

# Multiprofessionelle Teams in Kindertagesstätten

## Arbeitszufriedenheit – Commitment – Teamentwicklung

Britta Ebert

Katholische  
Stiftungshochschule  
München



University of Applied Sciences

### FORSCHUNGSKONTEXT

Multiprofessionelle Teams gelten im aktuellen Fachdiskurs als „qualitäts- und zukunftsorientierte Antwort“ [1] auf die gestiegenen bildungspolitischen Erwartungen an Kitas als inklusive Bildungsorte in Zeiten des Fachkräftemangels und stellen inzwischen einen „unhintergehbaren Standard“ [2] dar.

Ein Forschungsdesiderat besteht hinsichtlich tiefergehender Analysen, die dem Konstrukt Kontur geben und Aussagen über die Art der Zusammenarbeit und die Auswirkungen auf Arbeitszufriedenheit und Commitment geben. Erkenntnisse darüber sind wesentlich, um im Rahmen der Teamentwicklung Arbeitszufriedenheit als Voraussetzung für qualitätvolle pädagogische Arbeit zu fördern und das Commitment zu erhöhen, um eine langfristige Beschäftigung zu erreichen.

### FORSCHUNGSFRAGEN UND FORSCHUNGSZIEL

- 1) Was zeichnet multiprofessionelle Teams im Handlungsfeld Kindertagesbetreuung aus?
- 2) Wie wirkt sich die Zusammenarbeit in multiprofessionellen Teams in Kindertageseinrichtungen auf die Arbeitszufriedenheit und das Commitment der Teammitglieder aus?
- 3) Welche Schlussfolgerungen ergeben sich daraus für die Teamentwicklung?

Ziel: Aufzeigen von Auswirkungen der Zusammenarbeit in multiprofessionellen Kita-Teams auf Arbeitszufriedenheit und Commitment und Darlegen geeigneter Teamentwicklungsmaßnahmen, um die Arbeitszufriedenheit und das Commitment zu erhalten bzw. zu fördern

### METHODE

Qualitative Inhaltsanalyse [3] auf Basis einer Literaturrecherche in Datenbanken (ERIC, FIS-Bildung, PSYNDEX, PsycARTICLES, GESIS, ECONBIZ), Zeitschriften (Diskurs Kindheits- u. Jugendforschung, Frühe Bildung, Zeitschrift f. Pädagogik) und Suchmaschinen (Google Scholar, ResearchGate)

### ERGEBNISSE

Multiprofessionelle Kita-Teams bewegen sich in lose gekoppelten Systemen und arbeiten in einem Handlungsfeld, das von Ungewissheiten, Ambiguitäten und Paradoxien gekennzeichnet ist. An sie werden hohe bildungspolitische Erwartungen gestellt: durch ihr breites Spektrum an Qualifikationen und Kompetenzen sollen sie die erweiterten Anforderungen (inklusive Umsetzung der curricularen Bildungsziele, diversitätssensible Zusammenarbeit mit den Familien, Vernetzung mit Sozialraumpartnern) mit hoher Fachlichkeit und Professionalität bewältigen. Wie ein hierfür angemessener Kompetenzkorridor aussehen sollte, kann noch nicht als empirisch geklärt gelten [4].

Die mit der Zusammenarbeit in multiprofessionellen Teams verbundenen theoretisch fundierten und empirisch belegten [5] Einflussgrößen auf Arbeitszufriedenheit und Commitment lassen sich in Form eines **Input-Prozess-Output-Modells** darstellen (s. Abb. 1):

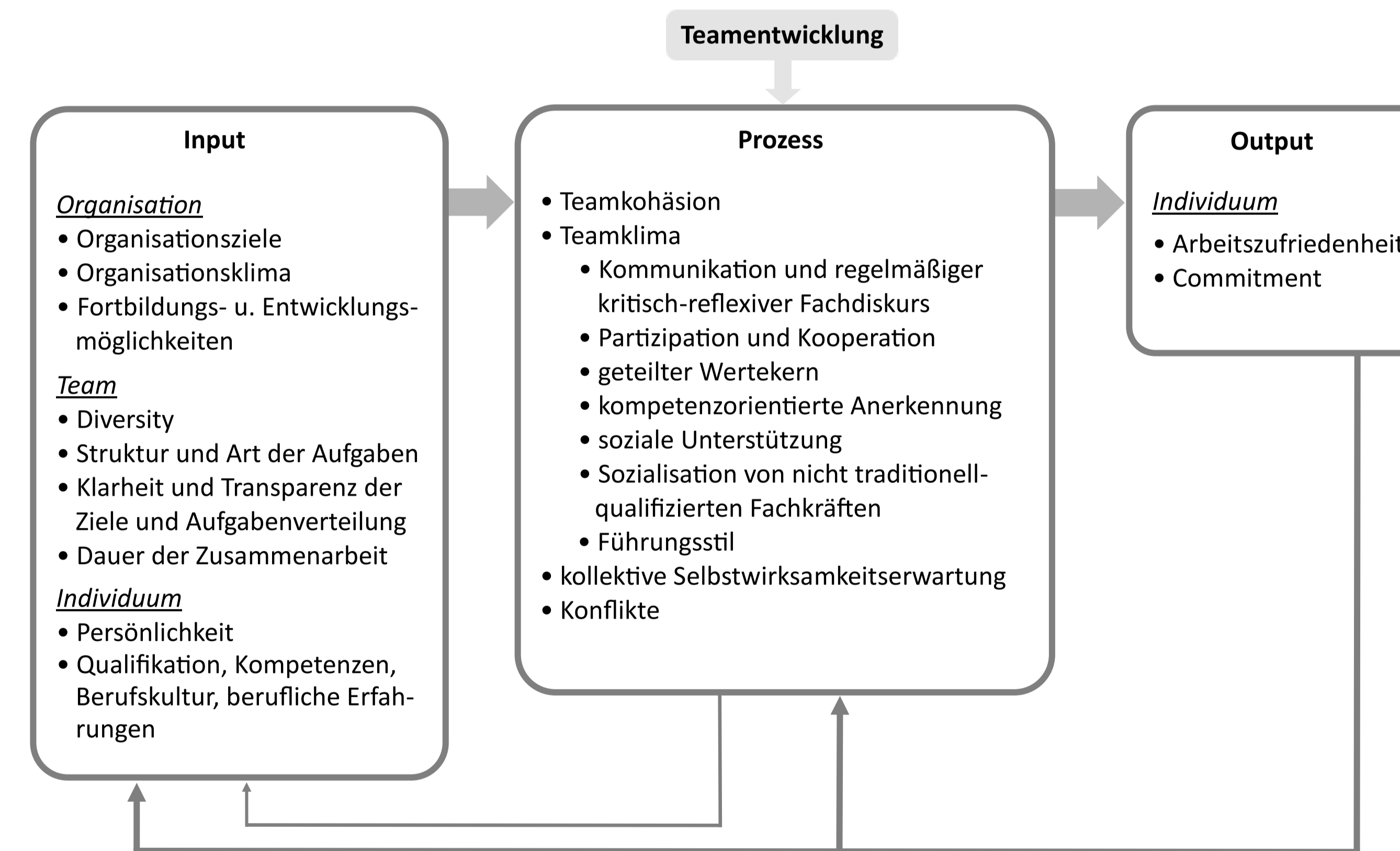


Abb. 1: Input-Prozess-Output-Modell bedeutsamer Faktoren der Zusammenarbeit in multiprofessionellen Teams mit Wirkung auf Arbeitszufriedenheit und Commitment (eigene Darstellung in Anlehnung an Kauffeld 2019 [6])

### DISKUSSION

Eine hohe qualifikationsbezogene Heterogenität im Team birgt das Risiko von auftretenden Gruppenbruchlinien und kohärenzmindernder Konkurrenz der Professionen.

Eine Teamkultur der kompetenzorientierten Anerkennung und des diversitätswertschätzenden offenen Diskurses kann einer daraus entstehenden Verringerung der Arbeitszufriedenheit und des Commitments entgegenwirken.

Selbst in Teams mit anfänglich hoher Befürwortung multiprofessioneller Teams und einem hohen Professionalisierungsniveau wird eine zufriedenstellende und bindungsförderliche Zusammenarbeit nicht selbstläufig erreicht. Es bedarf hierzu vielmehr der intensiven Teamentwicklung.

### IMPLIKATIONEN FÜR DIE TEAMENTWICKLUNG



Gewährung angemessener Ressourcen für Teambesprechungen zur Ziel-, Rollen- und Aufgabeklä rung

Verständigung auf einen geteilten pädagogischen Wertekern

passgenaue Einarbeitungs- und Weiterbildungs-konzepte (unterstützt durch entsprechende Res-sourcen)

Eröffnen von Entwicklungsperspektiven für ein-schlägig-hoch qualifizierte Fachkräfte

Etablieren einer positiven Konfliktkultur, eines positiven Diversity-Klimas und einer kompetenz-orientierten Anerkennungskultur

### LITERATUR

[1] Autorengruppe **Fachkräftebarometer** (2017): Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2017. WiFF. München: DJI, S. 72 [2] **Bauer, P.; Harter, K.; Keitsch, P.** (Hg.) (im Druck): Multiprofessionelle Kooperation im Aushandlungsprozess. Weinheim u.a.: Beltz Juventa. [3] **Mayring, P.** (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 12., überarb. Aufl. Weinheim u.a.: Beltz. [4] **Spindler, A.** (2021): Quereinsteiger\_innen und Assistenzkkräfte in multiprofessionellen Teams – eine mögliche Lösung für den Fachkräftemangel? In: *Frühe Bildung* 10 (1), S. 49–52, S. 51; [5] unter anderem **Weltzien, D.; Fröhlich-Gildhoff, K.; Strohmer, J.; Reutter, A.; Tinius, C.** (2016): Multiprofessionelle Teams in Kindertageseinrichtungen. Weinheim u.a.: Beltz Juventa [6] **Kauffeld, S.** (Hg.) (2019): Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor. 3. Aufl. Berlin u.a.: Springer, S. 218

### Britta Ebert

Kontakt: [britta.m.ebert@gmail.com](mailto:britta.m.ebert@gmail.com)

Bachelorarbeit im Studiengang Kindheitspädagogik (B.A.)

Erstgutachterin: **Prof. Dr. Sylva Liebenwein**

Zweitgutachter: **Prof. Dr. Gabriel Schoyerer**

Note: 1,0