der Bundesländer erfolgte aufgrund ihrer unterschiedlichen Verankerung der Ganztagsförderungen im System der Schule oder im System der Kinder- und Jugendhilfe sowie der unterschiedlichen Ausbaquoten der Angebote.

Das Sample besteht aus insgesamt 1.019 Rückläufen, wobei die Fallzahlen je nach Frage aufgrund von Abbruchquoten und Filterführungen variieren können. Die Zugangsdaten zur Befragung wurden von ausgewählten Landesvertreter*innen der GEW und AWO in den vier beteiligten Bundesländern über ihre Organisationsstrukturen an die Beschäftigten in Ganztagsangeboten weitergeleitet. Betont werden muss in dem Zusammenhang jedoch die projektbedingte Fokussierung auf GEW-Mitglieder sowie AWO-Beschäftigte und zudem die Beschränkung auf

¹ Der Begriff „Ganztags“ wird in diesem Beitrag als übergeordneter Sammelbegriff verwendet, der sowohl schulische Ganztagsangebote als auch außerschulische Betreuungsformen wie den Hort umfasst. Er dient

der begrifflichen Klammer über unterschiedliche institutionelle Ausprägungen ganztägiger Bildung und Betreuung im Primarbereich.

die vier ausgewählten Bundesländer. Einerseits agierten die Gewerkschafts- und Trägervertreter*innen in der Studie als Türöffner und erleichterten es mit dieser Vorgehensweise, die geplante Zielgruppe tatsächlich zu erreichen, da es keine zentralen Zugangs- und Kontaktwege zu Beschäftigten in den Ganztags- und Hortangeboten gibt. Andererseits lassen sich dementsprechend keine repräsentativen Aussagen für alle Beschäftigten in der Ganztagsförderung in Gesamtdeutschland treffen. Ziel der empirischen Studie war es, einen vertiefenden Einblick in die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Mitarbeiter*innen zu erhalten und zugleich mehr über ihre (Zukunfts-)Perspektiven, Wünsche und Einschätzungen zu erfahren.

Der folgende Abschnitt 2 gibt einen Überblick, wie sich das Sample zusammensetzt und wie sich die Personen, die in der Ganztagsförderung für Grundschulkindern tätig sind, charakterisieren lassen. Abschnitt 3 greift dann zunächst auf theoretische Wissensbestände zurück, welche Faktoren die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter*innen in pädagogischen Berufsfeldern beeinflussen. Vor diesem Hintergrund präsentieren wir im Abschnitt 4 die empirischen Befunde zur Arbeitszufriedenheit der in der Ganztagsförderung Beschäftigten entlang der laut theoretischer Ausgangsüberlegungen markanten Kriterien „äußere Einflussfaktoren“ und „innere Einflussfaktoren“. Dabei wird ein besonderer Fokus auf die Motivation der Beschäftigten zu ihrer Tätigkeit in der Ganztagsförderung gelegt. Die sich daraus ableitenden Einschätzungen der Mitarbeitenden zu ihren Zukunftsperspektiven in der ganzheitlichen Bildung, Betreuung und Förderung werden in Abschnitt 5 gesondert vorgestellt. Abschnitt 6 zieht abschließend Schlussfolgerungen aus den zentralen Befunden.

2 Wer arbeitet in der Ganztagsförderung? Samplebeschreibung

An Orten der ganztägigen Betreuung und Förderung von Grundschulkindern treffen Personen mit unterschiedlichen Qualifikationen, beruflichen Hintergründen, Werdegängen und auch Anstellungsverhältnissen aufeinander. Um der Heterogenität des Feldes Rechnung zu tragen, wurde in der Onlinebefragung von Mitarbeiter*innen aus der

Ganztagsförderung eine Vielzahl dieser Faktoren abgefragt. Aufgrund des Studiendesigns verteilen sich die letztendlich 1.019 Personen, die nach einer umfassenden Bereinigung der Daten in die Auswertung aufgenommen wurden, auf vier Bundesländer, wobei Befragte aus Nordrhein-Westfalen im Vergleich zu den anderen Bundesländern etwas überproportional vertreten sind. So nahmen in Baden-Württemberg insgesamt 212 (21 %), in Berlin 205 (20 %), in Sachsen 223 (22 %) und in Nordrhein-Westfalen 379 (37 %) Personen aus Angeboten der ganztägigen Förderung an der Befragung teil. Ein weiterer Schwerpunkt der Befragung war es, pädagogische Fachkräfte oder weitere pädagogisch Beschäftigte zu erreichen, die sowohl in den Angeboten der Ganztagsförderung an Grundschulen als auch in Horten tätig sind. Da jedoch in vielen Bundesländern eine Abkehr von Horten zu verzeichnen ist, konnten Befragte aus diesem Arbeitsbereich nur noch in Baden-Württemberg und Sachsen sowie zu geringen Teilen noch in Berlin² rekrutiert werden. So kommt es, dass Dreiviertel der befragten Personen (75 %) in schulischen Ganztagsangeboten tätig sind und lediglich 18 % in Horten oder altersgemischten Kindertageseinrichtungen, welche die Ganztagsbetreuung für Grundschulkindern anbieten. Die restlichen 6 % der Befragten haben andere Schnittpunkte zur Ganztagsförderung, wie bspw. im Rahmen einer Tätigkeit in der Schulsozialarbeit oder als Schulbegleitung.

Die Mehrheit der befragten Personen wurde in Deutschland geboren (96 %). Zudem identifizierten sich 82 % der Befragungsteilnehmer*innen als weiblich, 17 % als männlich und 1 % als divers. Das Alter der Befragten weist eine breite Verteilung auf. Der größte Anteil ist zwischen 40 und 55 Jahre alt (ca. 40 %), aber auch Ältere (ca. 28 %) sowie Jüngere (25- <40 Jahre; ca. 30 %) sind als Teilnehmer*innen stark vertreten; lediglich die Gruppe der unter 25-Jährigen bildet mit knapp 3 % einen sehr kleinen Teil. Die Mehrheit (61 %) arbeitet in einem Ganztagsangebot, das sich in einer Großstadt oder Metropole (über 100.000 Einwohner) befindet; 32 % sind in mittleren oder Kleinstädten (5.000 bis 100.000 Einwohner) tätig und für 7 % liegt die Tätigkeitsstätte in einer kleineren Landgemeinde mit unter 5.000 Einwohnern.

² Wobei dies auf den gängigen Sprachgebrauch in Berlin zurückzuführen ist. In Berlin gibt es offiziell keine Horte; Ganztagsangebote werden im sprachlichen Alltagsgebrauch jedoch weiterhin als „Horte“ bezeichnet.

2.1 Werdegänge und berufliche Hintergründe

Etwa die Hälfte des Ganztagspersonals aus der Befragung ist erst seit weniger als zehn Jahren in diesem Feld tätig – 22 % sogar erst seit maximal vier Jahren. Auf eine Beschäftigungsdauer von über 20 Jahren kommen lediglich 13 % und weitere 35 % arbeiten seit zehn bis 20 Jahren in der Ganztagsförderung. In ihrer beruflichen Laufbahn hat die eine Hälfte des befragten Personals seit Beginn ihrer Berufstätigkeit in Angeboten der Ganztagsförderung gearbeitet, ein Teil der anderen Hälfte wechselte aus einem anderen pädagogischen Bereich (41 %) in den Ganztagsbereich oder ist fachfremd und war ursprünglich in einem nicht-pädagogischen Bereich tätig (13 %). Ein Blick auf die Berufsabschlüsse und Fachrichtungen zeigt, dass die meisten einen Hochschul- oder Universitätsabschluss (45 %) oder eine berufliche/schulische Ausbildung (34 %) absolviert haben. Zu den Fachrichtungen der Berufsabschlüsse konnten offene Angaben gemacht werden: 412 Personen haben diese Option genutzt. Zusammengefasst zeigt sich, dass knapp 36 % von ihnen eine Ausbildung oder ein Studium im Fachbereich Sozialpädagogik oder Soziale Arbeit absolviert haben. 33 % kommen aus dem Lehramt oder anderen Bildungsgängen und 18 % aus den Erziehungswissenschaften oder der (Früh-/Kindheits-)Pädagogik. Andere Fachrichtungen, wie Gesundheits- und Pflegeberufe oder auch wirtschaftliche Berufsgänge, sind unter den befragten Mitarbeitenden nur zu äußerst geringen Anteilen vertreten.

Da das Tätigkeitsfeld der Ganztagsförderung von Grundschulkindern in den einschlägigen Ausbildungs- und Studiengängen bislang eine eher untergeordnete Rolle spielt, ist es für viele Träger üblich, den Beschäftigten entsprechende Zusatzqualifizierungen oder Weiterbildungen anzubieten. Von den Befragten haben knapp 30 % angegeben, eine solche (Zusatz-)Qualifizierung absolviert zu haben oder aktuell wahrzunehmen. Zwar können solche Qualifizierungsmaßnahmen für fachfremdes Personal und Quereinsteiger*innen zum Teil verpflichtend sein und gelten bei manchen Trägern als Einstellungskriterium; die Rückmeldungen der Befragten weisen jedoch eher darauf hin, dass sie die Qualifizierungsmaßnahme überwiegend auf freiwilliger Basis gemacht haben. Bei nur einem Viertel der Mitarbeitenden war eine Weiterbildung verpflichtend. Die Resonanz über die wahrgenommene Nützlichkeit der Weiterbildung zeigt eine durchaus positive

Einschätzung auf: 81 % der Befragten empfinden die in der (Zusatz-)Qualifizierung erlernten Inhalte als hilfreich für ihre eigene Arbeit – auch, um den Aufgaben im Ganztagsangebot gerecht werden zu können. Solche auf die Ganztagsförderung zugeschnittenen Fort- und Weiterbildungen sind folglich ein sinnvolles Instrument, um dem Personal zusätzliche Kompetenzen und Werkzeuge an die Hand zu geben, damit es den verschiedenen Aufgaben und Herausforderungen in der Arbeit mit Kindern dieser Altersgruppe souverän nachgehen kann. Besonders die Mitarbeitenden ohne eine einschlägige Ausbildung oder entsprechendes Studium profitieren von den Grundlagen, die sie dort erlernen, insbesondere weil die Ganztagsförderung ein wachsender Bereich mit zukünftig gleichfalls wachsenden Herausforderungen ist.

2.2 Beschäftigungsverhältnisse des Ganztagspersonals

Angestellt ist das befragte Ganztagspersonal überwiegend bei drei Trägerarten: 36 % sind Landesbeschäftigte. Darunter befinden sich überwiegend Lehrkräfte, die nach dem Unterricht in Ganztagsangeboten tätig sind, Schulbegleiter*innen oder Schulsozialarbeiter*innen. 30 % sind bei einem kommunalen Träger angestellt, also dem Schulträger, dem Jugendamt oder bei einer kommunalen Tochtergesellschaft. In Sachsen, wo die Ganztagsförderung auch über Horte abgedeckt wird, sind bspw. die Horterzieher*innen aus der Onlinebefragung überwiegend bei der Kommune beschäftigt. Auch ein Großteil der pädagogischen Fachkräfte und Schulsozialarbeiter*innen hat als ihren Anstellungsträger die Kommune angegeben. Aufgrund des Studiendesigns und der projektbedingten Kooperation mit der Arbeiterwohlfahrt (AWO) ist mehr als ein Viertel (27 %) der Befragten bei der AWO beschäftigt und nur knapp 3 % sind bei anderen Trägern der freien Wohlfahrtspflege tätig. Die AWO-Beschäftigten sind pädagogische Fachkräfte und vereinzelt Horterzieher*innen. Auffällig ist der hohe Anteil der Ergänzungskräfte, die laut der Befragung bei diesem Träger bzw. anderen Trägern der freien Wohlfahrtspflege angestellt sind.

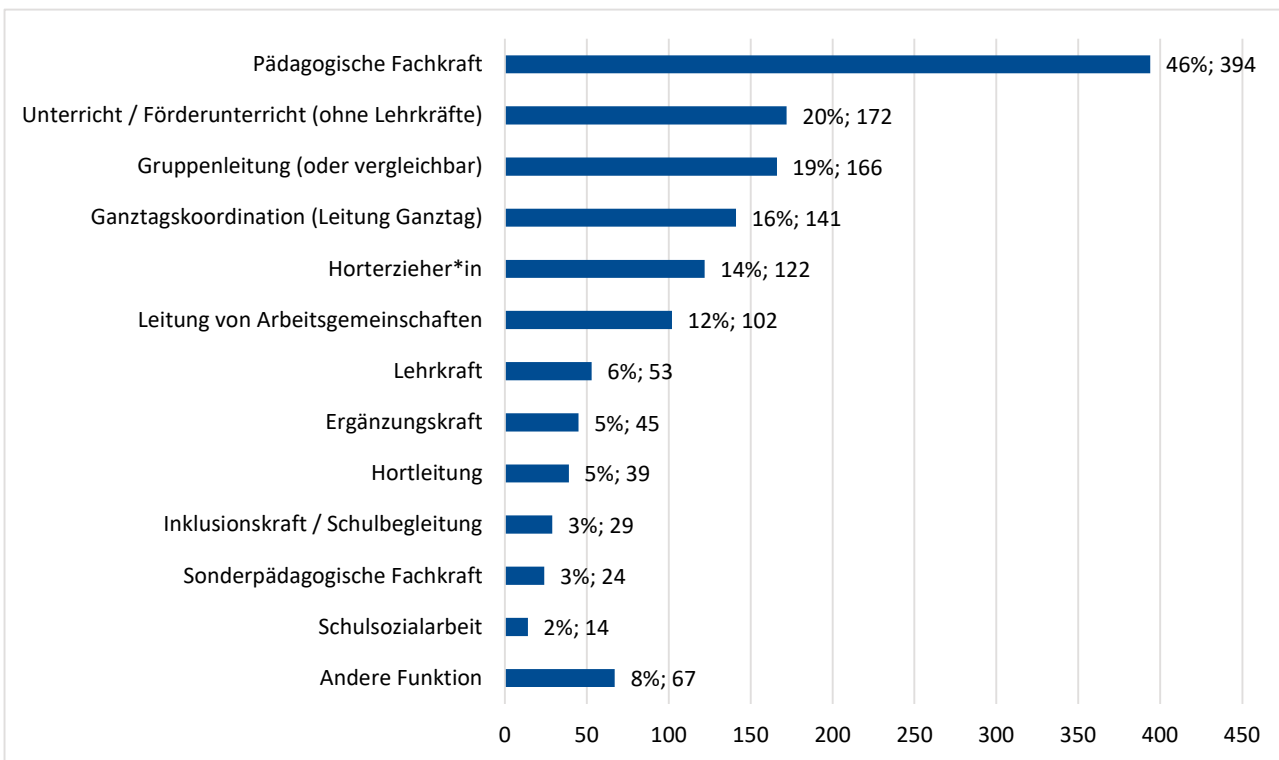
Vertraglich befindet sich die Mehrheit der Befragten (86 %) in einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung, ein Teil steht in einem Beamtenverhältnis. Nahezu alle (94 %) sind zum Erhebungszeitpunkt unbefristet bei ihrem Träger angestellt. Einige dieser Verträge scheinen zu Beginn der Tätigkeit zunächst

befristet gewesen zu sein; ein Drittel der nun unbefristet beschäftigten Befragten wurde jedoch im Laufe der Tätigkeit entfristet. In der vorliegenden Befragung überwiegt außerdem eine vollzeitnahe oder Vollzeit-Beschäftigung in der Ganztagsförderung. Lediglich ein Fünftel unseres Samples ist in

Teilzeit beschäftigt. Erfahrungsgemäß ist die Form der Teilzeitbeschäftigung in der Praxis jedoch deutlich häufiger vertreten, was darauf hindeutet, dass es tendenziell eher Vollzeitbeschäftigte sind, die sich an einer Befragung während ihrer Arbeitszeit beteiligen.

Abbildung 1: Funktionen im Ganztagsangebot

Angaben in absoluten Zahlen und in Prozent



Anm.: Die Fragestellung lautete: Was sind Ihre Funktionen im Ganztag? Bei den Antworten waren Mehrfachnennungen möglich.

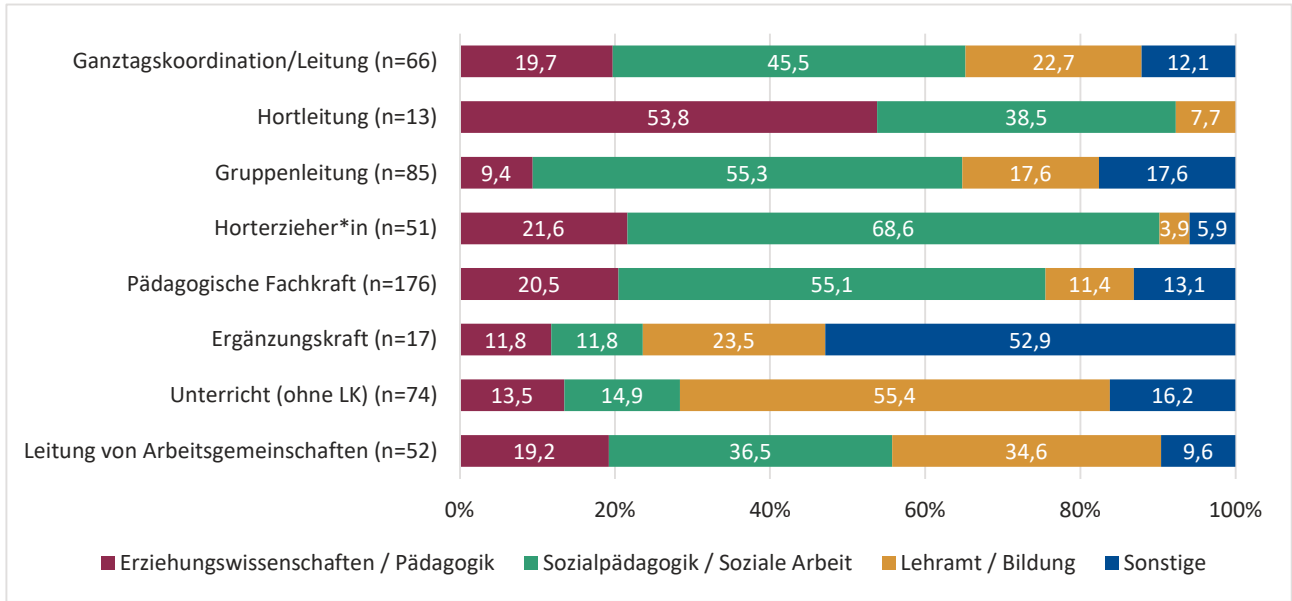
Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung. N=1.372.

Die Mitarbeitenden in der Ganztagsförderung sind mit verschiedenen Funktionen an den Grundschulen und Horten beschäftigt – oftmals nehmen sie auch Doppelrollen ein. Wie in Abbildung 1 ersichtlich wird, sind die meisten Befragten der Studie als pädagogische Fachkräfte (394 Nennungen) in den Ganztagsangeboten tätig. 166 Personen haben eine Gruppenleitung inne und mit 141 Nennungen haben sich auch Ganztagskoordinator*innen oder Leitun-

gen der Ganztagsangebote an der Befragung beteiligt. Ein Fünftel des Ganztagspersonals gab zudem an, auch eine Funktion im Unterricht wahrzunehmen – die Lehrkräfte wurden an dieser Stelle bereits herausgerechnet. Damit findet an einem Teil der Grundschulen mit ganztägiger Förderung bereits eine Verzahnung von Unterricht und Ganztag in Form der Unterstützung durch pädagogische Fachkräfte am Vormittag statt.

Abbildung 2: Funktion im Ganzttag nach beruflicher Fachrichtung

Angaben in Prozent / n in absoluten Zahlen



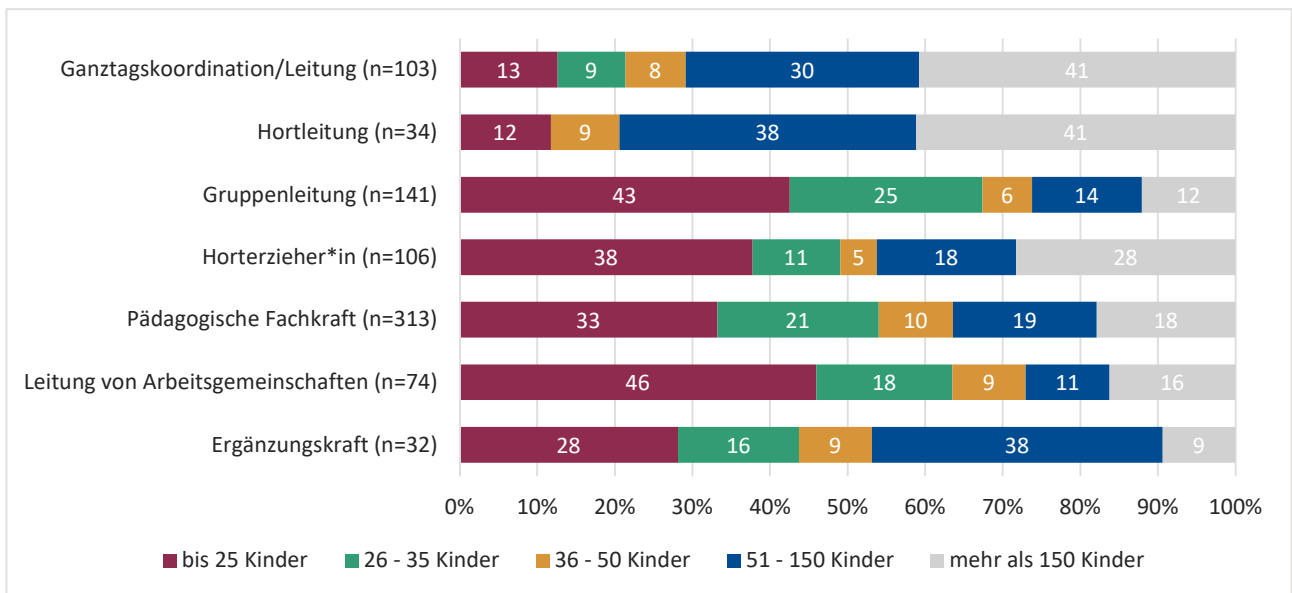
Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung.

Wirft man einen Blick auf die beruflichen Hintergründe dieser Personen (Abbildung 2), zeigt sich beispielsweise, dass die Funktionen der Fachkräfte und Erzieher*innen sowie Gruppenleitungen oder Koordinator*innen in unserem Sample überwiegend von Personen mit einer einschlägigen pädagogischen Qualifikation ausgeübt werden. Mitarbeiter*innen, die ein Lehramtsstudium oder andere Bildungsfächer absolviert haben, wirken überwiegend im Unterricht mit oder leiten im Anschluss an den

Unterricht eine Arbeitsgemeinschaft. Auch unter den Mitarbeitenden mit einer Koordinations- oder Leitungsfunktion sind sie vertreten. Hinsichtlich der Tätigkeiten, die die befragten Beschäftigten im Ganztagsangebot übernehmen, bieten die meisten (78 %) Angebote in Form von ungebundener Freizeit (Spiel, Bewegung, Erholung) an. Auch in die Hausaufgabenbetreuung oder Lernzeiten sind 77 % dieser Gruppe eingebunden.

Abbildung 3: Anzahl der Kinder in eigener Zuständigkeit

Angaben in Prozent / n in absoluten Zahlen



Anm.: Die Fragestellung lautete: Für wie viele Kinder sind Sie im Ganztagsangebot / Hort zuständig?

Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung.

Je nach Funktion im Ganztagsangebot sind die befragten Mitarbeiter*innen auch für unterschiedlich große Gruppen von Kindern im Alltagsgeschäft zuständig (siehe Abbildung 3). Hortleitungen und Koordinations- oder Leitungskräfte fallen an dieser Stelle vergleichsweise aus dem Raster, da sie für besonders viele Kinder zuständig sind und sich diese Angaben vermutlich auf die Gesamtzahl der Kinder in dem Ganztagsangebot beziehen. Die anderen befragten Teammitglieder und Mitarbeiter*innen sind überwiegend für Gruppen von bis zu 25 Kindern direkt zuständig, was in der Regel den Normalfall darstellt und oft von den Trägern und Kommunen so vorgegeben wird. Zahlreiche Personen geben aber an, auch für eine größere Anzahl von Kindern verantwortlich zu sein. Besonders die Ergänzungskräfte geben häufiger an, teilweise bis zu 150 Kinder zu betreuen. Dies lässt eine enorme Herausforderung für alle Beteiligten vermuten.

3 Was beeinflusst die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter*innen in pädagogischen Berufsfeldern? Theoretische Erläuterungen

„In Zeiten eines sich ändernden Arbeitsmarktes ist es für die Unternehmen wichtig, dass Mitarbeiter langfristig im Unternehmen bleiben wollen“ (Berg 2017, S. 169). Somit ist die Arbeitszufriedenheit eine wichtige Bedingung für den Verbleib in einem Unternehmen (ebd.). Nach Rudow et al. (2021, S. 382) ist die Arbeitszufriedenheit ein „integraler Bestandteil von Wohlbefinden und Gesundheit, insbesondere der psychischen Gesundheit“. Auch wenn es schwierig erscheint, eindeutige Verhältnisse abzubilden, so ist dennoch nachgewiesen, dass eine hohe Arbeitszufriedenheit aufseiten der Beschäftigten nicht nur mit einer verbesserten Gesundheit und einer Steigerung des Wohlbefindens einhergeht, sondern auch das Selbstwertgefühl sowie die Lebenszufriedenheit steigern und zu vermehrter Freude bei der Arbeit führen kann (Ferreira 2020, S. 14, 16, 194). Unzufriedenheit in der beruflichen Tätigkeit wiederum birgt negative psychosoziale Auswirkungen auf das Wohlbefinden und die Gesundheit (Rudow et al. 2021, S. 383). Insofern hat die Arbeitszufriedenheit sowohl im Privaten als auch im Betrieb einen hohen Stellenwert (Ferreira 2020, S. 16).

Im Hinblick auf die aktuelle Situation ist es von großem (unternehmerischem) Interesse, die Fehlzeiten

und Ausfälle der Mitarbeiter*innen möglichst gering zu halten. So konnte festgestellt werden, dass Unzufriedenheit mit der Arbeit verstärkt mit einem höheren Krankenstand und Fehlzeiten einhergeht. Zufriedene Mitarbeiter*innen seien seltener krank und fehlten auch seltener (Ferreira 2020, S. 188ff.; Rudow et al. 2021, S. 383). Zudem geht eine hohe Arbeitszufriedenheit mit geringeren Tendenzen, die Organisation zu verlassen, und abnehmenden Frühverrentungen einher (Rudow et al. 2021, S. 383; Nerdinger und Schaper 2014, S. 427). Darüber hinaus kann davon ausgegangen werden, dass es positive Effekte auf das Arbeitsergebnis gibt, indem die Zufriedenheit bei den Beschäftigten eine Leistungssteigerung hervorbringen kann (Ferreira 2020, S. 185). Insofern geht es bei der Arbeitszufriedenheit nicht nur um subjektives Wohlbefinden der Beschäftigten, sondern sie wird auch als eine wesentliche Bedingung für hohe Leistungen von Mitarbeiter*innen angesehen. Durch sinkende Fehlzeiten, weniger Personalwechsel und steigende Leistungen können Organisationen demnach über diesen Faktor ihre wirtschaftliche Situation verbessern (Ferreira 2020, S. 14; Nerdinger und Schaper 2014, S. 427).

Insgesamt determiniert die Arbeitszufriedenheit auch die Einstellung der Beschäftigten zu ihrer Arbeit. Sie reflektieren bzw. schätzen ein, „ob und wie weit die persönliche Arbeitssituation und die Konsequenzen daraus mit den eigenen Bedürfnissen, Motiven und Erwartungen übereinstimmen“ (Rudow et al. 2021, S. 385). Die Zufriedenheit mit der Arbeit wird dabei von vielfältigen mehrdimensionalen Faktoren beeinflusst – ausgewählte prägnante Einflussfaktoren werden im Folgenden präsentiert. Dabei soll in diesem Report, angelehnt an die Forschungsliteratur, eine grobe Unterteilung in „äußere“ und „innere“ Faktoren vorgenommen werden, um herauszufiltern, was Mitarbeiter*innen beeinflusst und wie zufrieden sie mit ihrer Arbeitssituation sind. Die Zuordnung der verschiedenen Einflussfaktoren zu den jeweiligen Kategorien erfolgt auf Basis verschiedener theoretischer Perspektiven, weicht aber an ausgewählten Stellen hiervon ab.

Äußere Faktoren beziehen sich auf Aspekte, die – jenseits der konkreten Arbeitsinhalte – mit dem Arbeitsumfeld verbunden sind, also außerhalb der Tätigkeit liegen (Nerdinger und Schaper 2014, S. 423). Zu den Kontextfaktoren zählen zunächst klassische Rahmenbedingungen wie das Gehalt und Statuszuweisungen. Neben dem Einfluss der Arbeit auf das Privatleben spielt auch die Sicherheit des Arbeitsplatzes eine große Rolle. Aber auch die Organisation

und Politik des Unternehmens hat Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit. Zudem werden in diesem Beitrag den äußeren Faktoren (abweichend von den theoretischen Konzepten) auch Möglichkeiten zum beruflichen Aufstieg durch Fort- und Weiterbildungen zugeschrieben, die den Beschäftigten seitens des Arbeitgebers angeboten werden (Nerdinger und Schaper 2014, S. 423f.; Ruppert 2024, S. 154).

In Bezug auf pädagogische Fachkräfte konnten Kliche et al. (2009, S. 254ff.) als weitere spezifische Faktoren, welche die Arbeitszufriedenheit in der Ganztagsförderung beeinflussen, den Betreuungsschlüssel, gestaltbare Freiräume, Fortbildungsmöglichkeiten, klare Zuständigkeiten, Vernetzungsmöglichkeiten und gesundheits- sowie mitarbeiterorientierte Qualitätskonzepte seitens der Träger herausfiltern. Zudem konnte ein Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit und der Lage und Größe der Einrichtung sowie dem Anteil der Kinder mit Förderbedarf festgestellt werden.

Wenn ausgewählte äußere Faktoren nicht gegeben sind, wenn also beispielsweise das Gehalt als zu niedrig empfunden wird, dann führt dies zu einem Gefühl der Unzufriedenheit. Sind hingegen all diese äußeren Faktoren erfüllt, verhindern sie zwar diese Unzufriedenheit, gehen jedoch nicht automatisch mit einer höheren Zufriedenheit mit der Arbeit einher. Anders ausgedrückt: Die äußeren Faktoren sind eine notwendige, aber noch keineswegs hinreichende Bedingung für die Arbeitszufriedenheit.

Die Zufriedenheit mit der Arbeit ist zudem eine persönliche Einschätzung, welche auch durch die soziale Umgebung und individuelle Wahrnehmung der Beschäftigten geprägt wird (Ruppert 2024, S. 138, 170). Ein Zufriedenheitsgefühl wird deshalb auch durch die *inneren Faktoren* erzeugt, die sich überwiegend auf Arbeitsinhalte und soziale Aspekte beziehen. Sie wirken als Motivatoren der Zufriedenheit. Sind diese Faktoren nicht gegeben, so resultiert daraus nicht unbedingt Unzufriedenheit, sondern Nicht-Zufriedenheit als ein neutraler Zustand (Nerdinger und Schaper 2014, S. 423f.).

Zu den inneren Faktoren gehören beispielsweise Erfolgserlebnisse, aber auch die Tätigkeit selbst, also eine sinnstiftende Arbeit und die Bedeutung der Arbeitsinhalte. Dazu zählt die Möglichkeit, etwas leisten zu können und selbstbestimmt Entscheidungen, Arbeitsprozesse und Leistungen abwägen zu können. Autonomie und Selbstwirksamkeit sind damit wichtige Einflussfaktoren. Dazu zählen sowohl die selbstständige Arbeitsvorbereitung und -durch-

führung als auch die zur Verfügung stehenden Handlungs- und Entscheidungsspielräume in der jeweiligen Tätigkeit (Ferreira 2020, S. 29, 42; Ruppert 2024, S. 154; Nerdinger und Schaper 2014, S. 424f.; Rudow et al. 2021, S. 385). Mit der Eigenständigkeit und Ganzheitlichkeit der Arbeitstätigkeit geht auch der Grad der Verantwortung einher, der den Beschäftigten für ihre Arbeit übertragen wird (Kliche et al. 2009, S. 254; Rudow et al. 2021, S. 385). Ein weiterer zentraler innerer Faktor ist zudem die Möglichkeit zur partizipativen Mitgestaltung der Arbeit und die Teilhabe an Entscheidungen (Ruppert 2024, S. 154; Nerdinger und Schaper 2014, S. 424ff.).

Mit Blick auf pädagogische Fachkräfte konnte in der bisherigen Forschung festgestellt werden, dass ihr Arbeitsfeld eher zentral organisiert wird und sie selten in die Planung und Weiterentwicklung miteinbezogen werden. Vor dem Hintergrund der Bedeutsamkeit von Selbstbestimmung und Autonomieerleben könnte dies für die Arbeitszufriedenheit negative Auswirkungen mit sich bringen (Ruppert 2024, S. 154f.). Zudem fanden Kliche et al. (2009) heraus, dass die Arbeitszufriedenheit auch durch die Teamgröße in der ganztägigen Bildung und Förderung von Kindern beeinflusst wird. So sei die Arbeit in einem großen Team herausfordernder als in einem kleinen Team.

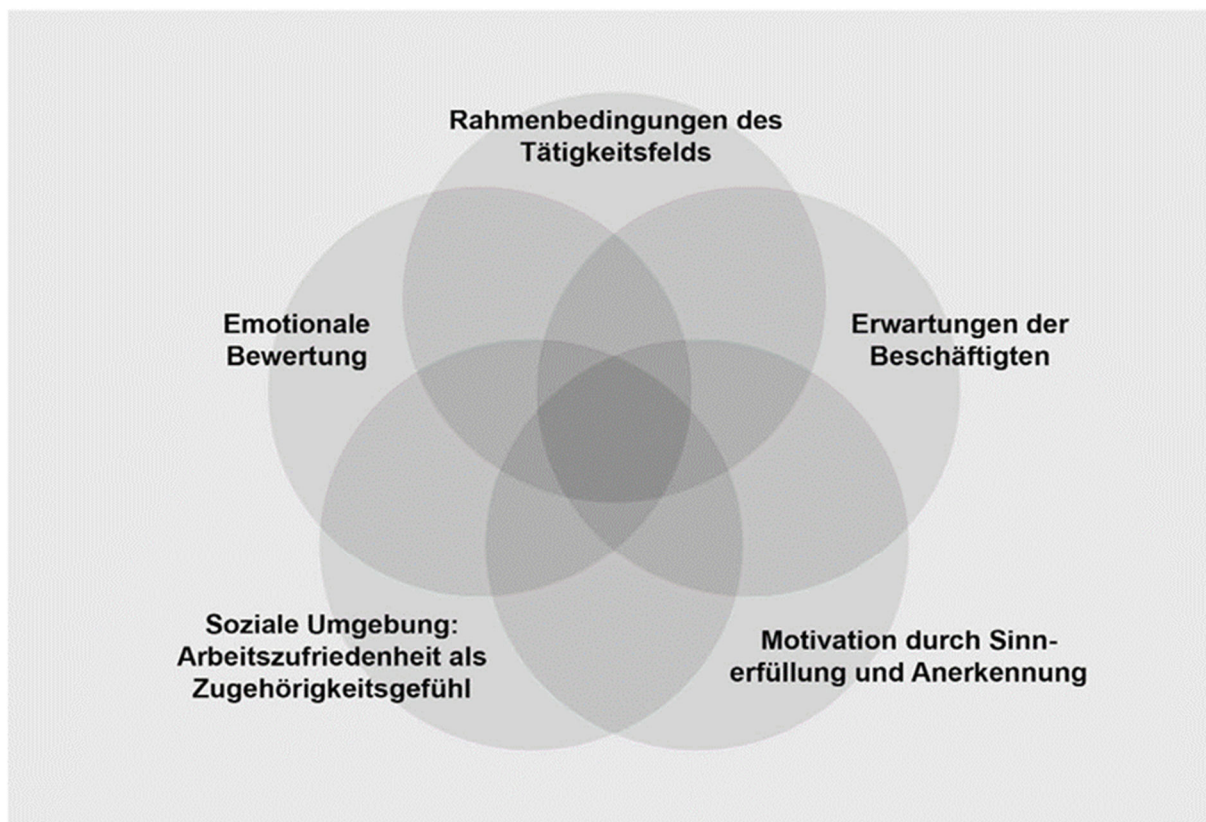
Auch soziale Beziehungen zu Kolleg*innen und Vorgesetzten in und durch die Arbeit, das Betriebsklima und die damit verbundene soziale Eingebundenheit der Beschäftigten, die zwar theoretisch von außen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit nehmen (Nerdinger und Schaper 2014, S. 423; Ruppert 2024, S. 170; Rudow et al. 2021, S. 385f.; Ferreira 2020, S. 192), werden in unserer Untersuchung aber den innenliegenden Faktoren zugeschrieben. Zudem bemisst sich die Zufriedenheit auch an Elementen wie der Wertschätzung und Anerkennung der Arbeit, Feedback bzw. Rückmeldungen seitens der betreuten Kinder und Kolleg*innen (Kliche et al. 2009, S. 254; Ruppert 2024, S. 153f.; Nerdinger und Schaper 2014, S. 423ff.).

Aufgrund dessen, dass die Arbeitszufriedenheit als ein individuelles Gefühl erlebt wird, sind aber auch Persönlichkeitsmerkmale wie pädagogische Werte und Orientierungen, emotionale Stabilität, und soziodemografische Merkmale wie Alter, Geschlecht, berufliche Qualifikation und Berufserfahrungen entscheidend für die Zufriedenheit mit der beruflichen Tätigkeit. Emotionen spielen im Hinblick auf die Arbeitszufriedenheit ebenfalls eine wichtige Rolle,

denn generell sind auch die Erwartungen an und die Haltung zur Arbeit bedeutsam. Die damit verbundenen Emotionen, wie bspw. das Interesse an der Arbeitstätigkeit, Freude oder Abneigung gegenüber Kolleg*innen und Stolz aufgrund der Arbeitsergeb-

nisse sind letztendlich ebenfalls ausschlaggebend (Ruppert 2024, S. 136; Ferreira 2020, S. 29, 139). Eine Übersicht über die äußeren und inneren Faktoren liefert zusammenfassend Abbildung 4.

Abbildung 4: Theoretische Einflussfaktoren auf die Arbeitszufriedenheit



Quelle: Ruppert 2024, S. 138.

4 Arbeitszufriedenheit von Mitarbeiter*innen in der Ganztagsförderung von Grundschulkindern. Eigene empirische Befunde

Wie bereits deutlich wurde, ist die Zufriedenheit von Mitarbeiter*innen mit ihren Arbeitsbedingungen ein wesentlicher Faktor für eine erfolgreiche und langfristige Bindung an die Organisation. Insbesondere vor dem Hintergrund des Personal- und Fachkräftemangels ist es für die Träger von Angeboten der ganztägigen Förderung essenziell, in den Grundschulen und Horten vorhandenes Personal zu halten und zusätzliches Personal zu gewinnen. Die verschiedenen Faktoren, die sich besonders in pädagogischen Bereichen auf die Zufriedenheit auswirken, wurden bereits in Abschnitt 3 beschrieben. Wie das von uns befragte Personal in Ganztagsangeboten die

eigenen Arbeitsbedingungen einschätzt, wird im Folgenden dargestellt.

4.1 Äußere Zufriedenheitsfaktoren

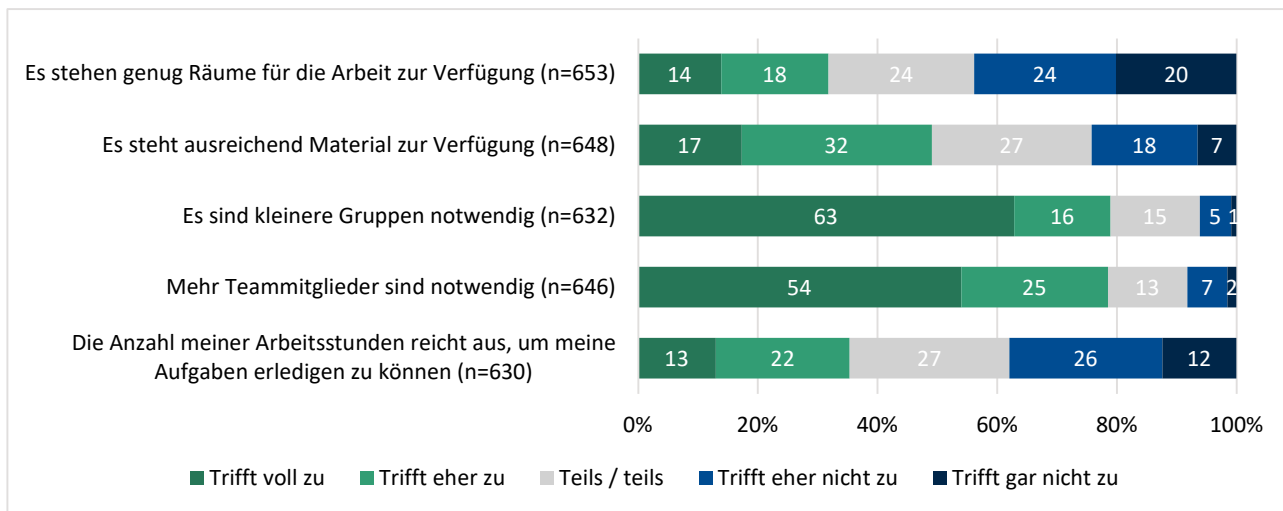
Dazu soll anfangs der Blick auf die beschriebenen äußeren Zufriedenheitsfaktoren gerichtet werden. Zunächst wird die Bewertung der Rahmenbedingungen des Tätigkeitsfeldes im Kontext der zur Verfügung stehenden Ressourcen betrachtet, bevor näher auf die Erwartungen der Beschäftigten eingegangen wird.

4.1.1 Rahmenbedingungen des Tätigkeitsfeldes

Die äußeren Rahmenbedingungen an den Arbeitsplätzen des Ganztagspersonals scheinen in der Onlinestudie äußerst durchwachsen wahrgenommen zu werden (siehe Abbildung 5).

Abbildung 5: Rahmenbedingungen des Tätigkeitfeldes

Angaben in Prozent / n in absoluten Zahlen



Die Fragestellung lautete: Inwiefern treffen die folgenden Aussagen zu den Rahmenbedingungen Ihrer Arbeit für Sie zu?

Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung.

Bei der Bewertung wird besonders das Raumproblem deutlich, das an vielen Grundschulen und Horten existiert: 44 % geben an, dass sie nicht genug Räume für ihre Arbeit zur Verfügung hätten. Hinsichtlich der äußeren Rahmenbedingungen fällt die Beurteilung der Materialausstattung für die Arbeit und Angebote positiv auf – diese bewerten 49 % als ausreichend. Für die Gestaltung des Ganztagsangebotes ist sich ein Großteil der befragten Mitarbeitenden einig, dass es zum einen kleinere Gruppen für die Kinder bräuchte (63 % stimmen voll zu und weitere 16 % stimmen eher zu) und zum anderen auch mehr Personal benötigt werde, welches in den Angeboten tätig ist (54 % stimmen voll zu und 25 % stimmen eher zu). Die zeitlichen Belastungen stellen einen weiteren wichtigen Faktor für die Zufriedenheit mit der Arbeit dar. So gaben 75 % an, regelmäßig aus verschiedenen Gründen Überstunden zu machen, beispielsweise, weil Kolleg*innen erkrankt sind oder die zusätzliche Zeit für Elternarbeit genutzt werde. Aufgrund dessen erscheint es wenig verwunderlich, dass für 12 % der Befragten die Aussage „Die Anzahl meiner Arbeitsstunden reicht aus, um meine Aufgaben erledigen zu können“ überhaupt nicht und für weitere 26 % eher nicht zutrifft. Zeitgleich betonen etwa 81 % aber auch, dass sie ihre Stundenanzahl nicht erhöhen möchten. Die Gründe hierfür sind ebenfalls sehr vielfältig. Nur rund 19 % sprechen sich für eine Stunden-

erhöhung ihrer wöchentlichen Arbeitszeit aus. Der Wunsch besteht überwiegend bei denjenigen, die in Teilzeit oder vollzeitnah bis 35 Wochenstunden arbeiten. Der besonders hohe Anteil der befragten Beschäftigten, die Überstunden machen, verdeutlicht, dass die Bedarfe an Vollzeitstellen durchaus gegeben sind.

Wie stark sich die einzelnen Faktoren und Rahmenbedingungen gegenseitig beeinflussen und welche Auswirkungen dieser Zustand auf das dort tätige Personal hat, bringt eine befragte Person im Rahmen einer offenen Antwort innerhalb des Fragebogens der Onlinebefragung zum Ausdruck:

*„Das Hauptproblem sind die wirklich miserablen Rahmenbedingungen. Zu viele Kinder, viel zu wenig Raum und Personal. Es gibt keinen Personalschlüssel, der an die aktuelle Situation in der OGS³ angepasst ist. Viele Kinder weisen ein herausforderndes Verhalten auf, was durch nicht adäquat ausgebildete Mitarbeiter*innen in keiner Weise aufgefangen werden kann. Um kleinere Gruppen zu ermöglichen, benötigt es definitiv deutlich mehr pädagogische Fachkräfte, die jeweils von*

³ Unter der Abkürzung „OGS“ wird das in Nordrhein-Westfalen gängige Modell der Offenen Ganztagschule verstanden.

einer nicht-ausgebildeten Ergänzungskraft unterstützt werden. Durch den ständigen Personalmangel sind Gruppengrößen von circa 50 Kindern auf insgesamt zwei Betreuer*innen zur Normalität geworden. Die Lärmbelastung sowie die Arbeitsbelastung im Allgemeinen steigen für das gesamte Team ins Unermessliche. Dadurch kommt es selbstverständlich vermehrt zu personellen Engpässen durch Krankheit. Um pädagogisch qualifiziertes Personal einzustellen, müssten die Stundenkontingente und damit einhergehend die Bezahlung wesentlich verbessert werden.“ (Ganztagskoordination)

Die Aussage macht nochmals deutlich, mit welchen vielfältigen Herausforderungen die Beschäftigten in

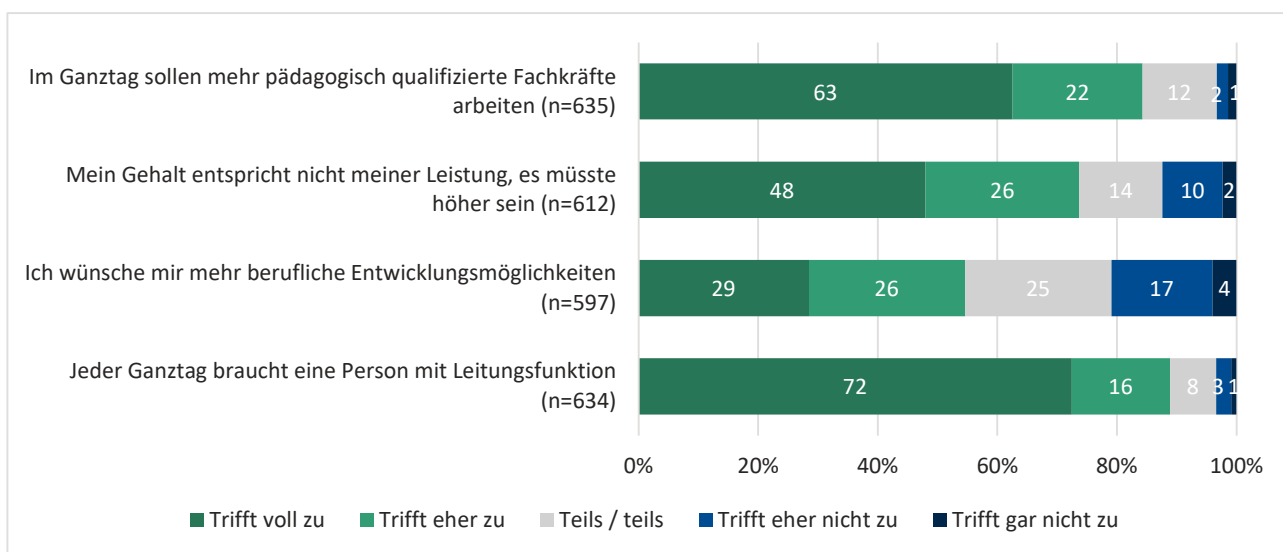
der Ganztagsförderung konfrontiert werden, die ihre tägliche Arbeit erschweren und dementsprechend auch auf die Arbeitszufriedenheit einwirken. Im Folgenden soll deshalb näher betrachtet werden, welche Erwartungen die Mitarbeiter*innen an Bund, Länder und Träger im Sinne der gesetzlichen und politischen Vorgaben als äußere Faktoren haben, um ihre Arbeitszufriedenheit zu gewährleisten.

4.1.2 Anforderungen des Personals

Wie bei Darstellung der theoretischen Grundlagen schon aufgezeigt wurde (Abschnitt 3), bringen die Mitarbeiter*innen Erwartungen an die Strukturen und Rahmenbedingungen ihres Arbeitsplatzes mit ein, aus denen Verbesserungswünsche und Enttäuschungen resultieren und die folglich die Zufriedenheit im Arbeitsalltag beeinflussen.

Abbildung 6: Erwartungen der Beschäftigten an Rahmenbedingungen

Angaben in in Prozent / n in absoluten Zahlen



Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung.

Betrachtet man die Erwartungen der Teilnehmer*innen im Hinblick auf ihre Arbeit in der Ganztagsförderung, fällt zunächst der starke Wunsch nach mehr pädagogisch qualifizierten Fachkräften auf (siehe Abbildung 6). So sind insgesamt 85 % der Befragten (eher) der Meinung, dass im Ganzttag bzw. im Hort mehr pädagogisch qualifizierte Fachkräfte arbeiten sollten. Dies verweist auf die Problematik, in einem multi-professionellen Team mit unterschiedlichen Qualifikationen und auch mit Quereinsteiger*innen die Zielsetzung einer qualitativ hochwertigen ganztägigen Förderung zu erreichen. Auch hinsichtlich

der Bezahlung sehen die befragten Beschäftigten Verbesserungsmöglichkeiten – so wird für die Frage nach der Entlohnung und dem Gehalt für Beschäftigte auch schnell zu einer Frage der politischen und gesellschaftlichen Anerkennung:

„Zu aussichtslos, was das Gehalt und die Wertschätzung angehen, die einen in solch einem pädagogischen Job halten würden.“ (Pädagogische Fachkraft)

„Zu wenig Wertschätzung, zu wenig gesellschaftliche Sichtbarkeit, zu wenig Gehalt, zu wenig Personal und ständiger

*Personalausfall, dadurch zu viel Stress.“
(Gruppenleitung)*

Für knapp die Hälfte der Befragten trifft die Aussage voll zu, dass das Gehalt nicht der Leistung entspreche, sondern höher sein sollte. Ein weiteres Viertel stimmt diesem Statement eher zu. Dies deutet nicht nur auf die Unattraktivität des Gehalts in der Ganztagsförderung hin, sondern auch darauf, dass hierdurch Frustrationen und Leistungseinbrüche ausgelöst werden können.

„Es gibt für mich keine Aufstiegsmöglichkeiten. Ich möchte keine Leitung übernehmen, da ich am Kind arbeiten möchte. Ich besuche keine Fortbildungen mehr, da ich dadurch nicht mehr Geld erhalte. Ich arbeite jetzt 19 Jahre im Ganztage und bekomme genauso viel Geld, wie jemand, der neu eingestellt wird (egal mit welcher Ausbildung/ Quereinsteiger). Berufserfahrung zählt im Ganztage nicht.“ (Ganztagskoordination)

Hinsichtlich des Wunsches nach mehr beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten gestaltet sich das Bild etwas diffuser: Etwas über als die Hälfte der Befragten wünscht sich weitere berufliche Entwicklungsmöglichkeiten. Dem kann in der Praxis oft nicht

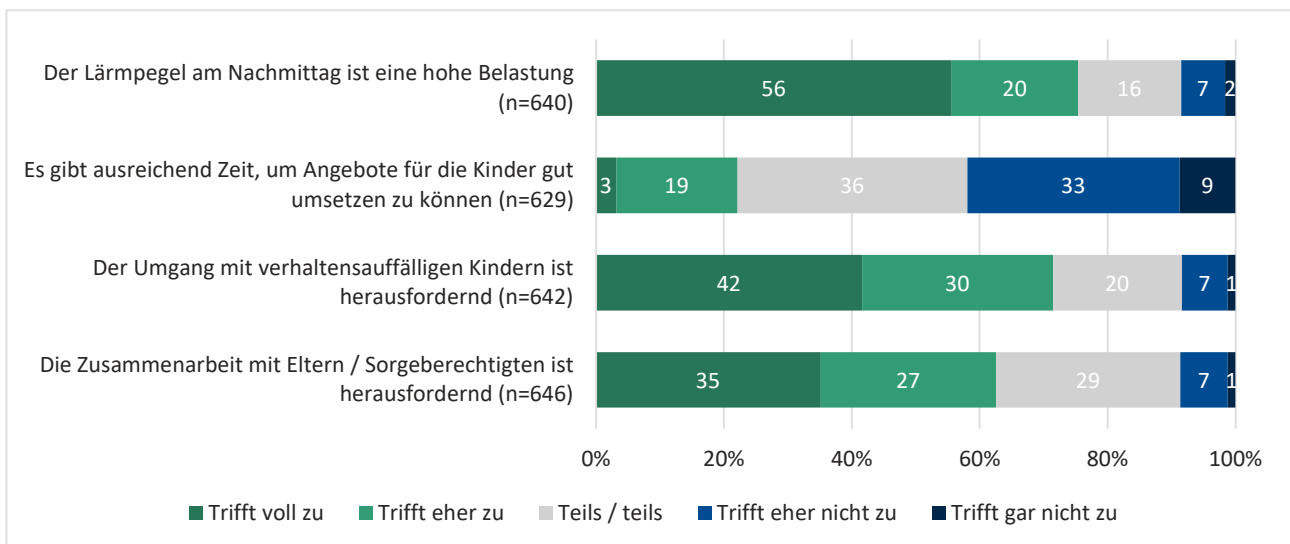
entsprochen werden, da es, abgesehen von den meist bereits besetzten Leitungs- und Koordinierungsfunktionen, kaum Karrierepfade in den Angeboten an Grundschulen oder in Horten für das Personal gibt. Spannend ist zudem die Bewertung der Aussage „jeder Ganztage / Hort braucht eine Person mit Leitungsfunktion“. So trifft diese Aussage für knapp 90 % der 634 Teilnehmer*innen bei dieser Frage (eher) zu. Dies gibt erste Hinweise darauf, wie wichtig eine zentrale Koordinationsfunktion im Team für eine qualitativ hochwertige Förderung der Kinder ist.

4.1.3 Herausforderungen für das Personal

Die Belastung, die das Personal in seiner Arbeit erfährt, wird besonders hinsichtlich der Bewertungen deutlich, die sich auf belastende Faktoren des Arbeitsalltags beziehen (siehe Abbildung 7). Nahezu alle Befragungsteilnehmer*innen nehmen besonders den hohen Lärmpegel, der in den Räumen und Gruppen vorherrscht, als eine hohe Belastung wahr – dieser Aussage stimmen 76 % direkt zu und weitere 16 % sehen es teilweise so. Besonders die befragten Mitarbeiter*innen, die größere Gruppen mit bis zu 50 Kindern im Alltag betreuen, empfinden den Lärmpegel als eine hohe Belastung.

Abbildung 7: Bewertung des Arbeitsalltags

Angaben in Prozent / n in absoluten Zahlen



Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung.

Auch der Umgang mit verhaltensauffälligen Kindern wird von 72 % als eine Herausforderung wahrgenommen. Daraus resultiert in der Praxis ein hoher Bedarf an entsprechenden Fortbildungsthemen. Ein

Blick auf die in den letzten fünf Jahren besuchten Fortbildungen der Befragten (Tabelle 1) zeigt eindeutig, dass das Thema Konfliktlösung und Umgang

mit Problemverhalten von Kindern zu der am häufigsten in Anspruch genommenen Fortbildung zählt.

Tabelle 1: Besuchte Fortbildungen der Befragten

Angaben in absoluten Zahlen und in Prozent

Top 5 der besuchten Fortbildungsthemen		N	Prozent
1.	Konfliktlösung / Umgang mit Problemverhalten von Kindern	342	51,9 %
2.	Individuelle Förderung von Kindern	218	33,1 %
3.	Entwicklung des Kindes	204	31,0 %
4.	Kommunikation mit Eltern / Sorgeberechtigten	200	30,3 %
5.	Zusammenarbeit mit Eltern / Sorgeberechtigten	172	26,1 %

Quelle: Eigene Darstellung.

Auch die Zusammenarbeit mit Eltern oder Sorgeberechtigten empfinden 62 % als eine Herausforderung. Lediglich 8 % sehen sich hier (eher) nicht mit einer Hürde für ihre tägliche Arbeit konfrontiert. Dies begründet auch die hohe Fortbildungsteilnahme zu Themen wie Kommunikation oder Zusammenarbeit mit Eltern bzw. Sorgeberechtigten. Gleichzeitig verdeutlicht dies auch, warum Überstunden häufig für die Arbeit mit den Eltern genutzt werden. In den offenen Antwortsequenzen begründen einige Befragte, dass die Erwartungen der Eltern und Sorgeberechtigten an die Mitarbeiter*innen zunehmend steigen würden und es häufiger zu Konflikten komme.

Mit dem Bedarf, sich inhaltlich zu Themen weiterzubilden, die die Arbeit mit verhaltensauffälligen Kindern erleichtern könnten, zeichnet sich auch ein negatives Bild hinsichtlich der zeitlichen Ressourcen ab, die die Beschäftigten für die Grundschul Kinder aufwenden können. So lehnen 42 % der Befragten die Aussage (stark) ab, ausreichend Zeit zur Verfügung zu haben, um Angebote für die Kinder umzusetzen zu können. Lediglich 3 % sind zufrieden mit ihren Zeitkontingenten in den Abläufen und Strukturen. Der große Anteil, welcher dieser Aussage teilweise zugestimmt hat (36 %), könnte auf den nicht-

standardisierten Arbeitsalltag hindeuten, in dem es vorkommen kann, dass sich aufgrund von aktuellen Gegebenheiten (z.B. Personalausfälle) Tagesabläufe auch sehr kurzfristig ändern können und das Personal darauf spontan reagieren muss. Zum Teil können Ideen und Pläne nach der Vorstellung des Personals umgesetzt werden, während an anderer Stelle oder an anderen Tagen andere Aufgaben und Bedürfnisse Priorität haben. Die bisher genannten Aspekte hinsichtlich des Arbeitsalltags der Beschäftigten haben neben der Arbeitszufriedenheit einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Gesundheit dieser Personen. Das Zusammenwirken aus Lärm, Dauerstress und wachsenden Herausforderungen, möglicherweise auch damit einhergehenden Überforderungen, begünstigt die krankheitsbedingten Ausfälle – welche wiederum von dem Team aufgefangen werden müssen und die Arbeitsbedingungen weiter verschärfen.

„Der ständige Stress macht mich und andere oft anfällig für Krankheiten, man fühlt sich schuldig. Man hat das Gefühl niemandem gerecht zu werden, dabei hat man die besten Absichten und schafft nicht das, was man sich vornimmt.“ (Pädagogische Fachkraft)

13

4.2 Innere Zufriedenheitsfaktoren

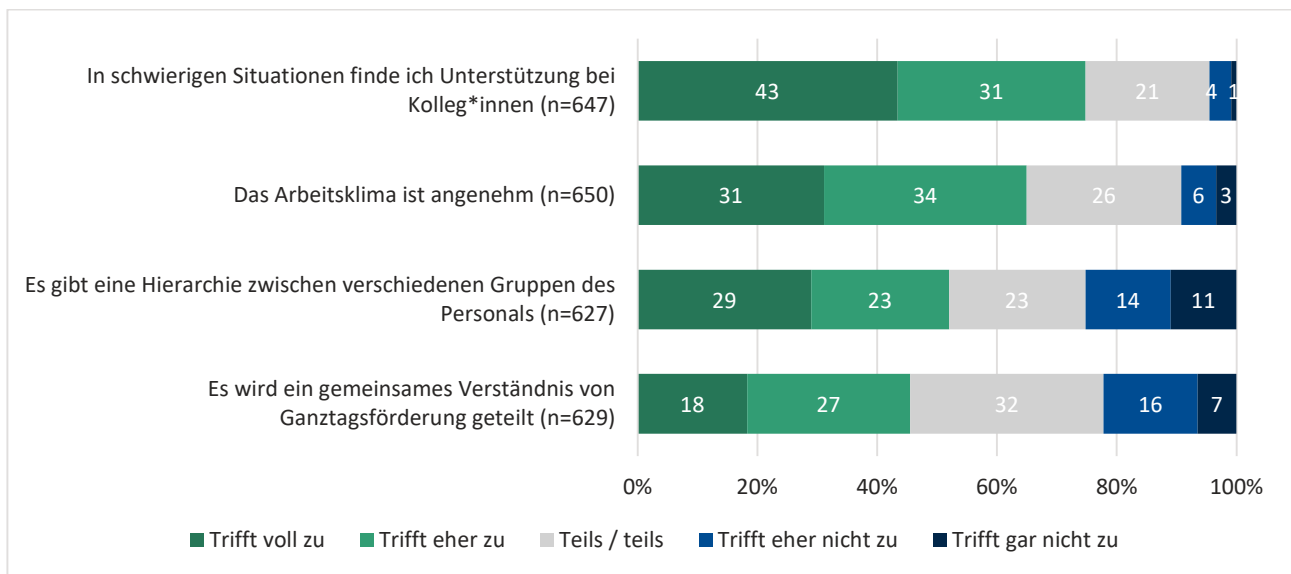
Die theoretischen Überlegungen haben bereits verdeutlicht, dass die Zufriedenheit der Beschäftigten in pädagogischen Bereichen nicht nur abhängig von den vorherrschenden Rahmenbedingungen im Berufsfeld ist, sondern auch stark über die inneren Faktoren, wie soziale Beziehungen und Bewertungen, definiert wird. Deswegen soll im Folgenden näher auf die Sichtweise der in der Ganztagsförderung Beschäftigten auf die Zusammenarbeit im Team sowie auf ihre intrinsische Motivation eingegangen werden.

4.2.1 Zusammenarbeit und Zusammenhalt im Team

Im Hinblick auf die verschiedenen Faktoren, die mit der sozialen Umgebung, Zusammenarbeit und Zugehörigkeit in Verbindung stehen, zeichnet sich tendenziell ein eher positives Bild ab.

Abbildung 8: Soziale Umgebung und Zugehörigkeitsgefühl

Angaben in Prozent / n in absoluten Zahlen



Die Fragestellung lautete: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen im Hinblick auf die Zusammenarbeit im Ganztag zu?

Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung.

In den theoretischen Ausführungen konnte bereits herausgestellt werden, dass die sozialen Beziehungen zu Vorgesetzten und Kolleg*innen eine wichtige Rolle für das Zugehörigkeitsgefühl und damit auch für die Arbeitszufriedenheit spielen. Damit einher geht auch die gegenseitige Hilfe im Arbeitsalltag. So traf für fast drei Viertel der Teilnehmer*innen die Aussage (eher) zu, in schwierigen Situationen Unterstützung durch Kolleg*innen zu erhalten. Lediglich für 5 % trifft diese Aussage (überhaupt / eher) nicht zu. Dies lässt auf eine ausgeprägte Unterstützungsstruktur innerhalb des Systems der Ganztagsförderung schließen. In dem Zusammenhang empfinden etwa zwei Drittel auch das Arbeitsklima als angenehm.

Hinsichtlich einer gegebenen Hierarchie zwischen verschiedenen Gruppen zeichnet sich ein diffuses Bild ab. Es scheinen mehrheitlich gewisse Hierarchiestrukturen vorherrschend zu sein, vermutlich größtenteils im Sinne von Leitungs- und Mitarbeitendenstrukturen, allerdings gibt auch ein Viertel der Befragten an, keinerlei Hierarchieebenen innerhalb des Teams wahrzunehmen. Auch hinsichtlich des gemeinsamen Verständnisses von Ganztagsförderung weisen die Ergebnisse keine eindeutige Tendenz auf. So trifft die Aussage, dass es ein gemeinsames Verständnis hiervon gebe, für fast die Hälfte (eher) zu, 32 % sind sich diesbezüglich jedoch eher unsicher und für fast ein Viertel der Befragten trifft dies sogar (eher) nicht zu.

4.2.2 Motivation und Sinnstiftung

„Ich bin Erzieherin geworden, um notwendige gesellschaftliche Veränderungen zu fördern. Umweltschutz, Gemeinschaftlichkeit, Solidarität, Toleranz sind wesentliche Werte, die ich mit der Pädagogik verwirklichen wollte. Auf die nachfolgende Generation kommt es an, [das] war und ist meine Überzeugung.“ (Ganztagskoordination)

Dieser Auszug aus einer offenen Antwort einer Ganztagskoordinatorin an einer offenen Ganztagsgrundschule verdeutlicht, dass die Arbeit mit Kindern im Grundschulalter für viele Beschäftigte durch eine starke intrinsische Motivation geprägt ist – das gilt nicht nur für Erzieher*innen und pädagogische Fachkräfte in Kindertageseinrichtungen oder für Lehrkräfte, sondern auch für das Personal in der Ganztagsförderung an Grundschulen. Insgesamt überwiegt der Wunsch, durch die Tätigkeit etwas Positives zur Entwicklung der Kinder beitragen zu können: Diesem Item haben insgesamt 61 % aller Befragten zugestimmt. Dicht dahinter folgt mit 58 % der Aspekt, gerne mit Kindern genau dieser Altersgruppe zusammenzuarbeiten und 41 % der Teilnehmer*innen haben angegeben, dass sie schon immer einem Beruf nachgehen wollten, in welchem sie mit Kindern zusammenarbeiten können (ohne Abbildung). Neben diesen Angaben konnten die Teilnehmenden

der Onlinebefragung unter „Sonstiges“ auch weitere Gründe und Erläuterungen angeben, die bestimmte Aspekte noch weiter bekräftigen. Die offenen Antworten unterstreichen bspw. die pädagogische Überzeugung für die berufliche Orientierung. Einige der offenen Nennungen beziehen sich auf folgende Aspekte der Motivation:

- bewusste Entscheidung für die Arbeit mit Kindern, insbesondere mit Förderbedarf;
- Wunsch, Bildungsgerechtigkeit zu fördern und Kindern aus sozial benachteiligten Bereichen zu helfen;
- Möglichkeit, Kinder lebenspraktisch und ganzheitlich zu fördern, z. B. durch AGs oder kreatives Arbeiten;
- Beitrag zur gesellschaftlichen Veränderung;
- Interesse an der Erziehung und Begleitung von Kindern in einer bedeutungsvollen und zukunftsorientierten Tätigkeit.

Kontextfaktoren, wie die Vereinbarkeit der Arbeitszeit mit dem Privatleben oder die Wohnortnähe, sind für weniger Personen ausschlaggebend, was die Wahl des Berufsfeldes anging (ohne Abbildung); diese Option haben nur noch 23 respektive 24 % als zutreffend bzw. ausschlaggebend für die Wahl der Tätigkeit angegeben. Zudem zeigen die Beweggründe deutlich auf, dass weder das Gehalt (mit nur 6 %) noch die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten (13 %) Aspekte sind, die interessierte Personen in das Tätigkeitsfeld der Ganztagsförderung von Grundschulkindern ziehen und dort binden können – ausschlaggebend sind vielmehr Arbeitsinhalte und der Aspekt der sinnstiftenden Tätigkeit. Aus den offenen Antworten lassen sich ergänzend weitere Gründe herauslesen, die sich auf persönliche Präferenzen und die Lebensumstände beziehen:

- gesundheitliche Gründe, z. B. Rücken- oder Gelenkprobleme, die eine Tätigkeit in Kitas erschweren;
- Vereinbarkeit mit Familie, Studium oder anderen Lebensbereichen;
- Wunsch nach mehr Bewegung, frischer Luft und weniger sitzender Tätigkeit;

- Ablehnung von starren Lehrplänen oder übermäßiger Büroarbeit (z. B. Lehrtätigkeit);
- Wunsch nach Selbstverwirklichung und kreativen Gestaltungsmöglichkeiten.

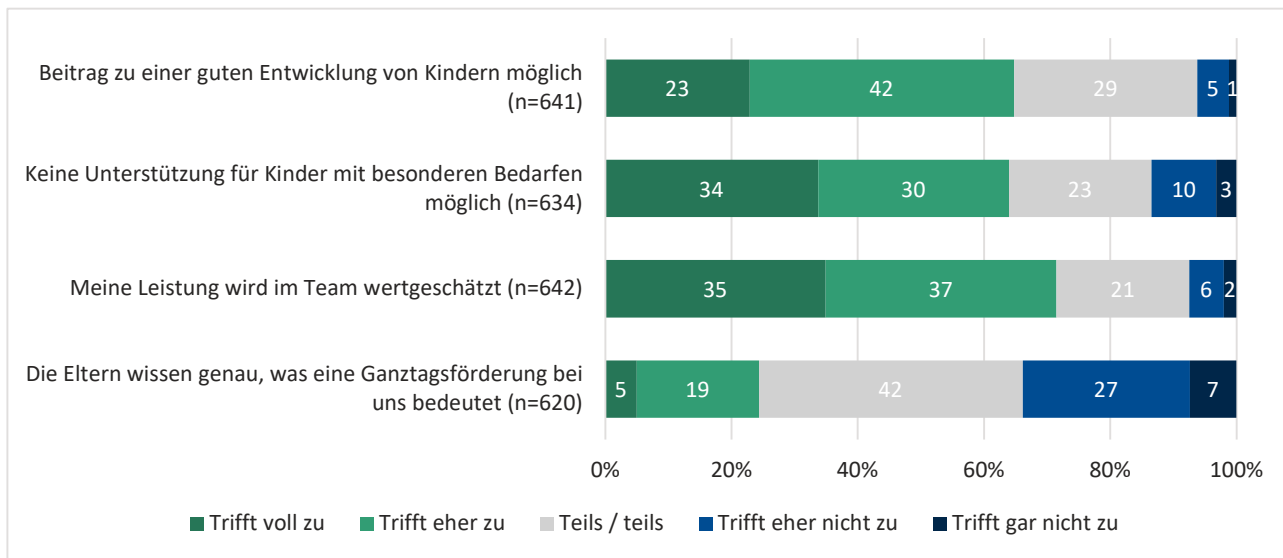
Da besonders die Arbeit am Nachmittag an Grundschulen (weniger an Horten) offen ist für den Quereinstieg verschiedener Personengruppen, ist ein Blick auf die dahinterliegenden Motivationen je nach beruflichem Werdegang umso interessanter.

Dabei zeigt sich durchaus, dass bestimmte Aspekte für Personen, die einen Berufswechsel vollziehen, besonders relevant für die Wahl einer Tätigkeit im Ganztagsangebot sein können. Besonders der Wunsch nach positiver Einflussnahme auf die kindliche Entwicklung stellt sich in der Befragung als vorrangige Antriebskraft heraus und scheint ausgeprägter zu sein als bei Personen, die vorher schon in anderen pädagogischen Bereichen gearbeitet haben. Eine Abweichung zeigt sich auch bei den Kontextfaktoren: Ganztagspersonal, welches vorher in einem anderen nicht-pädagogischen Bereich gearbeitet hat, gab deutlich häufiger an, über Zufälle in diesen Bereich gelangt zu sein, und auch, dass bspw. die Arbeitszeiten und die Nähe zum Wohnort eine wichtige Rolle gespielt haben.

Die grundlegende Motivation spiegelt sich zum Teil auch in der Arbeitszufriedenheit wider – wobei hier auch gleichzeitig Unzufriedenheiten deutlich werden (siehe Abbildung 9). 65 % des Personals schätzt die Tätigkeit unter den vorhandenen Rahmenbedingungen so ein, dass sie durchaus einen Beitrag zu einer guten Entwicklung der Kinder ermöglichen können und lediglich 6 % sehen es gegenteilig. Umgekehrt können 64 % Kindern mit besonderen Bedarfen keine ausreichende Unterstützung anbieten. Dies kann auf die äußeren und strukturellen Rahmenbedingungen in den Ganztagsangeboten zurückgeführt werden, da oftmals die zeitlichen Strukturen und Abläufe streng getaktet sind und bei gleichzeitigem Personalmangel sowie großen Betreuungsgruppen die zusätzliche Zeit für eine individuelle und an Unterstützungsbedarfen ausgerichtete Förderung für die Beschäftigten nicht möglich ist.

Abbildung 9: Motivation durch Sinnerfüllung und Anerkennung

Angaben in Prozent / n in absoluten Zahlen



Anm.: Die Fragestellung lautete: Inwiefern treffen die folgenden Aussagen zu Ihren Arbeitsbedingungen für Sie zu?

Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung.

Die Anerkennung, die Mitarbeiter*innen in ihrer Tätigkeit erfahren, ist ebenfalls ein wichtiger Einflussfaktor auf die Arbeitszufriedenheit. Hier zeigt sich deutlich, wie sich die erfahrene Anerkennung bei den Befragten unterscheidet – innerhalb des Ganztagsbetriebs wird die eigene Leistung weitreichend im Team wertgeschätzt, was insgesamt knapp drei Viertel der befragten Beschäftigten bejahen und lediglich 8 % erfahren keine Wertschätzung durch ihre Kolleg*innen. Dies überschneidet sich mit dem überwiegend positiv wahrgenommenen Arbeitsklima (siehe Abbildung 8). Weniger positiv fällt die Einschätzung hinsichtlich der Eltern aus, denen überwiegend fehlende Kenntnis über den Inhalt und Ablauf der Ganztagsförderung an der jeweiligen Schule oder dem Hort attestiert wird: Ein Drittel der Befragten (34 %) befürchtet, dass die Eltern nicht genau wissen, was eine Ganztagsförderung an diesem Standort bedeutet (siehe Abbildung 9). Da sich auch die Zusammenarbeit mit den Eltern und Familien überwiegend herausfordernd gestaltet (siehe Abbildung 7), ist an dieser Stelle zu erwarten, dass das Personal nur wenig Anerkennung für ihre Arbeit durch die Eltern erfährt. Andere Projektergebnisse aus qualitativen Interviews mit Beschäftigten aus der Ganztagsförderung an Grundschulen bestätigen diesen Eindruck, indem die interviewten Personen überwiegend davon berichten, dass sie die meiste Anerkennung von den Kindern selbst erfahren in

Form von Zuneigung und Vertrauen, die ihnen als Betreuungspersonen entgegengebracht werden.

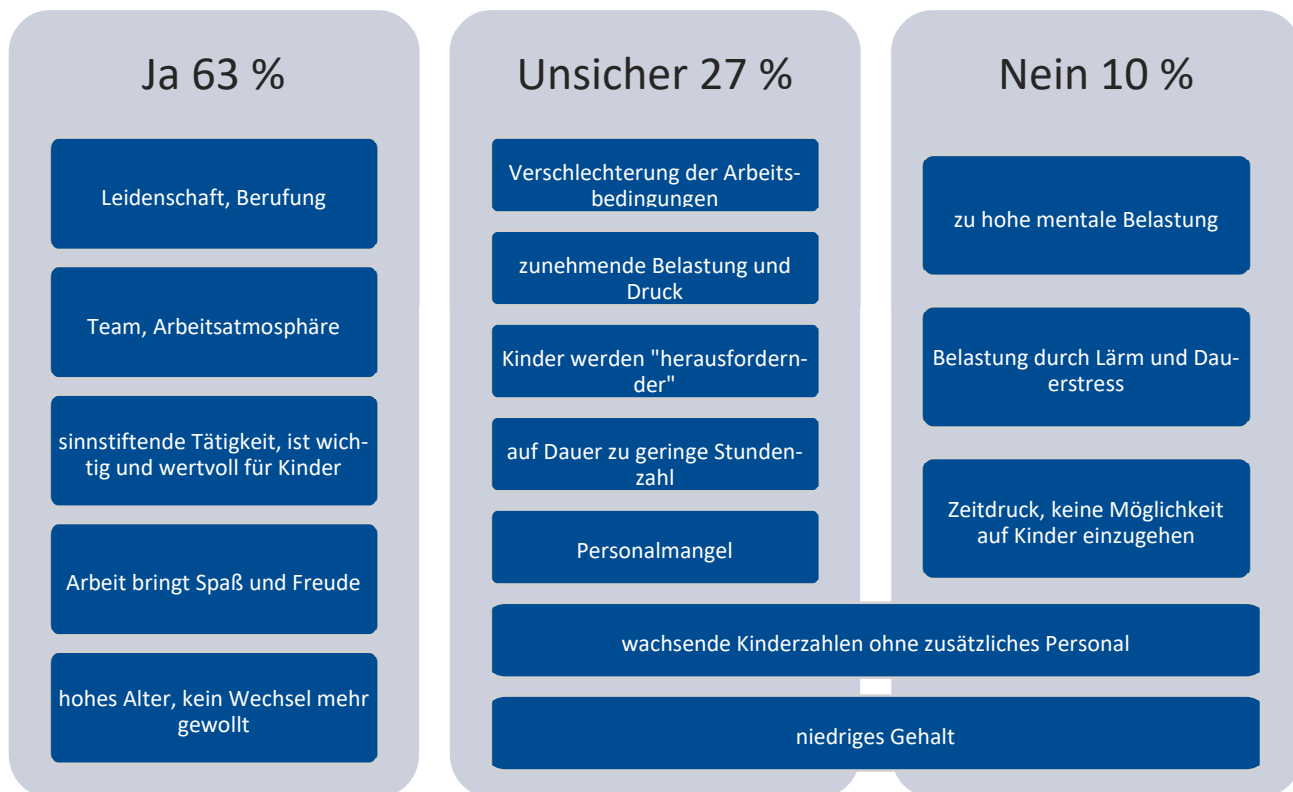
5 Die Zukunftsperspektiven des Personals

Die Zufriedenheit mit den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen des Ganztagspersonals vor Ort fällt in der Befragung sehr unterschiedlich aus. Folglich stellt sich die Frage, wie der Blick in die Zukunft dieser Personen aussieht und ob sie unter den gegebenen Umständen einen Verbleib im Feld der Ganztagsförderung von Grundschulkindern anstreben. Ein wichtiger Aspekt, der die derzeitige und auch künftige Arbeit in der Ganztagsförderung erheblich beeinflussen wird, ist der Rechtsanspruch auf eine ganztägige Förderung, der ab 2026 stufenweise in Kraft treten wird. Mehr als die Hälfte des befragten Personals sieht mit dem Rechtsanspruch eine besondere Herausforderung auf die Teams in den Schulen und Horten zukommen: 62 % stimmen der Aussage zu, 23 % sehen darin keine oder nur eine geringe Herausforderung (ohne Abbildung). Dies wird in großen Teilen damit zusammenhängen, wie gut die jeweiligen Grundschulen und Horte bereits ausgestattet sind und welche Betreuungsquoten sie bereits erfüllen – hierbei kommt es zu erheblichen kommunalen, zum Teil auch intrakommunalen Unterschieden in den Ausbaustrategien und Umsetzungen.

Zudem ist jede Region von unterschiedlichen sozial-räumlichen Gegebenheiten geprägt, welche wiederum ihren eigenen Einfluss auf die Situation in den Ganztagsangeboten haben. Die große Heterogenität, die in das Arbeitsfeld hineinspielt, zeigt sich auch in den Zukunftsperspektiven des Personals. Auf die Frage, ob sie auch in Zukunft eine Tätigkeit im Bereich der Ganztagsförderung von Grundschul-

kindern ausüben möchten, antworten 63 % mit ja, 10 % mit nein und ganze 27 % sind sich in dieser Sache noch nicht sicher (siehe Abbildung 10). In den Begründungen zu dieser Entscheidung lassen sich relativ klar die äußeren und inneren Faktoren ablesen, die die Arbeitsbedingungen und die Arbeitszufriedenheit theoretisch und damit auch praktisch beeinflussen.

Abbildung 10: Verbleibs- bzw. Nicht-Verbleibsperspektiven in der Ganztagsförderung und deren Gründe



Anm.: Die Fragestellung lautete: Möchten Sie (und aus welchen Gründen) auch in Zukunft weiterhin im Bereich der Ganztagsförderung von Grundschulkindern tätig sein?

Quelle: IAQ-Onlinebefragung von Ganztagspersonal 2024, eigene Darstellung.

Ein geringer Anteil der Personen, die sich an der Befragung beteiligt haben, möchte zu diesem Zeitpunkt eigentlich nicht mehr länger in der Ganztagsförderung tätig sein. Hier zeigen sich leichte Unterschiede, je nachdem, ob die Personen im System Schule oder im System der Kinder- und Jugendhilfe (Horte und Kitas) tätig sind, wo es mehr Regelungen und festgeschriebene Standards für die Arbeitsbedingungen und Ausgestaltungen der ganztägigen Förderung gibt. Beschäftigte aus Horten und altersgemischten Kindertageseinrichtungen können sich tendenziell häufiger vorstellen, auch in Zukunft weiterhin dort zu arbeiten (71 %), während der Anteil von Beschäftigten in (offenen) Ganztagschulen mit 61 % etwas niedriger ausfällt.

Die Begründungen, warum die Zukunftsperspektive negativ ausfällt oder noch Unschlüssigkeit vorherrscht, belaufen sich überwiegend auf den wahrgenommenen hohen Druck und „Dauerstress“, was sich physisch und mental stark auf die Beschäftigten auswirkt (offene Antwort: „*immense Belastung, die meine Gesundheit beeinträchtigt.*“). Hinzu kommt die bereits aufgezeigte Unzufriedenheit mit den Rahmenbedingungen der Arbeit, die sich auch hier in den Begründungen widerspiegelt. Die Befragten sehen eine zunehmende Verschlechterung der Arbeitsbedingungen, die sie schon jetzt vor enorme Herausforderungen stellen und sich vermutlich zukünftig noch weiter verschärfen werden. Die Kombination aus dem Rummangel, den immer größer

werdenden Kinderzahlen in den Gruppen ohne weiteres Personal führt in den Augen zahlreicher Befragten einerseits zu einer Gefährdung, ihre Aufsichtspflicht ordnungsgemäß wahrnehmen zu können und andererseits mit Blick auf die Kinder zu einer kaum möglichen individuellen Förderung, obwohl solche Förderbedarfe immer weiter ansteigen.

„Durch die Rahmenbedingungen für die Arbeit mit den Kindern habe ich das Gefühl, diesen in diesem System nicht gerecht werden zu können. Mit dem anstehenden rechtlichen Anspruch befürchte ich eine zusätzliche Verschlechterung.“ (Gruppenleitung)

„Ich habe kaum Zeit, auf einzelne Kinder einzugehen oder Angebote zu machen. Ich kann meiner Aufsichtspflicht häufig nicht nachkommen.“ (Gruppenleitung)

„Unter den aktuellen Bedingungen an meiner Schule ist die Ganztagesbetreuung eine reine Aufbewahrung für die Kinder, und [es gibt] keine Zeit, die sinnvoll und sinnstiftend in eine Förderung fließt. Dazu fehlen Erholungsräume für die Kinder, ausreichend Personal, um die Gruppen kleiner zu halten und Zeit für die Kinder zu haben.“ (Lehrkraft)

Auch unter den 27 %, die sich hinsichtlich ihrer Zukunftsperspektive im Ganzttag noch unschlüssig sind, klingen diese Kritikpunkte an und die Begründungen sind mit denen derjenigen, die dort keine Perspektive mehr für sich sehen, weitgehend deckungsgleich. Jedoch gibt es in dieser Gruppe noch öfter ein „aber“ – die Unschlüssigen wägen noch stärker die positiven Aspekte, die sie ursprünglich in dieses Tätigkeitsfeld gebracht haben, gegen die empfundenen Nachteile durch schwierige Rahmenbedingungen, niedrige Gehälter und wachsende Herausforderungen ab.

„Grundsätzlich möchte ich gerne weiterhin im Ganzttag arbeiten. Die Situation an der Schule ist allerdings für alle Beteiligten gleichermaßen schwierig, zu viele Kinder für zu wenig Personal auf engstem Raum. Das verursacht große Unruhe und birgt ein hohes Konfliktpotenzial.“ (Ergänzungskraft)

„Ich arbeite sehr gerne mit Kindern in dieser Altersgruppe und auch interessenorientiert, wie es in der OGS möglich ist. Die

*Arbeitsbedingungen (zu wenig Stunden, niedriges Gehalt, schlechte Rahmenbedingungen) sind leider schlecht. Ich habe oft das Gefühl, den Kindern nicht gerecht werden zu können, weil Kolleg*innen krank sind und ich statt für elf Kinder, dann für 34 zuständig bin. Trotz einer Fünf-Tagewoche reicht mein Nettoeinkommen nicht, um meine Kosten zu decken, aber trotz fehlendem Personal werden mir nicht mehr Stunden angeboten. Wenn ich in dem Bereich bleiben würde, werde ich später in Altersarmut enden.“ (Ergänzungskraft)*

Auf der positiven Seite stehen demgegenüber Motivationen und die Beweggründe, warum sich Personen überhaupt für eine Tätigkeit in der Ganztagsförderung entschieden haben. Die Arbeit wird als sinnstiftend und wertvoll erachtet, was zur Fortsetzung der Tätigkeit motiviert. Die in der Onlinebefragung wichtigsten Faktoren für deren Weiterführung sind der Spaß und die Freude an der Arbeit mit Kindern genau dieser Altersklasse. Dies wird in den offenen Antworten besonders betont:

„Die Arbeit mit Kindern in dieser Altersgruppe erfüllt mich und macht mich zufrieden. Die Entwicklung zu sehen und zu wissen, dass ich einen guten Beitrag geleistet habe für die Gesellschaft.“ (Pädagogische Fachkraft)

*„Ich wollte immer mit Kindern arbeiten und fühle mich dazu einfach berufen.“ (Hortlerzieher*in)*

Hier geht es um die Möglichkeit, die Kinder zu fördern, sie ein Stück weit auf ihrem Lebensweg zu begleiten und etwas bewirken zu können. Die alltägliche Arbeit mit den Kindern ist für die befragten Personen eng verwoben mit dem Wunsch und der Überzeugung, über das Angebot der ganztägigen Förderung einen Beitrag für mehr Chancen- und Bildungsgerechtigkeit zu leisten. Hier werden besonders Möglichkeiten darin gesehen, Kindern aus benachteiligten Familien einen Ausgleich zu bieten und damit allen Kindern eine Chance auf entsprechende Förderung zuteilwerden zu lassen:

„Der Ganzttag ist ein wichtiger Schritt in Richtung Bildungsgerechtigkeit.“ (AG-Leitung)

„Ich bin trotz der vielen Herausforderungen sehr motiviert, mich dafür einzu-

setzen, die Lebens- und Entwicklungsbedingungen für Kinder in der Ganztagschule immer weiter zu verbessern, damit sie selbstbestimmt und freudig ihre Lebenswelt erkunden, ihre Stärken entdecken und ihre individuellen Fähigkeiten ausbauen können. Alle Kinder, unabhängig von ihrer (auch sozialen) Herkunft, sollen gleichberechtigte Chancen haben.“ (Ganztagskoordination)

Ein weiterer Pluspunkt auf der „Entscheidungswaage“ ist die positiv wahrgenommene Zusammenarbeit an den Grundschulen und Horten innerhalb der Teams und mit verschiedenen Kolleg*innen – was sich auch bei den Zufriedenheitswerten gezeigt hat und hier noch einmal bekräftigt wird:

*„Die guten Arbeitskolleg*innen gleichen die teils schwierigen Alltagsprobleme einigermaßen aus.“ (Ergänzungskraft)*

„Die Arbeit macht mir viel Spaß, auch wenn sie sehr herausfordernd ist. Ich habe das Gefühl, ich kann den Kindern einiges mitgeben. Und ich arbeite in einem Team, das sehr unterstützend ist und [wo] ich das Gefühl habe, als Gemeinschaft einiges erreichen zu können.“ (Gruppenleitung)

*„Es ist toll, dass wir mit so vielen verschiedenen Menschen zu tun haben: Kinder, Lehrer*innen, Eltern, Kolleg*innen.“ (Ganztagskoordination)*

Trotz solcher positiven Stimmen werden auch in den Begründungen des Personals mit Bleibewunsch Kritiken geäußert, die sich auf die herausfordernden Rahmenbedingungen beziehen. Bei diesen Personen überwiegen (noch) die positiven Faktoren, auch wenn Punkte gesehen werden, die die Arbeit negativ beeinflussen:

„Die Arbeit mit den Kindern und Eltern ist mir über die Jahre sehr ans Herz gewachsen. Ich bin dabei ein Überzeugungstäter und mache das Ganze sicher nicht wegen des Geldes. Aber ich habe meinen Platz im Team gefunden, werde von den Kindern und Eltern überaus wertgeschätzt, was mich sehr zufrieden stimmt.“ (Pädagogische Fachkraft)

*„Es ist unter all den widrigen Bedingungen (insbesondere des Personalschlüssels) eine unglaublich sinnstiftende, erfüllende Arbeit!“ (Hortlerzieher*in)*

6 Fazit

Die Arbeitszufriedenheit ist eine wichtige Bedingung für einen längeren Verbleib in einer Organisation. Sie wird von vielfältigen Faktoren beeinflusst, die sowohl als Gegebenheiten von außen an die Beschäftigten herangetragen werden als auch von innerlichen Dispositionen wie eigenen Werten und Überzeugungen sowie durch Selbstbestimmung gekennzeichnet sind. Obwohl in der ganztägigen Bildung, Betreuung und Förderung von Grundschulkindern verschiedene Personengruppen mit sehr unterschiedlichen Qualifikationen, beruflichen Hintergründen, Werdegängen und Anstellungsverhältnissen zusammenkommen, weisen die Beschäftigten, die wir im Rahmen einer umfassenden Onlinebefragung in vier Bundesländern in unterschiedlichen Einrichtungen zu ihren Arbeitsbedingungen und den Angeboten vor Ort befragt haben, recht einheitliche Meinungsbilder zu den bestehenden Arbeits- und deren Rahmenbedingungen auf. Auch zeigen sich vergleichbare Erwartungen an ihre Tätigkeit. So prägen Unzufriedenheiten mit der räumlichen Situation und das Verhältnis zwischen Teamgröße und Gruppengrößen die Einschätzungen der befragten Mitarbeiter*innen. Die Beschäftigten sehen sich zudem mit vielfältigen Belastungen konfrontiert. Einerseits sind diese dem System und den gegebenen Rahmenbedingungen geschuldet – bauliche Gegebenheiten an den Schulen, Horten und Kindertageseinrichtungen lassen sich ebenso wenig kurzfristig beheben wie der umfassende Personalmangel, der alle Beschäftigte in diesen Systemen vor enorme Herausforderungen und Gestaltungsaufgaben stellt. Andererseits müssen die Beteiligten auch mit sich wandelnden Arbeitsinhalten und sich verändernden Verhaltensweisen von Kindern und Eltern umgehen und nehmen in dieser Hinsicht eine zunehmende Überforderung wahr.

Die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen beeinflusst im Endeffekt auch die Zukunftsperspektive von Mitarbeiter*innen in der Ganztagsförderung. Um bei dem Bild der Waage zu bleiben – die Bewertungen und insbesondere die Ausführungen in den offenen Antworten der Befragung zeigen, dass für viele Beschäftigte in der Ganztagsförderung eine Balance gegeben ist, d.h. trotz der schwierigen Rahmenbedingungen wiegen die positiven Aspekte ihrer Arbeit die negativen in der Tendenz auf, sodass sich die meisten noch gut in diesem Tätigkeitsfeld aufgehoben fühlen. Trotzdem wird die Kritik an vielen Stellen immer lauter und

viele Befragungsteilnehmer*innen sind sich sehr bewusst, dass es aktuell nicht die Rahmenbedingungen sind, die sie an ihren Arbeitsplätzen halten, sondern vielmehr die „inneren“ Faktoren, wie die stark ausgeprägte intrinsische Motivation, das positive Arbeitsklima, die Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb der Teams und nicht zuletzt auch die hohe Wertschätzung, die sie insbesondere vonseiten der betreuten Kindern in ihrer alltäglichen Arbeit erleben. Eine weitere Verschärfung der bereits jetzt prekären und herausfordernden Rahmenbedingungen wird jedoch auf lange Sicht dazu führen, dass die positiv wahrgenommenen inneren Faktoren die negativen Arbeitsbedingungen nicht mehr aufwiegen können. Dies kann zu einer Abkehr der Beschäftigten von diesen Tätigkeitsfeldern führen und damit den Personalmangel weiter verschärfen. Dieses Zukunftsszenario wird schon jetzt mit Blick auf den nahenden Eintritt des Rechtsanspruches auf Ganztagsförderung in Grundschulen ab 2026 gesehen, der den aktuellen Personalmangel wie auch die konsta-

tierten schwierigen Arbeits- und Rahmenbedingungen nochmals verschärfen wird.

„Grundsätzlich mag ich meine Arbeit. Die Herausforderung wird der Rechtsanspruch sein. Mehr Kinder und weniger Personal macht eine gute Arbeit unmöglich.“ (Pädagogische Fachkraft)

In den Zukunftsperspektiven der Beschäftigten zeichnen sich darüber hinaus in den Befragungsergebnissen leichte Unterschiede zwischen dem System Schule und dem System der Kinder- und Jugendhilfe (Horte) ab. Aus diesem Grund wird sich mit Blick auf die unterschiedlichen Strukturen in den vier betrachteten Bundesländern eine weitere fokussierte und vertiefende Auseinandersetzung mit den Organisationsmodellen und Rahmenbedingungen in der Ganztagsförderung lohnen, um daraus weitere Erkenntnisse zu den Beschäftigungsbedingungen des Personals in diesem Arbeitsfeld zu erhalten.

Literatur

- Berg, Christoph. 2017. Zusammenhänge zwischen beruflicher Identität, Commitment und Arbeitszufriedenheit. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 71 (3): 169–178. [Volltext](#)
- Ferreira, Yvonne. 2020. *Arbeitszufriedenheit. Grundlagen, Anwendungsfelder, Relevanz*. Stuttgart: W. Kohlhammer. [Volltext](#)
- Huschik, Gwendolyn, Sören Mohr, Rahel Reemtsma, Anna Marina Schmidt, Dagmar Weißler-Poßberg und Laurin Bremerich. 2024. *Zweiter Bericht zum Ausbaustand der ganztägigen Bildungs- und Betreuungsangebote für Grundschul Kinder nach § 24a SGB VIII. 2. GaFÖG-Bericht*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und Bundesministerium für Bildung und Forschung.
- Kliche, Thomas, Jürgen Töppich und Uwe Koch-Gromus. 2009. Leistungen und Bedarfe von Kitas für Prävention und Gesundheitsförderung. In *Kindergesundheit stärken. Vorschläge zur Optimierung von Prävention und Versorgung*, Hrsg. Eva M. Bitzer, Ulla Walter, Heidrun Lingner und Friedrich-Wilhelm Schwartz, 252–259. Berlin/Heidelberg: Springer.
- Nerdinger, Friedmann W. und Niclas Schaper. 2014. Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit. In: *Arbeits- und Organisationspsychologie*. 3. vollständig überarbeitete Auflage, Hrsg. Friedemann W. Nerdinger, Gerhard Blickle und Niclas Schaper, 419–460. Wiesbaden: Springer. [Volltext](#)
- Rauschenbach, Thomas, Christiane Meiner-Teubner, Melanie Böwing-Schmalenbrock und Ninja Olszenka. 2021. *Plätze. Personal. Finanzen. Bedarfsorientierte Vorausberechnungen für die Kindertages- und Grundschulbetreuung bis 2030*. Teil 2: Ganztägige Angebote für Kinder im Grundschulalter. Dortmund: Eigenverlag Forschungsverbund DJI/TU Dortmund.
- Rudow, Bernd, Bernd Fischer und Carsten Püttmann. 2021. Arbeitszufriedenheit von pädagogischen Fachkräften in Kindertageseinrichtungen. *Zeitschrift für Sozialpädagogik* 19 (4): 381–396.
- Ruppert, Anne. 2024. *Welche Faktoren tragen zur Zufriedenheit pädagogischer Fachkräfte bei?* Weinheim: Beltz Juventa.
- Stöbe-Blossey, Sybille. 2023. Rechtsanspruch auf Ganztagsförderung für Grundschul Kinder: Strukturen und Herausforderungen. *IAQ-Report 2023-07*. Duisburg: Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ). [Volltext](#)

Autorinnen



Chantal Mose

Wissenschaftliche Mitarbeiterin der IAQ-Forschungsabteilung
Bildung, Entwicklung, Soziale Teilhabe (BEST)

Mail: chantal.mose@uni-due.de

Telefon: +49 203 37 91837



Iris Nieding

Wissenschaftliche Mitarbeiterin der IAQ-Forschungsabteilung
Bildung, Entwicklung, Soziale Teilhabe (BEST)

Mail: iris.nieding@uni-due.de

Telefon: +49 203 37 91046

IAQ-Report 2025 | 04

Redaktionsschluss: 26.03.2025

Institut Arbeit und Qualifikation
Fakultät für Gesellschaftswissenschaften
Universität Duisburg-Essen

IAQ-Report:

<https://www.uni-due.de/iaq/iaq-report.php>

Über das Erscheinen des IAQ-Reports informieren wir über eine Mailingliste:

<https://www.uni-due.de/iaq/newsletter.php>

Der IAQ-Report (ISSN 1864-0486) erscheint seit 2007 in unregelmäßiger Folge als ausschließlich elektronische Publikation. Der Bezug ist kostenlos.

DuEPublico

Duisburg-Essen Publications online

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

ub

universitäts
bibliothek

Dieser Text wird via DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

DOI: 10.17185/duepublico/83427

URN: urn:nbn:de:hbz:465-20250502-135257-1

Alle Rechte vorbehalten.