

PRAXIS

Kompetenz für Führungskräfte

# KITA Leitung

JETZT AUF  
UMWELTSCHONENDEM  
RECYCLINGPAPIER!

## VON WEGEN PRINZ ODER PRINZESSIN

Das Märchen von der  
Erfüllung im Job

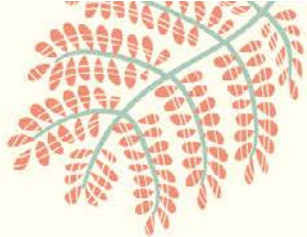
## WIE KANNST DU DEIN ZIEL ERREICHEN?

Die Kita-Leitung als Coach

## GEWALT GEGENÜBER FACHKRÄFTEN

Präventive und reparative  
Tipps für den Ernstfall





# Unsere neuen Jahreszeitenkarten für die Krippe und Kita



## Die Kita-Jahreszeiten-Karten 32 Klanggedichte für den Frühling

Monika Laut-Zimmermann  
DIN A5, 32 Karten  
(D) 16,95 € | ISBN 978-3-96046-293-4



## Die Kita-Jahreszeiten-Karten 32 Mitmachgedichte für den Sommer

Verena Hafner  
DIN A5, 32 Karten  
(D) 16,95 € | ISBN 978-3-96046-294-1



## Die Krippen-Jahreszeiten-Karten 32 Fingerspiele für den Frühling

Verena Hafner  
DIN A5, 32 Karten  
(D) 16,95 € | ISBN 978-3-96046-295-8



## Die Krippen-Jahreszeiten-Karten 32 Spiellieder für den Frühling

Eva Fernandes Correia  
DIN A5, 32 Karten  
(D) 16,95 € | ISBN 978-3-96046-296-5

**Jetzt bestellen:**  
**www.klett-kita.de** oder in Ihrer Buchhandlung





FOTO: SIBYLLE MÜNNICH

**CHEFREDAKTEURIN** Sibylle Münnich



Mit der Ausgabe 1/25 erscheint die Praxis Kitaleitung auf Recyclingpapier. Wir wollen damit einen zusätzlichen Beitrag zum Umwelt- und Klimaschutz leisten und hoffen, dass Sie diese Umstellung unterstützen. Am Inhalt unserer Zeitschrift ändert sich nichts. Wir sind in gewohnter Qualität für Sie da.

Übrigens: Sie erhalten die Zeitschrift weiterhin in einer dünnen Folie, die vor Wind und Wetter schützt. Dies ist auch mit Blick auf die Umwelt die derzeit nachhaltigste Lösung, da Polyethylenfolie die beste Klimabilanz (besser als ein Papierumschlag) besitzt, Ressourcen schont und die Umwelt weniger belastet als andere Folien.\*

\*Bei der Herstellung werden keine Schadstoffe, schädlichen Dämpfe oder Abwässer frei.

Polyethylen (PE) ist physiologisch unbedenklich, es enthält weder Weichmacher noch Schwermetalle. Der Energiebedarf bei der Herstellung ist im Vergleich zu anderen Verpackungsmitteln, wie z. B. Papier, deutlich geringer. PE-Folien sind über die Mülldeponien herkömmlich gut zu verarbeiten und in Müllheizkraftwerken ein willkommener Energiespender. PE kann beliebig oft und zu 100 % recycelt werden und beim Zerfallen entstehen keine Substanzen, die das Grundwasser beeinflussen können.

**Ein möglicher  
Leitungsweg: fragend  
an die Hand nehmen  
und neue Ziele anvisieren.**

**Liebe Kita-Leitungen,**

willkommen im Jahr 2025! Mal sehen, was es uns bringt. Nicht alles können wir beeinflussen. Was wir aber in der Hand haben, ist, wie wir den eigenen Führungsstil gestalten. Wobei, wenn ich so darüber nachdenke, sind Teile des Führungsstils natürlich von den Mitarbeitenden abhängig. Brauchen sie viele Vorgaben, da sie neu in der Kita sind oder neue Aufgaben haben? Oder ist die gefühlsorientierte Komponente wichtig, da Mitgefühl aufgrund des Stresslevels angebracht ist?

Und wie sehen Sie sich als Führungskraft? Als Dirigent:in oder Fußballcoach? Oder als Kapitän:in eines großen Schiffes, das durch stürmische Zeiten gelenkt oder durch ruhige Gewässer gesteuert wird? Wie immer Sie sich sehen: Den Führungsstil weiterzuentwickeln und immer wieder situativ anzupassen, ist ein stetiger Prozess. Bei diesem möchten wir Sie unterstützen, indem wir Ihnen in dieser Ausgabe Möglichkeiten aufzeigen, wie Sie in der Interaktion mit Mitarbeitenden handeln können.

Fragen sind dabei eine Methode, die vor allem im coachenden Bereich wichtig sind. Diese Führungskomponente spielt in dieser Ausgabe eine der Hauptrollen.

Einen guten Start ins neue Jahr und herzliche Grüße,

*Sibylle Münnich*

Sibylle Münnich

# INHALT

## 1

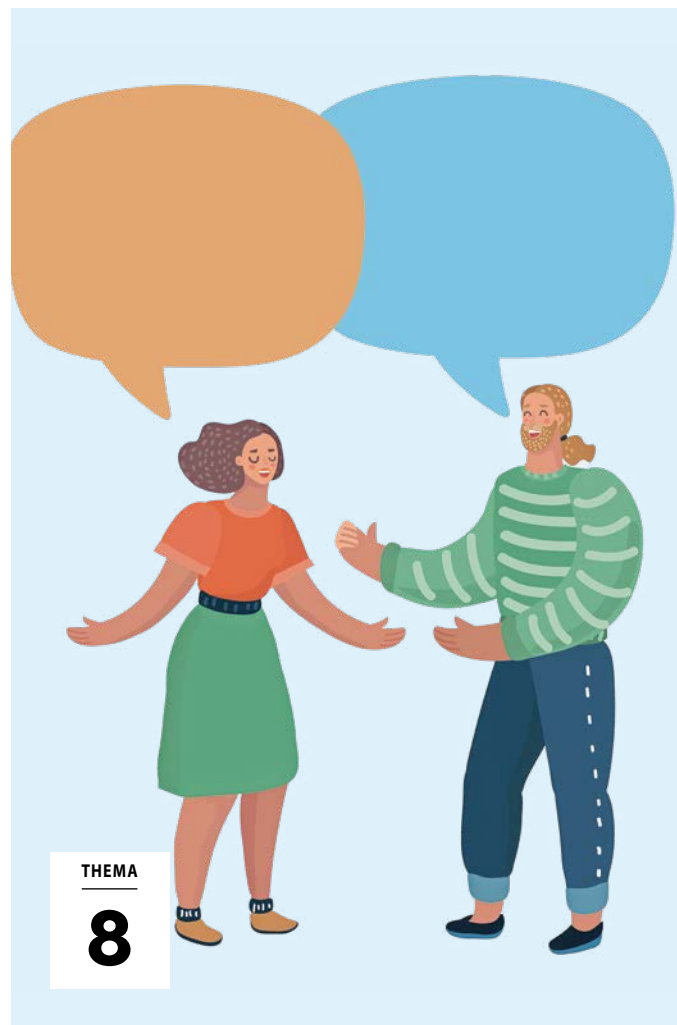
### MEIN FÜHRUNGSSTIL

- MAJ-BRITT REIMANN  
**8** **DIALOGE NACH DEM DÄNISCHEN VÆKSTMODELL** SCHWERPUNKT  
Mit Dialogen das Wohlbefinden im Team steigern
- URSULA GÜNSTER-SCHÖNING  
**12** **DIE KITA-LEITUNG ALS COACH** SCHWERPUNKT  
Wie Sie Ihren Führungsstil weiterentwickeln
- URSULA GÜNSTER-SCHÖNING  
**16** **GLEICHT DIE KITA-LEITUNG EINEM FUSSBALLCOACH?** SCHWERPUNKT  
Eine Ideen-Pinnwand
- SIBYLLE MÜNNICH  
**18** **MEIN FÜHRUNGSINSTRUMENT** SCHWERPUNKT  
Mit Impulsfragen zum Leitungsstil

WORKSHOPS MIT  
METHODENVIELFALT  
GESTALTEN



MEIN  
TEAM  
**20**



## 2

### MEIN TEAM

- DR. CORINNA WEINERT, DR. REINHARD HERZIG  
**20** **HERZLICH WILLKOMMEN ZUM WORKSHOP**  
Ein Leitfaden
- STEFANIE STUBER  
**24** **VIELE THEMEN UND WENIG ZEIT**  
Die Vier-Säulen-Methode in der Teamsitzung
- MARISA ABBRANCATI  
**26** **EIN FUNKELNDES JUBILÄUM**  
Organisieren einer Jubiläumsfeier



MEIN  
TEAM

**24**

## 3 UNSERE KITA-ELTERN

- 28** FLORIAN ESSER-GREASSIDOU  
**TYPBERATUNG FÜRS  
ELTERNGESPRÄCH**  
Mit Eltern zusammenarbeiten

# 4 ICH ALS LEITUNG

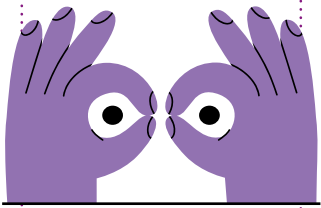
- 30** SASKIA WOLLNER-JUNGHEINRICH  
**TIPPS GEGEN GEWALT IN KITAS**  
Ein ernstes Thema im Blick
- 34** DIE REDAKTION  
**LUFTIGE KLEEBLÄTTER**  
Teamimpulse fürs Neue Jahr
- 36** KATHRIN DUST  
**STARK TROTZ PERSONALMANGEL**  
Qualität sichern in unsicheren Zeiten
- 38** DIE STIMME AUS DEM LEITUNGSBÜRO  
**BILDUNG IST EIN MENSCHENRECHT**  
Susanne Schwarz
- 40** FÜR MICH MIT BETTINA BLUM  
**ZEIT FÜR DAS WESENTLICHE**  
Wie Zeitdiebe enttarnt werden
- 44** PÄDAGOGIK KURZ UND KNACKIG  
**M WIE MEHRSPRACHIGKEIT**  
Arzu Gürz Abay
- 46** VERENA BOGNER  
**DAS MÄRCHEN VON  
DER ERFÜLLUNG IM JOB**  
Die Kolumne

### IMMER IM HEFT

- 48** Rezensionen  
**49** Vorschau & Impressum  
**50** Schlusspfiß

**Gratis-Webinare  
für Sie:**

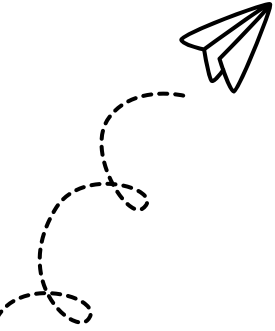
Unsere Expertentalks auf  
[www.klett-kita.de](http://www.klett-kita.de)



## AUF EINEN BLICK

### PRAXIS KITALEITUNG KOSTENLOS DIGITAL LESEN

DIE PRAXIS KITALEITUNG KÖNNEN SIE JETZT AUCH DIGITAL IM PDF-FORMAT LESEN. DIREKT ÜBER DEN NEBENSTEHENDEN QR-CODE.



## 39 Hamburger Kitas erhalten KITA21-Auszeichnung

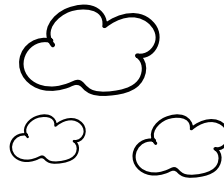
Im November prämierte Hamburgs Sozialbehörde gemeinsam mit der Stiftung S.O.F. 39 Kitas im Rahmen einer feierlichen Auszeichnungsveranstaltung in der GLS-Bank Hamburg als „KITA21 2024“. Die Einrichtungen hatten im Kita-Jahr 2023/24 auf vorbildliche Weise Bildung für eine nachhaltige Entwicklung (BNE) in ihre tägliche Arbeit integriert. Durch Projektarbeiten wie

- „Vom Huhn zum Ei oder umgekehrt? Woher kommt eigentlich unser Essen?“
- „Wie wichtig ist Wasser?“, „Der Strom ist weg - wo ist er hin? - wo kam er her?“
- „Hochbeet und Wildblumenwiese – Das Wunder *Die Biene*“

erfuhren die Kinder auf altersgerechte und spielerische Weise, warum es wichtig ist, nachhaltig zu handeln und Ressourcen zu schonen.

Eine Übersicht über alle ausgezeichneten Kitas mit Schwerpunktthema und Postleitzahlen finden Sie unter:

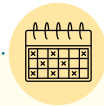
[www.saveourfuture.de/pressemeldungen/](http://www.saveourfuture.de/pressemeldungen/)



TRÄUME DIR DEIN  
LEBEN SCHÖN UND MACH  
AUS DIESEN TRÄUMEN  
EINE REALITÄT.

MARIE CURIE  
PHYSIKERIN UND NOBELPREISTRÄGERIN





## TERMINE

### WISSEN FÜR QUEREINSTEIGER:INNEN

Wussten Sie schon, dass es einen Fernkurs „Quereinsteiger:in für Bildung und Betreuung“ gibt? Dieser orientiert sich an den Inhalten der Erzieher:innen-Ausbildung und ist geeignet für Kita-Assistenzkräfte und -Helfer:innen.

[www.klett-kita.de/fernkurse/detail/quereinsteiger-in-bildung-und-betreuung-in-der-kita](http://www.klett-kita.de/fernkurse/detail/quereinsteiger-in-bildung-und-betreuung-in-der-kita)

### ONLINE-KONGRESS

Kennen Sie den Kita-Onlinekongress? Dieser startet am 03.03.2025 mit dem Vortrag „Zwischen Spaß und Stereotypen: Fasching in der Kita“ mit Prof. Dr. Jörg Maywald, Michael Fink und Domenica Licciardi und präsentiert dann bis 28.03.2025 zahlreiche Fachvorträge und Talks zu aktuellen Themen in der Kita.

[www.kita-onlinekongress.de](http://www.kita-onlinekongress.de)



## NEWS / POLITIK

In einem offenen Brief fordern Kinderschutz-Expert:innen wie Prof. Dr. Sabine Andresen und Prof. Dr. Karin Böllert den Bundeskanzler und die Bundestagsfraktionen auf, kinder- und jugendpolitische Gesetzesvorhaben trotz Koalitionsende umzusetzen. Sie mahnen verlässliche Politik für die junge Generation, besonders in Krisenzeiten, an.

QUELLE: ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR KINDER- UND JUGENDHILFE – AGJ VOM 11.11.2024

Eine Terre des Hommes-Analyse kritisiert die AfD-Positionen als Verstoß gegen die UN-Kinderrechtskonvention, z. B. autoritäre Schulen und den Ausschluss von Kindern mit Förderbedarf. Die Organisation startet eine Kampagne, um die Gefährdung von Kinderrechten zu thematisieren und fordert deren Verankerung im Grundgesetz.

QUELLE: TERRE DES HOMMES VOM 28.10.2024

## TERMIN-TICKER

### LEIPZIGER BUCHMESSE

„Worte bewegen Welten“ – unter diesem Motto bringt die Leipziger Buchmesse vom 27. bis 30. März 2025 diesmal Leser:innen, Verlage und Autor:innen zusammen.

[www.leipziger-buchmesse.de](http://www.leipziger-buchmesse.de)

### DIDACTA

Vom 11. bis 15. Februar 2025 findet die Bildungsmesse dieses Jahr in Stuttgart statt. Das Motto lautet: Demokratie braucht Bildung – Bildung braucht Demokratie.

[www.messe-stuttgart.de/didacta](http://www.messe-stuttgart.de/didacta)

# Dialoge nach dem dänischem VækstModell

Viele sprechen von Dialogen, aber nur wenige führen ehrliche Dialoge in der Praxis. Dabei macht man durch das sogenannte Gesprächs- und Sozialkapital Team, Eltern und Kinder glücklicher. Erfahren Sie, wie Sie mit dem dänische VækstModell in dieses Kapital investieren und mit dieser Methode das Wohlbefinden aller steigern

**W**er kennt es? Ein Leitungstreffen, ein interprofessionelles Meeting, eine interne Teamsitzung – und wieder entsteht dieses Gefühl, Zeit verschwendet zu haben. Endlose Monologe, dicht gefolgt von Kritik und Fragen, die bereits in vergangenen Meetings viel Platz eingenommen haben.

Das Gefühl von „wir drehen uns im Kreis“, „wir kommen nicht weiter“ ist frustrierend, denn wieder einmal wurde Zeit verschwendet, die man hätte besser nutzen können – am Kind.

## Dialoge gestalten eine Kultur

Wir leben in einer Gesellschaft, die von unterschiedlichen Einstellungen, Perspektiven und Wünschen geprägt ist. Wir haben die Möglichkeit, uns

sowohl in privaten als auch in beruflichen Kontexten zu engagieren, die für den Einzelnen grundsätzlich Sinn ergeben. Doch unterschiedliche Positionen führen in der Zusammenarbeit häufig zu Konflikten.

„Was eine Person sagt oder tut, wird [...] als Ausdruck der Position gesehen, die diese Person in Bezug auf die gegebene Situation und den gegebenen Kontext einnimmt.“ (Grønbaek, Pors, Campbell, 2010) Insbesondere im täglichen Geschehen und im Miteinander in der Kita – sei es in der Elternzusammenarbeit oder in der Beziehung zum einzelnen Kind – ist es von großer Bedeutung, wie wir uns über die verschiedenen Positionen austauschen.

„Dialogische Konversation ist ein kontinuierlicher Gesprächsprozess zwischen zwei oder mehreren Personen, bei dem die Personen das Gefühl haben, dass sie sprechen und dem Gesagten zugehört wird. Das Gespräch bewegt sich auf eine immer höhere Ebene.“

Grønbaek, Pors, Campbell, 2009





Unterschiedliche Positionen können helfen, Synergien zu schaffen. Die wiederum können einen fruchtbaren Boden für eine Vielzahl an Handlungsoptionen in der Zukunft bieten.

Dazu braucht es eine Kultur, ...

- ▶ die es zulässt, die unterschiedlichen Positionen zu hinterfragen und neugierig auf die wahrgenommene Realität des anderen zu sein, statt ausnahmslos an der eigenen Position festzuhalten.
- ▶ die offen ist für Diversität und einen Mehrwert in den unterschiedlichen Ansichten und Handlungen sieht.
- ▶ in der die Entscheidungen nicht von einigen wenigen getragen werden, oder nur von der Leitung, sondern in der alle zur Lösung der Kernaufgabe beitragen, Stellung beziehen und somit auch Verantwortung übernehmen.
- ▶ die sich vom binären Denken entfernt – weg von schwarz/weiß, richtig/verkehrt, entweder/oder – hin zum sowohl/als auch.

### In Gesprächskapital investieren

Laut John Langford, Management- und Organisationsberater, ist „Gesprächskapital das wichtigste Endergebnis von Führungskräften“ und führt zu

besseren Entscheidungen. Doch wie ist es uns als Kita-Leitung möglich, eben dieses Gesprächskapital aufzubauen und eine Dialogkultur zu etablieren? Wie schafft man es, alle – Mitarbeitende, Eltern und externe Fachleute – dafür anzuerkennen und wertzuschätzen, die eigene Position zu beziehen und sie gleichzeitig darin zu stärken, Verständnis und aufrichtiges Interesse an der Position des anderen zu haben. Immer mit dem Ziel, alle Positionen mit einzubeziehen, um das Beste für das Wohlbefinden des einzelnen Kindes zu erreichen.

Es ist die Aufgabe der Kita-Leitung, in Gesprächskapital zu investieren und Dialogkompetenz zu trainieren. Hier geht es vor allem um das Bewusstsein darüber, Dialoge als strategisches Führungswerkzeug zu nutzen, wichtige Gespräche zu initiieren sowie die Methodenkompetenz und die persönlichen Gesprächskompetenzen der Mitarbeiter:innen zu fördern und weiterzuentwickeln. Des Weiteren ist es bedeutend, den Unterschied von formellen und informellen Gesprächen zu verdeutlichen und ein Bewusstsein zu schaffen, welche Gesprächsform welches Ziel verfolgt.

### WICHTIGE LEITUNGS-AUFGABEN

- Die richtigen Gespräche
- mit den richtigen Werkzeugen
- zum richtigen Thema
- mit den richtigen Menschen
- zur richtigen Zeit

Quelle: Nach Grønbaek, Pors, Campbell: Vækst-Modellen – vejen til dialogbaseret ledelse, 2010

AUF EINEN BLICK

### Ein Werkzeug

Die Dialogmethode „VækstModellen“ – aus dem Dänischen übersetzt „Wachstums-Modell“ – und die damit verbundenen „semantischen Polaritäten und Positionen“ (Grønbaek, Campbell, 2006) der dänischen Organisationsberaterin und ausgebildeten systemischen Familienberaterin Marianne Grønbaek, lassen sich als Werkzeug verwenden, um Begegnungen rund um Veränderungs- und Entwicklungsprozesse zu erleichtern. Indem die Leitung Mitarbeiter:innen und deren Perspektive, Erfahrung und Wissen zur Lösung der Kernaufgabe einbezieht, lässt sich eine breitere Entscheidungskompetenz schaffen. Zudem entsteht eine Transparenz über zukunftsweisende Prozesse.

Grundlegend dient die Dialogmethode VækstModellen als struktureller Rahmen für Gespräche, mit dem Ansatz, anerkennend, wertschätzend und lösungsorientiert zu sein. Jedes Gespräch endet mit festen Absprachen aller Beteiligten, wodurch die Gespräche handlungsorientiert und verpflichtend werden.

Die Leitung kann initiieren,  
die Gesprächskompetenz  
zu trainieren.



Die Art und Weise, wie und worüber wir sprechen, trägt dazu bei, die Geschichten zu schreiben, nach denen wir handeln.

„Wenn wir über unsere Probleme und Fehler sprechen, sprechen wir über das Verhalten, das wir hinter uns lassen wollen. Wenn wir über unsere Erfolge sprechen, sprechen wir über das Verhalten und die Fähigkeiten, von denen wir mehr wollen.“  
Grønbaek, Pors, 2014

Mithilfe des VækstModells entscheiden wir uns dafür, den Fokus im Dialog auf das zu legen, was funktioniert bzw. gut läuft. Die Dialogmethode schafft durch ihre fünf Punkte oder auch fünf Sonnen eine feste Struktur (siehe Grafik).

- In der **ersten Sonne** des Vækst-Modells geht es darum, das anzuerkennen und wertzuschätzen, was zu einem bestimmten Diskurs oder Thema gerade **gut geht**.
- Die **zweite Sonne** gibt Antwort auf die **Herausforderungen** – die Wün-

sche und Träume, die in Zukunft erfüllt werden sollen.

- Die **dritte Sonne** ist eine Sonne der **Möglichkeiten**. Hier besprechen die Beteiligten was möglich ist, um die bestehenden Herausforderungen zu lösen.
- Die **vierte Sonne** sind konkrete **Ab-sprachen/Vereinbarungen**. Hierzu knüpft man an den vorher ausgearbeiteten Möglichkeiten an und hebt diese zu konkreten Absprachen hervor. Wer macht was zu welchem Zeitpunkt?
- Die **fünfte Sonne** rundet das Gespräch mit je einer **positiven Aussage** zum abgehaltenen Gespräch ab.

### Beispiel: Kulturveränderung im Team Karlsson

**Hintergrund:** Die Kita Karlsson Vug-gestue wurde 2015 eröffnet. Nach zwei Jahren in einer Findungsphase spürte das Leitungsteam zunehmend Konflikte in der Personalgruppe. Feedback und neugieriges Hinterfragen der pädagogischen und didaktischen Überlegungen wurden (von wem?) als negativ und störend empfunden. Der Fokus lag vermehrt auf dem Negativen – die Mitarbeiter:innen empfanden die Eltern als schwierig und

fordernd. Laut Aussage des Personals waren nicht ausreichend Fachkräfte vorhanden – doch alle Stellen waren besetzt. Die Mitarbeitenden hatten das Gefühl, ihrer Kernaufgabe nicht mehr gewachsen zu sein und diese nicht mehr lösen zu können. Die Arbeitsfreude nahm ab, die Anzahl der Krankentage stieg.

**Wendepunkt:** Durch Zufall kam die stellvertretende Leitung der Kita bei einer Konferenz in Dänemark mit einer anderen Kita-Leitung ins Gespräch. Sie arbeitete mit der Dialogmethode VækstModellen, im englischen The Growth Model (Grønbaek, 2010). Es fand ein Austausch über die Methodik und deren Anwendungsmöglichkeiten statt. Danach fing die Stellvertretung an, diese Dialogmethode anzuwenden. Erst im Kleinen – erste Elterngespräche, Entwicklungsgespräche, „Problemgespräche“. Dann übte sich das ganze Team, indem es pädagogische Themen bearbeitete und evaluierte. Stück für Stück begann die Stellvertretung, jeden denkbaren Dialog mit Ausgang im VækstModell zu fördern. Im Frühjahr 2018 folgte eine Drei-Tage-Fortbildung der Stellvertretung im VækstModell. Zeitgleich haben wir die Dialogmethode grundlegend im Alltag implementiert. Die Vision: eine Kita, in der der Dialog an erster Stelle steht, um den Kernauftrag bestmöglich zu lösen. Ende 2019 folgte dann eine Drei-Tage-Fortbildung im VækstModell für das gesamte Team.

**Ergebnis:** Heute 2025 liegt das Vækst-Modell jedem erdenklichen Dialog zugrunde – seien es Bewerbungsgespräche, bei denen die Leitung potenzielle Kolleg:innen an die Dialogkultur heranführt, Evaluationen, Entwicklungsgespräche, Entwicklungsgespräche mit Mitarbeiter:innen, Fürsorgegespräche, strukturelle Veränderungsgespräche, kollegiale Supervision, und viele mehr. Die Arbeitsfreude, die eigene Motivation und das Wohlbefinden der einzelnen Mitarbeiter sind laut Aussagen in Gesprächen mit den Mitarbeitenden sehr hoch. Die Fehltag im gesamten Team haben sich stark reduziert. Aussagen der Mitarbeitenden bestätigen das:





AUF EINEN BLICK

**MIT DEM VÆKSTMODELL VERSCHIEBEN WIR DEN FOKUS:**

VON	ZU
Monolog	▶ Dialog
Fokus auf das, was nicht funktioniert	▶ Fokus auf das, was funktioniert
Ein paar, die sprechen	▶ Alle, die sprechen
Problemerhaltung	▶ Problemlösung
Einige Optionen	▶ Viele Optionen
Wenige sind verantwortlich	▶ Alle sind verantwortlich

„Ich erlebe eine aktivere Teilnahme an den Meetings.“  
 „Ich erlebe ein besseres Verständnis für die Perspektiven meiner Kollegen und der Eltern.“  
 „Ich sehe, dass wir lösungsorientierter arbeiten und eine positivere Grundeinstellung haben.“  
 „Ich erlebe eine Stärke in der Anwendung des VækstModells, die dem einzelnen Kind zugutekommt.“

**Dialoge fördern Wohlbefinden**

Warum steht eine dialogbasierte Kultur im direkten Zusammenhang mit einem besseren Wohlbefinden der einzelnen Akteure im Kita-Alltag?

Die wichtigste Aufgabe einer Leitung besteht darin, die besten Rahmenbedingungen und Voraussetzungen für die Lösung der Kernaufgabe zu schaffen – nämlich das Wohlergehen, das Lernen, die Entwicklung und die Bildung der Kinder sicherzustellen.

Und gerade das Lösen dieser Aufgabe steht im direkten Zusammenhang mit dem Wohlbefinden der Mitarbeitenden. Allein das Ziel der Kernaufgabe zu erreichen, schafft Arbeitszufriedenheit und Wohlbefinden im gesamten Kita-Team.

Je besser ein Team es schafft, ein Umfeld zu etablieren, in dem sich jedes Kind sicher und geborgen fühlt, desto besser geht es auch den Eltern. Denn die geben tagtäglich ihr allerwichtigstes in die Hände von doch fremdem Kita-Personal.

Laut Professor Peter Hasle (2014) lässt sich genau dieser Zusammenhang durch den Begriff Sozialkapital in Organisationen erklären:

„Das soziale Kapital des Unternehmens sind die Beziehungen, die bei der Lösung der Kernaufgabe des Unternehmens entstehen.“

Untersuchungen zeigen, dass Sozialkapital sowohl Einfluss auf die Aufgabenlösung – darunter unter anderem Qualität und Effizienz – als auch auf das psychologische Arbeitsumfeld der Organisation hat. Je höher das Sozialkapital der Organisation, desto höher die Qualität und Effizienz und desto besser das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit.

**Je höher das Sozialkapital, desto höher die Qualität und Effizienz und desto besser das Wohlbefinden.**

Laut Hasle gibt es drei Schlüsselbegriffe des Sozialkapitals – Vertrauen, Fairness und Zusammenarbeit, die für Ergebnisse wie höhere „Produktivität, Qualität und Innovation“ und höheres „Wohlbefinden, geringen Stress, geringe Fehlzeiten, geringe Personalfuktuation“ verantwortlich sind.

Genau diese drei Schlüsselbegriffe lassen sich durch eine Dialogkultur mit dem VækstModell stärken. Alle Gesprächspartner:innen kennen den Rahmen und den Ablauf des Gesprächs. Man begegnet sich auf Augenhöhe und die Sprache ist positiv und wertschätzend. Jeder nimmt aktiv am Gespräch teil und übernimmt Verantwortung für das Gesagte und für die jeweiligen Absprachen. Des Weiteren kennen alle Teilnehmenden das Ziel und somit gibt es keine verdeckte Agenda.

**Fazit**

Wer sich als Kita-Leitung wünscht, dass die genutzte Zeit genau da ankommt, wo sie am wichtigsten ist – nämlich am Kind, für den wäre eine Überlegung von großem Mehrwert: ins Gesprächskapital und somit auch ins Sozialkapital zu investieren. Ein hohes Gesprächs- und Sozialkapital steigert das Wohlbefinden von Mitarbeitenden, Eltern und Kindern. Denn dann können wir unsere Aufgabe besser lösen, für die wir als Kita in die Welt gesetzt wurden. ●

**LITERATURTIPP:**

- DAVID CAMPBELL, MARIANNE GRØNBÆK: Taking Positions in the Organization, 2006
- MARIANNE GRØNBÆK, HENRIK PORS: VækstModellen – vejen til den gode samtale, 2009
- GRØNBÆK, PORS, CAMPBELL: Vækstmodellen – vejen til dialogbaseret ledelse, 2010



**MAJ-BRITT REIMANN**

ist dialogbasierte Kita-Leitung in Schleswig. Ausgebildet in sämtlichen Dialogmethoden von Marianne Grønæk. Ab Mai 2025 zertifizierte VækstModeltrainerin und Beraterin.

B.A. Sozialpädagogik mit Aufbaustudium Leadership in Dänemark.

# Die Kita-Leitung als Coach

Fragen stellen und auf Augenhöhe miteinander Wege finden, um sich weiterzuentwickeln – kann so Mitarbeiterleitung aussehen? Wir sagen Ja und zeigen Inhalte auf, wie die Kita-Leitung mit einer coachenden Haltung agiert

**A**us meiner Erfahrung als ehemalige Kita-Leitung weiß ich, wie sehr sich die Anforderungen in den letzten beiden Jahrzehnten verändert und weiterentwickelt haben. Die Fülle an Aufgaben und die damit verbundenen Hürden sind erheblich gewachsen. Als Prozessbegleiterin und Coach mit über 20 Jahren Erfahrung als systemischer Coach kann ich heute klar sagen, dass eine erfolgreiche Leitung einer Kita weit mehr erfordert als nur organisatorisches Geschick und Fachwissen. Die Kita-Leitung muss meiner Auffassung nach, zunehmend auch als eine Art Coach agieren – ein Rollenverständnis, das es ihr ermöglicht, ein starkes, engagiertes Team zu formen, individuelle Stärken zu fördern und gemeinsam mit den pädagogischen Fachkräften eine Umgebung zu schaffen, in der Kinder bestmöglich betreut und gefördert werden. In diesem Beitrag beleuchte ich, wie die Prinzipien des Coachings die Führungsarbeit in Kitas bereichern können und welche konkreten Kompetenzen eine Leitungsperson benötigt, um in dieser Rolle erfolgreich zu sein.



## Was ist ein Coach?

Ein Coach ist eine Person, die Menschen dabei unterstützt, ihre persönlichen oder beruflichen Ziele zu erreichen, ihr Potenzial zu entfalten und Herausforderungen zu meistern. Coaching ist ein Prozess, bei dem der Coach (in meiner Übertragung somit die Kita-Leitung) gemeinsam mit dem Klienten (auch Coachee genannt, in meiner Übertragung jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter, also die pädagogische Fachkraft) daran arbeitet, Klarheit zu gewinnen, Hindernisse zu überwinden und konkrete Schritte in Richtung der gewünschten Veränderung zu unternehmen.

Mit Blick auf diese Erläuterung ist Coaching ein ziel- und lösungsorientierter Ansatz, der darauf abzielt, die individuellen Fähigkeiten und Ressourcen des Coachees (der pädagogischen Fachkraft) zu mobilisieren. Es

geht darum, die pädagogische Fachkraft dabei zu unterstützen, ihre eigenen Lösungen zu finden und ihre Ziele zu erreichen, anstatt ihr vorgefertigte Antworten und Lösungen zu geben. Ein wichtiger Aspekt des Coachings ist dabei die „partnerschaftliche Beziehung“ zwischen Coach und Coachee. Der Coach schafft einen sicheren und vertrauensvollen Rahmen, in dem der Coachee offen über seine Ziele, Herausforderungen und Bedenken sprechen kann. Durch gezielte Fragen, Reflexion und Feedback hilft der Coach dem Coachee, neue Perspektiven zu gewinnen und eigenverantwortliche Entscheidungen zu treffen. Um dies in einer Kita zu ermöglichen, braucht die Leitungskraft eine gute Trennschärfe ihrer Rollen: Kita-Leitung/Coach, ein gutes Nähe- und Distanzverhältnis zu den pädagogischen Fachkräften und eine dialogische Grundhaltung.

## Kann eine Leitung coachen?

Um diese Frage gut zu beantworten, müssen wir zunächst auf das schauen, was ein Coach macht. Denn er erfüllt im Coaching-Prozess mehrere wesentliche Funktionen:

Ein Coach hört aktiv zu,  
um die Situation des  
Coachees zu verstehen.



1. **Zuhören und Verstehen:** Der Coach nimmt sich Zeit, um die Anliegen, Ziele und Herausforderungen des Coachees herauszuarbeiten. Er hört aktiv zu, um ein tiefes Verständnis für die Situation des Coachees zu entwickeln.
2. **Fragen stellen:** Anstatt Ratschläge zu geben, stellt der Coach gezielte Fragen, die den Coachee dazu anregen, über seine Situation nachzudenken und eigene Lösungen zu entwickeln. Diese Fragen fördern Selbstreflexion und Selbstwahrnehmung.
3. **Ziele klären:** Der Coach unterstützt den Coachee, klare und erreichbare Ziele zu definieren. Dabei hilft der Coach, die Ziele in konkrete, umsetzbare Schritte zu unterteilen.
4. **Ressourcen aktivieren:** Der Coach hilft dem Coachee, seine eigenen Stärken, Fähigkeiten und Ressourcen zu erkennen und zu nutzen. Dies stärkt das Selbstvertrauen und die Eigenverantwortung des Coachees.
5. **Unterstützen und motivieren:** Der Coach ermutigt den Coachee, dranzubleiben und seine Ziele konsequent zu verfolgen. Er bietet Unterstützung, wenn Hindernisse auftauchen, und hilft, neue Lösungswege zu finden.
6. **Feedback geben:** Ein guter Coach gibt konstruktives Feedback, das dem Coachee hilft, seine Fortschritte zu reflektieren und Bereiche zu identifizieren, in denen Verbesserungen möglich sind.

Mit Blick auf diese Auflistung lassen sich sehr deutlich Parallelen zur Ar-

beit einer Kita-Leitung erkennen, die ich jedoch noch schärfen möchte, indem ich auch sehr klar benenne, was ein Coach **NICHT** macht.

Ein Coach ist kein Berater, Therapeut oder Lehrer! Daher

1. **... erteilt er keine Ratschläge!** Ein Coach gibt keine direkten Ratschläge oder Anweisungen. Stattdessen unterstützt er den Coachee dabei, seine eigenen Lösungen zu entwickeln. An dieser Stelle wird spätestens deutlich, dass die Kita-Leitung nicht immer wie ein Coach agieren kann und darf, denn sie muss Anweisungen geben, Entscheidungen treffen oder auch konkrete Ratschläge erteilen. Daher braucht es Rollenklarheit und Rollentrennung, je nachdem in welchem Kontext die Leitung aktiv ist.
2. **... löst er keine Probleme für den Coachee:** Der Coach übernimmt nicht die Verantwortung, die Probleme des Coachees zu lösen. Stattdessen fördert er die Ei-

genverantwortung und befähigt den Coachee, selbst aktiv zu werden.

3. **... stellt er keine Diagnosen:** Coaching ist keine Therapie, und ein Coach stellt keine psychologischen Diagnosen und wird nicht therapeutisch tätig. Wenn therapeutische Unterstützung erforderlich ist, sollte der Coachee an einen entsprechenden Fachmann verwiesen werden. Dies gilt auch für die Kita. Persönliche Probleme von Mitarbeiter:innen sind wichtig und sollten auch ernst genommen werden. Auch sollte die Kita-Leitung sensibel und feinfühlig darauf eingehen, da das Wohlbefinden der Mitarbeiter:in Auswirkungen auf die Leistung und die Motivation der entsprechenden Person hat. Eine Kita ist jedoch keine Therapieeinrichtung für pädagogische Fachkräfte und die Kita-Leitung ist kein Therapeut/keine Therapeutin.
4. **... bewertet oder urteilt er nicht:** Ein Coach urteilt nicht über den

Coachee oder bewertet auch seine Entscheidungen und Leistungen im Prozess nicht. Der Fokus liegt darauf, den Coachee in seiner Entwicklung zu fördern und wertfrei zu unterstützen. Als Leitung ist das nicht immer möglich, denn sie muss die Leistung ihrer Mitarbeitenden bewerten. Daher braucht es auch hier eine Rollentrennung: Trage ich den Hut des Coaches oder bin ich gerade als Leitung aktiv? Entsprechend der unterschiedlichen Rollen verhalte ich mich als Leitung auch unterschiedlich. Diese Trennschärfe der eigenen Rolle ist zu beachten und zu kommunizieren.

### Was muss ein Coach sein?

Wenn Kita-Leitungen in die Rolle eines Coaches schlüpfen, brauchen sie

nicht nur Rollenklarheit und Methodenwissen, sondern auch Fach- und Handlungskompetenz. Dazu zählen die folgenden Eigenschaften.

- ▶ **Empathie und Einfühlungsvermögen:** Ein guter Coach kann sich in die Lage des Coachees hineinversetzen und versteht dessen Perspektive. Er zeigt echtes Interesse am Wohlergehen des Coachees und schafft eine vertrauensvolle Atmosphäre.
- ▶ **Kommunikationsfähigkeit:** Ein guter Coach ist ein hervorragender Zuhörer und verfügt über die Fähigkeit, klare und wirkungsvolle Fragen zu stellen. Er kommuniziert offen, ehrlich und respektvoll.
- ▶ **Geduld und Gelassenheit:** Coaching ist ein Prozess, der Zeit braucht. Ein guter Coach drängt

den Coachee nicht, sondern gibt ihm den Raum, den er für seine Entwicklung benötigt.

- ▶ **Professionalität und Ethik:** Ein guter Coach handelt professionell und ethisch korrekt. Er wahrt die Vertraulichkeit des Coaching-Prozesses und respektiert die Grenzen seiner Rolle.
- ▶ **Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:** Ein guter Coach ist in der Lage, sich an die individuellen Bedürfnisse und Ziele des Coachees anzupassen. Er ist flexibel in seiner Herangehensweise und kann unterschiedliche Coaching-Methoden einsetzen.
- ▶ **Erfahrung und Qualifikation:** Ein guter Coach hat eine fundierte Ausbildung und idealerweise auch Erfahrung im Coaching.
- ▶ **Ergebnisorientierung:** Ein guter



**EIN GUTER COACH** aktiviert Ressourcen, definiert klare Ziele und feiert Erfolge mit.

Coach arbeitet mit dem Coachee zielorientiert. Er unterstützt den Coachee dabei, konkrete Ergebnisse zu erzielen, und überprüft regelmäßig die Fortschritte.

- **Selbstreflexion:** Ein guter Coach ist sich seiner eigenen Stärken und Schwächen bewusst und reflektiert regelmäßig seine eigene Praxis. Er ist dazu bereit, sich weiterzubilden und zu verbessern.

Jeder Coaching-Prozess ist dynamisch und beruht auf Vertrauen, Offenheit und gegenseitigem Respekt. Es geht nicht darum, schnelle Lösungen zu finden oder zu liefern, sondern darum, den Coachee in seiner Entwicklung zu unterstützen und ihm die Werkzeuge an die Hand zu geben, die er benötigt, um seine Ziele eigenständig zu erreichen. Ein guter Coach ver-



SEHEN SIE HIER EIN INTERVIEW MIT URSULA GÜNSTERSCHÖNING



steht, dass der Weg genauso wichtig ist wie das Ziel und dass jede Coaching-Beziehung einzigartig ist.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass es zahlreiche Parallelen zwischen der Arbeit einer Kita-Leitung und der eines Coaches gibt, jedoch ebenso viele Unterschiede. Daher ist es in vielen Situationen unerlässlich, klar zwischen der Rolle als Coach und der als Kita-Leitung zu unterscheiden. Es ist wichtig zu beachten, dass eine Kita-Leitung niemals die gleiche Neutralität wie ein externer Coach haben kann, da sie selbst Teil des Kita-Systems ist und eng mit diesem verbunden agiert. Aufgrund dieser internen Verflechtung kann die Kita-Leitung nicht als „neutraler“ Coach mit dem Team arbeiten, da ihre Rolle unweigerlich von ihrer Position im System beeinflusst wird.

Sie kann jedoch Anteile eines Coaches in ihr Handlungsrepertoire übernehmen und sich Verhaltensweisen eines Coaches aneignen. Dazu zählt dann zum Beispiel auch, dass sie sich, wie ein Coach, nicht nur als Begleiter, sondern als ein Katalysator für die persönliche und berufliche Entwicklung ihrer Mitarbeiter:innen versteht. Durch gezieltes Fragen, aktives Zuhören und eine vertrauensvolle Beziehung kann sie ihren Mitarbeiter:innen helfen, Klarheit zu gewinnen, Hindernisse zu überwinden und eigenverantwortliche Entscheidungen zu treffen. Auch kann sie, wie ein guter Coach, nicht nur die Zielerreichung fördern, sondern das Wachstum und die Selbstreflexion jeder einzelnen pädagogischen Fachkraft.

### Den Coach coachen

Zur Professionalität und zum Selbstverständnis einer Kita-Leitung sollte es gehören, sich selbst regelmäßig coachen zu lassen.

Die Wahl eines geeigneten Coaches ist jedoch eine wichtige Entscheidung, besonders für eine Kita-Leitung, die nach professioneller Unterstützung sucht. Angesichts der Vielzahl von Personen, die sich als „Coach“ bezeichnen, ist es entscheidend, seriöse und qualifizierte Coaches zu identifizieren. Zum Schluss möchte ich Ihnen

daher einige Kriterien und Tipps mit auf den Weg geben, die helfen können, einen passenden und qualifizierten Coach zu finden. Achten Sie auf:

- **Qualifikationen und Ausbildung:** Ein seriöser Coach sollte eine fundierte Ausbildung im Coaching vorweisen können.
- **Erfahrung und Referenzen:** Die praktische Erfahrung eines Coaches ist ein wesentlicher Faktor bei der Auswahl. Fragen Sie deshalb nach Berufserfahrung, Referenzen und Empfehlungen.
- **Persönliches Gespräch und Chemie:** Der persönliche Kontakt zum möglichen Coach ist entscheidend, um festzustellen, ob die Chemie zwischen der Kita-Leitung und dem Coach stimmt.
- **Ethik und Transparenz:** Ein seriöser Coach agiert transparent und ethisch, das bedeutet, er unterwirft sich den Ethikrichtlinien seines Berufsverbandes und seinem eigenen Berufskodex.
- **Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:** Ein guter Coach kann seinen Ansatz flexibel an die Bedürfnisse der Kita-Leitung anpassen.
- **Erstgespräch:** Viele Coaches bieten ein unverbindliches Erstgespräch oder ein Probe-Coaching an.
- **Kosten und Vertragsbedingungen:** Ein seriöser Coach wird von Anfang an transparent über seine Kostenstruktur und die Vertragsbedingungen informieren. ●

#### QUELLEN:

Die Texte basieren auf einer Kombination von allgemeinem Wissen über Coaching-Praktiken und meinen umfassenden Coaching-Erfahrungen als systemischer Senior Coach, die ich in den letzten 20 Jahren gesammelt habe. Zudem stammen die Informationen aus anerkannten Konzepten und Standards im Coaching-Bereich, einschließlich der Prinzipien von Coaching-Verbänden wie dem Deutschen Coaching Verband (DCV).



#### URSULA GÜNSTERSCHÖNING

arbeitet als Speakerin, Moderatorin, Weiterbildnerin und coacht Führungskräfte.

Kontakt: [www.ursula-schoening.de](http://www.ursula-schoening.de)

# GLEICHT DIE KITA-LEITUNG EINEM FUSSBALLCOACH?

Der gestikulierende Trainer, der seine Fußballspieler:innen anweist, eine bestimmte Taktik anzuwenden – ein allzu oft gesehenes Bild. Was wir von Fußballcoaches bezüglich dem Leiten eines Teams lernen können, wird hier aufgezeigt.

## 1. DIE MANNSCHAFT FORMEN: VOM INDIVIDUUM ZUR EINHEIT

Ein Fußballcoach muss aus verschiedenen Spielern mit unterschiedlichen Talenten und Fähigkeiten eine funktionierende Mannschaft formen. Genauso steht eine Kita-Leitung vor der Herausforderung, aus pädagogischen Fachkräften mit unterschiedlichen Qualifikationen, Persönlichkeiten und Erfahrungen ein starkes Team zu bilden. Die Leitung muss die Talente ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen und sie entsprechend ihren Stärken in der täglichen pädagogischen Arbeit einsetzen.



## 2. DIE ROLLE DES COACHES: MEHR ALS NUR FÜHRUNG

Im Gegensatz zu den „Spielern“ benötigt ein Coach andere Qualitäten und Kompetenzen, um seine Mannschaft zum Erfolg zu führen. Während die Spieler im direkten Spielgeschehen agieren, plant und organisiert der Coach das große Ganze und steht am Spielfeldrand und beobachtet. Er ist nicht „auf dem Spielfeld“ aktiv, sondern schaut, wer was braucht um seine Leistung gut abrufen zu können.

### **Strategisches Denken und systemisches Verständnis**

Ein wesentlicher Bestandteil der Aufgabe eines Coaches ist das strategische Denken. Der Coach muss nicht nur das einzelne Spiel im Blick haben, sondern die gesamte Saison planen. Für die Kita-Leitung bedeutet dies, langfristige Ziele zu definieren und die täglichen Aktivitäten und Entscheidungen darauf auszurichten. Ein Coach in einer Kita denkt systemisch und versteht die verschiedenen Elemente der Einrichtung als Teil eines großen Ganzen. Er muss sicherstellen, dass die pädagogischen Konzepte, die Teamdynamik, die Zusammenarbeit mit den Eltern und die Verwaltung reibungslos ineinandergreifen. Dabei sind Flexibilität und die Fähigkeit zur schnellen Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen von entscheidender Bedeutung.

### **Individuelle Förderung und Teamgeist**

Ein guter Coach erkennt die individuellen Bedürfnisse und Potenziale seiner Spieler und fördert diese gezielt. Er sorgt dafür, dass jeder Spieler sich weiterentwickelt und seine Stärken optimal in den Dienst der Mannschaft stellt. Genauso sollte die Kita-Leitung dafür sorgen, dass jede Fachkraft die Möglichkeit hat, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln und gleichzeitig ihren Beitrag zum Team zu leisten.



### 3. MÖGLICHE FEHLER EINES COACHES

Auch ein erfahrener Coach, wie eine erfahrene Kita-Leitung, kann Fehler machen, die den Erfolg des Teams gefährden. Es ist wichtig, diese möglichen Fehler zu erkennen und zu vermeiden. Daher braucht meiner Auffassung nach auch ein Coach und sollte regelmäßig sein eigenes Verhalten reflektieren, um professionell handeln zu können. Die häufigsten Fehler, die im Alltag passieren, sind oft:

#### **Vernachlässigung individueller Bedürfnisse**

Ein häufiger Fehler ist es, die individuellen Bedürfnisse der Teammitglieder zu übersehen und alle über einen Kamm zu scheren. Dies kann dazu führen, dass Fachkräfte sich nicht gesehen oder wertgeschätzt fühlen, was sich negativ auf ihre Motivation und ihre Arbeitsleistung auswirkt. Ein guter Coach nimmt sich Zeit für Einzelgespräche, um die individuellen Wünsche, Sorgen und Entwicklungspotenziale seiner Mitarbeiter zu verstehen und sie gezielt zu fördern.

#### **Überforderung durch falsche Erwartungen**

Ein weiterer Fehler kann darin bestehen, unrealistische Erwartungen an das Team zu stellen. Wenn der Coach glaubt, dass alle Teammitglieder immer auf höchstem Niveau arbeiten können, wird er schnell enttäuscht. Es ist wichtig, die Stärken und Schwächen der Teammitglieder realistisch einzuschätzen und Aufgaben und Verantwortung entsprechend zu verteilen. Der Coach muss erkennen, wann ein Spieler eine Pause braucht oder wann er durch Training und Unterstützung seine Leistung steigern kann und auch muss.

#### **Mangelnde Kommunikation**

Kommunikation ist der Schlüssel zum Erfolg. Ein Coach, der es versäumt, klar und transparent mit seinem Team zu kommunizieren, riskiert Missverständnisse und Unzufriedenheit. Regelmäßige Teambesprechungen, in denen über Ziele, Erwartungen und Herausforderungen gesprochen wird, sind unerlässlich, um das Team auf Kurs zu halten.

Doch welche Kompetenzen braucht nun ein Teamcoach, eine Kita-Leitung, konkret, um die Mannschaft, das Team, erfolgreich zu führen? Wie so oft im Leben gibt es nicht nur den einen wichtigen Aspekt, sondern ist es eine Mischung aus verschiedenen Kompetenzen, um das Team zu einem harmonischen und effektiven Ganzen zu formen. Folgende Schlüsselkompetenzen haben sich bewährt:

#### **Empathie und Kommunikationsfähigkeit**

Ein erfolgreicher Coach versteht es, sich in die Lage seiner Spieler zu versetzen und ihre Perspektiven nachzuvollziehen. Empathie ist entscheidend, um Vertrauen aufzubauen und eine offene Kommunikation zu fördern. Für die Kita-Leitung bedeutet dies, aufmerksam zuzuhören, auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter einzugehen und eine Kultur der psychologischen Sicherheit, der Fehlerfreundlichkeit und des gegenseitigen Respekts zu schaffen.

#### **Entscheidungsfreude und Verantwortungsbewusstsein**

Ein Coach muss in der Lage sein, klare Entscheidungen zu treffen und Verantwortung für deren Umsetzung zu übernehmen. Zögerlichkeit oder unklare Anweisungen können Unsicherheit im Team hervorrufen. Die Kita-Leitung sollte daher auch die Fähigkeit entwickeln, auch in schwierigen Situationen entschlossen zu handeln und Entscheidungen transparent und nachvollziehbar zu kommunizieren.

#### **Organisations- und Planungskompetenz**

Wie ein Coach die Trainingspläne erstellt und die Strategie für das nächste Spiel plant, so muss auch die Kita-Leitung eine klare Struktur für den Alltag in der Einrichtung schaffen. Dies umfasst die Organisation von Abläufen, die Planung von Projekten und die Sicherstellung, dass alle notwendigen Ressourcen zur Verfügung stehen.

#### **Konfliktmanagement**

Konflikte sind unvermeidlich, sowohl im Sport als auch in der Kita. Ein guter Coach hat die Fähigkeit, Konflikte frühzeitig zu erkennen und konstruktiv zu lösen. Dies erfordert Geduld, Fingerspitzengefühl und die Fähigkeit, unparteiisch und lösungsorientiert zu handeln.

# Mein Führungsinstrument

Es gibt viele Metaphern für eine Führungskraft: Dirigent:in ist eine davon. Zudem ist das Nutzen von Führungsinstrumenten ein dynamischer Prozess. Eine Impulseite für Ihr Verständnis als Führungskraft

## WIE LEITE ICH?

- Leiten heißt, Vorgeben, die Richtung angeben
- Anleiten heißt, den Mitarbeitenden fordernd unterstützen
- Begleiten heißt, die Hand reichen und auf Augenhöhe coachen

Überlegen Sie sich, welchen Begriff Sie wie definieren und wie Sie diesen umsetzen.

## WAS IST MEIN FÜHRUNGSINSTRUMENT?

- Teamrituale, Mitarbeitergespräche und Teamstärkung
- Brainstorming, Teamübungen, Werte-Definitionen
- Ziele und Zielerarbeitung

Überlegen Sie, welche Methoden Sie einsetzen, um mit dem Team und den einzelnen Mitarbeitenden zielorientiert zu arbeiten.

## FÜHRUNGSINSTRUMENT: METHODISCHE ERARBEITUNG

- Teamrituale, Mitarbeitergespräche und Teamstärkung
- Brainstorming, Teamübungen, Werte-Definitionen
- Ziele und Zielerarbeitung

Überlegen Sie welche Methoden Sie einsetzen, um mit dem Team und den einzelnen Mitarbeitenden zielorientiert zu arbeiten.

## WIE IST DIE DYNAMIK?

- tranquillo = langsam, Schritt für Schritt
- piano, Forte, Fortissimo = leise, lauter, sehr laut und dynamisch
- presto = schnell

Überlegen Sie, welche Dynamik das Team braucht und was bisher gut funktioniert hat. Überlegen Sie auch, ob eine Balance zwischen schnell - langsam, laut - leise gewährleistet ist.

## ICH ALS FÜHRUNGSKRAFT

- Teamrituale, Mitarbeitergespräche und Teamstärkung
- Brainstorming, Teamübungen, Werte-Definitionen
- Ziele und Zielerarbeitung

Überlegen Sie welche Methoden Sie einsetzen, um mit dem Team und den einzelnen Mitarbeitenden zielorientiert zu arbeiten.



# LIVE • )) WEBINAR

Melden Sie sich jetzt an zu unserem Webinar am **26.02.2025, 17:00–18:00 Uhr** unter **[www.klett-kita.de/webinare](http://www.klett-kita.de/webinare)**



Ursula Günster-Schöning

## Die Kita-Leitung als Coach

### Führungsinstrumente

In der heutigen komplexen und dynamischen Arbeitswelt steht die Rolle der Kita-Leitung vor neuen Aufgaben und Herausforderungen. Mit welchen Führungsinstrumenten kann die Kita-Leitung ihre Mitarbeitenden unterstützen und leiten? Wir nehmen in diesem Webinar den Führungsstil „Coaching“ unter die Lupe. Unsere Referentin erklärt und stellt mit Praxisbeispielen dar, wie Coaching eingesetzt wird, wie die Umsetzung aussieht und wo Grenzen sind. Dieses Webinar ist auch für Gruppenleitungen und stellvertretende Leitungen geeignet.

# 19,95 €\*



**Jetzt QR-Code scannen oder anmelden unter:**  
**[www.klett-kita.de/webinare](http://www.klett-kita.de/webinare)**

# Herzlich willkommen zum Workshop

Geht es um eine konkrete Fragestellung oder ein gemeinsames Projekt, eignet sich ein Workshop, um gemeinsam Ideen und Maßnahmen zu erarbeiten. Wie ein Workshop strukturiert und durchgeführt werden kann, wird hier dargestellt

## Was sind Workshops?

Heute bezeichnet man nahezu alle Veranstaltungen, die Teilnehmer:innen auch nur minimal in das Geschehen einbinden, als Workshops – selbst dann, wenn sie per Definition eindeutig Lehrgänge, Seminare oder Trainings sind. Workshops sind zeitlich begrenzte Arbeitstreffen, bei denen

eine kleine Gruppe von Teilnehmer:innen eine bestimmte Frage- oder Problemstellung bearbeitet. Ins Deutsche übersetzt bedeutet das Wort so viel wie „Arbeitskreis oder -gruppe“. Die Themen, die Workshops beinhalten, sind vielfältig. Sie umfassen die Entscheidungssuche, die Konzepterstellung, die Problemlösung, die Team-

bildung und weitere mehr. Hiernach lassen sich Workshops in verschiedene Typen untergliedern.

Der Vorteil von Workshops liegt darin, dass die Teilnehmer:innen gemeinschaftlich und kooperativ neue Ideen und Maßnahmen entwickeln, die sie im Arbeitsalltag umsetzen. Damit sie die jedoch hervorbringen können, sind einige Tätigkeiten im Vorfeld notwendig. In der Regel laufen Workshops in verschiedenen, aufeinanderfolgenden Phasen ab, deren Gestaltung sich danach richtet, welche Ziele sie verfolgen. Workshops werden in der Regel von Moderator:innen geleitet, die die Kommunikation innerhalb der Gruppe steuern und die aktive Mitwirkung der Teilnehmer:innen unterstützen. Die Aufgaben von Moderator:innen sind dabei vielfältig, oftmals übernehmen sie auch die Organisation und die Vorbereitung der Workshops.

## Wofür lassen sich Workshops nutzen?

- Workshops lassen sich nutzen, um
- ▶ Ideen zu entwickeln und neue Wege zu finden,
  - ▶ gemeinsam mit Betroffenen und Verantwortlichen Maßnahmen für die Lösung anhaltender Problemsituationen (in der Einrichtung) zu suchen,



## GUT ZU WISSEN

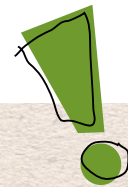
### Begriffsklärung

**Lehrgänge** sind Schulungen, bei denen sich mehrere Teilnehmer:innen intensiv mit der Thematik auseinandersetzen. Lehrgänge bestehen aus der planmäßigen Aufeinanderfolge von Unterrichtseinheiten.

**Seminare** sind eine Lehr- und Lernveranstaltung, bei der die Teilnehmer:innen interaktiv Wissen erwerben oder vertiefen. Häufig handelt es sich um eine einmalige Veranstaltung, die jedoch mehrere Tage dauern kann.

**Trainings** sind Maßnahmen, bei denen die Teilnehmer:innen die entsprechenden Inhalte erst theoretisch vermittelt bekommen und hiernach praktisch in der Gruppe einüben. Trainings behandeln jeweils eine spezielle Thematik.

**Workshops** sind Arbeitstreffen, bei denen die Teilnehmer:innen für eine bestimmte Fragestellung Ideen und Maßnahmen entwickeln und hinterher in der Praxis realisieren. Hierbei steht das „Mitmachen“, das „Sich-selbst-Einbringen“ der Teilnehmer:innen im Mittelpunkt.



- ▶ erste Schritte für Veränderungen bei Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit (von Abteilungen oder Mitarbeiter:innen) in die Wege zu leiten. Workshops sind durch bestimmte Merkmale gekennzeichnet, die Lehrgänge, Seminare und Trainings nicht aufweisen:
  - ▶ Im Vorfeld besteht ein Ist-Zustand, den es zu verändern gilt.
  - ▶ Die Teilnehmer:innen erarbeiten entsprechende Maßnahmen, um den Ist-Zustand zu verändern.
  - ▶ Die Teilnehmer:innen müssen direkt von der Thematik betroffen sein.
  - ▶ Die Ergebnisse, die hervorgebracht werden, müssen in den Arbeitsalltag integrierbar sein und dort auch umgesetzt werden.
  - ▶ Die Veranstaltung findet nicht im normalen Arbeitsalltag statt.

Workshops bieten die Gelegenheit, eine Aufgabenstellung in Ruhe (d. h. ohne Störungen durch das Alltagsgeschäft und ohne Zeitdruck) bearbeiten zu können, was tieferes Eindringen und differenzierte Sichtweisen ermöglicht, und, in der Folge, neue Wege zu finden. Die Bereitschaft der Teilnehmer:innen, bestimmte Maßnahmen zu erfüllen oder Veränderungen herbeizuführen, vergrößert sich, da sie gemeinsam in der Gruppe erarbeitet und getragen werden.

Mithilfe von Workshops lassen sich daneben

- ▶ bestimmte Verhaltensmuster durchbrechen,
- ▶ Kooperation fördern,
- ▶ Positionen und Sachverhalte sichtbar machen,
- ▶ Teamgeist und Teamzusammenhalt stärken.

**Tipp:**

Formulieren Sie Maximalziele und Minimalziele: Welche Ergebnisse sind denkbar, wenn es richtig gut läuft, welche Ziele sind tragbar, wenn es richtig schlecht läuft?

Die tatsächlichen Ergebnisse werden dazwischen liegen.

**ZIELE FESTLEGEN**

Im Vorfeld gilt es, zu klären, was Sie mit der Veranstaltung erreichen wollen, und dementsprechend präzise die Ziele zu formulieren. Hierzu orientiert man sich an der SMART-Formel.

**SMART:**

**S** = spezifisch. Die Ziele sollen so genau und konkret wie möglich sein.

**M** = messbar. Es ist wichtig, eine Menge oder Zeitangabe oder eine sonstige Eigenschaft, die messbar ist, zu haben.

**A** = akzeptiert. Ziele, die im Team als intolerabel bzw. unannehmbar angesehen werden, haben wenig Aussicht auf Erfolg.

**R** = realistisch. Ziele, die realistisch wirken, werden leichter akzeptiert und motivieren deutlich stärker, als solche, die bereits im Vorfeld als unrealistisch gelten.

**T** = terminiert. Es ist wichtig, eine Zeitangabe zu machen.



**VIELE METHODEN – EIN ZIEL:**

Ein Workshop soll die Zusammenarbeit fördern.



### Wie führt man Workshops durch?

Fertige Schnittmuster für Workshops gibt es nicht, hierzu sind die Probleme, die man mit ihnen bearbeiten will, zu individuell.

#### Den Rahmen klären:

- ▶ Budget
- ▶ Materialien und Medien
- ▶ Leitung durch externe oder interne Moderator:innen
- ▶ Ort und Räumlichkeiten
- ▶ Teilnehmer:innenkreis
- ▶ Verpflegung
- ▶ Zeitrahmen

#### Die Teilnehmer:innen:

In Workshops sollten die Teilnehmer:innen ungestört Ideen und Maßnahmen erarbeiten können. Wer nimmt an dem Workshop teil?

- ▶ Welche Personen sind unmittelbar betroffen?
- ▶ Welche Personen sind kompetent?
- ▶ Welche Personen sind als Multiplikator:innen sinnvollerweise mit einzubeziehen?

- ▶ Welche Personen sind entscheidende Schaltstellen für die Umsetzung? (D. h., welche Funktionen und Hierarchiepositionen haben die Teilnehmer:innen?)

### Charakteristische Phasen von Workshops

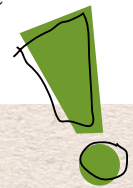
#### Ankunft

Die Ankunft bezieht sich auf die Zeit vor der offiziellen Eröffnung, wenn die

Teilnehmer:innen nach und nach ankommen, sich ihre Plätze suchen und darauf warten, dass es losgeht. Genau genommen gehört die Ankunft noch nicht direkt dazu, weshalb sie oft zu kurz kommt – sie ist jedoch ein bedeutender Teil der Veranstaltung, der entscheidenden Einfluss auf die Stimmung der Teilnehmer:innen hat. Nutzen Sie die Zeit, um die Teilnehmer:innen

### WORKSHOPS HABEN VIER CHARAKTERISTISCHE PHASEN:

1. **Ankunft:** Begrüßung der einzelnen Teilnehmer:innen beim Eintreffen
2. **Einstieg:** Begrüßung und Einführung, Erwartungen der Teilnehmer:innen ermitteln, Frage-/Problemstellung ermitteln, Thema klären, Ziele nennen
3. **Ideengenerierung und Maßnahmenplan:** Ideen entwickeln, priorisieren und überprüfen, Maßnahmenplan/Tätigkeitskatalog erstellen, Verantwortlichkeiten festlegen, Zeitrahmen setzen
4. **Schluss und Verabschiedung:** Feedback nehmen – verbal oder visuell, nächste Schritte ermitteln



**AUF EINEN BLICK**



Vertrauen in das eigene Team entwickeln. Gemeinsam wird überlegt, wie dies gelingen kann.

durch ein paar einladende Methoden (z. B. Fotos zum Thema) für sich und die Veranstaltung zu gewinnen. Hierbei gilt es, Folgendes zu beachten:

- ▶ Der Raum muss gut zu finden sein – bringen Sie gut sichtbar Hinweisschilder an.
- ▶ Verpflegung bereitstellen: Kaffee, Tee und Wasser sowie Snacks für die Pausen bzw. deren stetige Verfügbarkeit.
- ▶ Der Zeitplan muss gut sichtbar sein – vermerken Sie hierauf die Anfangs- und Pausenzeiten, sodass die Teilnehmer:innen wissen, wann und wo alles stattfindet.

### Einstieg

Die Eröffnung entscheidet wesentlich über das Gelingen der Veranstaltung. Schaffen Sie es, die Teilnehmer:innen zu erreichen und mitzunehmen, läuft die Veranstaltung meistens gut. Stellen Sie die „Spielregeln“ für die Zusammenarbeit und die Zeitplanung vor (Plakat mit den einzelnen Programmpunkten mit Uhrzeit etc.). Selbst wenn es vielleicht allen klar ist:

Sie müssen die Themen und die Ziele noch einmal definieren! Sorgen Sie dafür, dass die Teilnehmer:innen auf demselben Informations- bzw. Wissensstand sind – stellen Sie dar, wie die aktuelle Problemlage ist (z.B. Impulsvortrag, Video zum Thema).

### Ideen und Maßnahmenplan

Die eigentliche Suche nach (Problem-) Lösungen verläuft in mehreren Schritten, die verschiedene Techniken beinhalten: Ideen werden gesammelt, Ideen werden priorisiert, Ideen werden weiterentwickelt und in einen Maßnahmenplan mit Verantwortlichkeiten und Zeitangaben überführt. Der Maßnahmenplan ist das gemeinsame Produkt der Teilnehmer:innen, in ihm werden Maßnahmen, Termine und Verantwortlichkeiten veranschaulicht. Er lässt sich bereits vor der Veranstaltung als leere Skizze vorbereiten: Welche Personen führen was aus, wann führen sie es aus, welche weiteren Personen sind mit einzubeziehen? Weiterhin ist zu klären, wer die Ein-



**HOLEN** Sie sich am Ende immer Feedback!

haltung der Maßnahmen überprüft. Hierzu könnte zum Beispiel eine Arbeitsgruppe gegründet werden.

### Schluss und Verabschiedung

Am Ende der Veranstaltung werden die Ergebnisse zusammengefasst und dokumentiert. Letzteres erfolgt schriftlich und möglichst mit Fotomaterial. Wichtig ist, dass die Teilnehmer:innen (und die Initiator:innen der Veranstaltung) die Dokumentation nach der Veranstaltung schnellstmöglich erhalten.

Die Teilnehmer:innen geben ein Feedback zur Veranstaltung – auf einem vorbereiteten Feedbackbogen oder mittels Feedbackrunde als kurzes Statement. Hierbei beurteilen sie die Durchführung und die Ergebnisse der Veranstaltung, die persönliche Stimmung und die Zufriedenheit. Weiterhin erfahren die Teilnehmer:innen, was die nächsten Schritte sind.

### Und nach dem Workshop?

Workshops dürfen nicht ohne Konsequenzen bleiben – folgen Worten keine Taten, kann man die Beteiligten so schnell nicht erneut für eine derartige Veranstaltung erwärmen!

Die Ergebnisse, die festgelegten Maßnahmen und die offengebliebenen Punkte müssen zeitnah als Bericht an die Teilnehmer:innen gehen. Gut sind Fotos mit wichtigen Flipchart- oder Pinnwandvisualisierungen, um später noch einmal nachschlagen zu können. Im Bericht müssen alle Beschlüsse und Vereinbarungen genannt werden, damit sich auch Personen, die nicht an der Veranstaltung beteiligt waren, daran orientieren können. ●

### DR. CORINNA WEINERT

ist als Autorin für verschiedene Bildungsverlage tätig und unterrichtet als Dozentin in Fachschulen, Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen naturwissenschaftliche Frühbildung sowie Gesundheits- und Umwelterziehung. Weiterhin ist sie Coach für Fach- und Führungskräfte.

### DR. REINHARD HERZIG

ist als Autor für verschiedene Bildungsverlage tätig. In seiner aktiven Berufszeit war er Lehrer an allgemeinbildenden Schulen und im Hochschuldienst für die Lehrer:innenausbildung zuständig.

# Viele Themen und wenig Zeit

Die Zeit in Teamsitzungen ist knapp. Mehr Disziplin und eine straffere Gesprächsführung sind auch keine Wundermittel, um alles in ein Meeting unterzubringen. Lesen Sie, was helfen kann, dieses Problem zu lösen

## DIE METHODE RESTE-ESSEN

**Vorbereitung:** Kärtchen mit Bildern verschiedenster Lebensmittel (Obst, Gemüse, Brot, Fleisch, Fisch, Nudeln ...) und eine große Schale.

**Ablauf:** Zunächst wählen alle eine Karte aus. Das Bild sollte ein Symbol dafür sein, welcher Rest aus dem Alltag die Person noch beschäftigt. Nacheinander stellen sich nun alle gegenseitig ihre Karte vor und beginnen den Satz mit: „Mein Rest, den ich heute mitbringe, schmeckt wie ...“ Das Kärtchen wird in die Schale gelegt und die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter erzählt kurz, was los war (max. eine Minute pro Person).

Auch wenn solche Methoden zunächst Zeit kosten, so helfen sie, den Übergang zu einer konzentrierten Arbeitsatmosphäre zu schaffen und störende oder blockierende Reste loszuwerden.



AUF EINEN BLICK

Viele Führungskräfte machen die Erfahrung, dass eine Teamsitzung oft nicht genügend Zeit bietet. In einem Meeting gibt es eine Fülle an wichtigen Themen, Anliegen der Mitarbeiter:innen und das Vorhaben, die Kita konzeptionell weiterzuentwickeln. Folgende Tipps können helfen, damit das Team effizient vorankommt:

1

### Guter Start - Resterunde

Die Kolleg:innen kommen in der Regel nach einem vollen, intensiven Tag in die Besprechung. Hier sofort den Schalter umzulegen, ist nicht immer leicht. Manche Reste vom Tag sind noch in den Köpfen und verhindern oft sogar, dass die Fachkräfte sich in vollem Umfang auf die Besprechung einlassen können. Es ist daher sinnvoll, diesen Resten erst einmal Raum zu geben. Damit dies nicht zu einer endlosen Erzählrunde wird, eignen sich Methoden, wie zum Beispiel das Reste-essen (siehe Kasten).

2

### Tischvorlagen erstellen

Um wertvolle Besprechungszeit zu sparen, eignet sich eine Tischvorlage. Hier-

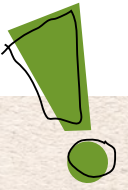
bei notiert man die wichtigsten Punkte für die Besprechung. Den Kolleg:innen stehen diese im Vorfeld zur Verfügung. Idealerweise besteht diese Vorlage aus drei Kategorien: Termine, Infos aus dem Büro und Tagesordnungspunkte. **Termine:** In dieser Rubrik lassen sich alle Termine der kommenden zehn Tage auflisten. In diese Auflistung gehören beispielsweise Elterngespräche, Ausflüge, Geburtstagsfeiern, Urlaub von Kolleg:innen, Handwerkertermine usw. Die Mitarbeiter:innen geben diese Termine bis zu einem bestimmten Zeitpunkt vor der Teamsitzung bekannt, sodass man diese in die Vorlage aufnehmen kann.

**Infos aus dem Büro:** Ähnlich lässt sich diese Kategorie gestalten. Viele Teamsitzungen beginnen mit einem langen Infoblock. Das ist oft ermüdend und nimmt viel Zeit in Anspruch. Wenn es gelingt, die reinen Informationen zu bündeln und in die Tischvorlage aufzunehmen, muss man diese Punkte nicht mehr ausführlich besprechen.

Zu Beginn der Teamsitzung sollte die Leitung stets Zeit einräumen, um Rückfragen zu den Punkten „Termine“ und „Infos aus dem Büro“ zu stellen. Diskussionen sollte das Team hier jedoch vermeiden.

**Tagesordnungspunkte:** Die Tagesordnungspunkte sind die Auflistung





der Themen, die das Team besprechen muss. Auch hier lohnt es sich, bereits bekannte Informationen dazuschreiben. Das Wichtigste ist jedoch, eine realistische Zeitangabe zu jedem Punkt zu notieren. Das erleichtert zum einen die Planung und schafft zum anderen Transparenz für das Team. Die Betonung liegt hierbei auf der realistischen Einschätzung der benötigten Zeit. Wenn ein Punkt vermutlich ein hohes Diskussionspotenzial mitbringt, muss die Leitung dafür auch entsprechend Zeit einplanen. Eine gute Richtschnur ist: „So viel wie nötig, aber so wenig wie möglich!“ Es geht darum, eine Balance zu finden und dem Team auf der einen Seite genügend Zeit zu geben und auf der anderen Seite eine gewisse Besprechungsdisziplin einzufordern.

3

**Zeitwächter:in etablieren**

Neben der Gesprächsführung die Zeit im Blick zu haben, ist oft nicht so einfach. Es kann daher sinnvoll sein, ein/e Zeitwächter:in zu etablieren. Sie oder er meldet rechtzeitig, wenn die angesetzte Zeit bei einem Tagesordnungspunkt dem Ende entgegengeht. Wird die Zeit knapp, kann das Team gemeinsam entscheiden, ob dieser Punkt noch mehr Zeit braucht, weil beispiels-

weise die Diskussion gerade wichtig ist, oder ob man zum Ende der Debatte kommen möchte. Somit ist das gesamte Team für die Zeiteinhaltung verantwortlich, doch die/der Zeitwächter:in gibt eine klare Struktur vor.

4

**Dilemma transparent machen**

Eine Teambesprechung auf die be-

schrriebene Weise gut vorzubereiten und zu strukturieren, kann viel Zeit einsparen und Räume für grundsätzliche Themen und Anliegen öffnen. Um die Verantwortung für das Gelingen dieses Vorhabens jedoch nicht allein tragen zu müssen, ist es sinnvoll, das Dilemma der knappen Zeit im Team zu thematisieren. Wenn allen bewusst wird, dass es eine gemeinsame Aufgabe ist, die Teamsitzung effektiv und konstruktiv zu gestalten, kann dieses Vorhaben nachhaltig gelingen.

5

**Geschafftes sichtbar machen**

Neben einem gelungenen Start ist auch ein gutes Ende der Teamsitzung entscheidend für die Zufriedenheit der Beteiligten. Es motiviert, zu sehen, was man geschafft hat. Hierfür eignet sich die Vier-Säulen-Methode (siehe Kasten). ●



**STEFANIE STUBER**

ist Diplom-Sozialpädagogin (FH) und arbeitete viele Jahre als Kita-Leitung. Außerdem ist sie als Referentin und Hochschuldozentin im Bereich früh-



**DIE ZEIT IM BLICK** – die Leitung kann bei Meetings eine oder einen Zeitwächter:in ernennen.

**DIE VIER-SÄULEN-METHODE**

**Vorbereitung:** Teilen Sie ein Plakat in vier Abschnitte ein. Die einzelnen Abschnitte – Säulen – beschriften Sie mit folgenden Stichworten: 1. To-do-Liste, 2. In Bearbeitung, 3. Ist erledigt, 4. Delegiert an ... Zudem brauchen Sie Kärtchen mit den einzelnen Tagesordnungspunkten.

**Ablauf:** Zu Beginn der Teamsitzung heften Sie alle Kärtchen mit den Tagesordnungspunkten auf die Säule „To-do-Liste“. Im Laufe der Besprechung lassen sich diese nun an die jeweils passende Säule umhängen. So entsteht am Ende ein Gesamtbild von dem, was das Team in dieser Besprechung geschafft hat.

Zum Abschluss der Sitzung lässt sich überprüfen, ob die Kolleg:innen alle Kärtchen an der richtigen Säule angebracht haben. Außerdem kann die Leitung Zeit dafür geben, das Geschaffte kurz zu kommentieren. Was ist heute gut gelungen? Was erstaunt mich an unserem Ergebnis von heute? Was hat mich positiv überrascht? Was von dem motiviert mich? Wichtig ist, darauf zu achten, das Geschaffte mit einem positiven Blick zu betrachten und keine neue Diskussion mehr aufkommen zulassen.

# Ein funkelndes Jubiläum

Unsere Kita hat Geburtstag und wird 50 Jahre alt! Steht ein Jubiläum vor der Tür, gibt es viel zu tun – und zu organisieren. Eine Kita-Leitung erzählt, wie sie diese Aufgabe meisterte

**Praxis Kitaleitung: Sie haben dieses Jahr ein großes Jubiläum mit Ihrer Kita gefeiert. Was würden Sie beim nächsten Mal genauso wieder machen?**

**Marisa Abbrancati:** Platz für Austausch schaffen. Bei der Erarbeitung dieses Festes kamen viele „an einen Tisch“. Das Team und die Trägerschaft, Eltern, Kinder und viele aus unserem Dorf haben mitgeholfen. Das Entdecken, Finden und Vervollständigen des Themas unserer Jubiläumsfeier, der Einbezug unseres Namenspatrons und das Erarbeiten zugehöriger As-

## Das Motto unserer Jubiläumsfeier war:

„50 Jahre im Drachenflug: Gemeinsam stark für die Zukunft!“

50 Jahre Kita St. Georg heißt für uns „Lerne Nächstenliebe im großen Miteinander“ ...

... aber auch: „Entdecke Tapferkeit in Bewegung“

... sowie: „Finde Mut im Glauben“

... und nicht zu vergessen: „Erfahre deine Ritterlichkeit im vielfältigen Spiel“

Generationen entdecken durch ganzheitliche Erziehung die Eigenschaften des heiligen Georg in sich!

pekte war bereits der Beginn einer aktiven Auseinandersetzung mit dem Ziel des Weges bis zur Feier!

**Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?**

Aufgrund der Erfahrung, die ich bei diesem Jubiläum gewonnen habe, werde ich das nächste Mal die Zusammenarbeit mit den Eltern intensivieren. Vor allem die Verpflegung war ein langatmiges Thema, das ich zu spät angegangen bin.

**Wie lange haben Sie geplant und vorbereitet?**

Ich habe vor 1,5 Jahren angefangen zu planen und das war gut so. Denn wie so oft, gab es einige Herausforderungen auf dem Weg zum Jubiläum. So hatten wir zum Beispiel einen großen Unwetterschaden in dieser Zeit, unser ganzer Krippenbereich war voller Wasser. Wir haben im Team die Vorbereitung Schritt für Schritt vorangebracht. So haben wir das Musical zu unserem Namenspatron St. Georg erarbeitet, oder die Feier mit all ihren bunten, liebevoll gestalteten Stationen selbst. Mir persönlich war es ein großes Anliegen, unser gesamtes Kita-Netzwerk einzuladen – hier entstand die Idee „Sternenhimmel“. Jeder Kooperationspartner gestaltete einen Holzstern, so sind alle aus unserem Netzwerk sichtbar. Ebenfalls war uns der Medaillendrache, der von jedem Kind und allen Mitarbeitenden unterschrieben wurde, wichtig, welcher nun



BILDER: © PRIVAT



WEITERE IMPULSE HIERZU FINDEN SIE IM DOWNLOADBEREICH:  
[WWW.KLETT-KITA.DE](http://WWW.KLETT-KITA.DE)  
 PRAXIS KITALEITUNG

den Eingangsbereich als Erinnerung zielt. Mit dem Aufruf, Kita-Erinnerungen zu schaffen, waren viele eingeladen, hier etwas zu schreiben und die Geschichte der Kita weiterzuführen.

**Was finden Sie wichtig bei der Planung? Hatten Sie eine Checkliste?**

Bei der Planung war der erste Schritt, sich als Kita-Leitung zunächst einen Überblick über die Erwartungshaltungen zu verschaffen – die der Kinder, der Familien, des Teams und des Trägers. So wurde die thematische Umsetzung unseres Festes rundum gelungen, denn wir hatten zahlreiche Altersstufen im Blick und so waren so viele Dinge zu finden, sodass alle kleinen und großen Besucher Anknüpfung- und Interessenpunkte finden konnten. Im Anschluss konnte eine Checkliste erstellt werden, die sowohl für den Bereich der Vorplanung als auch für die Durchführung galt. Diese umfasste neben den Inhalten einen Zeitplan, der bereits 1,5 Jahre vor dem eigentlichen Fest begann.

**Ein großes Fest, an dem viele beteiligt sind. Wie kann das gelingen?**

Zunächst war mir wichtig, dass sich **alle Mitarbeiter:innen** ressourcenorientiert einbringen. Daher war die Rückmeldung nach dem Fest von den Mitarbeiter:innen sehr gut. **Die Kinder und der Träger** wurden bei der Erstellung und dem Verteilen der Einladung im gesamten Dorf sowie bei der Themenwahl aktiv miteinbezogen. Hier war die Verbildlichung im Planungsjahr unter Einbezug der Kin-

derwünsche der erste Schritt. Die Kinder begleiteten das Jubiläumsjahr durch all ihre diversen Bildungs- und Entwicklungsbereiche und gestalteten schon einige Wochen vorher das Musical mit Liedern, Trommeln, Kulissen u. v. m. Und auch bei der Feier spielten die Kinder eine zentrale Rolle: Plakate, textsichere Reden, viel Gesang und vieles mehr!

**Und jetzt zu den Eltern:** Im Rahmen des Jubiläums wurde ein Vorleseturm angeregt, der die Lesehöhe des Kirchturms von St. Georg erreicht, das Hochbeet wurde gehegt und gepflegt, die Außentischdekoration gestaltet, eine eigene Jubiläums-CD aufgenommen. Diese Aktivitäten wurden immer wieder auch von Eltern begleitet und somit die Erziehungspartnerschaft gestärkt.

**Was war Ihr persönliches Highlight bei dem Fest?**

Da muss ich kurz etwas ausholen, denn das Unwetter, das all die Planungen des Jubiläumsjahres verworfen und im wahrsten Sinne unter Wasser gesetzt hat, war eine sehr große Herausforderung! Aus diesem Grund war das 50-jährige Bestehen ein Moment der großen Erleichterung, Freude und des Glücks. Und das Beste: Alle Familien, Ehrengäste und ehemalige Begleiter:innen kamen in großer Runde zusammen! Das Highlight für mich selbst war hierfür die Segnung aller neu eingeweihten Räume und Möbel, welche nach dem Starkregen geflutet und wieder neu errichtet worden sind. Mit dem Durchschneiden einer großen goldenen Schleife, das die neuen Krippenmöbel präsentierte, nach emotionalen Segensworten, dem Herzenslied „Vergiss es nie!“, zahlreichen Trommelschlägen afrikanischer Rhythmen und letztlich eine rührende Atmosphäre durch eine mit Stolz begleitete Einheit der Kinder über ihr eigenes Lernen waren die für mich persönlichen Erinnerungsstücke. ●



**MARISA ABBRANCATI**  
 ist Kita-Leitung der katholischen Kita St. Georg in Stätzing.

# Typberatung fürs Elterngespräch

Neues Kita-Jahr, neue Familien. Gerade Eltern, die zum ersten Mal in eine Kita kommen, brauchen Orientierung. Und jeder Elterntyp hat eigene Erwartungen. Unser Autor startet deshalb diese Artikelreihe zur besseren Verständigung

**D**ie Kita als Begegnungsstätte und Schlüsselinstitution in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf befindet sich in einem empfindsamen Spannungsfeld. Divergierende Lebensentwürfe und verschiedene Familiensysteme prallen auf ebenso facettenreiche Erziehungsstile. Hierbei macht sowohl das Alter des Kindes als auch die „Kita-Erfahrung“ der Eltern einen Unterschied.

## Begegnung mit „Erst-Eltern“

Im Krippenbereich begegnen Fachkräfte überwiegend „Erst-Eltern“ – sie besuchen die Kita mit ihrem ersten Kind und nehmen institutionelle Betreuung zum ersten Mal in Anspruch. Eltern sind in diesem für sie wie für ihr Kind wichtigen Ablösungsprozess mit starken Gefühlen konfrontiert. Oft ist es für Eltern gar nicht so einfach, sich von ihrem teils noch sehr jungen Kind zu trennen. Viele Eltern leiden anfangs unter der physischen Trennung von ihrem Kind und sind mit Selbstvorwürfen konfrontiert. Diese kritisch-sensible Phase, sollte die Fachkraft einfühlsam und haltgebend moderieren. Zu diesem Zeitpunkt sollte sie Geduld und Zuspruch in den Beziehungsaufbau sowohl zum Elternteil als auch zum Kind investieren.

Grundsätzlich gehören Eltern keiner normativen Gruppe an und haben individuelle Persönlichkeiten, Fähigkeiten und Lebensgeschichten. Es hilft, sich mit den unterschiedlichen Sichtweisen der Eltern auf die Erziehung auseinanderzusetzen. Als Fachkraft geht es darum, zu erkennen, warum Eltern handeln, wie sie handeln und welche Bedürfnisse hinter ihrem Handeln liegen. Dennoch gibt es bestimmte Kategorien von Sichtweisen, die hier zur Veranschaulichung in fünf Gruppen zusammengefasst sind. Wobei die Zuschreibungen bewusst plakativ formuliert sind und während der Krippen- und Kita-Zeit changieren oder sich teilweise überlagern. Zur Sicherheit also die Vorwarnung und Einschränkung: „Die“ Eltern gibt es nicht.

### ► Intensive Elternschaft (Helikopter-Eltern)

Die Eltern sind stark in das Leben ihres Kindes involviert, treffen viele Entscheidungen für das Kind und möchten ständig dessen Wohlbefinden sicherstellen. Sie haben oft hohe Erwartungen an die Entwicklung und den Fortschritt ihres Kindes. Sie hinterfragen regelmäßig das Handeln der Fachkräfte und wollen jederzeit bestens informiert sein. Sie sind ständig präsent, schweben

förmlich über dem Kind, um es vor allen möglichen Gefahren oder Herausforderungen zu schützen. Sie greifen oft ein, bevor das Kind selbstständig agieren kann. Hier braucht es viel Beziehungsarbeit mit den Eltern, bis diese Vertrauen in die Fachkräfte fassen.

### ► Förderorientierte Eltern

Eltern möchten, dass ihr Kind in der Fremdbetreuung bestmöglich gefördert wird, legen jedoch etwas mehr Vertrauen in die Fachkräfte. Sie haben einen klaren Entwicklungsplan und wünschen sich oft spezifische Angebote zur frühkindlichen Förderung (z. B. Sprachförderung, Motorik, Musik). Sie fragen nach Förderplänen, erwarten regelmäßige Entwicklungsgespräche mit Fachkräften und wünschen sich gezielte Entwicklungsangebote.

### ► Kooperative Eltern

Diese Eltern vertrauen auf die Erziehungskompetenz der Fachkräfte, sind aber dennoch aktiv in den Betreuungsprozess und in Elterngespräche involviert. Sie sehen die Fremdbetreuung als Ergänzung zu ihrer Erziehung zu Hause und sind offen für den Austausch und gemeinsame Lösungen. Regelmäßige



Serie  
Eltern im Blick  
Teil 1

**EINFÜHLSAME UND HALTGBENDE MODERATION** ist das, was „Erst-Eltern“ brauchen.

Informationen sind willkommen, die Eltern fordern sie aber nicht übermäßig ein.

► **Vertrauensvolle Eltern**

Diese Eltern haben großes Vertrauen in die Fachkräfte und lassen dem Kind Raum, sich eigenständig zu entwickeln. Sie haben weniger detaillierte Erwartungen an die Betreuung und sehen die Kita als sichere Umgebung, in der das Kind lernt und wächst. Es kommen wenig intensive Rückfragen oder Kontrollmechanismen, sie verlassen sich auf die Expertise der Fachkräfte, setzen jedoch voraus, bei wesentlichen Veränderungen informiert zu werden.

► **Gelassene Eltern (Free-Range-Eltern)**

Diese Eltern verfolgen einen sehr entspannten Erziehungsansatz, bei dem das Kind viel Eigenständigkeit erhält. Sie haben großes Vertrauen in die Eigenregulation ihres Kindes und die Betreuung durch die Fachkräfte. Es gibt selten Rückfragen zur pädagogischen Arbeit sowie oft lockere, freundliche Interaktionen mit

Fachkräften. Sie schätzen eine Balance aus Begleitung und Freiraum für ihr Kind.

**Widerspruch in der Erziehung**

In den letzten Jahren zeigt sich verstärkt eine Paradoxie im Erziehungsverständnis von Eltern: Eltern entlasten ihre Kinder im häuslichen Alltag von Herausforderungen und übernehmen viele Aufgaben selbst, um den Kindern Frustrationen und Überforderung zu ersparen. Gleichzeitig fordern sie in der Kita hohe Standards, wollen leistungsorientierte Angebote und streben eine möglichst frühe Förderung ihres Kindes an. Dieses Spannungsfeld spiegelt eine widersprüchliche Haltung in der Erziehung wider, die sich durch mehrere Faktoren erklären lässt.

Die Eltern möchten ihr Kind vor negativen Erlebnissen oder Misserfolgen bewahren, weil sie meinen, dass es dadurch emotional belastet würde. Sie wollen ihrem Kind eine „glückliche Kindheit“ ermöglichen, frei von Enttäuschungen oder Stress, und handeln aus einer tiefen Sorge um das Wohl

des Kindes. Dadurch werden alltägliche Herausforderungen wie das Anziehen, Aufräumen oder das Lösen von Konflikten oft von den Eltern übernommen. Gleichzeitig existiert der Wunsch, dass die Fachkräfte das Kind in der Kita bestmöglich fördern, um einen „optimalen Start“ ins Leben zu haben.

Eltern sind oft überzeugt, dass frühe Bildungsangebote für die spätere schulische und berufliche Laufbahn ausschlaggebend sind. Sie fordern normierte Bildungsziele und produktorientierte Lernangebote, weil sie glauben, dass das Kind so besser auf die „Leistungswelt“ von morgen vorbereitet wird. Daraus entsteht ein hoher Druck, frühzeitig und gezielt Bildungsangebote in Anspruch zu nehmen, um das „Beste“ für das Kind zu erreichen. Die Kita wird damit als wichtiger Ort für die Leistungsentwicklung betrachtet, während zu Hause oft keine vergleichbaren Anforderungen gestellt werden. Diese elterliche Haltung kann dazu führen, dass Kinder zu Hause eine sehr behütete und konfliktfreie Umgebung erleben, die kaum Eigenverantwortung oder Selbstständigkeit fordert. In der Kita hingegen sollen sie anspruchsvollen, normierten Bildungsanforderungen gerecht werden – was für viele Kinder eine Herausforderung darstellt, da sie im häuslichen Kontext keine ausreichende Gelegenheit hatten, Selbstständigkeit und Resilienz zu entwickeln. Es ergibt sich also ein widersprüchliches Verständnis davon, was „gute Erziehung“ ausmacht. Einerseits wollen die Eltern ihr Kind vor Belastungen schützen, andererseits glauben sie, dass Leistungserwartungen und frühe Förderung entscheidend sind. Diese widersprüchlichen Botschaften führen zu einer ambivalenten Erziehungspraxis und überfrachten Fachkräfte mit übertriebenen Vorstellungen. ●

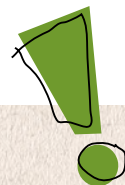


**FLORIAN ESSER-GREASSIDOU**

ist zuständig für die Qualitätsleitung des Trägers Villa Luna und BNE-Bbeauftragter. Zuvor hat er eine Kita in Aachen geleitet und als pädagogische Fachkraft gearbeitet.

# Tipps gegen Gewalt in Kitas

Hauen, kratzen, beißen - in Verbindung mit Kitas denken hier die meisten an Konflikte zwischen (Klein-)Kindern. Doch eine erschreckende Realität zeichnet sich zunehmend deutlicher ab: die Gewalt gegenüber Fachkräften nimmt zu



AUF EINEN BLICK

**G**ewalt gegen Fachkräfte kann sowohl physische als auch psychische Dimensionen haben und geht nicht nur von den Kindern, sondern auch von deren Eltern oder anderen Bezugspersonen aus. Die Folgen für die betroffenen Fachkräfte sind gravierend – sowohl körperlich, psychisch als auch beruflich. Dieser Artikel beleuchtet die Hintergründe, wie sich Gewalt an Fachkräften auswirken kann, und gibt konkrete Handlungstipps, wie Einrichtungen und Betroffene sowohl präventiv als auch im Ernstfall reagieren können.

### Wenn Konflikte eskalieren

Die Ursachen für Gewalt gegen Fachkräfte in Kitas sind vielfältig. Ein häufiger Grund ist die Überforderung der Kinder mit ihren eigenen Emotionen. Insbesondere jüngere Kinder können ihre Gefühle oft noch nicht verbal ausdrücken. Überforderung, Frustration oder ungelöste Konflikte führen dann häufig zu aggressivem oder abweisendem Verhalten.

Hinzu kommen ungesunde Eltern-Kind-Beziehungen. Wenn Eltern eine unangemessene Erziehungshaltung einnehmen, sei es durch übermäßiges Verwöhnen oder extreme Strenge, spiegelt sich dies häufig im Verhalten der Kinder wider. Auch elterliche Aggression kann eine Rolle spielen. Eltern, die selbst unter hohem Stress stehen, sei es durch berufliche oder familiäre Belastungen, lassen diesen Druck manchmal in Konflikten mit dem Kita-Personal ab. Dies nehmen Kinder wahr, speichern das Verhalten als normal ab und verwenden es möglicherweise bei einem folgenden Konflikt als Musterlösung. Schließlich gehören die Eltern zu den wichtigsten Vorbildern ihrer Kinder.

### Auswirkungen von Gewalt

Die Auswirkungen von Gewalt gegen Fachkräfte sind sowohl kurzfristig als auch langfristig erheblich. Körperliche Verletzungen, die durch Schläge, Tritte oder andere körperliche Übergriffe entstehen, können gravierend sein und nicht nur Schmerzen, son-

## HANDLUNGSTIPPS IM ERNSTFALL

### 1. Ruhe bewahren

In einer akuten Gewaltsituation ist es entscheidend, ruhig zu bleiben und das Geschehen klar zu überblicken. Laute Reaktionen können eine Situation eskalieren lassen.

### 2. Eindeutige, klare Ansagen

Kinder, die aggressiv sind, brauchen klare Ansagen. Formulierungen wie „Stopp, das tut weh“ oder „Wir schlagen nicht“ setzen klare Grenzen. Bei Konflikten mit Eltern sollte die Ansprache höflich, aber bestimmt sein.

### 3. Schutz der eigenen Person

In Situationen körperlicher Gewalt, etwa durch ein Kind, muss die eigene Sicherheit Vorrang haben. Es ist sinnvoll, das Kind räumlich zu trennen und gegebenenfalls Unterstützung durch Kolleg:innen hinzuzuziehen.

### 4. Dokumentation

Jede Form von Gewalt sollte dokumentiert werden – auch verbale Angriffe. Diese Dokumentation dient als Grundlage für Gespräche mit den Eltern oder Vorgesetzten und kann bei wiederholten Vorfällen als Beweis dienen.

### 5. Sofortige Unterstützung suchen

Wenn die Situation emotional oder physisch belastend ist, sollte das Team sofort informiert und gegebenenfalls externe Beratung hinzugezogen werden.

### 6. Konfliktgespräche führen

In der Regel ist ein klärendes Gespräch mit den Eltern nach einer Gewaltsituation unvermeidlich. Es sollte zeitnah und unter ruhigen Bedingungen stattfinden. Eine sachliche, aber klare Ansprache des Vorfalls ist dabei notwendig.

dern auch langfristige gesundheitliche Probleme nach sich ziehen. Gleichzeitig wirken sich solche Vorfälle massiv auf die psychische Gesundheit der betroffenen Personen aus. Psychische Belastungen wie anhaltende Konfrontationen mit Aggressionen und das Gefühl der Unsicherheit können zu Burn-out, Depressionen oder sogar Angstzuständen führen. Sich ständig mit gewalttätigem Verhalten auseinandersetzen, beeinträchtigt zudem das Wohlbefinden und die Motivation der Fachkräfte besonders stark.

Diese Belastungen machen sich auch im beruflichen Umfeld bemerkbar. Berufliche Auswirkungen können hohe Fehlzeiten sein, da die betroffenen Erzieher:innen aufgrund von Stress oder

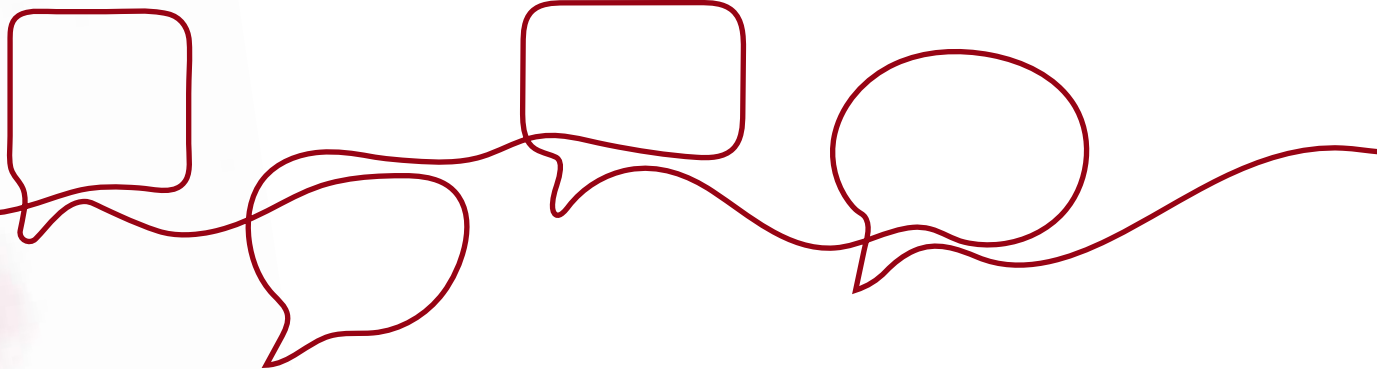
psychischen Problemen ausfallen. In extremen Fällen führt dies zu der Überlegung, den Beruf ganz zu wechseln, um dem hohen Druck und den ständigen Konfrontationen zu entkommen. Solche Entwicklungen sind nicht nur für die betroffenen Fach-



Wer Gewalterfahrungen

öffentlich aufarbeiten will,

muss die Scham überwinden.



kräfte schmerzhaft, sondern stellen auch die Einrichtungen vor erhebliche Herausforderungen, da die ohnehin oft knappen personellen Ressourcen weiter geschwächt werden.

### Aufklärung von Gewalttaten

Die Scham der Fachkräfte spielt eine entscheidende Rolle bei der Aufklärung von Gewalt gegen Erzieher:innen. Sie verhindert oft, dass Vorfälle gemeldet oder thematisiert werden. Viele Erzieher:innen empfinden es als persönliches Versagen, wenn sie Gewalt durch Kinder oder Eltern erleben, und befürchten, dass man sie dadurch als schwach oder unfähig wahrnimmt. Insbesondere im pädagogischen Bereich – wo emotionale Kompetenz und Konfliktlösung zentral sind – kann es schwerfallen, sich einzugestehen: Ja, ich wurde mit Gewalt konfrontiert. Diese Scham führt zu vielen ungemeldeten Vorfällen, die der öffentlichen Diskussion fernbleiben, was wiederum die systemische Aufarbeitung erschwert. Ohne eine offene Kommunikation und Unterstützung im Team sowie durch die Institutionen bleibt das Problem oft im Verborgenen, was sowohl der Prävention als auch der angemessenen Intervention entgegenwirkt.

### Präventive Maßnahmen

Gewalt in Kitas zu verhindern und ein gesundes, respektvolles Miteinander zu fördern, ist eine gemeinsame Aufgabe des gesamten Teams. Es gibt meh-

rere präventive Maßnahmen und Handlungsempfehlungen, die dabei helfen können:

- ▶ Die klare Kommunikation von Regeln ist eine der wichtigsten Grundlagen. Von Beginn an sollte die Leitung deutlich machen, dass jegliche Form von Gewalt, sei es physisch oder verbal, nicht toleriert wird. Diese Regeln sollten sowohl für Kinder als auch für Eltern verständlich und altersgerecht formuliert sein, um Missverständnisse zu vermeiden.
- ▶ Fortbildung und Supervision sind darüber hinaus essenziell. Fachkräfte sollten regelmäßig an Fortbildungen zum Thema Konfliktmanagement und Deeskalation teilnehmen, um ihre Handlungsstrategien zu erweitern. Eine kontinuierliche Supervision hilft dabei, schwierige Situationen im Team zu reflektieren und gemeinsam Lösungen zu finden.
- ▶ Beziehungsarbeit und Resilienzförderung sind ein weiterer wichtiger Aspekt. Kinder, die eine stabile und vertrauensvolle Bindung zu den Erzieher:innen haben, zeigen weniger aggressives Verhalten. Wenn Fachkräfte die emotionalen Bedürfnisse der Kinder frühzeitig erkennen und begleiten, kann dies erheblich zur Prävention von Gewalt beitragen. Ein Fokus auf Resilienzförderung unterstützt die Kinder zudem dabei, ihre Gefühle besser zu regulieren und mit Konflikten umzugehen. Einrichtungen und Träger tragen eben-

so eine immense Verantwortung, um das Personal vor Gewalt zu schützen:

- ▶ Die Implementierung von Schutzkonzepten ist ein zentrales Element. Hierbei werden nicht nur die Kinder berücksichtigt, sondern auch die Fachkräfte. Diese Konzepte sollten präventive Maßnahmen enthalten, um Gewalt frühzeitig zu erkennen und zu verhindern.
- ▶ Klare Vorgehensweisen für den Ernstfall festzulegen, ist ebenso wichtig. Denn das bietet Fachkräften eine Handlungsorientierung.

### Fazit

Gewalt gegen Fachkräfte ist ein ernst zu nehmendes Problem, das umfassende Maßnahmen erfordert. Neben der direkten Prävention und Handlungskompetenz der Fachkräfte selbst, ist es vor allem die institutionelle Unterstützung, die hier maßgeblich für ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld sorgt. Der Schlüssel liegt in einer Kombination aus klaren Kommunikationsstrukturen, kontinuierlicher Weiterbildung und einer offenen, partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit den Eltern. ●



**SASKIA WOLLNER-JUNGHEINRICH** ist

Kindheitspädagogin (B.A.),  
freiberufliche Dozentin,  
Fachberatung. Kontakt:  
[www.saskiawollner.com](http://www.saskiawollner.com)



Neu!

Marion Lepold & Theresa Lill

# Unsere Impulsquartette

32 kompakte Praxiskarten mit hilfreichen Impulsen, Reflexionen und Aufgaben für das gesamte Team – praxisnah und alltagstauglich.

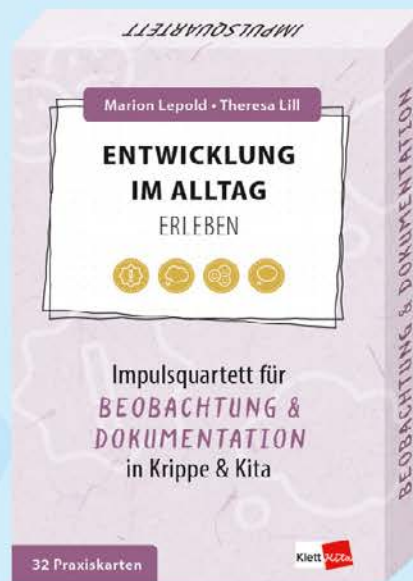


## Zusammenarbeit mit Familien stärken

Impulsquartett für die Elternarbeit in Kita & Vorschule

Werden Eltern von Anfang an einbezogen, kann eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und starke Beziehung wachsen. Im Fokus: die Entwicklung der Kinder!

8,8 x 5,8 cm, 32 Karten  
(D) 12,95 € | ISBN 978-3-96046-315-3



## Entwicklung im Alltag erleben

Impulsquartett für Beobachtung und Dokumentation in Krippe & Kita

Ob in der Garderobe, beim Frühstück oder im Garten – der Kita-Alltag ist voll mit Beobachtungsanlässen, die das Kind und seine Interessen in den Mittelpunkt rücken.

8,8 x 5,8 cm, 32 Karten  
(D) 12,95 € | ISBN 978-3-96046-314-6



## Produktive Zusammenarbeit im Team

Impulsquartett für professionelles Teambuilding in Krippe, Kita & Ganztage

Für einen reibungslosen Ablauf muss alles Hand in Hand gehen – Grund genug, bewusst den Teamzusammenhalt zu stärken, um allen Herausforderungen gewachsen zu sein!

8,8 x 5,8 cm, 32 Karten  
(D) 12,95 € | ISBN 978-3-96046-337-5

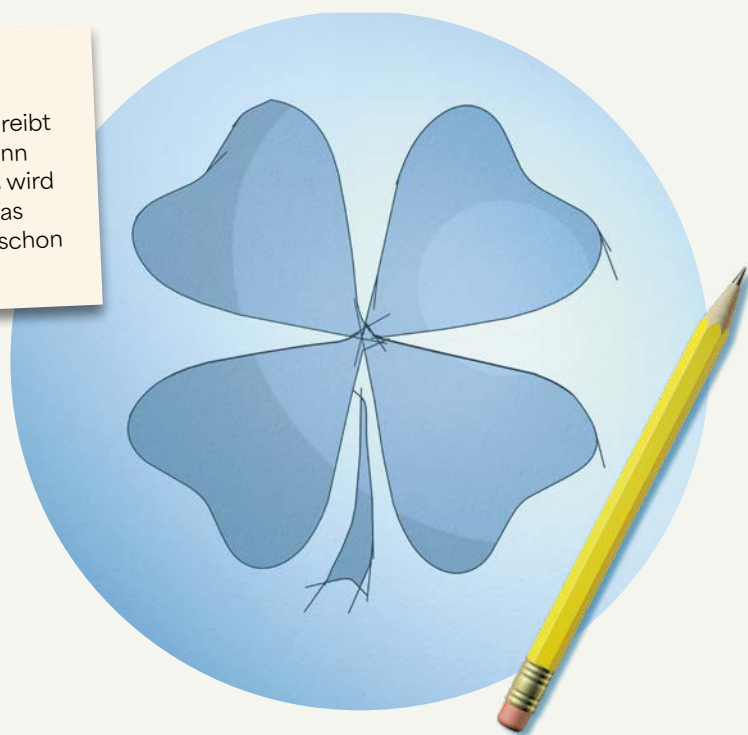
**Jetzt bestellen:**  
**[www.klett-kita.de](http://www.klett-kita.de) oder in Ihrer Buchhandlung**

# Luftige Kleeblätter

Dreiblättrige Kleeblätter gibt es viele. Doch wie wird aus einem normalen Kleeblatt mit drei Blättern, ein vierblättriges Kleeblatt? Ganz einfach: Man nehme einen Stift und male ein viertes Blatt dazu. Unsere Kleeblatt-Impulse fürs Team

## MEIN KLEEBLATT HAT VIER BLÄTTER

Jede:r malt ein drei-blättriges Kleeblatt und schreibt in jedes der drei Blätter eine Stärke von sich. Dann wird ein viertes Kleeblatt dazu gemalt. In dieses wird geschrieben: „Was macht mich besonders!“, „Was mag ich besonders an mir?“ oder „Was hat mir schon viel Glück gebracht!“



## ALLE STÄRKEN FLIEGEN HOCH

Jede:r bekommt vier Herz-Luftballons. Auf jeden Luftballon wird eine Fähigkeit geschrieben oder ein Herzensprojekt bzw. eine Tätigkeit, die sie/er/xier besonders gerne im Berufsalltag tätigt. Die vier Herzluftballons ergeben ein Kleeblatt. Jede:r stellt sein Kleeblatt vor. Anschließend werden die einzelnen Bestandteile der Kleeblätter, sprich die einzelnen Luftballons, durch den Raum geworfen und jede:r stellt sich ein neues Kleeblatt zusammen.



### KLEEBLATT PUSTEN

Basteln Sie sich ein Windrad mit vier Rädern und kleben Sie auf jedes Rad ein Herz, sodass das Windrad dann als Kleeblatt zu sehen ist. Schreiben Sie auf jedes Kleeblatt schöne Gedanken. Achten Sie beim Pusten auf bewusstes Ein- und Ausatmen. Wenn Sie ausgeatmet haben und das Rad stehen bleibt, suchen Sie sich einen schönen Gedanken aus, der auf Ihrem Kleeblatt steht und lesen Sie in sich in Ruhe durch. Gehen Sie mit diesem positiven Gedanken durch den Tag.

### DIE KLEEBLATT-WIESE

Falten Sie mit Ihrem Team Kleeblätter und schreiben Sie auf die Kleeblätter was Ihnen bisher Glück gebracht hat und was Ihnen 2025 Glück bringt.



# Stark trotz Personalmangel

Der Fachkräftemangel ist mittlerweile in vielen Kitas spürbar. Neben offenen Stellen erschweren auch krankheitsbedingte Ausfälle, Urlaubszeiten und Fortbildungen den pädagogischen Alltag. So können Sie trotz der Herausforderungen Qualitätsmanagement aktiv gestalten

**D**er Begriff „Qualität“ leitet sich vom lateinischen Wort „qualitas“ ab und bezieht sich auf Aspekte wie Beschaffenheit, Eigenschaften und Zustand. Das Qualitätsmanagement kommt ursprünglich aus dem Industriesektor. Im Kita-Bereich geriet die Qualität besonders nach der Einführung des Rechtsanspruchs auf einen Kindergartenplatz im Jahr 1996 in den Fokus. Ende der 1990er-Jahre führte ein Rückgang der Geburtenzahlen zu erhöhter Konkurrenz unter den Kita-Trägern. Eltern konnten nun zwischen verschiedenen Kitas wählen, wobei Kriterien wie Erziehungsqualität, Konzeption, Angebote und Rahmenbedingungen an Bedeutung zunahmen.

## Qualitätsbereiche

Das Qualitätsmanagement umfasst verschiedene Bereiche, die die bessere Struktur des pädagogischen Alltags und somit eine qualitativ hochwertige Betreuung, Bildung und Förderung der Kinder verfolgen. Die wesentlichen Dimensionen sind (u. a. nach Tietze, Viernickel):

- ▶ **Prozessqualität** (z. B. Umgang mit den Kindern, bildungsfördernde Anregungen und Interaktionen, Übergänge, Eingewöhnung, Partizipation)
- ▶ **Strukturqualität** (z. B. Rahmenbe-

dingungen, räumliche und materielle Ausstattung, Personalausstattung, Personalentwicklungsmaßnahmen)

- ▶ **Orientierungsqualität** (z. B. Bild vom Kind, Werte und Haltung)
- ▶ **Und alle weiteren Bereiche der pädagogischen Arbeit.** Die Zusammenarbeit mit den Eltern spielt dabei eine wichtige Rolle. Auch die Kooperation mit externen Institutionen, die Inklusion und der Kinderschutz finden im Qualitätsmanagement Berücksichtigung.

## Aufgaben der Kita-Leitung

Die Leitung spielt eine entscheidende Rolle im Qualitätsmanagement, in der Qualitätsentwicklung und -sicherung. Ihre Aufgaben beinhalten strategische, operative und zwischenmenschliche Aspekte. Themen wie Bildungspläne, Personalplanung, Team Building, Eltern- und Netzwerkarbeit, Beschwerdemanagement, Inklusion, Diversität und langfristige Qualitätsstrategien sind ihre beruflichen Herausforderungen. Dabei muss sie stets dafür Sorge tragen, dass die Kinder, die pädagogischen Fachkräfte und die Eltern gesehen, beachtet und gehört werden. Für die Kita-Leitung ist es unerlässlich, eine gesunde Selbstfürsorge zu betreiben, um sich einerseits vor Überlastung zu schützen und andererseits als Vorbild für die Mitarbeitenden zu fun-

gieren. Eine Erweiterung ihrer Resilienz ermöglicht ihr, kompetent mit Belastungen und Herausforderungen umzugehen.

## Qualität sichern in vier Schritten

Trotz des Fachkräftemangels ist es der Anspruch der Politik, des Trägers, der Kita-Leitung und des Teams die Qualität zu erhalten und zu evaluieren. Daher ist es gut zu wissen, dass es Maßnahmen gibt, die dabei helfen können.

1

## Digitale Medien

Apps erleichtern die systematische Erfassung von Bildungsdokumentationen und die künstliche Intelligenz kann bei Prozessen wie Textformulierung, Recherche und Impulsgebung unterstützen. Daher sind Schulungen im Umgang mit digitalen Tools und KI für Mitarbeitende erforderlich. Auch die digitale Kommunikation mit Eltern, etwa für Informationen, Termine und Essensbestellungen, ist hilfreich. Zudem können Verwaltungsaufgaben wie Zeiterfassung und Dienstpläne durch digitale Lösungen vereinfacht werden. Eine enge Abstimmung mit dem Träger ist unerlässlich, um interne Abläufe effizienter zu gestalten.

2

### Ressourcen der Fachkräfte

Diese zu nutzen, ist eine weitere Strategie der Qualitätssicherung. Durch Spezialisierung der Fachkräfte steigt das Selbstwertgefühl und die Mitverantwortung für die gemeinsame Arbeit. Das Team ist entlastet, weil nicht jede:r alles können und wissen muss. Die Folge: eine Steigerung der Qualität. Dabei spielt auch die Kommunikation eine zentrale Rolle. Eine freundliche, offene, dem anderen zugewandte und fehlerfreundliche Haltung unterstützt ein positives Betriebsklima. Es erhöht Wohlbefinden, Motivation und ein unterstützendes Miteinander.

3

### Eltern

Zur Qualitätssicherung können Kita-Eltern beitragen, indem sie aktiv eingebunden werden. Sie können vorlesen, kleinere Aktivitäten anbieten oder bei

Ausflügen als Begleitperson fungieren. Um diese Mitarbeit zu ermöglichen, bedarf es einer Transparenz gegenüber den Eltern. Es gilt, ihnen zu verdeutlichen, dass sie einen wertvollen Anteil an der Wahrung und Steigerung der Qualität haben.

4

### Personalfürsorge

Eine weitere Strategie ist die Personalfürsorge. Eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten erleichtert die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Für berufliche Fortbildungen können digitale Angebote genutzt werden, sodass Anfahrtszeiten entfallen. Vom Träger finanzierte Angebote zur Erhaltung der körperlichen und psychischen Gesundheit der Fachkräfte (z.B. Resilienz-Training, Supervisionen, Rückenmassagen, Nutzung von Fitnessstudios) sind zielführend und qualitätsfördernd. Zudem ist der Einsatz für eine angemessene Vergütung der Fachkräfte unerlässlich.

### Fazit

Aufgrund des steigenden Fachkräftemangels kommen viele zusätzliche Aufgaben auf die Fachkräfte zu. Es ist daher entscheidend, die pädagogische Arbeit so zu gestalten, dass sie gut zu bewältigen ist. Strategien der Qualitätssicherung helfen, den Arbeitsalltag zu erleichtern. Langfristige Investitionen in die Fürsorge des bestehenden Personals und in die Ausbildung neuer Fachkräfte sind unerlässlich, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Nur so wird es möglich sein, den Fokus wieder von der reinen Betreuung auf die gezielte Förderung der Kinder verlagern zu können. ●



#### KATHRIN DUST

ist studierte Kindheitspädagogin mit einer Weiterbildung in Elternberatung und arbeitete mehrere Jahre als Kita-Leitung. Derzeit überprüft sie als freie Evaluatorin die Qualität in Kitas. Außerdem ist sie als selbständige Tutorin für den Studiengang Kindheits- und Jugendpädagogik an der EURO-FH tätig.



**QUALITÄT SCHAFFEN UND HALTEN** – mit Strategien zur Qualitätssicherung ist das möglich.

# Gute Bildung ist ein Menschenrecht

Kinder müssen  
ihre Potentiale  
entfalten können



## Welches Thema liegt Ihnen als Leitung besonders am Herzen?

Bildungsgerechtigkeit für Kinder und Familien.

## Warum ist Ihnen Bildungsgerechtigkeit so wichtig?

Gute Bildung ist ein Menschenrecht und ich finde, Kitas müssen alles dafür tun, um allen Kindern dieselben Chancen zu ermöglichen. Kein Kind kann sich aussuchen, in welche Familie oder in welches Land es hineingeboren wird. Und auch nicht, in welche Kita es geht. Ich setze mich deshalb dafür ein, dass Kitas alles ihnen nur Mögliche tun, damit auch Kinder aus Familien, für die so manches eine Herausforderung ist, bereits in der Kita die in ihnen liegenden Potentiale entfalten können.

## Gab es schon einmal eine Situation, in der Bildungsgerechtigkeit nicht einfach umzusetzen war? Falls ja, warum? Wie sind Sie damit umgegangen?

Das größte Thema bezüglich Bildungsgerechtigkeit ist ja, dass gar nicht alle Kinder einen Kita-Platz bekommen, weil es schlicht und einfach nicht für jede Familie und jedes Kind einen gibt. Das bedeutet, dass wir viele Kinder mit unserem Angebot nicht erreichen. Weiterhin gibt es in den Kitas große Unterschiede, wie Qualität definiert wird. Angefangen bei Bindungsqualität über die Gestaltung des Tages bis zu

Fairness und Loyalität sind wichtige Werte für mich



SUSANNE  
SCHWARZ

**ALTER:** 55

**LEITERIN SEIT:** Von 1999 bis 2006

**EINRICHTUNG:** Zwei Kitas der Stadt Stuttgart, zweigruppig mit Kindern von 3 – 6 Jahren in Bad Cannstatt

**MEINE GRÖSSTE HERAUSFORDERUNG ALS LEITUNG:** Die Balance zwischen unterschiedlichen Erwartungen und Bedürfnissen zu halten und dabei klar und strukturiert bei mir selbst zu bleiben

**WAS ICH AN MEINEM JOB BESONDERS MAG:** Das sind die Menschen, denen ich begegnen darf. Die vielen Gespräche, Projekte und die Dinge, die ich daraus für mich persönlich mitnehme, motivieren mich jeden Tag aufs Neue.

**MEINE GRÖSSTE STÄRKE:** Gesprächsführung mit den unterschiedlichsten Menschen, besonders in Krisensituationen

**WAS MICH KINDER AM HÄUFIGSTEN FRAGEN?** „Wohnst du in der Kita?“

**WAS NUR WENIGE VON MIR WISSEN:** Ich habe im Alter von 4 Jahren beschlossen, Erzieherin zu werden.

Angeboten für Familien gibt es große Unterschiede, und je nachdem, in welcher Kita ich Kind bin, entwickle ich mich anders.

Von daher ist und bleibt Bildungsgerechtigkeit eine Herausforderung.

### Woher nehmen Sie Ihr Wissen zu Bildungsgerechtigkeit?

Ich war als Fortbildnerin an einem Projekt der Robert Bosch Stiftung beteiligt, „Chancen gleich: Bildungsgerechtigkeit für Familien mit Migrationshintergrund“, das mich für dieses Thema sehr sensibilisiert hat. Wir wurden damals durch die Evangelische Hochschule Freiburg qualifiziert und ich konnte wichtige Tools und Methoden kennenlernen, die mir auch zehn Jahre später in einer anderen Funktion sehr hilfreich sind.

### Welche Kompetenzen brauchen Sie als Leitung?

Eine wichtige Kompetenz ist meiner Meinung nach, die Fähigkeit, sich in andere Lebensformen und deren Herausforderungen einzufühlen, auch wenn man selbst zu einer eher „privilegierteren“ Gruppe gehört. Weiterhin sind meine Werte – privat und beruflich – Fairness und Loyalität, diese lassen mich bezüglich Gerechtigkeit sehr leidenschaftlich sein.

Man braucht einen langen Atem, denn vieles in unserer Gesellschaft und in unserem Bildungssystem ist nicht so konzipiert, dass Bildungsgerechtigkeit

stattfindet. Ich denke, wenn jeder Einzelne ein klein wenig dazu beiträgt, die Welt für Kinder und Familien besser zu machen, ist schon viel gewonnen.

### Welchen kollegialen Rat würden Sie unseren Leser:innen mitgeben?

Fragen Sie die Familien nach ihren Bedürfnissen und danach, welche Unterstützung sie sich von der Kita wünschen. Viele Eltern sind dankbar, wenn sie die Erfahrung machen, dass die Kita nachfragt, sie unterstützt, auch in Lebensbereichen, in denen sie es nicht erwarten würden. ●



# Zeit für das Wesentliche

Kennen Sie Ihre Zeitdiebe und Ihre High Value Activities?  
Nehmen Sie sich Zeit für Ihr Zeitmanagement und somit für  
Ihr Wohlbefinden im Kita-Trubel

## Ja, die Zeit und Ihre Zeit sind da. Die Frage ist, was Sie mit dieser machen!

Was bedeutet eigentlich Zeitmanagement? Zeitmanagement bedeutet, dass Sie bewusst mit Ihrer Zeit umgehen, um Ihre Aufgaben besser zu organisieren und trotzdem genug Raum für sich selbst zu haben. Es hilft Ihnen, Wichtiges zu sehen, Stress zu reduzieren und Freiräume für die Dinge zu schaffen, die Ihnen wichtig sind – ohne sich dabei zu überfordern. Alle Methoden des Zeitmanagements haben das Ziel, Klarheit zu verschaffen, Prioritäten zu setzen und den Fokus auf das Wesentliche zu lenken.

## Ab jetzt sind Sie die Managerin Ihrer Zeit!

Nehmen Sie sich bewusst Zeit für das Wesentliche und prüfen Sie Ihre Planung und Organisation kritisch. Konzentrieren Sie sich auf das, was Ihnen langfristig wirklich wichtig ist, und reduzieren Sie Ablenkungen. Das Wesentliche sind oft die Dinge, die Ihnen Erfüllung und Zufriedenheit bringen, wie Gesundheit, persönliche Entwicklung, berufliche Ziele oder Werte und Leidenschaften, die Ihnen am Herzen liegen.

Fragen Sie sich: Welche Aufgaben und Handlungen sind wirklich wichtig? Fokussiere ich mich auf das Wesentliche oder erledige ich immer nur Dringendes? Welche Aufgaben kann

*„Alles, was wir haben, ist Zeit.  
Selbst der, der nichts hat, hat Zeit.  
Und es liegt an jedem selbst,  
was er damit anstellt.“*

Baltasar Gracián, spanischer  
Schriftsteller und Philosoph

ich automatisieren oder delegieren?  
Welche Aufgaben und Handlungen kann ich weglassen?

Doch Vorsicht! Sie alle machen vielleicht auch die Erfahrung, dass die Menge der dringlichen Aufgaben in unserer heutigen Arbeitswelt unendlich erscheint. Die Gefahr an dieser Stelle ist, dass Sie Ihre Zeit hauptsächlich mit den dringenden Aufgaben verbringen. Das ist langfristig nicht zielführend, denn dringend bedeutet nicht in jedem Fall wichtig.

Für das Erreichen Ihrer Ziele und für Ihr eigenes Wohlbefinden ist es wichtig, den Fokus langfristig von den dringenden Aufgaben zu den wichtigen Aktivitäten zu verschieben, also vom ständigen Feuerwehreinsatz zur erfolgreichen und entspannten Selbstorganisation.

Deshalb stelle ich ein Konzept vor, das Ihnen mit praktischen Beispielen zeigt, wie Sie Ihr Privat- und Berufsleben so gestalten, dass Sie sich auf die wirklich

wichtigen Aufgaben konzentrieren – die sogenannten „High Value Activities“. Diese Methode kombiniert moderne Zeitmanagement- und Produktivitätsansätze und hilft Ihnen, Zeit, Energie und Ressourcen effektiv für Aktivitäten zu nutzen, die den größten Mehrwert bringen.

## Die Zeit-Pyramide

Ich lade Sie ein, auf ein Blatt Papier eine Pyramide mit vier Ebenen zu zeichnen. Der untersten Ebene ordnen Sie Aufgaben zu, die keinen wirklichen Wert haben und vernachlässigt werden können, wie langwieriges Surfen im Internet ohne klaren Zweck. Auf der zweiten Ebene notieren Sie Aktivitäten mit geringem Wert wie administrative Aufgaben, die keinen wirklichen Beitrag leisten. Auf der dritten Ebene erfassen Sie Aktivitäten, die kurz- bis mittelfristig einen hohen Wert für Sie oder Ihre Arbeit haben oder bringen, wie Natur- und Kunstprojekte mit den Kindern.

Auf der Spitze der Pyramide, also auf der vierten Ebene, stehen Aktivitäten, die langfristig einen hohen bis sehr hohen Wert haben oder bringen. Genau das sind die High Value Activities. „Hochwertige Aktivitäten“ leisten einen erheblichen Beitrag zur Erreichung Ihrer Ziele, schaffen positive Ergebnisse und haben einen bedeutenden Wert für Ihr Leben oder Ihre Arbeit. Sie nehmen somit einen gro-





**WENN IHNEN DIE ZEIT ENTGLEITET**, dann kann ein Zeitmanagement die Lösung des Problems sein.

Ben Einfluss auf Ihren Gesamterfolg und Ihr Wohlbefinden. Indem Sie hochwertige Aktivitäten identifizieren, können Sie in verschiedenen Lebensbereichen produktiver, effizienter und erfolgreicher werden.

**Was hat das mit mir zu tun?**

Schauen Sie, ob Sie sich bei einigen Beispielen für hochwertige Aktivitäten in verschiedenen Kontexten wiederfinden:

- ▶ **Persönliche Entwicklung:** Lesen und Erlernen neuer Fähigkeiten. Regelmäßige Bewegung und Pflege eines gesunden Lebensstils. Networking sowie Aufbau sinnvoller Beziehungen.
- ▶ **Berufliche Entwicklung:** Strategische Planung und Zielsetzung. Priorisierung und Bearbeitung von

Aufgaben, die den Organisationszielen entsprechen. Kontinuierliches Lernen und Kompetenzentwicklung.

- ▶ **Aufbau und Pflege wichtiger Partnerschaften:** Entwicklung von Dienstleistungen und Angebote, die Familien ansprechen. Qualitativ hochwertige Betreuung und Bildung für die Kinder bereitstellen. Eine effektive Kommunikation mit den Erziehungsberechtigten, um Transparenz, Vertrauen und Verständnis zu fördern.
- ▶ **Zeitmanagement:** Priorisierung von Aufgaben nach Wichtigkeit und Dringlichkeit. Delegieren von Aufgaben, die von anderen übernommen werden können. Festlegen und regelmäßiges Überprüfen von Zielen.
- ▶ **Beziehungen:** Qualitätszeit mit Familie und Freunden verbringen.

Aktives Zuhören und effektive Kommunikation. Unterstützung anderer, wenn nötig.

- ▶ **Gesundheit und Wohlbefinden:** Regelmäßige Gesundheitschecks und Vorsorgemaßnahmen. Aktivitäten für die mentale Gesundheit wie Meditation oder Achtsamkeit. Ausreichend Ruhe und Schlaf.
- Die Identifizierung hochwertiger Aktivitäten erfordert Selbstkenntnis, Zielsetzung und ein klares Verständnis Ihrer Prioritäten. Etwas gefunden? Sehr gut. Notieren Sie diese Aktivitäten auf der obersten Ebene Ihrer Pyramide. Es ist wichtig, Ihre Aktivitäten regelmäßig zu überprüfen, um sicherzustellen, dass sie mit Ihren aktuellen Zielen übereinstimmen und einen sinnvollen Beitrag zu Ihrem Gesamterfolg und Ihrem Wohlbefinden leisten.



Achten Sie besonders auf Ihre Zeitdiebe!

Aber Achtung! Vergessen Sie bei Ihrer Selbstorganisation nicht, auf die kleinen Schurken zu achten, die versuchen, Ihre Minuten zu stehlen: die gerissenen inneren und äußeren Zeitdiebe. Womöglich kennen Sie diese.

Enttarnen von Zeitdieben

Innere Zeitdiebe sind persönliche Gewohnheiten, Verhaltensweisen oder Denkmuster, durch die Sie Ihre Zeit verschwenden oder die Ihre Produktivität beeinträchtigen. Diese Zeitdiebe sind oft subjektiv und variieren von Person zu Person.

Einige bekannte innere Zeitdiebe:

- **Unklare Ziele:** Sind Ziele nicht klar definiert, wird es für Sie schwierig, sie effektiv zu erreichen. Zeit kann durch unproduktive Aktivitäten verschwendet werden.

- **Fehlende Priorisierung:** Wenn Sie keine klaren Prioritäten setzen, nehmen weniger wichtige Aufgaben möglicherweise zu viel Zeit in Anspruch, während wichtigere Aufgaben übersehen werden.

- **Unstrukturierte Arbeitsweise:** Ein Mangel an Organisation und klaren Arbeitsstrukturen kann dazu führen, dass Zeit verloren geht, während Sie versuchen, sich zu orientieren oder Aufgaben zu finden.

- **Perfektionismus:** Der Versuch, jede Aufgabe perfekt zu erledigen, kann zu einem erheblichen Zeitverlust führen. Manchmal ist es effektiver, eine Aufgabe gut zu erledigen und dann mit der nächsten fortzufahren.

- **Nutzung Sozialer Medien:** Soziale Medien, E-Mails und andere digitale Ablenkungen können dazu führen, dass Ihre Zeit scheinbar unbemerkt verstreicht.

- **Prokrastination:** Das Aufschieben von Aufgaben kann zu erheblichem Zeitverlust führen. Dieses Verhalten kann verschiedene Ursachen haben, darunter mangelnde Motivation, Unsicherheit oder die Tendenz, unangenehme Aufgaben zu meiden.

Um die inneren Zeitdiebe zu identifizieren und zu bewältigen, braucht es Selbstreflexion und die Entwicklung effektiverer Arbeits- und Zeitmanagementgewohnheiten. Es ist hilfreich, klare Ziele zu definieren, Prioritäten zu setzen und Zeitpläne zu erstellen.

Nun kommen noch die äußeren Zeitdiebe hinzu und die Diebesbande ist komplett:

- **Ungünstige Arbeitsumgebung**
- **Unzureichende Ressourcen,** wie mangelnde Verfügbarkeit von notwendigen Ressourcen wie Personal, Räumlichkeiten, Ausstattung, kann die Durchführung von Aufgaben verzögern und Zeit verschwenden.
- **Ungenau oder unvollständige Informationen.**
- **Unklare oder übermäßige Kommunikation.** Zu viele E-Mails,

Nachrichten oder Meetings können viel Zeit in Anspruch nehmen, insbesondere, wenn die Kommunikation unklar oder ineffizient ist.

- **Unerwartete Meetings oder Unterbrechungen.**
- **Technische Probleme:** Störungen durch technische Probleme wie Computerabstürze, Softwareprobleme oder Netzwerkausfälle können erheblichen Zeitverlust verursachen.

Die Bewältigung äußerer Zeitdiebe erfordert eine Kombination aus effektivem Zeitmanagement und der Fähigkeit, auf unvorhergesehene Ereignisse angemessen zu reagieren. Dies kann die verbindliche Festlegung von Terminen mit Kolleg:innen im Arbeitsalltag und in der Freizeit mit Freunden sein sowie das konkrete Setzen von Prioritäten und die Einführung von Strategien zur Minimierung von Unterbrechungen umfassen.

Fokussieren Sie sich und richten Sie Ihre Konzentration auf das Wesentliche in Ihrem Leben. Eine entspannte Selbstorganisation, effektives Zeitmanagement und die konsequente „Verhaftung“ von Zeitdieben unterstützen Sie dabei, Ihre Aufgaben zu priorisieren und erfolgreich durchzuführen, Ihre Produktivität zu erhöhen, Stress zu bewältigen und Ihre Ziele zu erreichen. So meistern Sie nicht nur hohe Anforderungen, sondern fördern zusätzlich ein entspanntes Arbeitsklima. Achten Sie auf sich – mit Ruhe, Geduld, Selbstliebe und Vertrauen. Nutzen Sie Ihre Zeit sinnvoll und erreichen Sie damit Ihre persönlichen und beruflichen Ziele.

Und zum Abschluss bitte kräftig einatmen, ausatmen und den Zeitdieben die Zähne zeigen, mit einem Lächeln! ●



BETTINA BLUM

arbeitet als Personal- und Businesscoachin, Achtsamkeits- und Stressbewältigungstrainerin. Ihre Schwerpunkte liegen in der Begleitung und Unterstützung von

Fach- und Führungskräften bei beruflichen Veränderungs- und Entscheidungsprozessen, der individuellen Persönlichkeitsentwicklung sowie bei der gezielten Stressbewältigung und Burn-out-Prävention. Kreativ und lösungsorientiert, immer auf Augenhöhe – mit Vertrauen, Humor und Spaß.

# Praxisratgeber

Neu!



**Elke Schlösser**

## Mit Kita-Kindern einfühlsam über das Sterben und den Tod sprechen

Gespräche über Sterben und Tod mit Kita-Kindern einfühlsam begleiten.

Als pädagogische Fachkraft stehen Sie vor der Herausforderung, Kinder zu begleiten, die selbst oder in ihrem Familienkreis mit dem Thema Sterben und Tod konfrontiert sind. Kinder, die Krieg oder Flucht erfahren haben. Aber auch die eigene Kita kann von einem Trauerfall erschüttert werden. Doch wie gehen Sie am besten mit dieser sensiblen Situation um?

**Ist Sterben eigentlich für immer?**

Gespräche über Sterben und Tod mit Kita-Kindern einfühlsam begleiten  
(D) 16,95 € | ISBN 978-3-96046-273-6

Zuletzt in dieser Reihe erschienen:



**Mit Kita-Kindern forschen**  
(D) 19,95 € | ISBN 978-3-96046-256-9



**Kinderrechte in der Kita**  
(D) 19,95 € | ISBN 978-3-96046-242-2



**Eingewöhnung in der Peer**  
(D) 19,95 € | ISBN 978-3-96046-224-8



**Kinder mit erhöhtem Förderbedarf**  
(D) 19,95 € | ISBN 978-3-96046-183-8

**Jetzt bestellen:**  
[www.klett-kita.de](http://www.klett-kita.de) oder in Ihrer Buchhandlung

# M wie Mehrsprachigkeit

Kinder und Eltern, deren Muttersprache nicht Deutsch ist, werden in der Kita manchmal als Herausforderung gesehen. Doch eine vielfältigere Gesellschaft hat auch die Beliebtheit bilingualer Kitas hervorgebracht. Wie Mehrsprachigkeit in Ihrer Kita zur Ressource wird

**I**n der pädagogischen Praxis wird Mehrsprachigkeit zunehmend zu einem wichtigen Thema. Wie können die pädagogischen Fachkräfte diese fördern? Nach dem achten Sozialgesetzbuch gehört es zu den Aufgaben der Kinder- und Jugendhilfe, die sprachlichen und kulturellen Hintergründe der Kinder zu berücksichtigen und den Erwerb der deut-

schen Sprache zu fördern. Gleichzeitig soll die Mehrsprachigkeit als Ressource erkannt und genutzt werden.

Die Bedeutung von Mehrsprachigkeit kann dabei unterschiedlich interpretiert werden. Es ist wichtig, dass eine wertschätzende Haltung gegenüber allen Sprachen in der Kita gefördert wird. Die Förderung von Mehrsprachigkeit sollte nicht nur den Sprach-

erwerb, sondern auch das kulturelle Verständnis und die Identitätsentwicklung der Kinder unterstützen. Doch was bedeutet Mehrsprachigkeit in der Praxis wirklich?

## Wo die Chancen liegen

Mehrsprachigkeit ist in vielen Kitas ein fester Bestandteil des Alltags, da Kinder mit unterschiedlichsten

Mehrsprachigkeit  
stärkt Kognition und  
Gedächtnis.



sprachlichen Hintergründen aufeinandertreffen. Oft wird jedoch übersehen, dass Mehrsprachigkeit nicht nur eine Herausforderung, sondern vor allem eine Chance ist. Kinder, die mehr als eine Sprache sprechen, bringen wertvolle Fähigkeiten mit, die ihnen sowohl in der Schule als auch im späteren Berufsleben zugutekommen können. Mehrsprachigkeit stärkt das kognitive Denken, verbessert das Gedächtnis und die Problemlösefähigkeiten. Darüber hinaus entwickeln mehrsprachige Kinder oft ein tieferes interkulturelles Verständnis, da sie durch die Sprachenvielfalt auch verschiedene kulturelle Perspektiven kennenlernen. Diese Fähigkeiten zu fördern, sollte im Zentrum der pädagogischen Arbeit stehen.

### Brücke statt Barriere

Mehrsprachigkeit umfasst viel mehr als nur das Beherrschen von mehreren Sprachen. Sie ist ein Schlüssel zu kultureller Vielfalt und Verständnis. Kinder wachsen in einem Umfeld auf, das stark von Sprache geprägt ist, und diese Sprache kann in der Kita ein Mittel zur Förderung des sozialen Miteinanders sein. Es ist wichtig, dass Kitas einen offenen und positiven Umgang mit Mehrsprachigkeit pflegen. Die Sprache sollte nicht als Barriere gesehen werden, sondern als Brücke. Kinder, die mehrsprachig aufwachsen, können gleichzeitig verschiedene Sprachen erlernen, meist ganz ohne großen Aufwand. Dieser Lernprozess verläuft oft unbewusst und spielerisch, und genau hier kann die Kita gezielt ansetzen. Indem sie mehrsprachige Angebote in den Alltag integriert, fördert sie nicht nur die sprachliche, sondern auch die soziale und emotionale Entwicklung der Kinder. ●

#### LITERATUR:

- SCHARFF-RETHFELD, W. (2020): Sprachförderung für ein- und mehrsprachige Kinder. Ein entwicklungsorientiertes Konzept. München: Ernst Reinhardt.
- TRACY, R. (2008): Wie Kinder Sprachen lernen. Und wie wir sie dabei unterstützen können. Tübingen: Francke Verlag.
- WINTER, CH. (2022): Mehrsprachigkeit im Spannungsfeld zwischen sprachlicher Ermächtigung und Othering. Eine ethnografische Studie. Wiesbaden: Springer.

#### ARZU GÜRZ ABAY

Autorin von mehrsprachigen Kinderbüchern und Frühförderin (Uni Köln). Kontakt: [www.gurzabay.de](http://www.gurzabay.de)

## WAS BEDEUTET MEHRSPRACHIGKEIT IN DER KITA-PRAXIS?

Eine wertschätzende Haltung gegenüber der Mehrsprachigkeit aller Kinder ist entscheidend. Doch wie kann diese in der Praxis aussehen? In erster Linie bedeutet dies, die Familiensprachen der Kinder anzuerkennen und als Ressource zu sehen, anstatt sie als Hindernis zu betrachten. Durch gezielte Angebote, wie etwa mehrsprachige Bücher oder Lieder, kann die Kita den sprachlichen Reichtum der Kinder unterstützen.

Mehrsprachigkeit sollte als normaler Bestandteil des Kita-Alltags wahrgenommen werden, in dem es selbstverständlich ist, dass mehrere Sprachen gehört und gesprochen werden. Es geht darum, den Kindern Raum zu geben, ihre Sprachen zu leben und dadurch ihre Identität zu stärken. Wie wäre es etwa, ein Elternteil einzuladen, mit den Kindern ein Lied in der nicht-deutschen Muttersprache zu singen? Oder einen Lesesnachmittag zu veranstalten, bei dem ein Buch in zwei Sprachen vorgelesen wird?

### SPRACHERWERB UND SPRACHFÖRDERUNG

Der Erwerb der deutschen Sprache ist ein zentrales Ziel in vielen Kitas. Doch dies bedeutet nicht, dass andere Sprachen dabei in den Hintergrund treten müssen. Im Gegenteil: Studien zeigen, dass Kinder, die ihre Muttersprache gut beherrschen, auch leichter eine Zweitsprache lernen. Daher ist es wichtig, dass Kinder ihre Muttersprache in der Kita weiterentwickeln können.

Durch gezielte Sprachförderprogramme kann die Kita die sprachliche Entwicklung der Kinder unterstützen. Diese sollten jedoch stets an den individuellen Sprachstand der Kinder angepasst sein. Eine einheitliche Förderung für alle Kinder greift oft zu kurz, da jedes Kind mit anderen sprachlichen Voraussetzungen in die Kita kommt.

### MEHRSPRACHIGKEIT ALS RESSOURCE

Mehrsprachigkeit ist eine wertvolle Ressource, die in der Kita gezielt gefördert werden kann. Sie eröffnet den Kindern nicht nur neue sprachliche Möglichkeiten, sondern stärkt auch ihr Selbstbewusstsein und ihr kulturelles Verständnis. Durch den bewussten Einsatz von Mehrsprachigkeit in der pädagogischen Praxis können Fachkräfte die Kinder dabei unterstützen, ihre sprachlichen und kulturellen Fähigkeiten voll zu entfalten.

Am Ende steht das Ziel, Kinder in ihrer sprachlichen Vielfalt zu fördern und ihnen die Chance zu geben, alle ihre Sprachen zu leben und zu nutzen. Eine wertschätzende und normalisierende Haltung gegenüber Mehrsprachigkeit kann dazu beitragen, Barrieren abzubauen und ein inklusives Umfeld zu schaffen, in dem sich alle Kinder wohlfühlen und weiterentwickeln.

# Das Märchen von der Erfüllung im Job

Erfüllung im Job zu suchen, wird uns oft als ultimatives Ziel verkauft. Doch muss das sein? Vielleicht sollten wir viel mehr auf unsere eigenen Bedürfnisse hören

„**M**ach, was du liebst, und du wirst keinen Tag deines Lebens wirklich arbeiten.“ Das ist eine Botschaft, die vielen von uns schon früh mitgegeben wurde. Ein Job muss uns erfüllen, Spaß machen, soll sich wie der Mittelpunkt und Inhalt unseres Lebens anfühlen. Dann geht er uns ganz bestimmt leicht von der Hand!

## Quelle der Erfüllung

Allen, für die diese Arbeitseinstellung funktioniert, möchte ich herzlich gratulieren. Für mich funktioniert sie leider nicht so ganz. Das soll aber keinesfalls heißen, dass diese Gedanken



grundlegend falsch sind. Sie bringen nur so einige Fallen mit sich. Sehen wir unseren Job als unsere Leidenschaft an, kann es sehr schnell passieren, dass wir von unserer Arbeit vereinnahmt werden, unsere Persönlichkeit daran knüpfen, emotional abhängig von Erfolg und Misserfolg im Job werden. Dass wir uns kaputt arbeiten und alles tun, um dieses Gefühl der Erfüllung zu spüren. Oder dass wir von Arbeitgeber:innen mithilfe dieser Erzählung ausgenutzt werden.

## Das Zauberwort „Abgrenzung“

Definiert man den eigenen Job als ultimative Quelle der Erfüllung, fällt es viel schwerer, sich abzugrenzen. Und eines weiß ich aus Erfahrung: Abgrenzung ist ein Zauberwort, das im Job noch vor all den Versprechen rund um Erfüllung und Lebenssinn stehen sollte. Auch mal „Nein“ sagen, Kritik und Feedback nicht zu persönlich nehmen, eine Aufgabe vielleicht auch mal auf morgen schieben und sich sagen, dass die Welt nicht untergehen wird, wenn man diese eine E-Mail heute nicht mehr verschickt. All das ist mindestens genauso wichtig für ein gesundes Verhältnis zum eigenen Job wie das Streben nach Erfüllung.

## Wo sich die Freude findet

Das soll nicht heißen, dass ich der Meinung bin, wir alle sollten nur noch

Jobs machen, die uns völlig egal sind. Das wäre ziemlich deprimierend und trostlos. Aber ich finde, wir alle sollten im Hinblick auf das Märchen von der Erfüllung im Job ein bisschen geduldiger und nachsichtiger mit uns selbst sein. An manchen Tagen kann mein Job mich glücklich machen, mir ein Gefühl von Selbstverwirklichung und Selbstwirksamkeit geben. Und an einem anderen Tag erledige ich einfach ganz pragmatisch meine To-dos und freue mich auf den Feierabend.

Auch das ist okay – und meiner Meinung nach sogar notwendig. Denn grundsätzlich sollte es nie nur einen Bereich im Leben geben, in dem wir Erfüllung suchen. Wir können Erfüllung in Freundschaften, Hobbys, Beziehungen oder einfach mal in einem faulen, unproduktiven Me-Time-Abend auf der Couch finden. Wichtig ist immer: Wir dürfen selbst definieren, was uns erfüllt und Spaß macht. ●

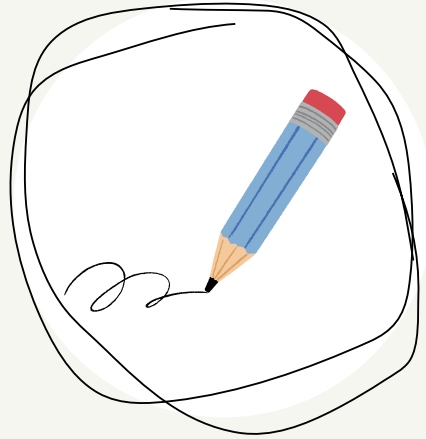


## VERENA BOGNER

ist Journalistin und lebt in Wien. Sie schreibt unter anderem für Glamour und Annabelle. Ihr Buch „Not Your Business, Babe!“ ist bei KiWi erschienen.

# Meine Seite

Nimm dir gerne eine Minute Zeit und gönn dir deine Gedanken zum vorherigen Text



**Welche Teile meiner Arbeit finde ich sinnstiftend?**

.....

.....

.....

.....

**Wann muss ich mich von der Arbeit in meiner Freizeit abgrenzen?**

.....

.....

.....

.....

**Wie schaffe ich eine Work-Life-Balance?**

.....

.....

.....

.....

**Was mag ich an meiner Arbeit?**

.....

.....

.....

.....

**Wie gelingt mir die Abgrenzung?**

.....

.....

.....

.....

.....

**Was finde ich in meiner Freizeit sinnstiftend?**

.....

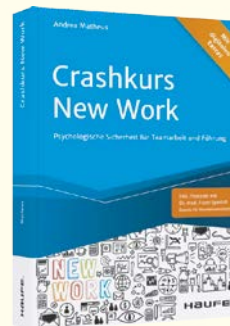
.....

.....

**CRASHKURS NEW WORK**

Andrea Matheus

Psychologische Sicherheit für Teamarbeit und Führung: Dieses Buch ist ein Rundum-sorglos-Paket für Führungskräfte. Es setzt an den Grundbedürfnissen der Menschen an und bringt diese in den Kontext Arbeitsumfeld. Man erhält kompaktes Wissen zur Kommunikation und zu Konflikten, dem Umgang mit Diversität im Team ebenso wie zu den Themen Onboarding von Mitarbeitenden, den vier Grundtypen der Menschen und Grenzen setzen. Zudem erhält man zahlreiche digitale Extras zur konkreten Umsetzung. Willkommen in der VUCA-Welt!



Haufe Verlag 2021  
204 Seiten  
ISBN 978-3-648-14999-7



**SCHLÜSSELKOMPETENZ  
DES 21. JAHRHUNDERTS**

Ursula Günster-Schöning und  
Isabella Gölles

„Disziplin und Anstrengungsbereitschaft sind daher nicht nur einfache Fähigkeiten, sondern grundlegende Lebenshaltung bzw. Persönlichkeitsmerkmale. Sie repräsentieren die innere Motivation, die uns antreibt.“ Die Autorinnen Ursula Günster-Schöning und Isabella Gölles setzen sich in diesem Fachbuch intensiv mit Disziplin auseinander, welche Auswirkungen sie auf Kinder und Erwachsene hat und wie wichtig diese Kompetenz für Kinder ist und sein wird. Reflexionsfragen, praktische Beispiele und Übungen regen pädagogische Fachkräfte, Eltern und Interessierte an, wie Disziplin im Alltag mit einem wertschätzend-geprägten Menschenbild verstanden und wie diese kindorientiert unterstützt werden kann. Ein Info- und Impulse-Buch für eine wichtige Schlüsselkompetenz!



Vandenhoeck & Ruprecht Verlag 2024  
184 Seiten  
ISBN 978-3-525-40049-4

**SPRACHSPIELE IM MORGENKREIS**

Marion Bischoff, Monika Laut-Zimmermann

„Im Winter bleibt Familie Maus ganz viel in ihrem warmen Haus. Und jeden Morgen mit lautem Krach sind die Mäusekinder wach.“ Und dann geht es los: Wie viele Mäusekinder stehen auf? Wie viele Rüben werden genascht? Um wie viel Uhr wachen endlich die Mäuseeltern auf? In diesem Ideenbuch sind Zählreime, Fingerspiele, Bewegungsreime und Klatschgedichte in die vier Jahreszeiten eingeteilt und können direkt im Morgenkreis und in unterschiedlichen Situationen im Tagesablauf umgesetzt werden. Spiele, die Spaß machen und „ganz nebenbei“ die Sprache fördern!



Klett Kita Verlag 2024  
80 Seiten  
ISBN 978-3-96046-275-0

**PATRICK SCHREINER**

Nichts für alle

Politikwissenschaftler und Gewerkschafter Patrick Schreiner lässt in seinem Plädoyer die Menschen zu Wort kommen, die den Sozialstaat ausmachen. In acht Kapiteln beleuchtet er verschiedene Bereiche, in denen Menschen andere Menschen erziehen, pflegen oder beraten. Die Einblicke in unterschiedliche prekäre Situationen sind gleichzeitig ein Plädoyer dafür, zu erkennen, wie wichtig ein funktionierender Sozialstaat ist und dagegen, zu glauben, dass es nur zwei Gruppen von Menschen gebe, die diesen entweder bezahlen oder abkassieren.



Brumaire 2024  
240 Seiten  
ISBN 978-3-948608-47-7



Die nächste Ausgabe der Praxis Kitaleitung erscheint am  
10.03.2025, Themenschwerpunkt dieser Ausgabe ist:

## Herausforderungen

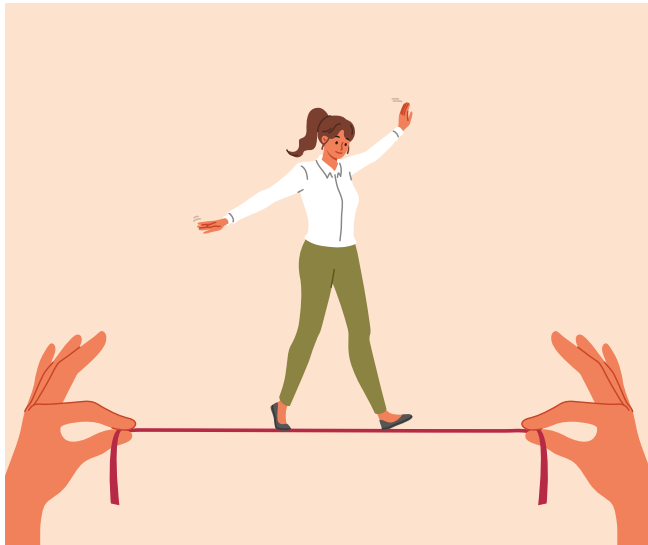


BILD: © GETTYIMAGES/MIKTAR SARKISIAN

Herausforderungen: Wer kennt sie nicht? Vom Fachkräftemangel, über Konflikte bis zur Krise: In dieser Ausgabe werden nehmen wir uns Situationen vor, die für Kitaleitungen herausfordernd sein können und geben Tipps, wie Sie diese kommunikativ und systematisch angehen können.

Außerdem lesen Sie in dieser Ausgabe:

- ▶ Energieräubern in Gesprächen vorbeugen
- ▶ Inklusion: Mehr als nur ein Wunsch
- ▶ Hierarchien oder Führung auf Augenhöhe

### IMPRESSUM

#### Praxis Kitaleitung

Kompetenz für Führungskräfte  
wird herausgegeben von der Klett Kita GmbH

#### Redaktion

Sibylle Münnich, Chefredakteurin (v. i. S. d. P.)  
Bernadette Fritsch  
Anja Lacny  
E-Mail: redaktion@praxis-kitaleitung.de

#### Beirat

Florian Esser-Greassidou, Qualitätsleitung und Fachberater  
Doris Gießenberg, Europabeauftragte für frühkindliche Bildung  
Alexander Holloch, Kita-Leitung und pädagogische Koordination  
Annette Holtmann, Leitung Pädagogik und Qualitätssicherung  
Sandra Jestand, Erzieherin, Heilpädagogin, Autorin, Dozentin  
Isabelle Schäfer, Fachbereich Kindertageseinrichtung  
Clarissa Wild, Kita-Leitung eines Streuobstwiesenkinder Gartens

#### Verlag

Klett Kita GmbH  
Rotebühlstraße 77  
70178 Stuttgart  
info@klett-kita.de | www.klett-kita.de

#### Anzeigen

Mediameer  
Marie Berlin (Anzeigenleitung)  
Krokusweg 8  
51069 Köln  
Telefon +49 221 / 608 78 089  
E-Mail: marie.berlin@mediameer.de  
www.mediameer.de  
Anzeigenpreisliste Nr. 04 / Gültig ab 01.09.2023

#### Kundenservice

Telefon: 0711 / 66 72 – 58 00  
Telefax: 0711 / 66 72 – 58 22  
E-Mail: kundenservice@klett-kita.de

#### Grundlayout

Anja Schmidt DESIGN  
www.anjaschmidt-design.de

#### Satz und Gestaltung

DOPPELPUNKT  
Karen Auch  
Königstraße 54 b  
70173 Stuttgart

#### Illustrationen

Bernadette Fritsch

#### Titelbild

© Gettyimages/Deagreaz

#### Druck

Strube Druck & Medien GmbH  
Stimmerswiesen 3  
34587 Felsberg



Dieses Druckerzeugnis wurde mit dem Blauen Engel ausgezeichnet

#### Adressänderungen

Teilen Sie uns rechtzeitig Ihre Adressänderung mit. Dabei geben Sie uns bitte neben Ihrer Kundennummer (siehe Rechnung) die neue und die alte Adresse an.

#### Allgemeine Geschäftsbedingungen

Es gelten unsere aktuellen Allgemeinen Geschäftsbedingungen  
(www.klett-kita.de/service/agb-und-widerrufsrecht).

#### Copyright

Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt.  
Alle Rechte vorbehalten.

ISSN 2698-8992  
ISBN: 978-3-96046-396-2  
Bestell-Nr.: 147031



TRAUMBERUF KITA LEITUNG.  
Ein Job mit Abwechslung.

Persönlich, professionell  
und praxisnah!

Neue Fernkurse!

Klett *Kita* AKADEMIE

# Unsere Fernkurse 2025

Sie können jederzeit starten!



## Quereinsteiger:in Bildung und Betreuung in der Kita

Ob als Kita-Helfer:in, Kita-Assistent:in oder Kita-Fachkraft: Mit diesem Fernkurs erlernen Sie anspruchsvolles Kompaktwissen, das Ihnen im Kita-Alltag hilft und Sie kompetent handeln lässt. Die sechs Studienhefte sind an die Lernfelder der Erzieher-Ausbildung angelehnt und verständlich für Quereinsteiger:innen erklärt.

Preis  
990,00 €\*  
**Neu!**

Kursumfang  
6 Monate



## Fachkraft für Schulkindbetreuung in Kita, Schule und Hort (m/w/d)

In diesem Fernkurs lernen Sie viel über die Bildung und Betreuung von Grundschulkindern, die Zusammenarbeit mit der Schule und mit Eltern und praktische Impulse zur Förderung des Miteinanders im Hortalltag. Dieser Fernkurs ist auch für Quereinsteiger:innen geeignet.

Preis  
600,00 €\*  
**Neu!**

Kursumfang  
4 Monate



## Fachkraft für Konzeptionsarbeit in der Kita (m/w/d)

In diesem Kurs lernen Sie Inhalte einer Kita-Konzeption kennen, und Methoden, wie Sie Konzeptionsinhalte mit Ihrem Team weiterentwickeln. Dabei werden Inhalte aus verschiedenen Bildungsplänen aufgezeigt und wie Sie diese in Ihrer Kita-Konzeption umsetzen. Mit Schreibhilfen, Methoden und Praxistipps zur Leitfaden-Erarbeitung.

Preis  
199,00 €\*  
**Neu!**

Kursumfang  
1 Monat

Lernen macht Spaß, vor allem mit unseren Fernkursen, Onlinekursen und Webinaren!

Wir, die Klett Kita Akademie, möchten Ihnen als Ihr professioneller Fort- und Weiterbildungspartner die Möglichkeit bieten, Ihre persönlichen und beruflichen Ziele in sorgfältig geplanten Fort- und Weiterbildungen zu erreichen.



## Unsere Fernkurse sind staatlich zertifiziert (ZFU)

Die Klett Kita Akademie bietet staatlich zertifizierte Fernkurse (ZFU) an. Das bedeutet, dass Sie einen qualifizierten und geprüften Fernkurs erhalten. Zudem steht dieses hochwertige Qualitätssiegel auch auf Ihrem Fernkurszertifikat, das Sie nach Ihrer bestandenen Prüfung erhalten.



Stellen Sie sich vor, Sie arbeiten mit Eltern so zusammen, dass sie zusammen eine bestmögliche Entwicklung für das Kind erreichen: Ein Traum oder die Wirklichkeit?

Preis  
450,00 €\*  
**Neu!**

## Fachkraft für professionelle Zusammenarbeit mit Eltern in der Kita

Kursumfang  
3 Monate



## Qualifizierte Kita-Leitung

Als Kita-Leitung haben Sie viele Aufgaben, und auch viele Möglichkeiten, Ihre Kita so zu leiten, dass die Qualität für alle Beteiligten stimmt. Dieser Kurs richtet sich an neue oder angehende Kita-Leiter:innen. Durch zahlreiche Impulse und Praxisbeispiele erwerben Sie die Kompetenzen einer kompetenten und souveränen Kita-Leitung.

Preis  
1.800,00 €\*  
**Neu!**

Kursumfang  
12 Monate



## Fachkraft für Beschwerdemanagement in der Kita

Kinder ermutigen, selbstwirksam die Welt zu entdecken und dabei die eigene Meinung kundzutun. Das ist ein wichtiges Ziel in der Erziehung unserer Kita-Kinder. Hierbei unterstützt uns ein wirksames Beschwerdemanagement.

Preis  
450,00 €\*  
**Neu!**

Kursumfang  
3 Monate

Bildnachweise:  
Gettyimages



Für mehr Informationen  
jetzt scannen!

Jetzt anmelden unter  
[www.klett-kita.de/akademie](http://www.klett-kita.de/akademie) !

Klett *Kita* AKADEMIE

Haben Sie weitere Fragen?  
Unser Kundenservice berät Sie gern:  
Telefon: 0711 / 6672 - 5800 | kundenservice@klett-kita.de

[www.klett-kita.de/akademie](http://www.klett-kita.de/akademie)  
\*Preise Stand 2025,  
nach § 4 Nr. 21 a) bb) UStG umsatzsteuerbefreit

# Jetzt bestellen!

**Einzelpreis Heft:**  
für Abonnenten  
24,80 €  
für Nicht-Abonnenten  
29,99 €

Neu!



**Entscheidungen**  
Bestell-Nr. 147030



**Mein Netzwerk -  
Kooperationen eingehen**  
Bestell-Nr. 147029



**Quereinstieg**  
Bestell-Nr. 147028



**Mut zu Optimismus**  
Bestell-Nr. 147027



**Kinderschutz**  
Bestell-Nr. 147026



**Meine Welt, unsere Welt -  
Bildung für nachhaltige Entwicklung**  
Bestell-Nr. 147025



**Feelgood**  
Bestell-Nr. 147024



**K.I.T.A digital  
Zukunft im Leitungsalltag**  
Bestell-Nr. 147023



**Meine Werte!  
Haltung im Team entwickeln**  
Bestell-Nr. 147022



**Fundraising -  
Spender:innen gesucht**  
Bestell-Nr. 147021



**Recruiting -  
Fachkräfte gewinnen**  
Bestell-Nr. 147020



**Souverän leiten**  
Bestell-Nr. 147019

**Weitere Themen:**  
In der Ruhe liegt die Kraft  
Bestell-Nr. 147018

Was mein Dienstplan kann  
Bestell-Nr. 147017

Raus aus dem Haus!  
Bestell-Nr. 147016

Qualität in der Kita  
Bestell-Nr. 147015