

Schinköth, Anett

Analyse und Bewältigung von Stressoren und
belastenden Faktoren bei pädagogischen
Fachkräften in Kindertageseinrichtungen und
Entwicklung eines betrieblichen
Gesundheitsmanagementkonzeptes zur Förderung
von Wohlbefinden und Arbeitszufriedenheit

eingereicht als

BACHELORARBEIT

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fakultät Soziale Arbeit

Mittweida, 2023

Erstprüfer: Prof. Dr. rer. nat. Alexander Zill

Zweitprüfer: Prof. Dr. phil. Barbara Wedler

Schinköth, Anett:

Analyse und Bewältigung von Stressoren und belastenden Faktoren bei pädagogischen Fachkräften in Kindertageseinrichtungen und Entwicklung eines betrieblichen Gesundheitsmanagementkonzeptes zur Förderung von Wohlbefinden und Arbeitszufriedenheit. 40 Seiten

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fakultät Soziale Arbeit,

Bachelorarbeit, 2023

Referat:

Die Bachelorarbeit untersucht Stressfaktoren bei pädagogischen Fachkräften in Kindertagesstätten und entwickelt ein betriebliches Gesundheitsmanagementkonzept entsprechend ihrer Bedürfnisse. Dem theoretischen Teil der Arbeit liegt eine ausführliche Literaturrecherche zugrunde.

Eine empirische Erhebung mittels Fragebogen verdeutlicht die vielfältigen Stressquellen wie Zeitdruck, Personalmangel und schwierige Interaktionen. Auf dieser Grundlage wurde ein betriebliches Gesundheitsmanagementkonzept erstellt, das Maßnahmen zur Förderung der physischen und psychischen Gesundheit beinhaltet. Die Arbeit betont die ganzheitliche Herangehensweise für bessere Arbeitsbedingungen in Kindertagesstätten und die Notwendigkeit der fortlaufenden Anpassung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Einleitung | 1 |
| 2 | Theoretische Ansatzpunkte von Stress..... | 3 |
| 2.1 | Die Theorie der Ressourcenerhaltung (COR - Conservation of Resources)4 | |
| 2.2 | Das transaktionale Stressmodell | 6 |
| 2.3 | Das Anforderungs-Kontroll-Modell (JDC - Job-Demand-Control) | 7 |
| 2.4 | Strategien zur Stressbewältigung | 8 |
| 3 | Rechtliche Voraussetzungen für betriebliches Gesundheitsmanagement . | 10 |
| 3.1 | Betriebliches Gesundheitsmanagement – ein Konzept | 10 |
| 3.2 | Betriebliche Gesundheitsmanagementkonzepte in Kindertagesstätten..... | 12 |
| 4 | Methode | 14 |
| 4.1 | Auswahl der Forschungsmethode | 14 |
| 4.2 | Stichprobe und Teilnehmer:innen..... | 14 |
| 4.3 | Aufbau und Inhalt des Fragebogens..... | 15 |
| 4.4 | Durchführung der Umfrage | 16 |
| 4.5 | Analyse der erhobenen Daten | 17 |
| 5 | Auswertung des Fragebogens..... | 20 |
| 5.1 | Analyse der Arbeitsbelastung und Zeitdruck..... | 21 |
| 5.2 | Personalmangel und Arbeitsanforderungen..... | 23 |
| 5.3 | Umgang mit Eltern und emotionaler Stress | 24 |
| 5.4 | Unterstützung durch Führungskräfte | 26 |
| 5.5 | Work-Life-Balance..... | 27 |
| 5.6 | Gesundheitliche Beeinträchtigungen | 27 |
| 5.7 | Resilienzfaktoren | 32 |
| 5.8 | Informationen zu einem betrieblichen Gesundheitsmanagementkonzept . | 35 |
| 6 | Entwicklung eines betrieblichen Gesundheitsmanagementkonzeptes für Kindertagesstätten | 36 |
| 7 | Zusammenfassung und Fazit..... | 38 |

| | | |
|-----|--|----|
| 8 | Anlagen..... | 41 |
| 8.1 | Kopie des verwendeten Fragebogens | 41 |
| 8.2 | Erhobene Daten | 44 |
| 9 | Literaturverzeichnis..... | 45 |
| 10 | Erklärung zur selbstständigen Anfertigung der Arbeit | 49 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Abbildung 1 - Geschlecht | 17 |
| Abbildung 2 - Alter | 18 |
| Abbildung 3 - Qualifikationen (Mehrfachantworten möglich)..... | 19 |
| Abbildung 4 - Tätigkeitsbereiche | 20 |
| Abbildung 5 - Arbeitsbelastung | 22 |
| Abbildung 6 - Zeitdruck | 23 |
| Abbildung 7 - Einfluss Personalmangel | 24 |
| Abbildung 8 - Schwierige Eltern oder Erziehungsberechtigte als Herausforderung | 25 |
| Abbildung 9 - Belastung durch emotionale Situationen und herausfordernde Kinder..... | 26 |
| Abbildung 10 - Unterstützung durch Führungskräfte | 26 |
| Abbildung 11 - Einklang Arbeit und Privatleben | 27 |
| Abbildung 12 - Häufigkeit Stress..... | 28 |
| Abbildung 13 - Häufigkeit körperliche Beschwerden..... | 28 |
| Abbildung 14 - Strategien zur Erholung nach der Arbeit..... | 30 |
| Abbildung 15 - Gesundheitliche Probleme wegen ihrer Arbeit..... | 31 |
| Abbildung 16 - Strategien zum Umgang mit Stress | 32 |
| Abbildung 17 - Strategien im Umgang mit Belastungen | 33 |
| Abbildung 18 - Umsetzung Maßnahmen zur betrieblichen Mitarbeitergesundheit | 34 |
| Abbildung 19 - Hilfsmittel zur Verbesserung der körperlichen Belastungen | 35 |
| Abbildung 20 - Maßnahmen oder Angebote für ein betriebliches Gesundheitsmanagementkonzept | 36 |

1 Einleitung

Die Bedeutung von Kindertagesstätten als elementarer Bestandteil der frühkindlichen Bildung und Betreuung ist unbestreitbar. In diesem Kontext gewinnen das Wohlbefinden und die Gesundheit der pädagogischen Fachkräfte in Kindertagesstätten zunehmend an Relevanz. Die Herausforderungen, die mit der pädagogischen Arbeit in diesem sensiblen Umfeld einhergehen, machen deutlich, dass ein betriebliches Gesundheitsmanagement eine entscheidende Rolle spielen kann.

Diese Bachelorarbeit untersucht nicht nur die spezifischen Belastungen, mit denen das pädagogische Personal konfrontiert ist, sondern beleuchtet auch die vielfältigen Chancen, die ein ganzheitliches Gesundheitsmanagement in Kindertagesstätten bieten kann. Dabei werden nicht nur die individuellen Bedürfnisse betrachtet, sondern auch der Einfluss von organisatorischen Strukturen und Arbeitsbedingungen auf das Gesundheitsgeschehen in Kindertagesstätten analysiert.

Die Vorstellung von Gesundheit beinhaltet ein positives Konzept, das sowohl die Bedeutung sozialer und individueller Ressourcen für die Gesundheit als auch körperliche Fähigkeiten betont. Daher erstreckt sich die Gesundheitsförderung auf alle Bereiche des Lebens. Ziel ist die Steigerung eines umfassenden Wohlbefindens. Veränderungen in den Lebens-, Arbeits-, und Freizeitbedingungen haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Gesundheit (Frischenschlager et al. 1995, S.9).

Im BARMER Gesundheitsreport 2021 stehen die erhöhten Belastungen der Erzieher:innen im Vergleich zu anderen Berufsgruppen im Fokus. Insbesondere in Sachsen sind pädagogische Fachkräfte mit bis zu zehn Tagen mehr Krankheitsausfall konfrontiert als ihre Kolleg:innen in anderen Bundesländern. Psychische Erkrankungen spielen dabei eine herausragende Rolle (BARMER Gesundheitsreport 2021 Berufsatlas-Sachsen, 2021, S.14). „Als häufige Belastungsfaktoren kristallisierten sich vor allem unzureichende ‘Arbeitsaufgaben und Organisation’, ‘Körperliche Anforderungen’, ‘Lärm’ und im

Bereich 'Kinder und Gruppe' heraus, die auch eine starke Beanspruchungsreaktion auslösten." (Darius et al. 2023, S.84)

In Berufen wie Kranken- und Altenpflege sowie Kinderbetreuung zeigt der Gesundheitsreport der DAK (Deutsche Angestellten Krankenkasse), dass Personalmangel ein akutes sowie permanentes Problem ist. Unerwartete Ausfälle und zu wenig Personal sind Hauptgründe. Dies führt zu erhöhter Arbeitsbelastung. Beschäftigte in Einrichtungen mit Personalmangel geben signifikant häufiger an, krank gearbeitet zu haben, im Vergleich zu Kolleg:innen ohne Personalmangel. Besonders besorgniserregend ist der Anstieg von krankheitsbedingten Ausfällen, insbesondere durch psychische Erkrankungen, in diesen Berufsfeldern (2023, S.43 ff.).

Die vorliegenden Daten betonen die dringende Notwendigkeit von Maßnahmen zur Verbesserung der Situation in essenziellen Bereichen unserer Gesellschaft. In diesem Kontext stellt sich die Frage:

Wie können Stressoren und belastende Faktoren in Kindertagesstätten identifiziert und bewältigt werden, um das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter:innen zu verbessern?

Die Identifikation und Bewältigung von Stressfaktoren in Kindertagesstätten sind von entscheidender Bedeutung, um eine positive Arbeitsumgebung zu schaffen. Eine sorgfältige Analyse der spezifischen Herausforderungen, mit denen pädagogischen Fachkräfte in diesem Bereich konfrontiert sind, ist essenziell.

In Anbetracht dieser Herausforderungen wird deutlich, dass es notwendig ist, ein maßgeschneidertes Gesundheitsmanagementkonzept zu entwickeln. Dieses Konzept sollte gezielt auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen in Kindertagesstätten eingehen. Durch eine umfassende Herangehensweise, die sowohl auf die Identifikation als auch auf die Bewältigung von Stressoren abzielt, können langfristige Verbesserungen in diesem wichtigen Bereich erzielt werden.

Die vorliegende Arbeit entstand im Rahmen einer detaillierten Literaturrecherche. Darüber hinaus fließen Inhalte einer empirischen Erhebung in Form eines Fragebogens unter pädagogischen Fachkräften ein. Nach der sorgfältigen Auswertung dieser Daten wird eine Verknüpfung zwischen theoretischen

Erkenntnissen und praktischen Untersuchungen hergestellt. Dabei wird erläutert, wie diese Erkenntnisse in einem betrieblichen Gesundheitsmanagementkonzept effektiv integriert werden können. Abschließend werden Ausblicke auf potenzielle Entwicklungen und zukünftige Forschung im Rahmen dieses Themas gegeben.

2 Theoretische Ansatzpunkte von Stress

„Erzieher kommen oft in Situationen, in denen die Stressreaktionen des Körpers aktiviert werden, jedoch ist ein Ausleben dieser Funktion nicht möglich. Aus diesem Grund bedürfen Erzieher gerade im Berufsalltag kurzfristiger Methoden, um handlungsfähig zu bleiben. Das „Problem“ hinsichtlich der Funktionen im eigenen Körper ist, dass die freiwerdenden Energien, wenn sie nicht genutzt werden, sich langfristig gegen den eigenen Körper richten. Bei Daueralarm entsteht eine ständige Alarmbereitschaft und Abschalten fällt dem Körper immer schwerer – die Möglichkeit zu erkranken wächst.“ (Caspar et al. 2019, S.24)

Der Begriff Stress stammt ursprünglich aus der Materialwissenschaft und wird heute physiologisch sowie sozialwissenschaftlich, als ein in der Regel unangenehmer Zustand betrachtet. Er wird durch eine Aktivierung des sympathischen Nervensystems gekennzeichnet. Auf physiologischer Ebene äußert sich Stress durch erhöhte Anspannung, gesteigerte Herzfrequenz und vermehrtes Schwitzen. Emotionale Aspekte beinhalten Gefühle von Eile und Unzulänglichkeit, während kognitive Merkmale sich in Gedanken äußern, den bevorstehenden Anforderungen nicht gewachsen zu sein. Auf motorischer Ebene kann sich Stress durch Fahrigkeit und Unruhe manifestieren (Heidenreich 2017, S.887)

Stress kann als Eustress (positiv) oder Distress (negativ) erlebt werden. Eustress ist mit Freude und Enthusiasmus verbunden, während Distress unangenehme Zustände beschreibt (Semmer et al. 2018, S.24). In der Umgangssprache umfasst „Stress“ sowohl die Auslöser (Stressoren) als auch die Reaktionen darauf. Nicht jedes Ereignis wird als Stressor wahrgenommen, die Bewertung hängt von der Herausforderung und den Bewältigungsfähigkeiten ab (Nater et al. 2020, S.1222). Individuelle Faktoren wie genetische Veranlagung, Erfahrungen und Persönlichkeitsmerkmale beeinflussen die

Stresswahrnehmung. Stressoren können vielfältige Quellen haben, von internen Ansprüchen bis hin zu äußeren Umständen wie Lärm oder Veränderungsprozesse in der Organisation (Reif et al. 2018, S.29). Verschiedene Krankheiten, darunter Herz-Kreislauf-Erkrankungen und chronische Erschöpfungssyndrome, können mit Stressfaktoren und Stressreaktionen zusammenhängen (Nater et al. 2020, S. 1222).

2.1 Die Theorie der Ressourcenerhaltung (COR - Conservation of Resources)

Stevan E. Hobfolls Theorie der Ressourcenerhaltung (1989) betont die Bedeutung eines theoretischen Modells, das überprüfbare Vorhersagen über Stress ermöglicht. Zentral ist dabei das Bestreben des Menschen, seine Ressourcen zu erhalten, zu schützen und zu vermehren. Der potenzielle oder tatsächliche Verlust dieser Ressourcen wird als bedrohlich empfunden. Ressourcen, seien es Hilfsmittel oder persönliche Fähigkeiten, sind entscheidend für das Wohlbefinden und die Entwicklung eines Individuums und umfassen emotionale, soziale und kognitive Aspekte. Stress entsteht, wenn entweder ein Verlust dieser Ressourcen droht oder wenn das Verhältnis zwischen dem Einsatz und dem daraus resultierenden Nutzen unausgeglichen ist (Hobfoll et al. 2004, S.13).

Psychologischer Disstress ist eine Reaktion auf die Umwelt, die durch den drohenden oder tatsächlichen Verlust von Ressourcen oder durch das Ausbleiben eines adäquaten Zugewinns nach einer Ressourceninvestition charakterisiert ist. Ressourcen werden dabei in vier Kategorien unterteilt: Objektressourcen, Bedingungsressourcen, persönliche Ressourcen und Energieressourcen (ebd.).

Objektressourcen umfassen materielle Dinge wie Wohnungen und Transportmittel, sowie auf Gemeinschaftsebene Straßen und Notfallausrüstung. Bedingungsressourcen beziehen sich auf soziale Strukturen und Umstände, wie sichere Arbeit und gute Gesundheit auf individueller Ebene oder Verfügbarkeit von Arbeitsplätzen und Qualität von Gemeinschaftsbeziehungen auf kommunaler Ebene. Persönliche Ressourcen umfassen Merkmale wie Selbstwertgefühl und soziale Kompetenzen, die auf Gemeinschaftsebene in Gruppenattribute wie

Gemeinschaftsstolz umgewandelt werden. Energien beinhalten Ressourcen wie Geld und Wissen, die zum Erwerb oder Schutz anderer Ressourcen genutzt werden können (Hobfoll et al. 1995, S.138, übersetzt mit KI).

Die drei Grundprinzipien von Hobfoll, die das menschliche Verhalten in stressigen Situationen beeinflussen, spiegeln sich auch in den Herausforderungen wider, mit denen pädagogische Fachkräfte konfrontiert sind. Die asymmetrische Wahrnehmung von Ressourcen, wie im ersten Prinzip beschrieben, zeigt sich in der Priorisierung des Schutzes vorhandener Ressourcen in der pädagogischen Arbeit. Der Druck, bereits vorhandene Ressourcen wie Zeit und Energie zu erhalten, steht dabei oft im Vordergrund, während die Akquise neuer Ressourcen vernachlässigt wird.

Die aktive Investition von Ressourcen, wie im zweiten Prinzip betont, spiegelt sich in den Anstrengungen wider, die pädagogische Fachkräfte unternehmen müssen, um die Qualität ihrer Arbeit aufrechtzuerhalten. Sie setzen fortlaufend Ressourcen ein, sei es emotionale Intelligenz, diplomatisches Geschick oder Zeitmanagement, um den Anforderungen des Berufs gerecht zu werden.

Die Zyklen von Verlust und Gewinn, die sich aus der Kombination der ersten beiden Prinzipien ergeben, finden auch in der pädagogischen Realität statt. Anfängliche Ressourcenverluste, sei es durch Zeitdruck, Konflikte im Team oder erhöhte Erwartungen, können zu einer Abwärtsspirale führen, die zu weiteren Verlusten und einer zunehmenden Erschöpfung der verfügbaren Ressourcen führt. Dies kann zu Unzufriedenheit, Frustration und einem erhöhten Risiko für Burnout bei pädagogischen Fachkräften führen, insbesondere wenn ihre Anstrengungen nicht ausreichend anerkannt werden (Hobfoll et al. 1995, S.140 ff., übersetzt mit KI; Hauke et al. 2019, S.6/7).

Diese Prinzipien bieten einen wertvollen Rahmen für das Verständnis der Dynamik von Stress und Ressourcenmanagement, indem sie die Bedeutung von Ressourcen in der Bewältigung von Stresssituationen und die komplexen Wechselwirkungen zwischen Ressourcenverlust, Ressourceninvestition und den resultierenden Zyklen von Verlust und Gewinn hervorheben und lassen sich auch auf die Herausforderungen übertragen, denen pädagogische Fachkräfte

gegenüberstehen, wenn sie sich in einem stressigen Arbeitsumfeld bewegen (ebd.).

2.2 Das transaktionale Stressmodell

Die Ressourcenerhaltungstheorie und das transaktionale Stressmodell wirken in Bezug auf die Bedeutung der Bewertung, Erhaltung und Bewältigung von Ressourcen zusammen, um die Reaktionen auf Stressoren zu beeinflussen.

Lazarus und sein Forschungsteam kennzeichnen Stress durch bestimmte Merkmale. Konkret werden spezifische Anforderungen aus der Umwelt identifiziert, die individuelle Bewältigungsprozesse bei einer Person erforderlich machen. Stress tritt auf, wenn diese Umwelтанforderungen die Fähigkeiten einer Person beanspruchen oder übersteigen (Reif et al. 2018, S.44). Im Kontext der emotionsorientierten Bewältigung versteht Lazarus ausschließlich kognitive Aktivitäten, die darauf abzielen, das Problem oder die Beziehung zwischen der Person und ihrer Umwelt aus einer anderen Perspektive zu betrachten (ebd.). Für pädagogische Fachkräfte bedeutet das vielschichtige Anforderungen, wie die pädagogische Betreuung von Kindern sowie administrative Pflichten, wie die Vorbereitung und Durchführung von Entwicklungsgesprächen. Diese Arbeitsumgebung reflektiert das Konzept von Lazarus, wonach spezifische Umwelтанforderungen individuelle Anpassungsprozesse erfordern.

Lazarus unterscheidet zwischen primären Einschätzungen, welche die erste Bewertung einer Situation darstellen. Pädagogische Fachkräfte erfassen diese bezüglich der Relevanz und Bedeutung unterschiedlicher Situationen in der Kindertagesstätte. Die sekundären Einschätzungen, die sich auf die Bewertung der eigenen Bewältigungsfähigkeiten und Ressourcen beziehen, sowie Neueinschätzungen, die durch eine reflektierte Auseinandersetzung mit der Situation entstehen und potenziell zu neuen Perspektiven führen, resultieren aus einer vertieften Analyse der Situation und können neue Handlungsmöglichkeiten ermöglichen (Becker 2006, S.88/89).

Die Anwendung des Konzepts der emotionsorientierten Bewältigung von Lazarus kann pädagogischen Fachkräften helfen, neue Sicht- und Herangehensweisen

bei der Bewältigung von Konflikten oder komplexen Interaktionen mit Kindern zu entwickeln (ebd.).

Ob der Versuch der Stressbewältigung zum Erfolg führt oder nicht, ist aber irrelevant (Semmer et al. 2018, S.25). Lazarus teilt die jeweilige Stressreaktion in intrapersonale und extrapersonale Ressourcen ein. Intrapersonale Ressourcen sind über eine gute physiologische und psychologische Verfassung, wie Optimismus und ein positives Selbstkonzept, sowie Fähigkeiten und Kompetenzen, wie soziale Fertigkeiten, verfügbar. Extrapersonale Ressourcen, sogenannte Umweltressourcen, beinhalten Aspekte wie finanzielle Sicherheit und soziale Unterstützung aus der Umgebung einer Person (Busse et al. 2006, S.77). Diese Ressourcen sind essenziell für die vielfältigen Aufgaben, die pädagogische Fachkräfte meist parallel zueinander in Kindertagesstätten zu bewältigen haben. In der Erforschung von Bewältigungsstrategien (Coping) ist eine Schlüsselfrage, ob sie „funktional“ oder „dysfunktional“ sind. Lazarus weist darauf hin, dass pauschale Aussagen darüber schwierig sind, da effektive Bewältigungsmechanismen stark vom spezifischen situativen Kontext abhängen (Becker 2006, S. 89).

2.3 Das Anforderungs-Kontroll-Modell (JDC - Job-Demand-Control)

Karaseks Anforderungs-Kontroll-Modell betont das Verhältnis von Kontrolle zu psychischen Anforderungen am Arbeitsplatz. In der pädagogischen Arbeit in Kindertagesstätten sind förderliche Arbeitsbedingungen solche, die Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung und ein gewisses Maß an Kontrolle ermöglichen. Hingegen können gesundheitsschädliche Arbeitsbedingungen entstehen, wenn hohe Anforderungen mit geringer Kontrolle und Entscheidungsfreiheit einhergehen (Busse et al. 2006, S.73-74).

Das Modell beruht auf der Kombination von Arbeitsanforderungen und Kontrolle über die Arbeit. Die Kontrolle wird als entscheidende externe Ressource betrachtet, die möglicherweise die negativen Auswirkungen von starken Arbeitsanforderungen mildern kann, indem sie Handlungs- und Entscheidungsfreiheit bietet (Becker 2006, S. 81).

Das JDC-Modell zur Erklärung von arbeitsbedingten Erkrankungen fokussiert auf Arbeitsanforderungen und den Entscheidungsspielraum am Arbeitsplatz. Es zeigt, dass Faktoren wie hoher Zeitdruck und widersprüchliche Anforderungen zu psychischen Belastungen führen können. Der Entscheidungsspielraum ergibt sich aus Qualifikationsanforderungen und Entscheidungsverantwortung (Millhoff 2020, S.62/63). „Das JDC-Modell wurde im Laufe der Jahre weiterentwickelt und um eine soziale Komponente, nämlich die soziale Unterstützung (support), zum Job Demand Control Support Model ergänzt (Karasek und Theorell 1990). Um weitere Schwächen des JDC-Modells zu beheben, konzipierten Demerouti et al. (2001) das Job Demand Resources Model. Im Gegensatz zum JDC-Modell unterscheidet dieses Modell zwischen Ressourcen und Anforderungen, die breiter definiert sind und flexibel an organisationale Kontexte angepasst werden können.“ (ebd. S.64)

Für pädagogische Fachkräfte in Kindertagesstätten bedeuten förderliche Arbeitsbedingungen, dass sie die pädagogische Arbeit gestalten können, um Kindern eine optimale Entwicklung zu ermöglichen und gleichzeitig Entscheidungsspielraum und Kontrolle über ihre pädagogischen Prozesse haben. Die Unterstützung durch Kolleg:innen und Führungskräfte spielt ebenfalls eine wichtige Rolle, um Belastungen zu reduzieren und die Arbeitsbedingungen zu verbessern.

2.4 Strategien zur Stressbewältigung

Litzcke und Schuh legen verschiedene Methoden zur Stressbewältigung dar. Diese können kurz- oder langfristig wirken. Zu den kurzfristig wirksamen Strategien gehören das Abreagieren durch körperliche Aktivität, das laute Ausdrücken von Emotionen oder das Ablenken durch andere Tätigkeiten, um den Stress kurzzeitig zu vergessen. Auch mit der Unterbrechung des Gedankenkarussells durch lautes „Stopp“ sagen oder auf den Tisch schlagen, erzielt man nur eine kurzfristige Wirkung. Weiterhin können Zufriedenheits-erlebnisse geschaffen werden, wie zum Beispiel Zeit für Hobbys, positive Selbstinstruktion durch Selbstgespräche oder Notizen, die spontane Entspannung durch verschiedene Techniken und die Entschleunigung durch bewusstes Verlangsamen der Bewegungen und Sprechweise. Die langfristigen

Methoden umfassen das Ablegen der Opferrolle, indem man sich seiner Erfolge bewusst wird und das Gefühl des Ausgeliefertseins begrenzt. Wichtig dabei ist die Vermeidung unrealistisch hoher Ziele und die Entwicklung von Selbstsicherheit. Mithilfe eines guten Zeitmanagements, um flexibel auf unvorhersehbare Herausforderungen reagieren zu können, sowie der Unterstützung durch Familie, Bekannte oder Kolleg:innen entwickelt man langfristige Strategien zur Stressbewältigung (Litzcke et al. 2007, S.55 ff).

„Ob und wie sich Belastungen auf die Gesundheit auswirken, hängt auch davon ab, welche Strategien der Auseinandersetzung mit den Belastungen die Person einsetzt.“ (Kaluzka 2018, S. 62 ff.) Dabei unterscheidet Kaluzka drei verschiedene Methoden der Stressbewältigung. Instrumentelles Stressmanagement erfordert eine ausreichende Sachkompetenz, um den jeweiligen Anforderungen gerecht zu werden. Daher ist fachliche Qualifizierung eine entscheidende Strategie zur Bewältigung von Stress. Zusätzlich erfordert instrumentelles Stressmanagement sozial-kommunikative Kompetenzen und Selbstmanagementfähigkeiten. Im Bereich des mentalen Stressmanagements liegt der Ansatzpunkt bei persönlichen Motiven, Einstellungen und Denkmustern, den sogenannten persönlichen Stressverstärkern. Die Bewältigungsbemühungen können sowohl auf aktuellen Bewertungen in konkreten Belastungssituationen als auch auf situationsübergreifende Bewertungsmuster abzielen.

Hingegen umfasst regeneratives Stressmanagement reaktionsorientierte Bewältigung, die darauf abzielt, Stresseemotionen wie Angst, Ärger, Schuld, Neid und Kränkung sowie den damit einhergehenden physiologischen Spannungszustand positiv zu beeinflussen, meist durch eine Verringerung ihrer Intensität. Emotionsregulierende Bewältigung ist jedoch nicht allein auf die Reduktion negativer Gefühle beschränkt. Sie kann auch positive Gefühlsqualitäten wie Stolz, Freude und Begeisterung anstreben. Es ist wichtig, zwischen Bewältigungsversuchen zu unterscheiden, die auf kurzfristige Erleichterung und Entspannung durch die Dämpfung einer akuten Stressreaktion abzielen (Palliation), und eher langfristigen Bemühungen, die der regelmäßigen Erholung und Entspannung dienen (Regeneration) (ebd. S. 62 ff.).

3 Rechtliche Voraussetzungen für betriebliches Gesundheitsmanagement

Nach dem Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) § 3 ist der Arbeitgeber verpflichtet, Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten zu ergreifen, ohne die Kosten den Beschäftigten aufzuerlegen.

Gemäß SGB V § 20b (1) sollen Krankenkassen Betriebe bei der Gesundheitsförderung unter Einbeziehung aller Beteiligten unterstützen, um gesundheitsförderliche Strukturen zu etablieren.

Das Präventionsgesetz (PrävG) von 2015 betont insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen die Bedeutung des betrieblichen Gesundheitsmanagements (Sayed et al. 2021, S. 20).

Im SGB VII § 1 werden die Aufgaben der Unfallversicherungen dargelegt, darunter die Prävention von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie die Wiederherstellung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit. Falls Mitarbeiter:innen über sechs Wochen im Jahr arbeitsunfähig sind, sieht das SGB IX § 176 Gespräche zur Eingliederung vor, um Arbeitsunfähigkeit zu überwinden und den Arbeitsplatz zu erhalten.

3.1 Betriebliches Gesundheitsmanagement – ein Konzept

Das Konzept des betrieblichen Gesundheitsmanagements wird von Juhani Ilmarinen (2013) mit dem Bild eines Hausbaus veranschaulicht, wobei der Erhalt und die Stärkung der Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter:innen im Fokus stehen (Uhle et al. 2019, S.157). Das „Haus der Arbeitsfähigkeit“ gliedert sich in vier Etagen, die verschiedene Aspekte der Gesundheitsförderung und der Arbeitsfähigkeit umfassen. Die erste Etage befasst sich mit der körperlichen Arbeitsfähigkeit, einschließlich Fitnessprogrammen und gesunder Ernährung. Die zweite Etage betrachtet psychische Resilienz, effektiven Zeitumgang und emotionale Herausforderungen. Die dritte Etage symbolisiert Werte wie Anerkennung und Selbstverantwortung, während die vierte Etage arbeitsbezogene Herausforderungen wie physische Belastungen und Arbeitszeiten thematisiert (Treier 2015, S.13 ff.).

Neben physischen Bedingungen umfasst gute Arbeit auch Organisationsstrukturen und Führungsstile. Eine altersgerechte Arbeitsgestaltung wird im Kontext des demografischen Wandels hervorgehoben, wobei psychische Belastungen zunehmend in den Fokus rücken. Seit der Überarbeitung des Arbeitsschutzgesetzes im Oktober 2013 werden psychische Belastungen auch rechtlich betont (ebd.).

Die Kombination von verhaltens- und verhältnispräventiven Maßnahmen bildet das Herzstück eines effektiven Gesundheitsmanagements. Individuelle Verhaltensprävention, wie gesunde Ernährung, regelmäßige Bewegung und Techniken zur Stressbewältigung, kann die Arbeitskraft erhalten und das Wohlbefinden steigern. Der Durchbruch in der Gesundheitsförderung wird jedoch erst durch die Integration von verhältnispräventiven Interventionen erzielt. Diese umfassen ergonomische Arbeitsplatzgestaltung und eine gesundheitsförderliche Führungskultur. Durch diese ganzheitliche Herangehensweise, die sowohl auf das individuelle Verhalten als auch auf die Arbeitsumgebung abzielt, lässt sich das Potenzial für eine nachhaltige Verbesserung der Gesundheit der Mitarbeiter:innen voll ausschöpfen (Uhle 2019, S. 168). Zudem erfolgt eine Unterscheidung in Bezug auf die Zielsetzung zwischen korrektiven und prospektiven Maßnahmen. Korrektive Maßnahmen haben das Ziel, negative Einflüsse abzubauen oder zu verhindern. Im Gegensatz dazu zielen prospektive Maßnahmen darauf ab, gesundheitsförderliche Einflüsse zu fördern und zu verstärken (Millhoff 2020, S. 70).

Arbeitgeber sind gemäß dem Arbeitsschutzgesetz dazu verpflichtet, eine tätigkeitsbezogene Gefährdungsbeurteilung durchzuführen und die Ergebnisse zu dokumentieren. Die Verpflichtung zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung ist nicht nur gesetzlich festgelegt, sondern es wird auch klargestellt, wer an diesem Prozess beteiligt sein sollte. Gemäß dem Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) ist es vorgesehen, dass bei arbeitspsychologischen Fragen zur Gestaltung von Arbeitsplätzen, einschließlich der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung, Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Arbeitsmediziner:innen zur fachkundigen Unterstützung und Beratung hinzugezogen werden sollen (Sonntag 2022, S.152).

„Das Ziel der Gefährdungsanalyse ist die Verhältnisprävention. Gefährdungen auf der physischen und psychischen Ebene müssen ermittelt und beurteilt werden. Falls Risikofaktoren vorhanden sind, gilt es diese falls möglich zu verändern. Maßnahmen sind in Bezug auf ihre Wirksamkeit zu kontrollieren.“ (Treier 2015, S.28).

Ein ganzheitliches Gesundheitsmanagementkonzept enthält daher verschiedene Kernbereiche in Bezug auf physische und psychische Belastungen. Eine gute Information und Kommunikation für und mit den Mitarbeiter:innen beinhaltet Arbeitskreise, Mitarbeiter- und Rückkehrgespräche und Beratungen zu speziellen Gesundheitsthemen. Der Fokus der psychosozialen und arbeitsmedizinischen Betreuung liegt auf der Aufklärung, Beratung und Früherkennung spezifischer Gesundheitsrisiken sowie auf individuellen Angeboten für bestimmte Zielgruppen. Regelmäßige Befragungen zu Belastungen, Ressourcen und Gesundheitswünschen sowie die Förderung der Partizipation durch Gesundheitszirkel (Diskussion über gesundheitsrelevante Themen am Arbeitsplatz usw.) sind ebenfalls essenziell. Auch Angebote zur Unterstützung, um Arbeitsunfähigkeit zu überwinden und präventive Maßnahmen zu entwickeln, inklusive individueller Wiedereingliederungspläne sind unerlässlich in betrieblichen Gesundheitsmanagementkonzepten (ebd. S.170/171).

3.2 Betriebliche Gesundheitsmanagementkonzepte in Kindertagesstätten

Bevor man sich eingehend mit den Belastungsfaktoren und den damit verbundenen gesundheitlichen Risiken für pädagogische Fachkräfte im beruflichen Alltag auseinandersetzt, ist es entscheidend, ein klares Bild der grundlegenden Arbeitsbedingungen, den organisatorischen Strukturen und spezifischen Arbeitsabläufen zu erhalten, die den Arbeitsalltag pädagogischer Fachkräfte bestimmen (Prüver 2020, S. 17). „Die Basis des BGM liegt in jedem Fall in seiner Ganzheitlichkeit, aber auch in der Berücksichtigung von Partizipation, Integration und gegebenenfalls auch Inklusion.“ (ebd. S.11) Die Einführung von Prinzipien und Regeln im Betrieblichen Gesundheitsmanagement soll den Mitarbeiter:innen helfen, trotz schwieriger Bedingungen ihre Gesundheit zu bewahren und zu verbessern. Das Hauptziel ist, ganzheitliches Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu erreichen und dauerhaft zu sichern. Dazu sollten Träger und

Einrichtungsleitungen Arbeitsbedingungen und Arbeitsstrukturen schaffen, die es jedem Teammitglied ermöglichen, ihre tägliche Arbeit gut und langfristig gesund zu bewältigen (ebd. S.11/12).

Eine optimale Gestaltung des Arbeitsumfelds ist von entscheidender Bedeutung, um das Wohlbefinden der Mitarbeiter:innen zu fördern, die Produktivität zu steigern und ein positives Arbeitsklima zu schaffen. Verschiedene Maßnahmen können dabei helfen, ein solches Umfeld zu schaffen.

Ein wesentlicher Aspekt ist der optimale Personaleinsatz, der nicht nur die richtige Zuordnung von Aufgaben an Mitarbeiter:innen beinhaltet, sondern auch die Sicherstellung von Fortbildungs- und Supervisionsmöglichkeiten für kontinuierliche Entwicklung und Wachstum. Regelmäßige Teambesprechungen und Personalgespräche bieten eine Plattform für den Informationsaustausch, die Klärung von Fragen und die Förderung des Zusammenhalts im Team.

Flexibilität spielt ebenfalls eine wichtige Rolle. Durch flexible Absprachen, wie zum Beispiel Pausenregelungen, können Mitarbeiter:innen ihre Arbeitszeiten an individuelle Bedürfnisse anpassen, was wiederum die Work-Life-Balance verbessern kann.

Des Weiteren ist es essenziell, stressige Abläufe im Arbeitskontext zu erkennen und zu ändern. Dies kann durch die Verbesserung von Arbeitsabläufen mittels gründlicher Konzeptionsarbeit erreicht werden. Die Identifikation von Engpässen oder ineffizienten Prozessen und die Einführung neuer Arbeitsmethoden können die Arbeitsbelastung reduzieren und die Effizienz steigern.

Ein innovativer Ansatz zur Gestaltung eines optimalen Arbeitsumfelds beinhaltet auch die Nutzung der Ressource Eltern. Programme zur Unterstützung von Eltern bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie können die Zufriedenheit und Loyalität der Mitarbeiter:innen erhöhen (Prüver 2020, S.13). „...häufig sind Eltern (nicht nur Elterninitiativen) gerne bereit, sich und ihre individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten zur Unterstützung des pädagogischen Kita-Alltags einzubringen.“ (ebd.)

Insgesamt sind diese Maßnahmen integrale Bestandteile einer umfassenden Strategie zur Schaffung eines positiven und produktiven Arbeitsumfelds.

Unternehmen, die sich auf diese Aspekte konzentrieren und sie aktiv umsetzen, können langfristig motivierte Fachkräfte gewinnen, die sich engagiert für eine sehr gute pädagogische Qualität einsetzen.

4 Methode

Im methodischen Abschnitt dieser Arbeit erfolgt eine Verknüpfung zwischen den theoretischen Grundlagen zu Stress und unterschiedlichen Stressmodellen sowie den realen Erfahrungen und emotionalen sowie mentalen Zuständen von pädagogischen Fachkräften in Kindertageseinrichtungen. Dieser Abschnitt zielt darauf ab, eine tiefgehende Verbindung zwischen dem, was in der Theorie erforscht wurde und den realen Erlebnissen und Befindlichkeiten jener, die im frühkindlichen Bildungsbereich tätig sind, herzustellen. Diese Herangehensweise ermöglicht es, ein umfassendes Verständnis der Auswirkungen von Stress auf pädagogische Fachkräfte in ihrem Arbeitsalltag zu gewinnen und liefert wertvolle Einblicke in die Schnittstelle zwischen theoretischem Wissen und praktischer Anwendung.

4.1 Auswahl der Forschungsmethode

Zur Festigung der theoretischen Erkenntnisse und Entwicklung eines effektiven betrieblichen Gesundheitsmanagements ist eine empirische Erhebung unerlässlich. Der Einsatz eines Fragebogens erschien hier als das ideale Instrument. Diese Methode ermöglicht es, präzise und umfassende Daten zu sammeln. Ziel ist es, mithilfe des Fragebogens einen tiefgreifenden Einblick in die aktuellen Bedürfnisse und Herausforderungen im Bereich des betrieblichen Gesundheitsmanagements zu gewinnen und daraus ein maßgeschneidertes und wirksames Konzept zu entwickeln.

4.2 Stichprobe und Teilnehmer:innen

Der für diese Studie verwendete Fragebogen wurde digital entwickelt und über WhatsApp sowie E-Mail an die potenziellen Teilnehmer:innen verteilt. Die Auswahl dieser erfolgte durch ein Schneeballsystem, bei dem in den dazugehörigen Nachrichten dazu aufgerufen wurde, den Fragebogen an

bekannte und befreundete Kolleg:innen weiterzuleiten. Dadurch entstand eine vielfältige und dynamische Stichprobe, die pädagogische Fachkräfte aus Kindertagesstätten und Wohngruppen einschloss.

4.3 Aufbau und Inhalt des Fragebogens

Der Fragebogen begann mit einem einleitenden Begrüßungstext, der das Thema der Umfrage vorstellte und die Zielgruppe spezifizierte. Es wurde ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die Teilnahme an der Befragung freiwillig und anonym erfolgt und dass keine Rückschlüsse auf einzelne Teilnehmer:innen gezogen werden können.

Es gab geschlossene Fragen mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten. Die Frage zur beruflichen Qualifikation ließ Mehrfachantworten zu. Ein Teil der Fragen verwendete ein Punktbewertungssystem, bei dem die Teilnehmer:innen auf einer Skala von eins bis fünf antworten konnten, wobei eins „trifft überhaupt nicht zu“ und fünf „trifft vollkommen zu“ bedeutete. Darüber hinaus gab es offene Fragen, die es den Befragten ermöglichten, individuelle Antworten in Textform zu verfassen.

Am Ende des Fragebogens wurde der Dank für die Teilnahme ausgedrückt. Interessierten Teilnehmer:innen werden die Ergebnisse in Form der Bachelorarbeit nach deren Fertigstellung zur Verfügung gestellt. Für weiteren Kontakt und Austausch wurde dem Fragebogen eine E-Mail-Adresse angefügt.

Im empirischen Abschnitt hatten die befragten Teilnehmer:innen die Möglichkeit, wichtige persönliche und berufliche Informationen mitzuteilen. Diese Angaben umfassten Alter und Geschlecht der Fachkräfte, Details zu ihrer spezifischen Ausbildung sowie Angaben zur Dauer und Art ihrer beruflichen Zugehörigkeit im Bereich der Pädagogik. Diese Daten bieten einen tiefen Einblick in die demografische und berufliche Struktur der Teilnehmer:innen und bilden eine wesentliche Grundlage für das Verständnis der in der Studie ermittelten Stressfaktoren und Arbeitsbelastungen.

Im zweiten Abschnitt des Fragebogens lag der Fokus darauf, ein umfassendes Bild der Stressoren zu zeichnen, mit denen pädagogische Fachkräfte in Kindertagesstätten konfrontiert sind. Hier wurden nicht nur die verschiedenen

Arten von Stressfaktoren erfasst, sondern auch, wie intensiv diese von den Fachkräften wahrgenommen werden und welche Strategien sie im Umgang mit diesen Belastungen anwenden. Diese Erhebung zielt darauf ab, ein tiefgreifendes Verständnis für die Schwere und die Auswirkungen dieser Stressoren und Arbeitsbelastungen im beruflichen Alltag und ihrer Freizeit zu entwickeln.

Im dritten und letzten Teil des Fragebogens richtete sich das Augenmerk auf das betriebliche Gesundheitsmanagement in den Kindertagesstätten. Hierbei wurden die Fachkräfte befragt, welche Maßnahmen bereits in ihren Einrichtungen umgesetzt werden und welche zusätzlichen Unterstützungen oder Verbesserungen sie sich in Bezug auf ihre gesundheitliche Fürsorge und Prävention am Arbeitsplatz wünschen würden. Dieser Abschnitt strebt danach, wertvolle Einsichten in bestehende Praktiken des Gesundheitsmanagements zu gewinnen und gleichzeitig mögliche Entwicklungspotenziale aus der Perspektive derjenigen zu identifizieren, die direkt von diesen Maßnahmen betroffen sind.

4.4 Durchführung der Umfrage

In der Durchführung der Umfrage kam das Schneeballsystem zur Anwendung, eine Methode, die sich insbesondere durch ihre Netzwerkdynamik auszeichnet. Aufgrund dieser Herangehensweise ist die exakte Anzahl der potenziell erreichbaren Teilnehmer:innen nicht bestimmbar. Dies liegt in der Natur des Schneeballsystems begründet, bei dem die Verbreitung des Fragebogens über persönliche Kontakte und Empfehlungen erfolgt, was eine präzise Quantifizierung der Zielgruppe erschwert.

Trotz dieser methodischen Unbestimmtheit wurde eine beachtliche Beteiligung verzeichnet. Insgesamt haben 135 Personen an der Umfrage teilgenommen. Die rege Teilnahme unterstreicht das Interesse und Engagement der Zielgruppe bezüglich der Themen Stress und Arbeitsbelastung bei pädagogischen Fachkräften. Von den 135 Befragten entschieden sich vier Personen, von ihrem Recht Gebrauch zu machen, den Fragebogen nicht zu beantworten, was die Freiwilligkeit der Teilnahme betont und die Selbstbestimmung der Teilnehmer:innen respektiert.

Die Teilnahmezahlen liefern wertvolle Erkenntnisse über das Engagement der Zielgruppe und die Relevanz der Forschungsthematik. Es ist jedoch wichtig, die Limitationen, die mit dem Schneeballsystem einhergehen, zu berücksichtigen. Diese Methode kann möglicherweise zu einer Verzerrung führen, da die Stichprobe tendenziell selbstselektierend und möglicherweise nicht vollständig repräsentativ für die Gesamtpopulation der pädagogischen Fachkräfte ist.

Dennoch bietet die erzielte Rücklaufquote einen signifikanten Einblick in das Interesse und die Beteiligung der Zielgruppe. Die Einhaltung von Datenschutz und ethischen Richtlinien, insbesondere die Wahrung der Anonymität und der freiwilligen Teilnahme wurde während des gesamten Forschungsprozesses streng beachtet. Dadurch verstärkt sich die Glaubwürdigkeit der gesammelten Daten und die Integrität der Studie.

Abschließend ist zu sagen, dass trotz der methodischen Herausforderungen und Limitationen die Durchführung der Umfrage wichtige Einblicke in die Thematik ermöglichte.

4.5 Analyse der erhobenen Daten

Bei der Analyse der demografischen Daten der Teilnehmer:innen zeigte sich folgendes Bild (vgl. Abbildung 1):

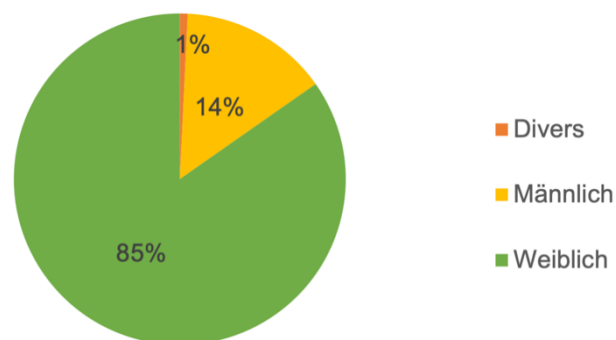


Abbildung 1 - Geschlecht

Von 131 Teilnehmer:innen identifizierten sich 19 als männlich, 111 als weiblich und eine Person gab an, divers zu sein. Dies unterstreicht eine deutliche weibliche Dominanz in der Stichprobe, was mit der geschlechtsspezifischen Verteilung im Bereich der pädagogischen Fachkräfte korrespondieren könnte.

Im Hinblick auf das Alter der Teilnehmer:innen war keine Person unter 20 Jahre alt. Die Altersgruppe der 20- bis 29-Jährigen war mit 21 Personen vertreten, was auf eine jüngere Arbeitnehmerschaft in diesem Bereich hinweist. Die Altersgruppen der 30- bis 39-Jährigen und der 40- bis 49-Jährigen waren mit 43 beziehungsweise 40 Personen nahezu gleichstark vertreten, was auf eine gute Mischung aus Erfahrung und jugendlicher Dynamik im Berufsfeld hindeutet. 27 Teilnehmer:innen waren 50 Jahre oder älter, was auf eine beachtliche Präsenz von langjähriger Erfahrung und Expertise in der Branche hinweist. Zur visuellen Darstellung der Altersverteilung ist die untere Abbildung 2 angehängt.

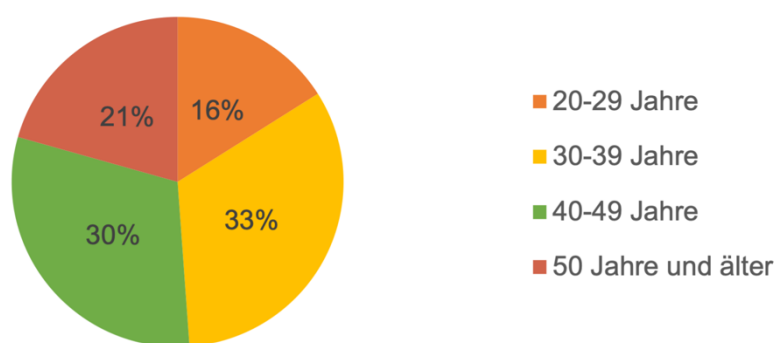


Abbildung 2 - Alter

Die Auswertung der beruflichen Qualifikationen der Teilnehmer:innen, bei der Mehrfachantworten möglich waren, ergab ein vielseitiges Bild der fachlichen Expertise im Bereich der frühkindlichen Bildung und Betreuung. Die Mehrheit der Befragten, insgesamt 107 Personen, waren staatlich anerkannte Erzieher:innen. Dies unterstreicht die zentrale Bedeutung dieser Qualifikation im Feld der pädagogischen Fachkräfte. Darüber hinaus gaben 19 Teilnehmer:innen an, eine heilpädagogische Zusatzqualifikation zu besitzen, was auf spezialisierte Kompetenzen im Umgang mit Kindern mit erhöhtem Förderbedarf hinweist. Des Weiteren waren 34 der Befragten als Praxisanleiter:innen tätig, was ihre Rolle in der Ausbildung und Anleitung von Nachwuchskräften betont. Ein großer Anteil der Teilnehmer:innen, in Summe 43, verfügte über einen Akademischen Abschluss beziehungsweise ist im Begriff, diesen zu erhalten. Das weist auf ein höheres Bildungsniveau im Bereich der Kindertagesstätten hin und hebt die Bedeutung von theoretischem Wissen und Forschungskompetenz in der Praxis hervor. Zusätzlich gaben 20 Teilnehmer:innen an, über sonstige Qualifikationen zu verfügen, was die Diversität und Breite der fachlichen Hintergründe innerhalb

der Stichprobe darstellt. Insgesamt zeigen diese Ergebnisse eine beeindruckende Bandbreite an Qualifikationen und Spezialisierungen unter den befragten Fachkräften. Die Vielfalt der fachlichen Hintergründe deutet auf ein breites Spektrum an Kompetenzen und Fähigkeiten hin, die in der modernen Pädagogik von entscheidender Bedeutung sind (vgl. Abbildung 3).

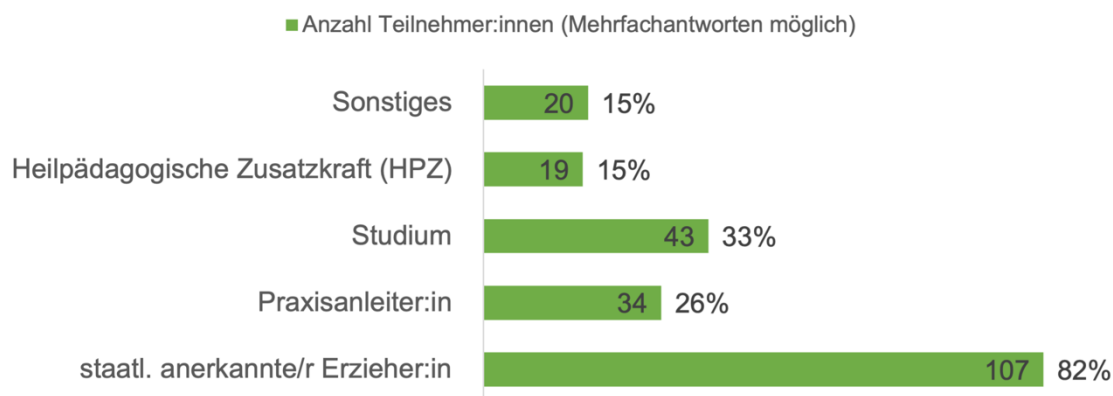


Abbildung 3 - Qualifikationen (Mehrfachantworten möglich)

In der Analyse der Arbeitsbereiche in der frühkindlichen Bildung und Betreuung zeichnet sich eine vielfältige Landschaft, in der verschiedene Arten von Einrichtungen vertreten sind. Krippen, Kindergärten und Horte sind die am häufigsten genannten Arbeitsbereiche. Diese Dreiteilung spiegelt die unterschiedlichen Altersgruppen und Betreuungsbedürfnisse wider, die in der frühkindlichen Bildung und Erziehung abgedeckt werden.

Darüber hinaus gibt es eine Anzahl von Fachkräften, die in gemischten Bereichen wie Krippe und Kindergarten oder in spezielleren Rollen wie der Leitung oder in administrativen Funktionen tätig sind. Die Erwähnung dieser spezialisierten und übergreifenden Rollen zeigt die Komplexität und Diversität innerhalb des Sektors.

Insgesamt unterstreicht die Verteilung der Arbeitsbereiche die Breite und Vielfalt des frühkindlichen Bildungswesens, welches ein breites Spektrum an Betreuungs- und Bildungsangeboten für Kinder unterschiedlicher Altersgruppen und Bedürfnisse bereitstellt (vgl. Abbildung 4).



Abbildung 4 - Tätigkeitsbereiche

5 Auswertung des Fragebogens

In einem Teil des Fragebogens wurde nach Stressoren und belastenden Faktoren, mit denen pädagogische Fachkräfte in ihrem Arbeitsalltag konfrontiert sind gefragt und wie sie damit umgehen. Diese Analyse basiert auf den Antworten der Teilnehmer:innen zu spezifischen Fragen, die darauf abzielten, verschiedene Arten von Stress, deren Häufigkeit, Intensität und individuelle Auswirkungen zu erfassen.

Zur Veranschaulichung werden die Daten in Balken- und Kreisdiagrammen präsentiert. Diese visuelle Darstellung ermöglicht es, Muster und Trends leichter zu identifizieren und bietet somit ein besseres Verständnis der Hauptstressquellen und ihrer Auswirkungen auf die pädagogischen Fachkräfte.

Die Ergebnisse der Analyse werden in einer Diskussion vertieft, die die Bedeutung dieser Stressoren im Kontext der frühkindlichen Bildung und Betreuung beleuchtet. Es wird dabei besonders darauf eingegangen, wie diese Faktoren die Arbeitsbelastung der Fachkräfte in Kindertagesstätten und Wohngruppen beeinflussen. Diese tiefgehende Untersuchung soll Herausforderungen, vor denen pädagogische Fachkräfte stehen, klar erfassen. Zudem bildet sie die Grundlage für mögliche Maßnahmen zur Stressprävention und zur Förderung des Wohlbefindens im beruflichen Alltag. Die Erkenntnisse werden zur Entwicklung eines umfassenden Gesundheitsmanagementkonzepts beitragen.

5.1 Analyse der Arbeitsbelastung und Zeitdruck

Die Einschätzung der pädagogischen Fachkräfte zur Arbeitsbelastung in Kindertagesstätten zeigt deutliche Tendenzen bezüglich der wahrgenommenen Belastung durch die Fachkräfte. Die Bewertungen wurden auf einer Skala von eins (trifft überhaupt nicht zu) und fünf (trifft vollkommen zu) dargestellt.

Eine Minderheit von drei Teilnehmer:innen bewertete die Arbeitsbelastung mit eins, was darauf hindeutet, dass sie die Arbeitsbelastung als sehr gering empfinden. Elf Teilnehmer:innen gaben der Belastung eine Bewertung von zwei, was auf eine eher niedrige Belastung hinweist. Die Mehrheit der Befragten empfindet die Arbeitsbelastung als deutlich höher, 41 Teilnehmer:innen vergaben die mittlere Bewertung drei, was auf eine moderate Arbeitsbelastung hinweist. Noch aussagekräftiger ist, dass 46 Teilnehmer:innen die Belastung mit vier bewerten und 30 Teilnehmer:innen die höchste Bewertung von fünf vergaben, was darauf schließen lässt, dass sie ihre Arbeitsbelastung als sehr hoch oder sogar extrem hoch einschätzen.

Insgesamt zeigt das Diagramm, dass eine signifikante Anzahl der pädagogischen Fachkräfte in Kindertagesstätten eine hohe bis sehr hohe Arbeitsbelastung erlebt. Besonders bemerkenswert ist, dass mehr als die Hälfte der Befragten (76 von 131) die Belastung mit vier oder fünf bewerten, was auf eine ernsthafte Herausforderung in Bezug auf die Arbeitsbedingungen in diesem Bereich hinweist. Diese Ergebnisse verdeutlichen die Notwendigkeit, die Arbeitsbedingungen und Arbeitsbelastungen in Kindertagesstätten genauer zu untersuchen und mögliche Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeitsumfeldes und zur Reduzierung der Belastungen der Fachkräfte zu ergreifen (vgl. Abbildung 5).

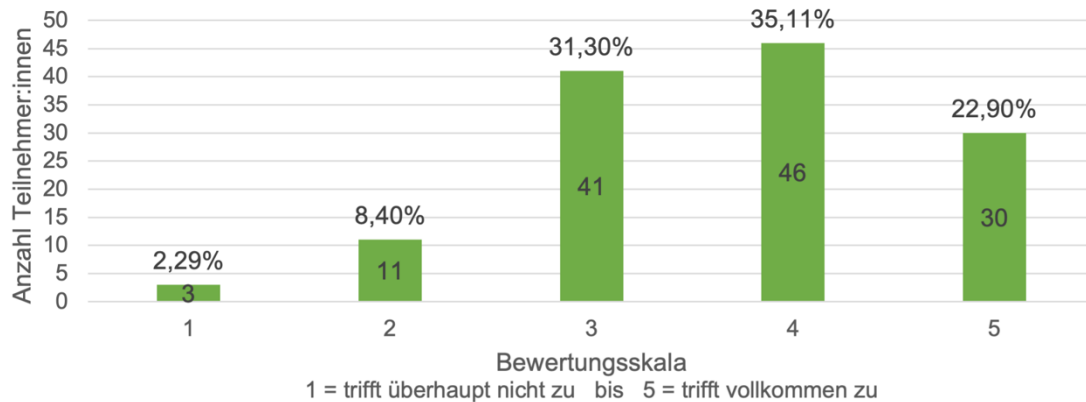


Abbildung 5 - Arbeitsbelastung

Das Balkendiagramm in Abbildung 6, welches die Wahrnehmung von Zeitdruck in der Arbeit pädagogischer Fachkräfte darstellt, zeigt eindeutige Tendenzen zur empfundenen Dringlichkeit in der täglichen Arbeit. Eine kleine Anzahl von vier Teilnehmer:innen empfand den Zeitdruck als nicht vorhanden, indem sie die niedrigste Bewertung von eins vergaben. Weitere 21 Teilnehmer:innen bewerteten den Zeitdruck mit zwei, was auf eine geringfügige Belastung durch Zeitdruck hinweist. Die Mehrheit der Befragten gab an, stärkeren Zeitdruck zu erleben, 30 Teilnehmer:innen bewerteten ihn mit drei, was auf ein moderates Niveau hinweist. Noch aussagekräftiger ist, dass 46 Teilnehmer:innen den Zeitdruck mit vier und 29 Teilnehmer:innen mit der höchsten Bewertung von fünf einschätzten. Dies lässt darauf schließen, dass sie den Zeitdruck in ihrer Arbeit als sehr hoch oder belastend empfinden.

Insgesamt zeigt das Diagramm, dass eine hohe Anzahl der Fachkräfte unter starkem Zeitdruck steht. Auch hier bewerteten mehr als die Hälfte der Befragten (75 von 130) den Zeitdruck mit vier beziehungsweise fünf, was darauf hinweist, dass dieser in Kindertagesstätten und Wohngruppen eine weitere Herausforderung als Stressfaktor darstellt. Es wäre daraufhin dringend angebracht, die Faktoren, die zum akuten Zeitmangel beitragen, mithilfe von Strategien zur Zeitverwaltung und Reduzierung des Arbeitsdrucks zu entwickeln.

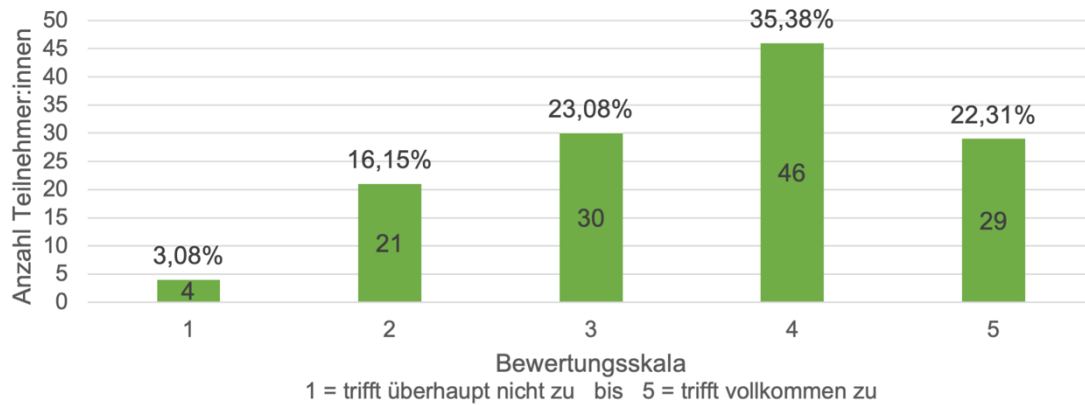


Abbildung 6 - Zeitdruck

5.2 Personalmangel und Arbeitsanforderungen

Auch die Ergebnisse zur Frage, wie der Personalmangel aufgrund fehlender Kolleg:innen (durch Urlaub oder Krankheit) die Arbeitsqualität beeinflusst, zeigen deutliche Tendenzen. Eine Minderheit von sechs Befragten (Bewertung eins) sieht keinen Einfluss des Personalmangels auf die Arbeitsqualität. Dies lässt vermuten, dass in diesen Fällen entweder ausreichend Ressourcen vorhanden sind, um den Ausfall zu kompensieren, oder dass die betreffenden Personen den Personalmangel nicht als kritisch für ihre Arbeit empfinden. 14 Teilnehmer:innen (Bewertung zwei) geben an, einen geringen Einfluss zu erleben. Diese Gruppe könnte über Strategien verfügen, um mit reduziertem Personalbestand umzugehen, ohne dass dies zu erheblichen Einbußen in der Arbeitsqualität führt. Ein großer Teil der Befragten, 31 Personen (Bewertung vier), empfindet einen starken Einfluss des Personalmangels auf ihre Arbeitsqualität. Diese Wahrnehmung könnte auf eine deutliche Mehrbelastung und Einschränkungen in der Ausführung ihrer Arbeit hinweisen. Die Mehrheit mit 53 Teilnehmenden (Bewertung fünf) sieht die Arbeitsqualität durch Personalmangel sehr stark beeinträchtigt. Das lässt auf erhebliche Herausforderungen und eventuell auf eine kritische Situation in Bezug auf die Aufgabenerfüllung und Arbeitsbedingungen schließen.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass ein Großteil der Befragten den Mangel an Personal als belastenden Faktor für die Qualität ihrer Arbeit ansieht. Besonders hervorzuheben ist, dass die Mehrheit der Teilnehmer:innen eine erhebliche Beeinträchtigung ihrer Arbeitsqualität durch Personalmangel erlebt. Darin ist die

Notwendigkeit einer adäquaten Personalbesetzung und effektiven Personalplanung zur Gewährleistung der Arbeitsstandards und Arbeitsqualität erkennbar. Dies zeichnet sich in der prozentualen Verteilung der Antworten in der Abbildung 7 deutlich ab.

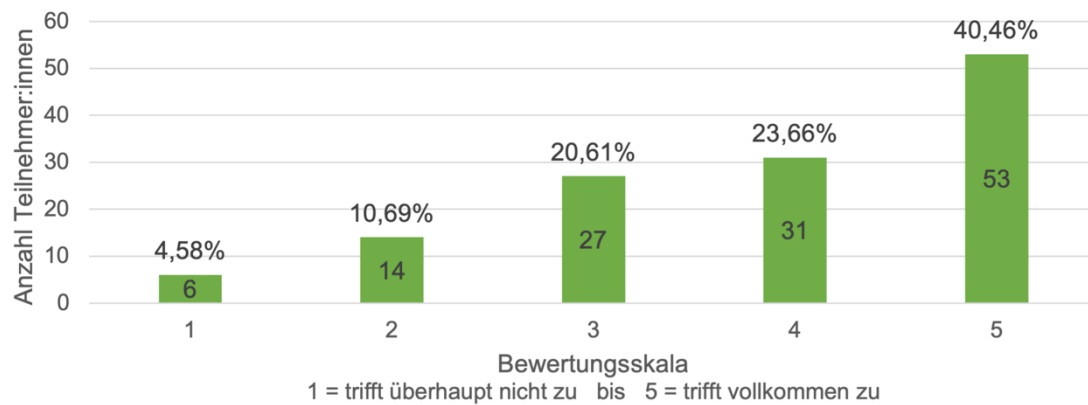


Abbildung 7 - Einfluss Personalmangel

5.3 Umgang mit Eltern und emotionaler Stress

Die Umfrageergebnisse zum Umgang mit schwierigen Eltern und Erziehungsberechtigten als Herausforderung zeigen, dass zwölf Befragte diese kaum empfinden (Bewertung eins), was auf effektive Strategien oder seltene Konfrontation in ihrem Arbeitsumfeld hinweisen könnte. Für 36 Personen stellen diese Interaktionen eine geringe Herausforderung dar (Bewertung zwei), was auf eine adäquate Handhabung solcher Situationen schließen lässt. Die größte Gruppe von 47 Befragten sieht sich einer moderaten Herausforderung gegenüber (Bewertung drei). Dies deutet auf eine Regelmäßigkeit und Intensität der Herausforderungen hin. 23 Teilnehmende werten den Umgang mit schwierigen Eltern und Erziehungsberechtigten als stark herausfordernd (Bewertung vier). Das lässt vermuten, dass sie regelmäßige Schwierigkeiten in ihrer Arbeit mit Eltern und Erziehungsberechtigten haben. 13 Befragte empfinden sehr starke Herausforderungen in diesem Bereich (Bewertung fünf), was besonders problematische Interaktionen und eine hohe Belastung impliziert. Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass der Umgang mit schwierigen Eltern und Erziehungsberechtigten für viele der Befragten eine Herausforderung darstellt, wobei die Intensität unterschiedlich wahrgenommen wird. Eine hohe

Anzahl der Teilnehmenden erlebt eine moderate bis sehr starke Herausforderung in diesem Bereich (vgl. Abbildung 8).

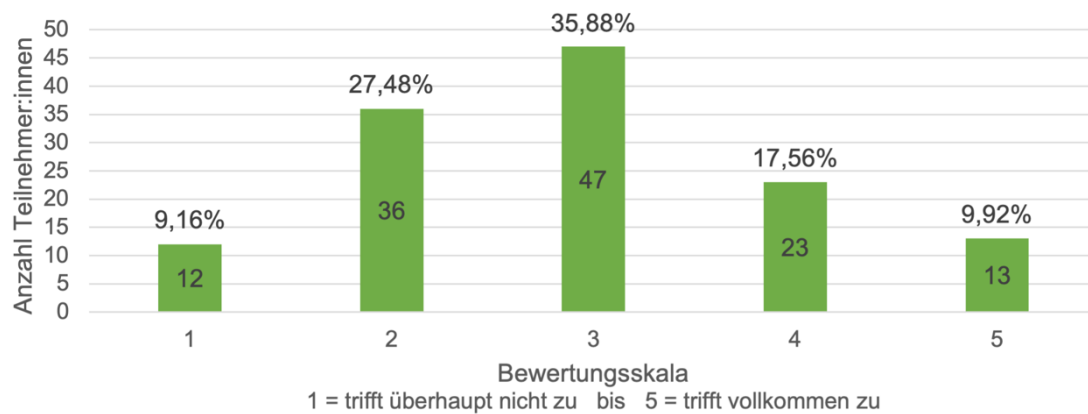


Abbildung 8 - Schwierige Eltern oder Erziehungsberechtigte als Herausforderung

Zum Thema, wie stark der Umgang mit emotionalen Situationen und herausfordernden Kindern die Befragten belastet, ergibt sich in der Umfrage ein vielschichtiges Bild. Eine Gruppe von elf Personen gibt an, dass sie sich durch diese Aspekte ihrer Arbeit kaum belastet fühlt (Bewertung eins). Dies könnte auf eine hohe Resilienz oder spezifische Kompetenzen im Umgang mit emotionalen und herausfordernden Situationen hinweisen. 44 Teilnehmende empfinden eine leichte Belastung (Bewertung zwei). Diese Zahl deutet darauf hin, dass obwohl Herausforderungen vorhanden sind, sie als Teil des Berufsalltags angesehen und bewältigt werden. Ein weiterer großer Teil der Befragten, 41 Personen, spürt eine mittlere Belastung (Bewertung drei). Diese Antwort könnte auf eine Balance zwischen den Herausforderungen und den vorhandenen Bewältigungsstrategien hinweisen. Für 22 Befragte ist der Umgang mit emotionalen Situationen und herausfordernden Kindern eine starke Belastung (Bewertung vier). Dies lässt auf eine signifikante Beanspruchung durch diese Aspekte der Arbeit schließen. 13 Personen fühlen sich durch diese Herausforderungen sehr stark belastet (Bewertung fünf), was auf eine intensive Auseinandersetzung mit schwierigen Situationen und möglicherweise auf einen Bedarf an zusätzlichen Unterstützungsmaßnahmen hindeutet. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Umgang mit emotionalen Situationen und herausfordernden Kindern für viele der Befragten eine Belastung darstellt, wobei das Ausmaß dieser Belastung unterschiedlich wahrgenommen wird. Insbesondere eine signifikante Zahl von Personen empfindet eine mittlere bis sehr starke Belastung, was die Relevanz

von Unterstützung und geeigneten Bewältigungsstrategien in diesem Bereich hervorhebt (vgl. Abbildung 9).

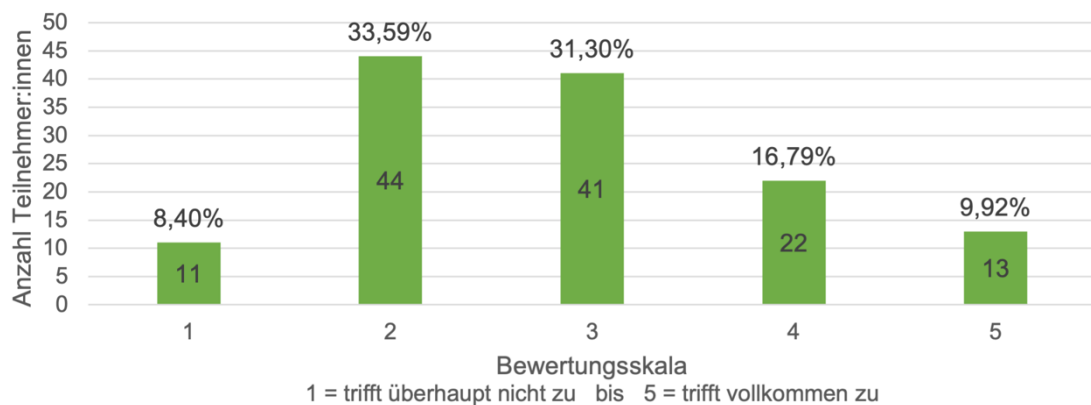


Abbildung 9 - Belastung durch emotionale Situationen und herausfordernde Kinder

5.4 Unterstützung durch Führungskräfte

Zur wahrgenommenen Unterstützung durch Führungskräfte zeigt die Umfrage ein eher gemischtes Bild. 14 Befragte fühlen sich sehr gut unterstützt (Bewertung eins), während 33 eine gute Unterstützung wahrnehmen (Bewertung zwei). Eine mittlere Unterstützung erfahren 29 Teilnehmende (Bewertung drei). Demgegenüber empfinden 30 Personen eine geringere (Bewertung vier) und 24 eine unzureichende Unterstützung (Bewertung fünf). Insgesamt spiegeln diese Ergebnisse ein breites Spektrum an Erfahrungen mit der Unterstützung durch Führungskräfte wider (vgl. Abbildung 10).

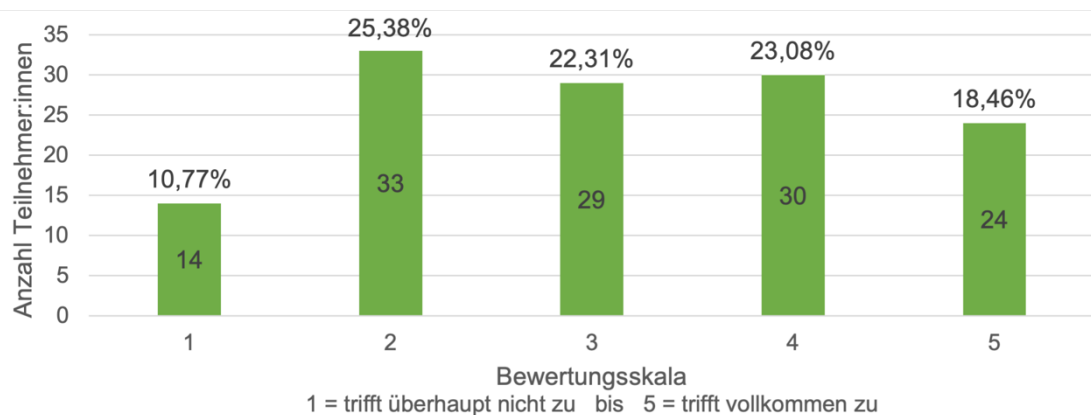


Abbildung 10 - Unterstützung durch Führungskräfte

5.5 Work-Life-Balance

Bei der Frage nach der Balance zwischen Arbeit und Privatleben zeigt sich, dass 43 Teilnehmende keine Schwierigkeiten haben, beides in Einklang zu bringen (Bewertung eins). Eine ähnlich große Gruppe von 44 Befragten erlebt nur leichte Schwierigkeiten (Bewertung zwei). Eine mittlere Herausforderung in der Balance sehen 29 Personen (Bewertung drei), während 13 Befragte größere (Bewertung vier) und zwei deutliche Schwierigkeiten (Bewertung fünf) angeben. Insgesamt zeigt sich, dass die Mehrheit der Befragten gut Arbeit und Privatleben vereinbaren kann, wobei eine kleinere Gruppe größere Herausforderungen erlebt (vgl. Abbildung 11).

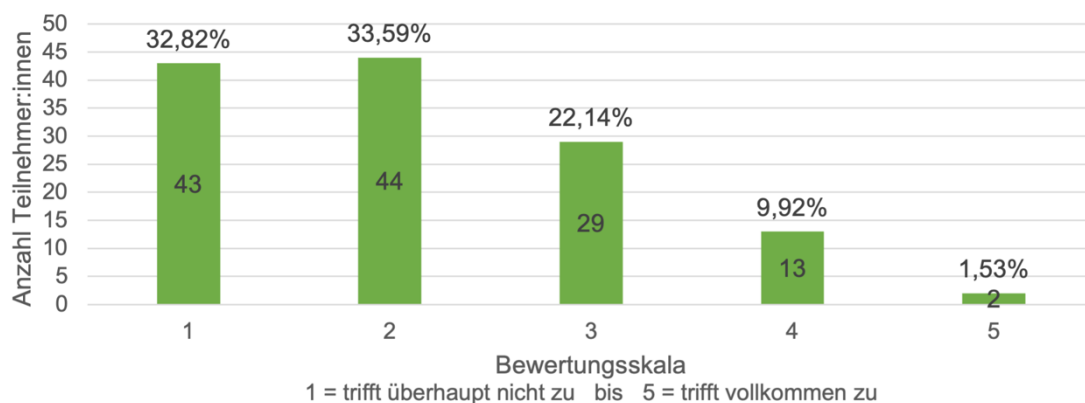


Abbildung 11 - Einklang Arbeit und Privatleben

5.6 Gesundheitliche Beeinträchtigungen

Die Frage zum Stresserleben auf Arbeit zeigt, dass eine Minderheit von zehn Befragten angibt, überhaupt keinen arbeitsbedingten Stress zu haben. Die Mehrheit der Teilnehmenden fühlt sich jedoch regelmäßig gestresst, wobei 47 Personen weniger als zweimal pro Woche und 45 Personen weniger als viermal pro Woche Stress aufgrund ihrer Arbeit verspüren. Eine beachtliche Anzahl von 29 Befragten erlebt täglich Stress im Arbeitskontext. Diese Ergebnisse zeigen, dass Stress bei einem Großteil der Teilnehmer:innen ein häufiges Phänomen im Arbeitsalltag ist, inklusive einer signifikanten Gruppe, die täglich Stress empfindet (vgl. Abbildung 12).

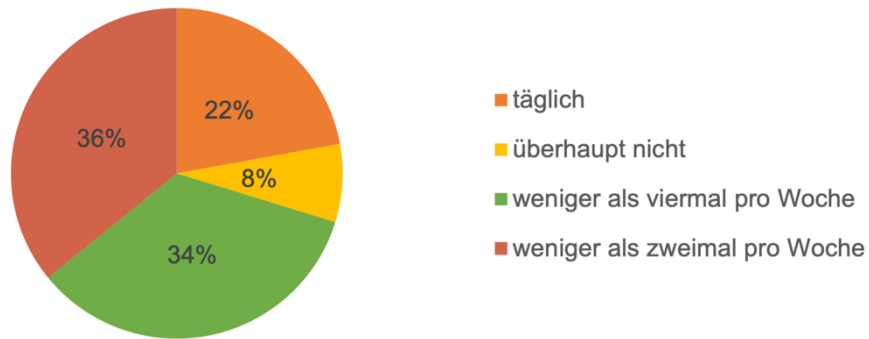


Abbildung 12 - Häufigkeit Stress

Die Befragung zur Häufigkeit der körperlichen Beschwerden bei der Arbeit zeigt, dass 23 Befragte keine körperlichen Einschränkungen erleben. Eine Mehrheit von 66 Personen gibt an, weniger als zweimal pro Woche Beschwerden zu haben, während 32 Teilnehmer:innen weniger als viermal pro Woche betroffen sind. Zehn Befragte berichten, täglich körperliche Beschwerden bei der Arbeit zu verspüren. Diese Ergebnisse sehen Grund zur Annahme, dass ein erheblicher Teil der Befragten zumindest gelegentlich mit körperlichen Beschwerden im Arbeitskontext konfrontiert ist, wobei eine kleinere Gruppe tägliche Beschwerden erlebt (vgl. Abbildung 13).

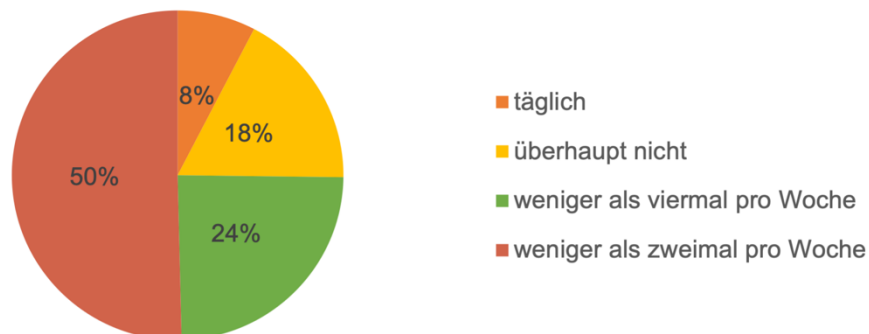


Abbildung 13 - Häufigkeit körperliche Beschwerden

Die Antworten der Befragten zu ihren Erholungsmethoden nach der Arbeit zeichnen ein vielfältiges Bild der individuellen Strategien zur Entspannung und zum Stressabbau. Ein wesentlicher Aspekt ist die Qualität der Zeit mit der Familie, die sowohl als Quelle der Erholung als auch als Raum für den Austausch über berufliche Angelegenheiten dient. Viele Teilnehmende bevorzugen körperliche Aktivitäten, wie Sport, Yoga, Gartenarbeit oder Spaziergänge, um den Kopf freizubekommen und sich physisch zu betätigen.

Die Entspannung zu Hause, sei es durch Lesen, Musikhören, Fernsehen oder einfach durch eine Ruhepause, stellt für viele eine wichtige Möglichkeit dar, um vom Arbeitsalltag abzuschalten. Die Natur spielt ebenfalls eine wichtige Rolle, Aktivitäten wie Spaziergänge, Zeit im eigenen Garten oder in der freien Natur bieten einen wertvollen Ausgleich zum beruflichen Stress.

Soziale Aktivitäten, wie das Treffen mit Freunden und Familienmitgliedern oder das Pflegen sozialer Kontakte, sind ebenfalls zentral für das Wohlbefinden vieler Teilnehmer:innen. Die bewusste Gestaltung der Work-Life-Balance, wie die Reduzierung der Arbeitsstunden oder das klare Trennen von Beruf und Privatleben, wird als wesentlicher Faktor für Erholung genannt.

Kleine Pausen und Momente des Genusses, wie das Trinken einer Tasse Kaffee, Alkohol oder kurze Entspannungsphasen, werden als effektive Methoden zur Stressbewältigung betrachtet. Zudem wenden einige Befragte spezifische Techniken an, wie das Aufschreiben von Gedanken, um den Kopf freizumachen oder die Durchführung von Entspannungsübungen.

Insgesamt spiegeln die 116 Antworten der 131 Befragten eine reiche Palette an Erholungsstrategien wider, die von körperlicher Aktivität und Entspannung zu Hause bis hin zu sozialen Interaktionen und bewusstem Stressmanagement reicht. Diese individuellen Ansätze verdeutlichen, wie wichtig es ist, persönliche Wege zu finden, um nach der Arbeit abzuschalten und das eigene Wohlbefinden zu fördern. Eine Zusammenfassung aller Antworten ist in der unteren Abbildung 14 dargestellt, die am meisten genannten Strategien sind im Vordergrund und in größerer Schrift dargestellt.



Abbildung 14 - Strategien zur Erholung nach der Arbeit

In der Befragung zu gesundheitlichen Problemen, die im Zusammenhang mit der Arbeit stehen, zeichnen sich verschiedene Beschwerdekategorien ab. Eine beachtliche Anzahl der Teilnehmer:innen (28 Befragte) berichtet, keine gesundheitsbezogenen Probleme aufgrund ihrer Arbeit zu erleben. Rückenschmerzen wurden von 28 Befragten genannt, was auf die physischen Belastungen im Berufsalltag hindeutet, insbesondere in den Berufen mit häufigem Heben oder langen Stehphasen, wie im Beruf der Erzieher:innen durchaus üblich. Stresssymptome, wie Erschöpfung, das Gefühl des Ausgelaugt seins, Schlaf- und Angststörungen wurden von 24 Teilnehmer:innen geäußert. Diese Kategorie umfasst ein breites Spektrum psychischer Belastungen, die durch die hohen Arbeitsanforderungen verursacht werden. Kopfschmerzen und Migräne wurden von 12 Personen als arbeitsbedingte Gesundheitsprobleme angeführt, möglicherweise in Verbindung mit Stress oder ungünstigen Umgebungsfaktoren am Arbeitsplatz. Erkältungskrankheiten, Infekte, Corona beziehungsweise Long Covid wurden von 14 Befragten erwähnt, was auf das Risiko der Übertragung von Infektionskrankheiten im direkten Kontakt mit den Kindern und Eltern hinweist. Wiederkehrende Hautprobleme, die teilweise auf den Gebrauch von Desinfektionsmitteln oder auf psychische Belastungen (wie Schübe der Schuppenflechte) zurückzuführen sind, wurden von vier Personen benannt.

Diese Ergebnisse spiegeln die vielfältigen gesundheitlichen Herausforderungen wider, denen Mitarbeiter:innen ausgesetzt sein können, von physischen

Beschwerden über psychische Belastungen bis hin zu Infektionskrankheiten und sozialen Konflikten am Arbeitsplatz. Zur visuellen Darstellung wurde in Abbildung 15 eine Wortwolke erstellt, in der die am häufigsten genannten Beschwerden in größerer Schrift im Vordergrund dargestellt werden.



Abbildung 15 - Gesundheitliche Probleme wegen ihrer Arbeit

115 von 131 möglichen Teilnehmer:innen nannten Strategien zur Stressbewältigung bei der Arbeit. 29 Befragte setzen auf das Bewahren von Ruhe und die Anwendung von Atemtechniken, um Stress zu bewältigen. Diese Techniken umfassen tiefes Durchatmen, bewusste Atmung und kurze Pausen zur Entspannung, wenn der Stress überhandnimmt. Ein häufig genannter Ansatz (19 Nennungen) ist das kurzzeitige Verlassen der stressigen Situation. Dies kann helfen, Distanz zu gewinnen und die eigene Ruhe wiederzufinden. Der Austausch mit Kolleg:innen wird von 18 Befragten als wichtige Methode zur Stressbewältigung angesehen. Dies kann sowohl in Form von Problemgesprächen als auch durch allgemeinen Austausch geschehen. 17 Teilnehmer:innen nutzen Strategien, wie das Priorisieren von Aufgaben und strukturiertes Vorgehen, um Stress zu reduzieren. Kurze Pausen oder die Nutzung von Entspannungszeiten, etwa durch kurzes Hinsetzen oder Spaziergänge, werden als effektiv erachtet. Körperliche Aktivitäten wie Sport oder Spaziergänge nutzen elf Befragte als Mittel zur Stressbewältigung. Humor und die Fokussierung auf positive Aspekte der Arbeit in Kindertagesstätten helfen neun Teilnehmer:innen, mit Stress besser umzugehen. Meditation, Yoga und

ähnliche Entspannungstechniken nutzen sechs Teilnehmer:innen der Umfrage. Das Delegieren von Aufgaben und das Suchen von Hilfe bei Kolleg:innen wird von fünf Teilnehmer:innen als effektive Methode angesehen (vgl. Abbildung 16).

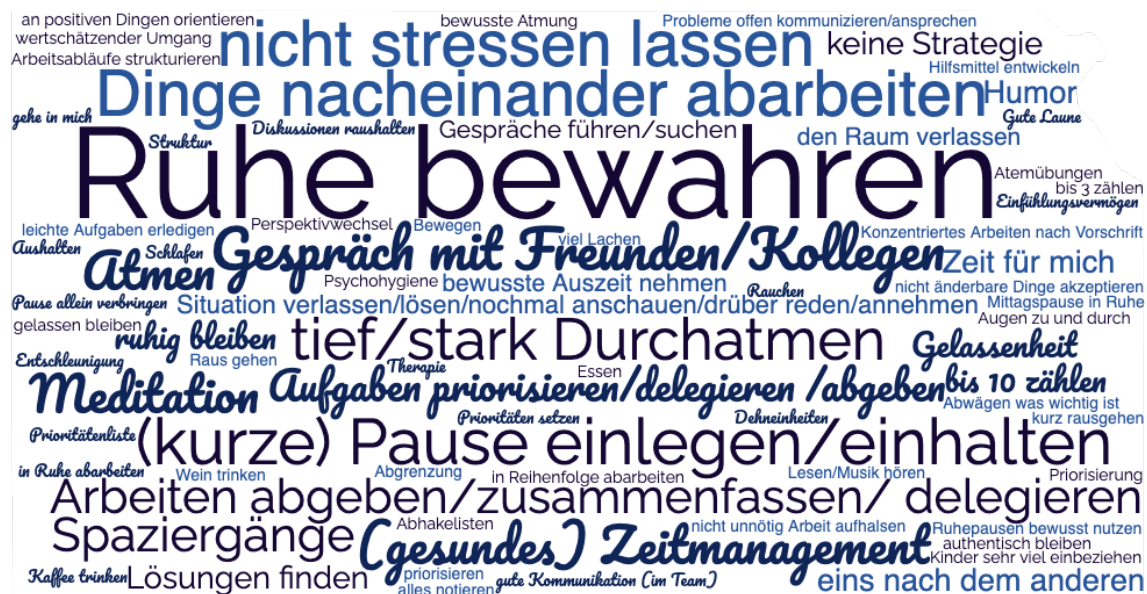


Abbildung 16 - Strategien zum Umgang mit Stress

5.7 Resilienzfaktoren

Die Analyse der Antworten auf die Frage, welche Strategien den Befragten helfen würden, besser mit den Belastungen bei der Arbeit fertigzuwerden, zeigt eindeutige Trends (vgl. Abbildung 17). Die häufigste genannte Strategie zur Verbesserung des Umgangs mit Arbeitsbelastungen mit 39 Nennungen ist die Forderung nach mehr Personal und mit einem besseren Betreuungsschlüssel. Dies würde eine Reduzierung der Arbeitslast pro Person und eine bessere Betreuungsqualität ermöglichen. 22 Befragte sehen eine bessere Kommunikation innerhalb des Teams und mit Führungskräften sowie eine stärkere Unterstützung durch Kolleg:innen als wichtige Faktoren, um Stress und Belastungen zu bewältigen. Einige Teilnehmende (16) betonen die Wichtigkeit einer besseren Strukturierung des Arbeitsalltages, einschließlich der Optimierung von Abläufen und einem effektiven Zeitmanagement. Angebote, wie Yoga, Entspannungskurse oder andere Gesundheitsförderungsmaßnahmen wünschen sich 14 der Befragten. Eine gesteigerte Wertschätzung und Anerkennung durch Führungskräfte und Eltern wird von zwölf Teilnehmer:innen als wichtiger Faktor für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz gesehen. Zehn der Befragten wünschen sich bessere räumliche Bedingungen, wie Lärmschutz oder Personalräume,

sowie eine bessere materielle Ausstattung. Eine Reduzierung der Arbeitsstunden oder eine frühere Möglichkeit zur Pensionierung werden von acht Teilnehmenden als Maßnahmen vorgeschlagen. Die Möglichkeit, regelmäßige Pausen zu nehmen und Erholungszeiten zu haben, wird von sechs der Befragten als wichtige Komponente zur Bewältigung von Arbeitsbelastungen angesehen. Vier Teilnehmende betonen die Bedeutung der Selbstfürsorge und persönlicher Strategien wie Stressabbau durch Sport und Hobbies.



Abbildung 17 - Strategien im Umgang mit Belastungen

Aus den Antworten der Befragten zu schon bestehenden Maßnahmen in ihrer Einrichtung gibt eine auffallend hohe Zahl (50) der Befragten an, dass keine speziellen Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter:innen umgesetzt werden. 30 Personen nennen Betriebssport und verschiedene Bewegungsangebote, wie Yoga oder Rückenschule, als schon vorhandene Maßnahmen. Betriebliche Eingliederungsgespräche (BEM) nach längeren Krankheitsphasen werden von 33 Befragten als wichtige Maßnahme zur Unterstützung der Gesundheit der pädagogischen Fachkräfte erwähnt. In den Einrichtungen von 13 Befragten werden Massagen oder Entspannungsangebote, wie Sauna und Osteopathie, bereitgestellt. Zehn Teilnehmer:innen nannten Fortbildungen zum Thema Gesundheitsmanagement und präventive Angebote, wie gesundes Essen oder Getränke. Bei sieben der Befragten finden in den Einrichtungen regelmäßige Mitarbeitergespräche und Teambesprechungen statt. Für die Verbesserung der Arbeitsplatzbedingungen nannten drei Teilnehmende als

Hilfsmittel (fünf Nennungen) umfassen Schallschutzmaßnahmen, ergonomische Mousepads, Bürostühle und Boxsäcke für sportliche Betätigung. Einige Befragte (drei Nennungen) berichten von spezialisierter Ausrüstung wie Gehörschutz, Sonnencreme und Desinfektionsmittel, die speziell für ihre Arbeitssituation bereitgestellt werden. Diese Umfrageergebnisse zeigen den Bedarf an einer umfassenderen Bereitstellung und Nutzung von Hilfsmitteln, um die körperliche Gesundheit der Mitarbeiter:innen zu fördern und zu erhalten (vgl. Abbildung 19).



Abbildung 19 - Hilfsmittel zur Verbesserung der körperlichen Belastungen

5.8 Informationen zu einem betrieblichen Gesundheitsmanagementkonzept

Die abschließende Befragung zu gewünschten Maßnahmen und Angeboten eines betrieblichen Gesundheitsmanagementkonzeptes besagte, dass 34 der Befragten sich Angebote wünschen, wie Yoga, Pilates, Rückenschule und Sportaktivitäten. Diese Angebote sollen zur Entspannung und zur Verbesserung der körperlichen Fitness beitragen. Ein von 26 Befragten geäußelter Wunsch ist das Vorhandensein von Massage- und Physiotherapieangeboten am Arbeitsplatz, um Verspannungen und Rückenprobleme zu lindern. Außerdem wünschen sich 21 der Befragten eine Reduzierung der Schreibarbeit, mehr Vorbereitungszeit, geeignete Sitzmöglichkeiten für Erwachsene und ergonomische Arbeitsmittel. Ein Bedarf an Ruheräumen für Pausen wird von 15 Teilnehmer:innen genannt. Diese sollen eine echte Erholungsmöglichkeit in der Arbeitszeit bieten. Wünsche nach Supervision, regelmäßigen Personalgesprächen und psychosozialer Beratung zeigen den Bedarf von 14 Befragten an psychologischer Unterstützung im Arbeitsalltag. Neun der

des Personalmangels auf die Arbeitsqualität zu projizieren, sollten Strategien zur flexiblen Personalplanung und gut funktionierende Vertretungsregeln entwickelt werden.

Angesichts der häufig im Fragebogen auftauchenden Berichte zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen sollten präventive Gesundheitsangebote, wie zum Beispiel eine ergonomische Arbeitsplatzgestaltung in Form von höhenverstellbaren Stühlen, Treppen für Wickeltische und Schallschutz in allen Räumen der Kindertagesstätten unerlässlich sein. Außerdem können Gesundheitsschulungen und Angebote zur körperlichen Aktivität, wie Betriebssport, Yoga, Rückenschule oder zur Entspannung Massagen und Yoga angeboten werden. Zudem sollten Erholungsmöglichkeiten wie Ruhepausen und Entspannungsräume bereitstehen.

Aufgrund der hohen Belastungen durch schwierige Eltern und herausfordernde Situationen mit Kindern sollten spezielle Fortbildungen im Bereich Konfliktmanagement, in Bezug auf den Umgang mit schwierigen Kindern und zum Kinderschutz, sowie Trainings zu allgemeiner und kritischer Gesprächsführung angeboten werden.

Die Ergebnisse weisen außerdem auf die Notwendigkeit hin, Unterstützung durch Führungskräfte zu stärken und die Work-Life-Balance zu verbessern. Hierzu sind Maßnahmen, wie regelmäßige Feedback- und Teamgespräche, sowie flexiblere Arbeitszeiten, erforderlich. Zur Stärkung der internen Kommunikation und der Wertschätzung der Mitarbeiter:innen auch untereinander sollten teambildende Maßnahmen integriert werden. Um dem Bedarf an psychologischer Unterstützung gerecht zu werden, könnten Angebote wie Supervision, psychosoziale Beratungen oder Stressbewältigungsseminare eingeführt werden. Zur Förderung der Gesundheit und zur Unterstützung von Mitarbeiter:innen bei der Wiederaufnahme der Arbeit nach einer langen Krankheit sind effektive betriebliche Eingliederungsgespräche entscheidend. Diese sollen darauf abzielen, Maßnahmen zu identifizieren, die den Arbeitsplatz an die individuellen Bedürfnisse der Betroffenen anpassen. Dadurch lässt sich langfristig ein Zustand erreichen, in dem die Mitarbeiter:innen gesund bleiben und effektiv arbeiten können.

Ein umfassendes betriebliches Gesundheitsmanagementkonzept erfordert ebenfalls aktive Beteiligung seitens der pädagogischen Fachkräfte an ihrer eigenen Gesundheitsfürsorge. Es ist essenziell, dass sie bewusst auf ihre körperliche und psychische Verfassung achten und Maßnahmen ergreifen, um ihr Wohlbefinden zu fördern. Dies beinhaltet die Pflege eines ausgewogenen Lebensstils, das Einhalten von Ruhezeiten sowie die Nutzung der zur Verfügung gestellten Ressourcen zur Stressbewältigung und zur Förderung der psychischen und physischen Gesundheit. Die Bereitschaft, sich selbst aktiv um die eigene Gesundheit zu kümmern, ist ein wesentlicher Bestandteil eines ganzheitlichen Ansatzes für das betriebliche Gesundheitsmanagement.

Das betriebliche Gesundheitsmanagementkonzept sollte regelmäßig auf seine Wirksamkeit überprüft und anhand des Feedbacks der pädagogischen Fachkräfte angepasst werden, um eine nachhaltige Verbesserung der Arbeitsbedingungen und des Wohlbefindens zu gewährleisten.

7 Zusammenfassung und Fazit

Die vorliegende Arbeit bietet eine umfassende Analyse der Stressfaktoren, mit denen pädagogische Fachkräfte in Kindertagesstätten konfrontiert sind und entwickelt darauf aufbauend ein betriebliches Gesundheitsmanagementkonzept. Sie beginnt mit der Definition von Stress sowie einer detaillierten Betrachtung der Theorie der Ressourcenerhaltung von Hobfoll und verschiedener Stressmodelle, darunter das transaktionale Stressmodell von Lazarus und das Anforderungs-Kontroll-Modell von Karasek. Diese theoretischen Ansätze bieten ein tieferes Verständnis, wie Stress im Arbeitskontext entsteht und verarbeitet wird.

Die anschließende empirische Erhebung mittels Fragebogen unterstreicht die Vielfalt, Intensität und Relevanz der Stressoren und belastenden Faktoren im Arbeitsalltag der pädagogischen Fachkräfte. Zeitdruck, Personalmangel, schwierige Interaktionen mit Eltern, der Umgang mit herausfordernden Kindern und emotionale Belastungen sind zentrale Themen. Es zeigt sich, dass diese Faktoren zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen können, darunter psychische Belastungen wie Erschöpfung und physische Probleme wie Rückenschmerzen. Es wird auch deutlich, dass die Unterstützung durch

Führungskräfte und die Work-Life-Balance stark zwischen den Kindertagesstätten variieren, jedoch oft als unzureichend wahrgenommen werden.

Auf Basis dieser Erkenntnisse wurde in der vorliegenden Arbeit ein betriebliches Gesundheitsmanagementkonzept entwickelt, das speziell auf die Bedürfnisse von pädagogischen Fachkräften in Kindertagesstätten zugeschnitten ist. Es umfasst Maßnahmen wie die Verbesserung des Personalschlüssels, die ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze, Gesundheitsförderungsangebote, Fortbildungen im Bereich Konfliktmanagement und Stressbewältigung sowie Unterstützung durch Supervision und psychosoziale Beratung. Es zielt darauf ab, sowohl die psychische als auch die physische Gesundheit der pädagogischen Fachkräfte zu fördern und ein gesundes Arbeitsumfeld zu schaffen.

Es wird empfohlen, dieses betriebliche Gesundheitsmanagementkonzept regelmäßig zu überprüfen und anzupassen, um eine nachhaltige Verbesserung der Arbeitsbedingungen und des Wohlbefindens der pädagogischen Fachkräfte zu gewährleisten. In der Arbeit wird die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Anpassung und Verbesserung der Maßnahmen, um den sich ändernden Anforderungen und Bedürfnissen im Berufsfeld gerecht werden zu können, betont.

Die Untersuchung in dieser Arbeit zeigt deutlich, dass pädagogische Fachkräfte in Kindertagesstätten aufgrund ihrer vielfältigen und anspruchsvollen Aufgaben mit erheblichen psychischen und physischen Belastungen konfrontiert sind. Die Analyse der Fragebögen offenbart, dass diese Belastungen häufig aus einem ungünstig berechneten Personalschlüssel resultieren, der Urlaubs- und Krankheitszeiten nicht berücksichtigt. Zusätzlich trägt das anspruchsvolle Verhalten von Eltern und Kindern sowie physische Anforderungen zur Belastung bei, was bei pädagogischen Fachkräften in einer Stressspirale, wie sie in der Theorie von Hobfoll beschrieben wurde, resultiert. Ein unterschiedliches Copingverhalten, wie im transaktionalen Stressmodell beschrieben, geht aus den Ergebnissen der Umfrage ebenfalls deutlich hervor.

Kritisch anzumerken ist, dass einige Fragen des Fragebogens nicht klar formuliert waren oder durch die genannten Beispiele möglicherweise die

Antworten beeinflusst haben. Insbesondere bei Fragen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement könnte mangelndes Bewusstsein der Befragten durch ungenügende Aufklärung über relevante Maßnahmen zu Verzerrungen geführt haben. Die geographische Lage der Einrichtungen wurde nicht ausreichend berücksichtigt, was Rückschlüsse auf die Arbeitsbedingungen in verschiedenen Regionen hätte geben können.

Praktische Erfahrungen aus einer großen Kindertagesstätte, in der zahlreiche Maßnahmen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement umgesetzt werden, zeigen, dass solche Initiativen wesentlich zum Wohlbefinden und zur Arbeitszufriedenheit der pädagogischen Fachkräfte beitragen. Zukünftige Forschung sollte sich daher auf die Rolle der leitenden Fachkräfte und die Validierung von Maßnahmen zur Reduzierung von Stressoren und belastenden Faktoren konzentrieren.

Das umfangreiche betriebliche Gesundheitsmanagementkonzept, das aufgrund der Forschungsergebnisse dieser Arbeit erstellt wurde, verdeutlicht, dass für eine erfolgreiche Implementierung und Aufrechterhaltung des Konzeptes eine bedeutende Investition an Zeit und Personal erforderlich wäre. Eine Anpassung des Personalschlüssels würde nicht nur die Effektivität des betrieblichen Gesundheitsmanagements verbessern, sondern auch zur besseren Qualität der pädagogischen Arbeit beitragen. Die Einplanung realistischer Fehlzeiten, wie Urlaub und Krankheit wären so ebenfalls besser umsetzbar. Dies ist eine Aufgabe für Politik und Gewerkschaften, die sich oft zu sehr auf finanzielle Aspekte konzentrieren und die spezifischen Bedürfnisse der pädagogischen Fachkräfte vernachlässigen.

Trotz der herausfordernden Arbeitsbedingungen und immer noch geringen gesellschaftlichen Anerkennung und Wertschätzung halten pädagogische Fachkräfte an ihrer positiven Einstellung fest. Sie bemühen sich, den Kindern trotz des Stresses eine qualitativ hochwertige Erziehung zu bieten.

Die Erkenntnisse dieser Arbeit legen nahe, dass eine umfassende Herangehensweise, die sowohl strukturelle als auch kulturelle Aspekte in den Kindertagesstätten berücksichtigt, essenziell ist, um Arbeitsbedingungen und somit das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit zu verbessern.

8 Anlagen

8.1 Kopie des verwendeten Fragebogens

Teil A: Demografische Informationen

1. Geschlecht

- Männlich
- Weiblich
- Divers

2. Alter

- unter 20 Jahre
- 20-29 Jahre
- 30-39 Jahre
- 40-49 Jahre
- 50 Jahre und älter

3. Wie lange arbeiten Sie bereits in einer Kindertagesstätte?

- weniger als 1 Jahr
- 1-3 Jahre
- 4-6 Jahre
- 7-10 Jahre
- mehr als 10 Jahre

4. Welche Position haben Sie derzeit in der Kindertagesstätte?

- Sozialassistent:in
- Erzieher:in
- Leiter:in
- stellvertretender Leiter:in
- Auszubildende/r (schulisch)
- Auszubildende/r (berufsbegleitend)

5. Welche Qualifikationen haben Sie? (Mehrfachantworten möglich)

- staatl. anerkannte/r Erzieher:in

- Heilpädagogische Zusatzkraft (HPZ)
- Praxisanleiter:in
- Studium
- Sonstiges

6. In welchem Bereich der Kindertagesstätten arbeiten Sie? (Krippe, Kindergarten, Wohngruppe, o.ä.)

Teil B: Stressoren und belastende Faktoren

Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen auf einer Skala von 1 (trifft überhaupt nicht zu) bis 5 (trifft vollkommen zu).

7. Die Arbeitsbelastung in meiner Kindertagesstätte ist hoch.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

8. Zeitdruck ist ein häufiges Problem in meiner Arbeit.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

9. Der Personalmangel, auch aufgrund fehlender Kolleg:innen (Urlaub, krank) beeinflusst meine Arbeitsqualität.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

10. Schwierige Eltern oder Erziehungsberechtigte stellen für mich eine Herausforderung dar.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

11. Der Umgang mit emotionalen Situationen und herausfordernden Kindern belastet mich.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

12. Ich fühle mich von meinen Vorgesetzten ausreichend unterstützt.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

13. Es fällt mir schwer, Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

Teil C: Gesundheit und Wohlbefinden

Gern können Sie hier individuell antworten.

14. Haben Sie in den letzten 12 Monaten gesundheitliche Probleme aufgrund Ihrer Arbeit erlebt? Wenn ja, welche?

15. Wie häufig fühlen Sie sich gestresst wegen Ihrer Arbeit?

- weniger als zweimal pro Woche
- weniger als viermal pro Woche
- täglich
- überhaupt nicht

16. Wie häufig haben Sie bei der Arbeit körperliche Beschwerden?

- weniger als zweimal pro Woche
- weniger als viermal pro Woche
- täglich
- überhaupt nicht

17. Welche Vorgehensweisen haben Sie entwickelt, um sich nach der Arbeit zu erholen und abzuschalten?

Teil D: Stressbewältigung und Unterstützung

Gern können Sie hier individuell antworten.

18. Welche Strategien nutzen Sie, um mit Stress bei der Arbeit umzugehen?

19. Was könnte Ihnen helfen, besser mit den Belastungen bei der Arbeit fertig zu werden?

Teil E: Gesundheitsmanagementkonzept

Gern können Sie hier individuell antworten.

20. Welche Maßnahmen zur betrieblichen Mitarbeitergesundheit (z.B. Betriebssport, betriebliche Eingliederungsgespräche usw.) werden in Ihrer Einrichtung schon umgesetzt?

21. Werden Ihnen Hilfsmittel zur Verbesserung der körperlichen Belastungen zur Verfügung gestellt? Wenn ja, welche?

22. Welche Maßnahmen oder Angebote würden Sie sich von einem betrieblichen Gesundheitsmanagementkonzept wünschen, um Ihre Gesundheit und Arbeitszufriedenheit zu fördern?

8.2 Erhobene Daten

Eine Digitalkopie der exakten erhobenen Daten des Fragebogens ist in maschinen-lesbarer Form (CSV-Datei <Auswertung_erhobeneDaten.csv>) auf dem der Bachelorarbeit beigelegten USB-Stick einsehbar.

9 Literaturverzeichnis

ArbSchG – Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit vom 7. August 1996 (BGBl. I S. 1246), zuletzt geändert am 31. Mai 2023 (BGBl. I Nr. 140).

BARMER Gesundheitsreport 2021 BerufsAtlas-Sachsen: Berufe in der Kinderbetreuung und -erziehung: Arbeiten an der Belastungsgrenze. Online-Pressekonferenz der BARMER, 10. März 2022, [pressemappe-gesundheitsreport-2021-sachsen-erzieher-data.pdf](#) (barmer.de) (besucht am 22.11.2023)

Becker, Peter (2006) Gesundheit durch Bedürfnisbefriedigung. Göttingen: Hogrefe Verlag

Busse, A., Plaumann, M., Walter, U. (2006). Stresstheoretische Modelle. In: Weißbuch Prävention 2006. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag

Caspar, I.; Heim, A. (2019). Der Anti-Stress-Trainer für Erzieher: Mit Kreativität und eigener Anleitung zum entspannteren Umgang mit Stress! Wiesbaden: Springer Fachmedien

Darius, S., Hohmann, Chr. B., Siegel, L., Böckelmann, I. (25.01.2023) Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie: Zusammenhang von Belastungsfaktoren im beruflichen Setting bei Erzieherinnen in Kindertagesstätten mit dem Burnout-Risiko. <https://link.springer.com/article/10.1007/s40664-023-00493-1> (besucht am 21.11.2023)

Frischenschlager, O. (1995). Was ist Krankheit – Was ist Gesundheit. In: Frischenschlager, O.; Hexel, M.; Kantner-Rumplmair, W.; Ringler, M.; Söllner, W.; Wisiak, U. V. (Hrsg.). Lehrbuch der Psychosozialen Medizin: Grundlagen der Medizinischen Psychologie, Psychosomatik, Psychotherapie und Medizinischen Soziologie. Wien: Springer Verlag, S. 9

Gesundheitsreport (2023) Analyse der Arbeitsunfähigkeiten. Gesundheitsrisiko
Personalmangel: Arbeitswelt unter Druck. Heidelberg: medhochzwei-Verlag
GmbH

Götz, Daniela (2020) Betriebliches Gesundheitsmanagement für pädagogische
Fachkräfte: Möglichkeiten der Gesundheitsförderung in Kindertagesstätten.
München: Ein Imprint der GRIN Publishing GmbH

Hauke, A.; Neitzner, I. (2019) Kindertagesstätten. Ausführliches Branchenbild
aus dem Risikoobservatorium der DGUV. Institut für Arbeitsschutz der Deutschen
Gesetzlichen Unfallversicherung (IFA) [Branchenbild Kindertagesstätten
\(dguv.de\)](https://www.dguv.de) (03.11.2023)

Heidenreich, T. (2017) Definition von Stress. In: Deutscher Verein für öffentliche
und private Fürsorge e.V. (Hrsg.). Fachlexikon der Sozialen Arbeit. 8. Auflage.
Baden-Baden: Nomos Verlag, S. 887

Hobfoll, Stevan E.; de Vries, Marten W. (1995) Extreme Stress and Communities:
Impact and Intervention. Dordrecht: Springer Science + Business Verlag
(übersetzt ins Deutsche mithilfe eines KI-gestützten Übersetzungsprogrammes)

Hobfoll, Stevan E., Buchwald, P. (2004) Die Theorie der Ressourcenerhaltung
und das multiaxiale Copingmodell – eine innovative Stresstheorie. In: Buchwald,
P., Schwarzer, Chr., Hobfoll, St. (Hrsg.) Stress gemeinsam bewältigen:
Ressourcenmanagement und multiaxiales Coping. Göttingen: Hogrefe Verlag, S.
11 - 26

Kaluza, G. (2018) Stressbewältigung: Trainingsmanual zur psychologischen
Gesundheitsförderung. 4. Auflage. Deutschland: Springer Verlag

Litzcke, S.M.; Schuh, H. (2007). Stress, Mobbing und Burn-out am Arbeitsplatz.
4., vollständig überarbeitete Auflage. Heidelberg: Springer Verlag

Millhoff, C. (2020). Gesundheit und Innovation – Grundlagen. In: Rowold, J.,
Bormann, K.C., Poethke, U. (Hrsg.) Innovationsförderndes Human Resource
Management: Grundlagen, Modelle und Praxis. 2., aktualisierte Auflage.
Deutschland: Springer Verlag, S. 57 - 75

Nater, U. M.; Ditzen, B.; Ehlert, U. (2020). Psychosomatische und stressabhängige körperliche Beschwerden. In: Hoyer, J.; Knappe, S. (Hrsg.). Klinische Psychologie & Psychotherapie. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag, S. 1221 - 1233

PrävG – Gesetz zur Stärkung der Gesundheitsförderung und der Prävention vom 17. Juli 2015 (BGBl. I S. 1368)

Prüver, Mirjam (2020) Gesundheitsmanagement in Kindertageseinrichtungen: Fachwissen, Methoden und Praxisimpulse. Mülheim an der Ruhr: Verlag an der Ruhr

Reif, J. A. M.; Spieß, E.; Stadler, P. (2018) Effektiver Umgang mit Stress: Gesundheitsmanagement im Beruf. Deutschland: Springer Verlag

Sayed, M.; Brandes, I. (2021). BGM vor dem Hintergrund des Präventionsgesetzes und des digitalen Wandels. In: Matusiewicz, D.; Kardys, C.; Nürnberg, V. (Hrsg.). Betriebliches Gesundheitsmanagement: analog und digital. Berlin: Medizinisch wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, S. 20 – 28

Semmer, N. K.; Zapf, D. (2015) Theorien der Stressentstehung und -bewältigung. In: Fuchs, R.; Gerber, M. (Hrsg.) (2018). Handbuch Stressregulation und Sport. Berlin: Springer Verlag, S. 23 - 50

SGB V – Sozialgesetzbuch Fünftes Buch – Gesetzliche Krankenversicherung vom 20. Dezember 1988 (BGBl. I S. 2477, 2482), zuletzt geändert am 16. August 2023 (BGBl. I Nr. 217).

SGB VII – Sozialgesetzbuch Siebtes Buch – Gesetzliche Unfallversicherung vom 7. August 1996 (BGBl. I S. 1254), zuletzt geändert am 20. Dezember 2022 (BGBl. I S. 2759, 2778).

SGB IX – Sozialgesetzbuch Neuntes Buch – Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen vom 19. Juni 2001 (BGBl. I S. 1046, 1047) in der Fassung vom 23. Dezember 2016 (BGBl. I S. 3234), zuletzt geändert am 20. Dezember 2022 (BGBl. I S. 2560, 2590).

Sonntag, K.; Feldmann, E. (2022): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung im Arbeitskontext und nachfolgende Maßnahmen. In: Michel, A., Hoppe, A. (Hrsg.) Handbuch Gesundheitsförderung bei der Arbeit: Interventionen für Individuen, Teams und Organisationen. Wiesbaden: Springer Verlag, S.149-163

Treier, M. (2015) Betriebliches Arbeitsfähigkeitsmanagement: Mehr als nur Gesundheitsförderung. Wiesbaden: Springer Verlag

Uhle, T.; Treier, M. (2019) Betriebliches Gesundheitsmanagement: Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt – Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen. 4. vollständig aktualisierte und erweiterte Auflage Deutschland: Springer Verlag

Ulich, E.; Wülser, M. (2015). Gesundheitsmanagement in Unternehmen: Arbeitspsychologische Perspektiven. 6. Auflage. Wiesbaden: Springer Verlag

Ulich, E.; Wülser, M. (2018). Gesundheitsmanagement in Unternehmen: Arbeitspsychologische Perspektiven. 7. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Verlag

10 Erklärung zur selbstständigen Anfertigung der Arbeit

Erklärung

Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Leipzig, 15.12.2023

Bearbeitungsort, Datum

Unterschrift