

PRAXIS

Kompetenz für Führungskräfte

KITA Leitung

2 | 2025



**JETZT AUF
UMWELTSCHONENDEM
RECYCLINGPAPIER!**

ALLES IM WANDEL

Warum früher nicht alles
besser war

HERAUS- FORDERUNGEN

So meistern wir
sie gemeinsam

STRESS LASS NACH!

Wie wir in der Krise die
Nerven behalten

www.praxis-kitaleitung.de

ISBN: 978-3-96046-397-9
Bestell-Nr. 147032



TPS

**JETZT
ABONNIEREN:**
12 Ausgaben für
**84,00 €*
pro Jahr**



Tiere

Willkommen in der Kita!

Hunde, Esel, Hühner – diese Tiere und viele mehr kann man in einer Kita treffen. Die neue TPS beschäftigt sich mit dem Thema der tiergestützten Pädagogik. Wir klären, welche Tiere sich für die Zusammenarbeit mit Kindern eignen, wie sich die Kita vorbereiten kann und warum Kinder von einem Alltag mit Tieren profitieren.

Tiere
Bestell-Nr. 15669

Zuletzt in dieser Reihe erschienen:



Abschiede
Bestell-Nr. 15668



Spiritualität
Bestell-Nr. 15667



Spielsachen
Bestell-Nr. 115666



Resiliente Kita
Bestell-Nr. 115665

Jetzt bestellen: www.klett-kita.de/tps

Alles neu macht der März?



REDAKTEURIN Anja Lacny

LIVE- WEBINAR:

22. April 2025 / 18.00 Uhr

Thema:
Musikalisch durch den Frühling!
Mit Trommeln und Ukulele
Referent: Simon Madaus

Melden Sie sich an unter:
www.klett-kita.de/webinare

Liebe Kita-Leitungen,

haben Sie Ihre guten Vorsätze für das neue Jahr schon wieder verworfen? Damit sind Sie nicht alleine, denn oft sind unsere Änderungswünsche unrealistisch hoch gesteckt. Und die grauen ersten Monate des Jahres sind in unseren Breitengraden vielleicht auch nicht die Zeit, in denen wir die Kraft für Veränderungen haben. Aber jetzt, im Frühling, sieht es ganz anders aus: unsere Umwelt wird bunter, die Kleidung wird weniger und es fällt uns leichter, wohlwollender auf uns und andere zu blicken. Das sind viel bessere Voraussetzungen, um Dinge anders zu machen und Herausforderungen zu bewältigen. Und davon gibt es nicht zu wenige. Politiker:innen sprechen von multiplen Krisen, während wir merken, dass die privaten und institutionellen Geldbörsen schmaler werden, der Klimawandel uns zusetzt und die Anforderungen an pädagogische Fachkräfte höher werden. Die Frühlingssonne allein reicht uns nicht, um diese Herausforderungen optimistisch anzugehen. Aber wir als Redaktion möchten Ihnen den Umgang damit erleichtern, indem wir den März-Schwerpunkt der PKL der konstruktiven Kommunikation und der Änderung unseres Blickwinkels widmen.

Einen kommunikativen Frühling und herzliche Grüße,

Anja Lacny

INHALT

1

HERAUSFORDERUNGEN

- 8** PETRA ENGELSMANN
GLÜCKSSZAHL 13 SCHWERPUNKT
Über die Kommunikation in Krisenzeiten
- 12** BERNADETTE FRITSCH
KITAS IM WANDEL DER ZEIT SCHWERPUNKT
Die Geschichte der Frühpädagogik
- 16** ANJA LACNY
WANDEL IST MÖGLICH SCHWERPUNKT
Reise durch die letzten 30 Jahre
- 18** REDAKTIONSTEAM
**EIN RUCKSACK VOLLER
HERAUSFORDERUNGEN** SCHWERPUNKT
Erfahrungen aus dem Verlag

VON DER
VERWAHRUNG
ZUR BILDUNG



2 MEIN TEAM

- 22** SALLY MATTHES
JENSEITS DES PERFEKTIONISMUS
Bleiben Sie freundlich zu sich
- 24** BETTINA BEYER
**ENERGIERÄUBERN IN
GESPRÄCHEN VORBEUGEN**
Wie Sie sich besser schützen
- 26** MICHAEL VAMVAKIDIS
**WIR SIND NICHT DA, WO WIR
SEIN SOLLTEN**
Inklusion sollte selbstverständlich sein

4

ICH ALS LEITUNG

REDAKTIONSTEAM

- 20** **LIVE VON DER MESSE**
Bericht über die Didacta 2025

KATHARINA BORCHERT

- 28** **KLEINE FÜSSE, VIEL VERANTWORTUNG**
Bildung für nachhaltige Entwicklung

DR. CORINNA WEINERT, DR. REINHARD HERZIG

- 34** **ARMUT IST SCHON EIN THEMA**
Die Kita armutssensibel machen

INEKE EILERS

- 38** **DAS KÖRPER-GEIST-SYSTEM**
Das Nervensystem besser verstehen

FÜR MICH MIT MORENA GROSSMANN

- 40** **VISIONSARBEIT**
Ein bisschen wie zaubern

PÄDAGOGIK KURZ UND KNACKIG

- 44** **N WIE NICHT-BINÄR**
Weder Junge noch Mädchen

KOLUMNE VON VERENA BOGNER

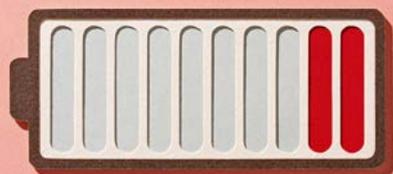
- 46** **STRENGE HIERARCHIEN ODER FÜHRUNG AUF AUGENHÖHE?**
Über neue und alte Unternehmenskultur

IMMER IM HEFT

- 48** Rezensionen
49 Vorschau & Impressum
50 Schlusspfiif

**Gratis-Webinare
für Sie:**

Unsere Expertentalks auf
www.klett-kita.de



KRAFT
SPAREN

22



KINDER-
ARMUT

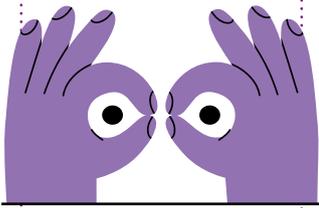
34

3

UNSERE KITA-ELTERN

SASKIA WOLLNER-JUNGHEINRICH

- 30** **KEIN ERSATZ FÜR DIE FAMILIE**
Wenn Eltern viel erwarten



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.



Hilfe bei Streit und Trennung von Eltern

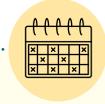
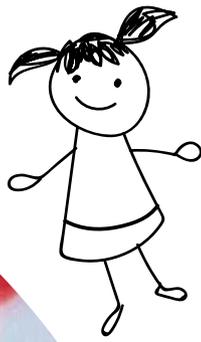
In Deutschland werden jährlich rund 130.000 Ehen geschieden. Dazu kommt die Trennung von nicht verheirateten Paaren und Eltern. Etwa 120.000 Kinder und Jugendliche erleben jedes Jahr die Trennung ihrer Eltern. Die Auswirkungen sind weitreichend – emotional, sozial und finanziell. „STARK - Streit und Trennung meistern: Alltagshilfe, Rat & Konfliktlösung“ wird vom Deutschen Jugendinstitut im Auftrag des Bundesfamilienministeriums betrieben. Die Plattform richtet sich an verschiedene Zielgruppen, u. a. an pädagogische Fachkräfte. Für diese stellt sie spezialisierte Tools und Wissensangebote aus der Paar-, Trennungs- und Erziehungsberatung zur Verfügung. Die STARK-Plattform bietet hier fachliche Unterstützung mit Online-Angeboten.

www.stark-familie.info



DER FRÜHLING IST DIE ZEIT DER PLÄNE UND VORSÄTZE.

LEO TOLSTOI (1828 – 1910),
RUSSISCHER ERZÄHLER UND ROMANAUTOR



TERMINE

WISSEN FÜR SCHULKINDBETREUUNG

Ganz neu bietet die Klett Kita Akademie einen Fernkurs für Mitarbeitende in der Schulkindbetreuung an. In diesem Fernkurs lernen Sie maßgeblich Wissenswertes über die Bildung und Betreuung von Grundschulkindern, die Zusammenarbeit mit der Schule und mit Eltern und praktische Impulse zur Förderung des Miteinanders im Hortalltag.

www.klett-kita.de/fernkurse/detail/fachkraft-fuer-schulkindbetreuung

LEIPZIGER BUCHMESSE

Die Leipziger Buchmesse findet vom 27. bis 30. März statt. Wussten Sie schon, dass es auf der Leipziger Buchmesse ein umfangreiches Angebot für Pädagog:innen gibt? Spannende Vorträge und Informationen erwarten Sie hier.

www.leipziger-buchmesse.de/de/erleben/fachprogramm/fokus-bildung

NEWS / POLITIK

Der Schutz vor sexualisierter Gewalt gegen Kinder und Jugendliche, besonders im Internet, erfordert stärkere Strukturen. Ein geplantes Gesetz soll Schutz, Prävention und Aufarbeitung rechtlich absichern. Die unabhängige Beauftragte des UBSKM, Kerstin Claus, betont die Dringlichkeit, auch im digitalen Raum für Sicherheit zu sorgen. Die Kampagne „Nicht wegschieben!“ sensibilisiert für Verantwortung und Handlungsbereitschaft.

QUELLE: WWW.JUGENDHILFEPORTAL.DE
JANUAR 2025

Der Eurochilds Flagship-Bericht 2024 zeigt auf Basis von Beiträgen aus 31 Ländern die Lebensrealitäten von Kindern in Europa. 2023 waren 24,8 Prozent der EU-Kinder von Armut bedroht. Fortschritte bei Kinderrechten bestehen, doch Herausforderungen bleiben: Kinder leiden unter Klimawandel, psychischen Belastungen, Bildungsbarrieren und fehlender Unterstützung, insbesondere für benachteiligte, migrantische und LGBTQ+-Kinder.

QUELLE: DEUTSCHES KINDERHILFSWERK
JANUAR 2025

TERMIN-TICKER

DEUTSCHER KITALEITUNGSKONGRESS (DKLK)

Ab März 2025 startet wieder der DKLK mit Terminen zum Beispiel in Düsseldorf am 25. und 26. März, in Leipzig am 28. und 29. April 2025 und in Stuttgart am 03. und 04. Juni.

www.deutscher-kitaleitungskongress.de

DEUTSCHER KINDER- UND JUGENDHILFETAG (DJHT)

Vom 13. bis 25. Mai 2025 findet in Leipzig der DJHT statt. Eingeladen sind für die kostenfreie Teilnahme unter anderem pädagogische Fachkräfte und Kinder mit jungen Familien.

www.jugendhilfetag.de

Glückszahl 13

In 13 Antworten berichtet eine langjährige Kita-Leitung und Coachin, wie sie in herausfordernden Situationen agiert, warum es sich lohnt, manchmal die Perspektive zu wechseln und wie Kommunikation in Krisen funktionieren kann



PETRA ENGELSMANN hat lange als Kita-Leitung gearbeitet. Heute ist sie personenzentrierte Beraterin und Dozentin.

1. Was haben Sie als Kita-Leitung als die drei Herausforderungen erlebt?

Petra Engelsmann: Mit 15 Jahren Leitungserfahrung bei verschiedenen Trägern blicke ich auf vielfältige Themen zurück. Zu den wohl größten Herausforderungen zählt für mich der Spagat zwischen der Dienstleistung für Eltern und der Aufsichtspflicht. Insbesondere dann, wenn aufgrund von Krankheitswellen das Personal reduziert arbeiten musste, war es nicht immer leicht, die Öffnungszeiten einzuhalten. Auch die Anzahl der Kinder musste unter Umständen reduziert werden. Somit gab es hier immer mal wieder aufgebrachte Eltern, die nicht wussten, wie sie ihre Arbeit bewältigen sollten, wenn wir früher schließen oder die Kinderzahlen reduzieren.

Eine weitere große Herausforderung ist, wenn in diesen Situationen die Vorstellungen der Trägerverantwortlichen nicht mit der Praxis übereinstimmen. So gab es Träger, die von mir als Leitung erwarteten, dass wir trotz Personalmangel die Öffnungszeiten aufrechterhalten – wie, das war mir überlassen.

Und die dritte Herausforderung lag für mich als Leitung darin, allen im Team gerecht zu werden. Da ich unter anderem eine Personalverantwortung für bis zu 33 Mitarbeiter:innen hatte, war

dies besonders. In einem Team gibt es so vielfältige tolle Menschen, die es zu sehen und wahrzunehmen gilt. Dies ist für mich mit viel Zeit verbunden gewesen und doch war es eine der schönsten Aufgaben für mich als Leitung.

2. Was erleben Sie jetzt als Coachin als die drei größten Herausforderungen für Kita-Leitungen?

Auch heute noch ist die personelle Besetzung der oftmals offenen Stellen eine der größten Herausforderungen. Und auch hier stehen die Leitungen zwischen Eltern- und Träger-Wünschen. Die steigende Zahl an Teilzeitkräften bringt ebenfalls eine immense Herausforderung mit sich. Es gilt, immer darauf zu achten, dass jede Kita nur eine begrenzte Anzahl an Teilzeit-Mitarbeiter:innen verträgt. Denn es ist nicht schön, wenn alle Stellen mit 50-, 80- oder 70-Prozent-Kräften ausgestattet sind, die dann nur am Vormittag oder nur an bestimmten

Tagen arbeiten wollen oder können, schließlich muss jeder Tag im Rahmen der Öffnungszeiten mit ausreichend Personal besetzt sein.

Final sehe ich die oftmals vorhandenen Doppelbelastungen der Leitungen als eine große Herausforderung, da sie häufig die Leitungsaufgaben neben der Betreuung der Kinder leisten müssen. Das kann zu einem Rollenkonflikt führen.

3. Welche Rolle spielt hier die Kommunikation?

Wer in einer Kita arbeiten möchte, muss kommunikativ sein. Und als Leitung doppelt. Aus meiner Erfahrung kann ich sagen, dass eine offene und transparente Kommunikation allen Beteiligten hilft, einander zu verstehen. Diese offene und transparente Kommunikation erfordert auch, auszuhalten, wenn es unangenehm wird. Eltern, die aufgebracht sind, weil die Betreuungszeit nicht eingehalten werden kann und sie selbst zur Arbeit müssen. Anstrengend und belastend kann es auch sein, wenn Leitungen immer wieder für ihr Team eintreten müssen und gegenüber dem Träger argumentieren müssen, warum sie eine Springkraft benötigen. Schnell kann es hier Vorwürfe vonseiten der Arbeitgeber geben, die Leitung habe falsch geplant. So passierte es mir einmal, dass

wir eine heftige Krankheitswelle hatten und zwei Kolleginnen im Urlaub waren. Bei insgesamt 25 pädagogischen Fachkräften ist es in Ordnung, wenn zwei Personen gleichzeitig Urlaub nehmen. Schließlich konnte ich nicht einschätzen, dass uns fünf weitere Personen erkranken. So fehlten anstatt zwei Personen insgesamt sieben. Das machte dann natürlich einen Unterschied. Anstatt auf Verständnis zu stoßen, bekam ich allerdings den Vorwurf, ich hätte falsch geplant. Um in solchen Situationen ruhig zu bleiben, ist es für die Leitungen wichtig, sich vorab Argumentationen bereitzulegen und offen auch Rückfragen zu stellen. In meiner Situation fragte ich die zuständige Person, wie viel Personen ihrer Meinung nach zeitgleich in den Urlaub gehen dürften. Sie antwortete mir, ich könne

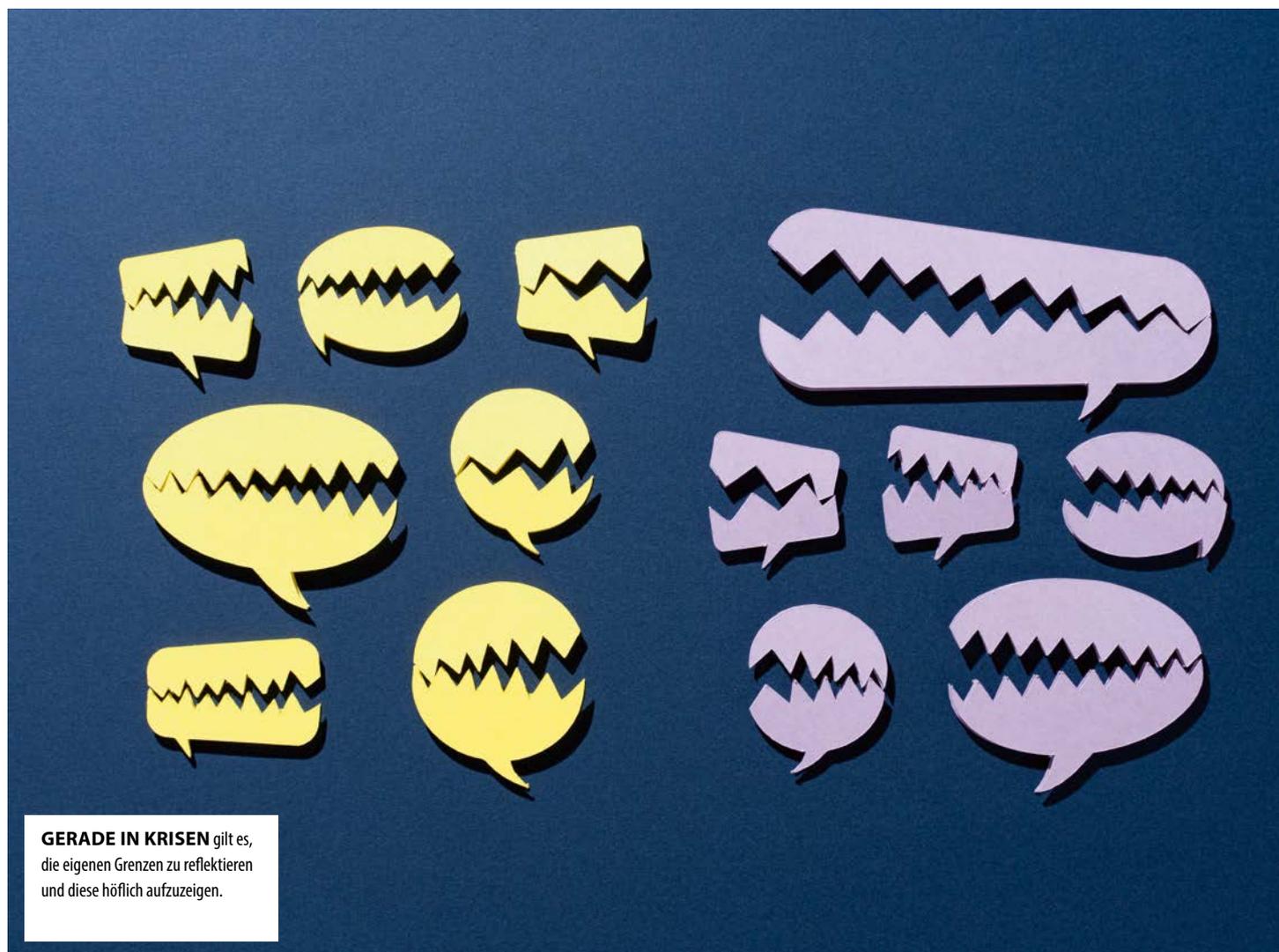
drei Fachkräfte in den Urlaub senden. Daraufhin erklärte ich ihr erneut, dass ich nur zwei Personen habe in den Urlaub gehen lassen und dass die anderen fünf nun mal erkrankt seien. Und so bekam ich dann meine Springkräfte und konnte den Kita-Betrieb aufrecht erhalten.

In der Kommunikation ist es wichtig, seine Meinung und die jeweilige Situation klar zu vertreten, ohne sich umstimmen zu lassen oder sich überreden zu lassen, in Dinge einzuwilligen, die weder Kindern noch Fachkräften guttun.

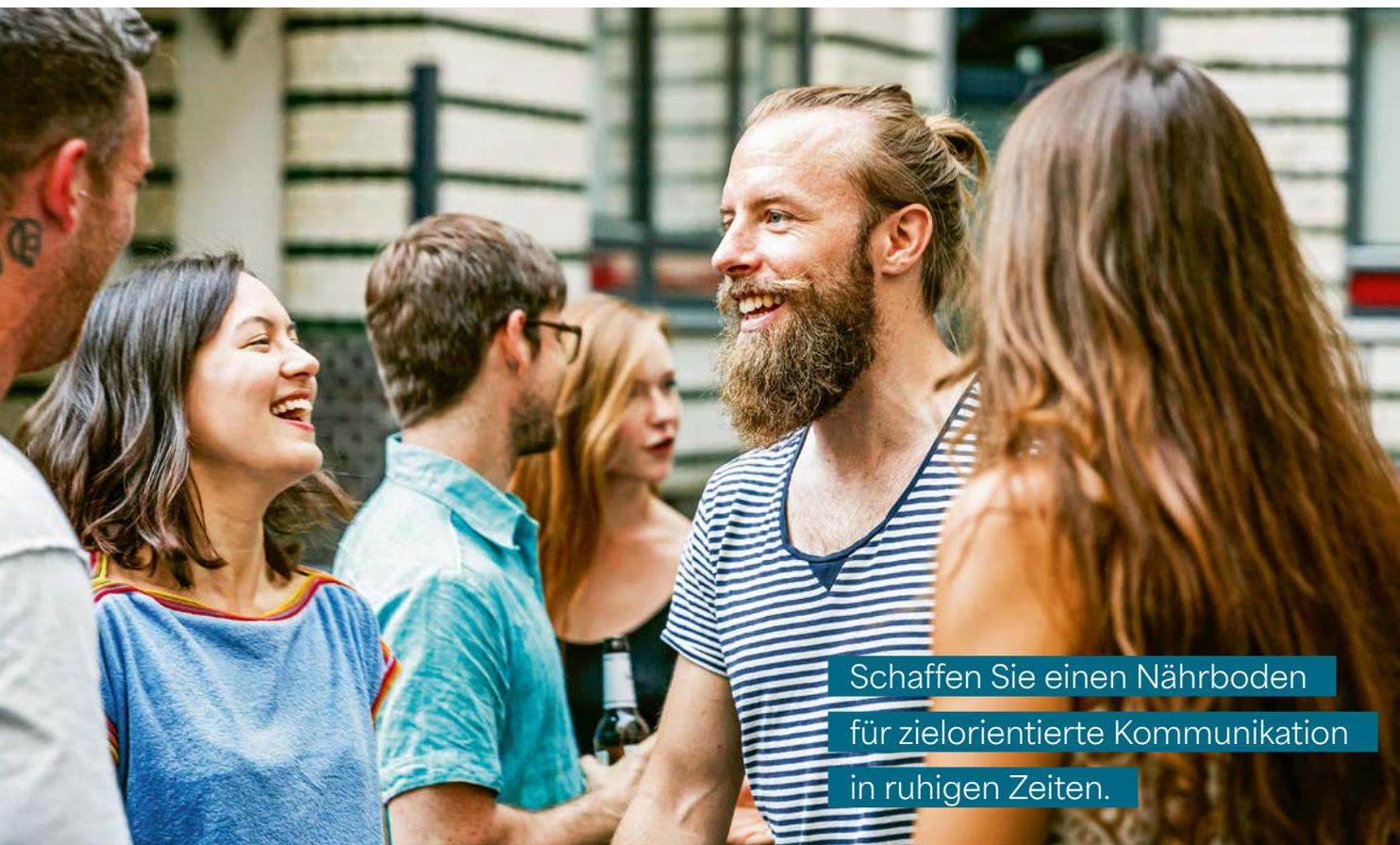
4. *Ändert sich Kommunikation in Krisen? Wenn ja, wie?*

Ja, auf jeden Fall, denn es kommt schnell zu unpassender Wortwahl, wenn Menschen in Krisen angespannt

sind. Und gerade im pädagogischen Bereich gehen Mitarbeiter:innen auch schnell über die eigenen Grenzen, um vieles zu ermöglichen. Hier ist es daher wichtig, auf die eigenen Grenzen zu achten und diese höflich, aber bestimmt, zu vertreten. Eltern oder Trägerverantwortliche dürfen da auch mal an die Etikette erinnert werden. In Krisensituationen kommt es auch immer wieder dazu, dass schnell eine schuldige Person gesucht werden muss, an der dann alles „aufgehängt“ wird. Genau dies gilt es zu vermeiden und möglichst objektiv auf die Situation zu schauen. Es ist nicht zielführend, wenn immer diskutiert wird, wer die Situation verursacht hat. Vielmehr sollte miteinander lösungsorientiert gearbeitet werden. So ist in Krisen eine ruhige, bedachte Kommunikation



GERADE IN KRISEN gilt es, die eigenen Grenzen zu reflektieren und diese höflich aufzuzeigen.



Schaffen Sie einen Nährboden
für zielorientierte Kommunikation
in ruhigen Zeiten.

sehr wichtig. Es geht hierbei um eine gemeinsame Reflexion und Kommunikation, um zukünftig anders zu handeln. Insgesamt bedeutet eine krisen-feste Kommunikation auch, dass der Fokus auf der Sachebene bleibt und nicht unnötig in persönliche, emotionale Befindlichkeiten abgeglitten wird. Denn in Krisensituationen ist jeder Mensch weniger stark belastbar, was bedeutet, dass sich jemand schneller angegriffen fühlen kann.

Um dies zu vermeiden, sollten auch leichte Unstimmigkeiten frühzeitig geklärt werden, um so in Krisen nicht alles aufzusummieren.

5. Gibt es bestimmte Dinge oder Aspekte, die man in herausfordernden Zeiten auf jeden Fall kommunizieren sollte?

Wichtig in herausfordernden Zeiten ist es, seine eigenen Grenzen zu kennen. Wer kontinuierlich seine eigenen Grenzen missachtet, der wird früher oder später krank. Daher sehe ich es als ein wesentliches Thema an, dass

im Team die Grenzen des anderen respektiert werden. Insbesondere, wenn auch herausfordernde Kinder in der Gruppe sind, ist es wichtig, die dazugehörigen Anstrengungen miteinander im Blick zu haben. Das kann im Klartext bedeutet, dass ein Kind in der Gruppe immer wieder ruhig angesprochen werden muss, damit es sich auf den nächsten Teil des Tages gut einlassen kann. Hat eine Fachkraft jedoch die Ruhe nicht mehr in sich, weil sie schon viele Extras heute geleistet hat, dann ist es wichtig, dass sie an ein:e Kolleg:in abgibt. So kann die Situation gut begleitet werden, ohne das Kind zu verunsichern. Daher lade ich alle Fachkräfte und Teams dazu ein, sich über die eigenen Grenzen bewusst zu werden und sich darüber auch zu unterhalten, sodass der eine vom anderen weiß.

Es ist auch wichtig, gemeinsam Prioritätenlisten zu erstellen. Jeder im Team sieht etwas anderes als wichtig an. Indem ein Konsens gefunden wird, was alle für wichtig halten, kehrt Ruhe ein.

6. Und auf der anderen Seite Dinge, die man in schwierigen Phasen lieber sein lässt?

Grundsatzdiskussionen! Diese sollten nicht auch noch on top kommen, wenn es ohnehin schon „brennt“. Grundsätzliches sollte in einer entspannten Zeit besprochen und festgehalten werden, sodass in schwierigen Zeiten darauf zurückgegriffen werden kann. Allerdings ist es auch so, dass in schwierigen Phasen oftmals andere Handlungsschritte notwendig werden, als ursprünglich geplant. So kommt es eben auch zur Abweichung von grundsätzlichen Einnigungen. Hilfreich ist es daher, sich in schwierigen Phasen auf das gegenseitige Annehmen des anderen und seiner Eigenheiten einlassen zu können. Werden Eigenschaften der Personen in Krisenzeiten seziert, dann läuft das Team Gefahr, dass es sich zusätzlich das Leben schwer macht. Somit ist es wichtig, sich nicht an Kleinigkeiten des anderen zu stören. In Krisenzeiten ist schnell offensichtlich, ob ein Team zusammen- oder gegeneinander arbeitet.

7. Wie kann man in Krisen gute Selbstgespräche führen?

In Krisen kann es gut helfen, sich selbst immer wieder vorzusprechen, was einem am Tag gelungen ist. Sich selbst auch zu erzählen, was geschafft wurde, was man selbst geleistet hat, hilft, den Fokus auf das Positive zu setzen. So erhält sich die Fachkraft eine eigene Motivation. Das kann beruhigend und aufbauend zugleich sein. Und ergänzend dazu, wird so auch immer wieder im Stillen geprüft, ob alles Wichtige erledigt ist.

8. Was hilft, um eine konstruktive Gesprächshaltung einzuüben?

Eine konstruktive Gesprächshaltung setzt voraus, dass die Fachkräfte selbstreflektiert sind. Sie sollten unterscheiden können, wessen Bedürfnis in welcher Situation gerade essenzielle Beachtung braucht. Und sich in den anderen einfühlen können, seine Sichtweise zu respektieren, ist ebenfalls eine Voraussetzung für eine konstruktive Gesprächsführung. Sich einfühlen zu können, bedarf einen Blick aus der Meta-Ebene und eine reflektierte Grundhaltung.

9. Wie dosiere ich in herausfordernden Zeiten die Offenheit bei eigenen Schwächen oder Problemen?

Arbeitet ein Team offen und transparent miteinander, so wissen die meisten voneinander, was wen stresst, belastet oder anstrengt. In einem funktionierenden Team werden Schwächen und besonders das Eingestehen dieser vermeintlichen Schwächen als Stärke betrachtet und nicht zum Vorwurf umgekehrt.

In Teams, in denen sich die Menschen untereinander nicht so gut verstehen, ist dies schon schwieriger. Hier darf jeder Einzelne nach sich schauen und dem, was ihm guttut. Wichtig dabei ist es, Dritte nicht zu verletzen oder ihnen die eigene Arbeit aufzuhalsen. Es ist ganz individuell, inwieweit ich offen mit den eigenen Schwächen in einem Team umgehen darf und kann.

10. Wie bleibe ich in schwierigen Gesprächen in meiner Rolle?

In der eigenen Rolle zu bleiben, hat viel mit dem Bewusstsein zu tun, diese Rolle erst einmal anzunehmen. In meiner Rolle als Leitung war es mir immer wichtig, diese von mir als Privatperson zu trennen. Eine professionelle Haltung einzunehmen, bedeutet für mich, dass ich mir über meine Funktion bewusst bin. Hilfreich ist es auch hier, das Ziel für die Sache, die Kinder, das Team oder die Aufsichtspflicht im Fokus zu halten. So kann es auch in schwierigen Gesprächen gelingen, höflich und bestimmt zu sagen, was geht und was nicht, ohne ausfallend zu werden. Sich selbst auch immer wieder bewusst zu machen, dass einen Eltern zum Beispiel gern verbal angehen, nicht um zu verletzen, sondern um ein Ventil zu haben, da sie selbst verzweifelt sind, weil sie nicht wissen, wie sie mit der Situation umgehen sollen. Daher ist ein weiterer Schlüssel, um in seiner Rolle zu bleiben, auch der, nichts persönlich zu nehmen. Dies ist ein Übungsfeld, und es kommt auf den eigenen Charakter an, ob einem das gelingt.

11. Welche Beispiele aus der Geschichte zeigen Verhalten von Führungspersonen, das sich bewährt hat?

Hier ist erst einmal zu klären: Woran erkenne ich eine gute Führungskraft? Welche Eigenschaften sollten Führungskräfte haben? Henry Ford zum Beispiel war als Patriarch bekannt, der sein Unternehmen mit Mut und Innovation führte. Er war gleichzeitig darauf bedacht, die Bedürfnisse seiner Mitarbeiter zu befriedigen, um so Loyalität und Stabilität in der Belegschaft zu fördern. Er prägte den Satz: „Zusammenkommen ist ein Anfang, zusammenbleiben ist ein Fortschritt und zusammenarbeiten ist Erfolg!“ Ford war bekannt dafür, sein Ziel immer im Fokus zu halten.

So ist eine Führungskraft immer wieder gefordert, die eigene Vision im

Auge zu behalten und die Mitarbeiter:innen für diese Ziele zu begeistern, zu gewinnen und eben auch langfristig zu halten. Dies gelingt am ehesten mit einer Mischung aus partizipativer Grundhaltung und sanfter Bestimmtheit.

12. Wie viel Realität, Ehrlichkeit und Optimismus braucht die Krisenkommunikation?

Krisenkommunikation braucht viel Ehrlichkeit und viel Optimismus. Mit einem ehrlichen Blick auf das, was leistbar ist und was nicht, entsteht eine realistische Transparenz. Schließlich müssen bzw. sollten bei einer Krisenkommunikation die Gesprächspartner verstehen können, warum der

eine so und der andere so handelt. Gemeinsam offen für die Themen und die Meinung des jeweils anderen zu sein, ist hilfreich, um sich auf Augenhöhe zu begegnen. Mit der gehörigen Portion Optimismus wird ausgestrahlt: „Wir finden Lösungen!“ und das hilft allen Beteiligten, sich der Krise auch zu stellen und mutig miteinander voranzuschreiten.

13. Was ist Ihr Lieblingstipp, den Sie an unsere Leser:innen weitergeben möchten?

Ich wünsche allen, die in welcher Krise auch immer sind, dass sie ihren Humor behalten. Mit einer Prise Humor lässt sich vieles leichter lösen. Gleichzeitig möchte ich den Leser:innen mitgeben, dass auch jede Krise vergeht. Bleiben Sie sich selbst und Ihren Prinzipien treu, dann ist auch ein:e Chef:in nicht so leicht in der Lage, Sie umzustimmen. In diesem Sinne: Stehen Sie für das ein, was Ihnen am Herzen liegt. ●

Gesprächsführung: SIBYLLE MÜNNICH

Kitas im Wandel der Zeit

Ein Blick in die Geschichte des Kindergartens zeigt: Vieles hat sich verbessert. Gehen Sie mit uns auf Zeitreise, sehen Sie, welche Herausforderungen es gab und über welche positive Entwicklung sich Kitas freuen können

Im deutschsprachigen Raum gibt es während der 1830er- und 1840er-Jahre eine **erste Gründungswelle** an Kindertageseinrichtungen. Um 1850 gibt es ca. 500 bis 600 Häuser, was den Bedarf bei Weitem nicht deckte.

Zu dieser Zeit gibt es einen Bevölkerungsanstieg, der zu Massenarmut führte. Viele Mütter sind gezwungen einer Erwerbstätigkeit nachzugehen. Da es zu wenig Betreuungsplätze gibt, verbringen viele Kinder ihren Alltag allein und teils auf der Straße.



19. JAHRHUNDERT

So nennt man die Kita damals: Spielschule, Aufsichtsschule, Warteschule oder Strickschule, Pflegeanstalt, Vorbereitungsanstalt oder Kleinkinderbewahranstalt. Seit den 1830er-Jahren verfolgt Fröbel die frühkindliche Bildung. Zunächst nennt er die Einrichtung Spiel- und Beschäftigungsanstalt. Ab 1840 folgt dann der Name **Kinder-Garten**.

ANFANG 20. JAHRHUNDERT

Während des **Ersten Weltkriegs** (1914 bis 1918) wird die Erwerbstätigkeit der Mütter zur nationalen Pflicht. Für mehr Betreuungsplätze wurden „Kriegskindergärten“ eröffnet. Die Lage wird prekär: Aus Kindergartenräumen entstehen Lazarette. Die Räume für die Kinder entsprechen nicht mehr den Mindestanforderungen an Gruppengröße, Hygiene, Ausstattung und pädagogischer Betreuung. Auch das Spiel der Kinder ist beeinflusst: Es herrscht eine Erziehung, die den Krieg thematisiert und darauf vorbereitet.



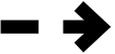
Nun entstehen auch **alternative Einrichtungen**, wie das 1919 eröffnete „Haus der Kinder“ in Berlin, das der Montessori-Pädagogik folgt.

Nachkriegszeit: Das Kindergartenwesen muss erst wieder aufgebaut werden. Flüchtlingsfamilien werden meist in Holzbaracken untergebracht. Auch Konzentrationslager, wie Dachau, werden als Wohnlager genutzt. Für die Kinder der Familien werden in den Lagern Kindergärten errichtet. Viele Kinder leiden an Kriegstraumata, die eigentlich eine besondere pädagogische Betreuung erfordert.

1920ER-JAHRE

1930ER UND 1940ER

NACH 1945



„Bei der Erziehung muss man etwas aus dem Menschen herausbringen und nicht in ihn hinein.“

Friedrich Fröbel

Während des **Zweiten Weltkriegs** (1939 bis 1945) zählt der Kindergarten zu den Einrichtungen, die die NS-Ideologie verbreiten und verfestigen sollen. Wieder entstehen Kriegskindergärten, da die Mütter in der Kriegsindustrie gefragt sind. Den Nationalsozialisten sind Montessori-, Waldorf- und jüdische Einrichtungen ein Dorn im Auge. Jüdische Kinder gelten als minderwertig und werden von der Fürsorge ausgeschlossen.

In der **DDR** sind Kindergärten von politischem Interesse: Kinder werden hier zu sozialistischen Persönlichkeiten. In der Menge der Betreuungsplätze ist die DDR der BRD klar voraus.

In der **BRD** sind Kindergärten zunächst eher eine Notlösung, für Kinder, die nicht zu Hause versorgt werden können. Wir nähern uns langsam der Babyboom-Zeit, die mit Raumnot und Personalmangel kollidiert. Die Erziehung in den 1950er- und 1960er-Jahren hat wenig theoretisches Fundament und teilweise betreute eine Erzieherin 50 Kinder oder mehr.

Ab Ende der 1980er gibt es erste Einrichtungen, die behinderte und nicht behinderte Kinder zusammen betreuen, in **integrativen Kindergärten**.

NACH 1945

1960ER- UND 1970ER-JAHRE

1980ER-JAHRE

Die **Studentenbewegung** bringt auch das Thema Kindergarten auf den Tisch. Kritik besteht hier am regelhaften Tagesablauf, den autoritären Strukturen, der mangelnden Einbeziehung der Eltern und der Unterdrückung kindlicher Sexualität.

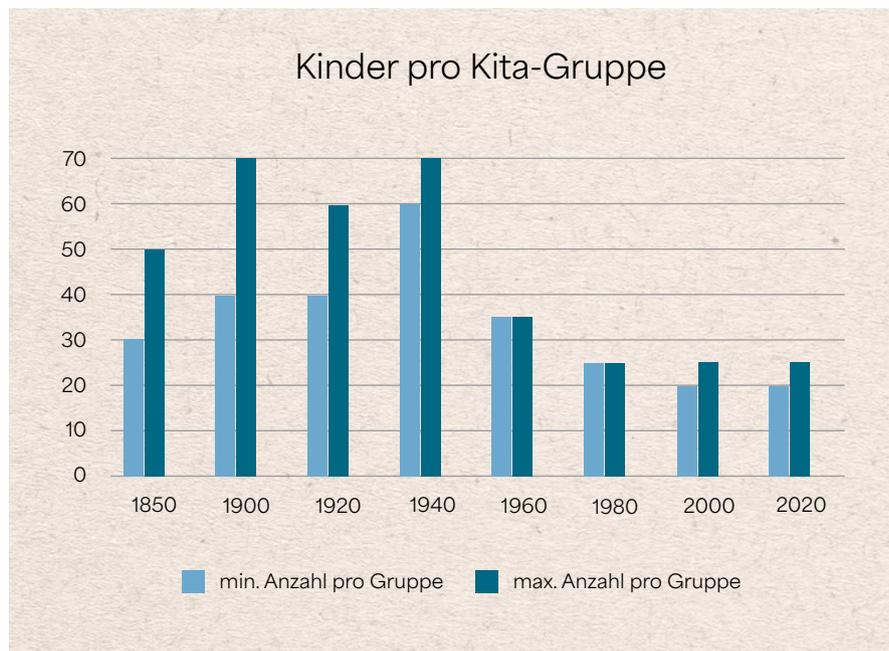


**„Erziehung ist
Beispiel und Liebe,
sonst nichts.“**

Friedrich Fröbel



Durch die **Wiedervereinigung** Deutschlands (1989) kommen vermehrt Kinder in den westlichen Teil, die man unterbringen muss.



QUELLE: REDAKTION PRAXIS KITALEITUNG

1990ER-JAHRE

2002 BIS 2006



Seit 1996 hat jedes Kind nach Vollendung des dritten Lebensjahres Anspruch auf einen **Kita-Platz**.

Es werden **Bildungs- und Erziehungspläne** veröffentlicht, inspiriert durch andere europäische Länder. In Finnland und Norwegen gibt es diese Pläne bereits seit 1966, Schweden und Schottland folgen in den 1990ern und England 2000.

LITERATUR:

FRANKE-MEYER, DIANA (2016): Geschichte der frühkindlichen Bildung in Deutschland. Auf: BPB (Bundeszentrale für politische Bildung). Unter: <https://www.bpb.de/themen/bildung/dossier-bildung/239356/geschichte-der-fruehkindlichen-bildung-in-deutschland/> [27.11.24].

BERGER, MANFRED (2022): Geschichte des Kindergartens. Auf: Socialnet. Unter: <https://www.socialnet.de/lexikon/Geschichte-des-Kindergartens> [27.11.24].

BERNADETTE FRITSCH, Redaktion Praxis Kitaleitung

Wandel ist möglich

Manchmal denken wir, an eine bessere Zukunft zu glauben sei naiv. Doch die Geschichte zeigt uns, dass es sich durchaus lohnt, für den Wandel zum Guten einzustehen – auch wenn der Fortschritt nicht linear ist. Wir wagen einen Rückblick auf die letzten 30 Jahre Kita-Politik

In den letzten 30 Jahren hat sich die Situation in deutschen Kitas grundlegend verändert. Diese Entwicklung wurde durch politische Entscheidungen, gesellschaftliche Veränderungen, Studien sowie das Engagement von Gewerkschaften und Demonstrationen beeinflusst. Seit der Wiedervereinigung Deutschlands gab es Verbesserungen wie eine höhere Anzahl an Kita-Plätzen, aber auch den Start von bis heute anhaltenden Debatten, wie etwa um Qualitätssicherung oder den Personalschlüssel. Die letzte Tagung der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) im Jahr 2024 war mit einem Zitat des brasilianischen Pädagogen Paulo Freire überschrieben: „Es gibt keine andere als die politische Pädagogik!“ Doreen Siebernik, GEW-Vorstandsmitglied Jugendhilfe und Sozialarbeit, betonte, wie wichtig gerade in diesen Zeiten ein politischer Kompass sei. „Wir müssen mit klarer Haltung vorangehen“, sagte die Gewerkschafterin, „und sind gefordert, uns einzumischen.“

Ausbau der Kita-Plätze

In den 1990er-Jahren gab es in Westdeutschland eine eher begrenzte Versorgung mit Kita-Plätzen, insbesondere für Kinder unter drei Jahren. In Ostdeutschland war die Betreuung traditionell besser ausgebaut, ein Erbe der DDR-Politik. Mit der Einführung des Rechtsanspruchs auf einen Kita-Platz für Kinder ab drei Jahren im Jahr 1996 wurde ein erster Meilenstein gesetzt. Doch erst die Einführung des



GEWERKSCHAFTEN als Wandlungstreiber

Rechtsanspruchs auf einen Betreuungsplatz für Kinder unter drei Jahren im Jahr 2013 sorgte für einen großen Schub im Ausbau.

Gesellschaftliche Veränderungen

Der steigende Bedarf an Kita-Plätzen ist eng mit der Veränderung der Familienstrukturen verbunden. Immer mehr Frauen sind berufstätig, und das traditionelle Modell mit einem (männlichen) Alleinverdiener hat zunehmend an Bedeutung verloren. Zudem hat sich das Bewusstsein in der Bevölkerung dafür geschärft, wie wichtig frühkindliche Bildung für die Entwicklung von Kindern ist. Studien wie der „Bildungsbericht 2022“ zeigen,

wie wichtig Kitas nicht nur als Betreuungs-, sondern auch als Bildungsinstitutionen sind.

Qualitätsdebatte

Parallel zum Ausbau der Plätze wurde die Qualität der Betreuung zu einem zentralen Thema. Studien wie die „NUBBEK-Studie“ (Nationale Untersuchung zur Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit) kritisierten immer wieder den hohen Betreuungsschlüssel. In den meisten Kitas kommen auf eine Fachkraft deutlich mehr Kinder, als es in anderen europäischen Ländern üblich ist. Gewerkschaften wie ver.di fordern seit Jahren bessere Arbeitsbedingungen und eine geringere Kinder-Fachkraft-Relation.

Politische Bestrebungen

Verschiedene Bundesregierungen haben den Kita-Bereich reformiert. Unter der großen Koalition wurde 2019 das „Gute-Kita-Gesetz“ eingeführt, durch welches finanzielle Mittel für den Kita-Ausbau bereitgestellt werden sollen. Ziel war es, die Qualität zu verbessern, doch Kritiker:innen beklagen, dass die Mittel oft nur für Beitragsfreiheit genutzt wurden und nicht für eine nachhaltige Qualitätssteigerung.

Die Parteienlandschaft zeigt unterschiedliche Prioritäten. Die SPD und die Grünen legen den Fokus auf Bildungsgerechtigkeit und Qualität, während die CDU/CSU traditionell familienpolitische Maßnahmen stärker auf

die Wahlfreiheit der Eltern ausrichten. Die FDP betont die wirtschaftliche Bedeutung einer guten Kita-Infrastruktur, insbesondere für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Engagement von Gewerkschaften und Demonstrationen

Gewerkschaften wie ver.di und die GEW spielen eine entscheidende Rolle. Sie setzen sich seit Jahrzehnten für höhere Löhne, bessere Arbeitsbedingungen und kleinere Gruppen ein. Immer wieder organisierten sie Streiks und Demonstrationen, um auf die Belastung von Erzieher:innen aufmerksam zu machen. Die Proteste erreichten in den letzten Jahren einen Höhepunkt, da der Personalmangel dramatische Ausmaße angenommen hat. Elterninitiativen und Bündnisse wie „Kitakrise“ schlossen sich den Forderungen an. Demonstrationen wie „Kita am Limit“ zeigen, dass auch der Druck aus der Zivilgesellschaft wächst.

Herausforderungen durch den Fachkräftemangel

Eine der größten Herausforderungen ist der Fachkräftemangel. Laut einer Studie der Bertelsmann Stiftung fehlen in deutschen Kitas bis 2030 rund 230 000 Fachkräfte. Die Gründe dafür sind vielfältig: niedrige Löhne, hohe Belastung und ein Imageproblem des Berufs. Um dem entgegenzuwirken, wurden Programme wie „Quereinstieg – Männer und Frauen in Kitas“ ins Leben gerufen.

Diversität und Inklusion

Ein weiteres Thema ist die zunehmende Diversität in Kitas. Kinder aus verschiedenen Kulturen und mit unterschiedlichen Bedürfnissen erfordern neue Ansätze in der Pädagogik. Studien wie das „Ländermonitoring Frühkindliche Bildungssysteme“ zeigen, dass Kitas oft schlecht auf inklusives Arbeiten vorbereitet sind. Auch das Thema Sprachbildung hat hier ein anderes Gewicht und andere Schwerpunkte bekommen.

Digitalisierung und neue Ansätze

In den letzten Jahren hat auch die Digitalisierung Einzug in die frühkindliche Bildung gehalten. Projekte wie „kita-digital“ sollen pädagogische Fachkräfte unterstützen, digitale Medien sinnvoll einzusetzen. Obwohl es sowohl von professioneller als auch von der Eltern-Seite Kritik gibt, stellt der Einsatz von digitalen Medien eine große und nicht aufzuhaltende Veränderung in der pädagogischen Arbeit dar.

Wie machen wir weiter?

Die Veränderungen in deutschen Kitas sind das Ergebnis eines Zusammenspiels aus politischen Entscheidungen, gesellschaftlichen Umbrüchen und dem Engagement zahlreicher Akteur:innen. Trotz Fortschritten bleiben viele Baustellen, insbesondere der Fachkräftemangel und die Qualitätssicherung. Ein langfristiger Erfolg

hängt von einer nachhaltigen Finanzierung und der Wertschätzung der Arbeit in Kitas ab, und diese wiederum auch von der politischen und gesellschaftlichen Einstellung zum

Thema frühkindlicher Bildung. Letztere beruht nicht zuletzt auf dem täglichen Handeln und Denken jedes Einzelnen von uns. ●



QUELLEN:

- GEW-TAGUNG: www.gew.de/aktuelles/detailseite/wichtiger-denn-je; Zugriff am 15.01.2025
- BILDUNGSMONITORING: www.laendermonitor.de Zugriff am 10.01.2025
- NUBBEK-STUDIE: www.nifbe.de Stichwortsuche: NUBBEK#
- BERTELSMANN-STUDIE: www.bertelsmann-stiftung.de Suche: Fachkräftemangel Kita
- BILDUNGSBERICHT 2022: www.chancenstiftung.de

ANJA LACNY, Redaktion Praxis Kitaleitung

ANZEIGE

Neues für U3-Kinder!

Viele spannende Themen für Kleinkinder jetzt unter www.buchverlagkempen.de

Ein Rucksack voller Herausforderungen

Muss eine Führungskraft wissen, was ihren Mitarbeiter:innen wichtig ist? Wir sagen: Auf jeden Fall. Gerade in herausfordernden Situationen. Auch wir in der Redaktion stehen immer wieder vor Herausforderungen und haben deshalb reflektiert, wie das für uns ist und welche Rolle das Team spielt.

ANJA LACNY



ANJAS ERKENNTNISSE

Welches Verhalten wünschst du dir von einer Führungskraft in herausfordernden Situationen?

Wenn möglich, wünsche ich mir transparente Kommunikation über Schwierigkeiten oder nahende Probleme oder Engstellen. Authentisches Verhalten und Offenheit sind für mich sehr förderlich, um mich auf Veränderungen einzustellen.

Wie hilfst du dir selbst, Herausforderungen zu bewältigen?

In stressigen Phasen, in denen ich das Gefühl habe, es könnte ein bisschen viel werden, versuche ich als Erstes einen spielerischen Umgang. Um nicht den Überblick zu verlieren, sortiere ich erst einmal nach Wichtigkeit. Danach setze ich mir selbst ein gewisses Zeitfenster, etwa zwei Stunden, in denen ich eine Art Wettbewerb mit mir selbst beginne, einen Timer stelle und versuche, mehr zu schaffen, als ich glaube oder gewohnt bin. Die Zeitspanne darf nicht zu lang sein, da es sonst zu erschöpfend wäre. Auf Dauer wäre es nicht möglich, so Aufgaben anzugehen, aber an einem (zu) stressigen Tag kann ich so den Aufgabenberg leichter ausblenden, indem ich für einen Aufgabenteil einen kleineren Rahmen setze.

Wie hilft dir dein Team, dich weiterzuentwickeln?

Ich schätze es sehr, in einer fehlerfreundlichen und angstfreien Teamkultur zu arbeiten. Am besten kann ich mein Potenzial entfalten, wenn ich weiß, dass ich jederzeit Vorschläge und Ideen einbringen kann. Ob diese gut und umsetzbar sind, kann sich dann im Zweier- oder Teamgespräch zeigen. Aber zu wissen, dass neue Einfälle grundsätzlich willkommen sind, ist eine stärkende Erfahrung und für mich wichtig, um auf lange Sicht und auch in schwierigen Zeiten motiviert zu bleiben.

Manche Aufgaben sind eine Last, andere lassen alles leicht wirken.



BERNADETTE FRITSCH



BERNADETTE'S GEDANKEN

Welches Verhalten wünschst du dir von einer Führungskraft in herausfordernden Situationen?

Ein offenes Ohr für meine Perspektive. Es ist wichtig, alle Sichtweisen – der Mitarbeitenden und der Führungsebene – in Betracht zu ziehen. Wie bei einem Puzzle kann sich nur so ein vollständiges Bild der Situation ergeben. Und hat man alles im Blick, lässt sich auch leichter eine allumfassende Lösung finden.

Wie hilfst du dir selbst, Herausforderungen zu bewältigen?

Zunächst ist es für mich wichtig, mir im Klaren darüber zu sein: Was fordert mich momentan heraus? Ist es zum Beispiel ein großer Berg Arbeit? Dann kann es mir helfen den Motivations-Regler etwas hochzudrehen. Musik hilft fast immer. Sie kann die gesamte Stimmungslage beeinflussen, die Sicht auf die Dinge ändern und den Ernst einer Situation nehmen. Das ist für mich in den verschiedensten Lebenslagen ein Schlüssel zu mehr Resilienz. Ebenso helfen mir Gespräche mit Kolleg:innen und Freund:innen, mit Herausforderungen leichter umgehen zu können. Die andere Person kann die Lage anders sehen. Manchmal stellt sich heraus, dass die Herausforderung gar nicht so groß ist.

Wie hilft dir dein Team dich weiterzuentwickeln?

Mit Vertrauen, Zuversicht und einem wertschätzenden Umgang auf Augenhöhe. In dieser Atmosphäre kann ich aufblühen und zur Höchstform auflaufen. Zudem wachsen dadurch der Teamzusammenhalt und die Motivation sich für das Team einzusetzen und es voranzubringen.

SIBYLLE MÜNNICH



SIBYLLE'S ÜBERZEUGUNGEN

Welches Verhalten wünschst du dir von einer Führungskraft in herausfordernden Situationen?

Bei mir zieht sich der Begriff „Stärken“ durch alle drei Antworten. Ich finde es sehr wichtig, dass eine Führungskraft die Stärken der einzelnen Mitarbeitenden anerkennt und zulässt, dass diese eingesetzt werden. Ich schätze es in meinem Arbeitsumfeld sehr, dass dem so ist. Das hängt für mich auch mit der Selbstwirksamkeit zusammen, die für mich eine existenzielle Grundlage bildet. Denn neben Transparenz brauche ich in herausfordernden Situationen trotz aller Probleme das Gefühl, in einem gewissen Maß selbstbestimmt handeln zu können.

Wie hilfst du dir selbst, Herausforderungen zu bewältigen?

In dem ich mir Räume schaffe, in denen ich meine Stärken einsetzen kann. Ich brauche dann Zeit für Kreativität. Wenn schon in herausfordernden Zeiten vieles anstrengend ist, brauche ich kreative Zeiten. In der Kita waren das kreative Projekte mit Musik und Kunst, im Verlag sind das Texte und Themen, bei denen ich mich kreativ austoben kann.

Wie hilft dir dein Team, dich weiterzuentwickeln?

Mein Team empfinde ich als größte Stütze. Wir haben uns einen guten Zusammenhalt erarbeitet und meiner Ansicht nach eine Kultur, in der jede:r eigene Stärken einbringen kann. Wir sind ein dynamisches Unternehmen und stehen oft vor neuen Fragestellungen und das bringt mich weiter. Ich bin wie jede:r andere auch, bei Herausforderungen im Team gefragt und somit muss ich mich auch mit neuen Themen und Aufgaben befassen, bei denen ich mich definitiv weiterentwickle.



BILDER: © GETTYIMAGES/RUSLANDASHINSKY, PRIVAT

Willkommen auf der Bildungsmesse

Es ist wieder soweit: Ein Messebesuch auf Europas größter Bildungsmesse didacta ist angesagt. Wir sind für Sie über die Messe geschlendert

„Wir machen unseren Betriebsausflug heute auf die Bildungsmesse“, sagt Christel. Sie ist Leitung einer Kita und heute mit ihrem achtköpfigen Team unterwegs. „Wir schauen uns an, was es für neue Möbel, Spielmaterialien, Fachbücher und Weiterbildungsmöglichkeiten gibt. Wir hören uns einen Vortrag zum Thema ‚Sprachbildung‘ an. Und dann gehen wir noch lecker Essen und ruhen unsere Füße aus“, lacht die Leiterin. „Es ist ein Tag zur Fort- und zur Teambildung“, ergänzt ihre Kollegin Theresa.

Es gibt was zu sehen und zu hören auf dieser Bildungsmesse und es hat Charme, dass man Materialien, die man aus Katalogen kennt, erleben kann. Und besonders wertvoll sind die vielen Vorträge, die aktuelle Themen aufgreifen und an vielen Ständen und Foren stattfinden. Es lohnt sich also vorher das Programm zu lesen und sich den Tag zu organisieren.

Und ja, es waren auch alle Parteien auf der didacta. Jedoch wollen wir vor allem der Partei, gegen die jeden Mittag demonstriert wurde, hier den wenigsten Platz einräumen.



GUT ZU WISSEN

Fakten der didacta 2025

Veranstaltungsorte:

Stuttgart 2025, Köln 2026

Zahlen: rund 700 ausstellende

Unternehmen, knapp 60.000

Besucher:innen, rund 1800 Veranstaltungen

Bildungsbereiche der didacta:

Frühe Bildung, Schulische/Außer-schulische Bildung und Berufliche Bildung/myQ-Qualifizierung

Leitthema der didacta 2025:

„Demokratie braucht Bildung – Bildung braucht Demokratie“

Eine BILDUNGSMESSE

Fünf Tage geballte Fachkompetenz auf der didacta: Das Programm ist voll, die Fachreferent:innen motiviert zu unterschiedlichen Themen zu referieren. Hier drei Beispiele.

Sybille Bohnacker ist Fachberaterin für das Thema Sprache und Referentin

für Inklusion, wertschätzende Zusammenarbeit mit Familien und Sprache. Dementsprechend heißt ihr Vortrag „Sprachbildung im Kita-Alltag – Praktische Impulse für eine qualitätsvolle und nachhaltige Umsetzung“. Wir fragen sie, warum für sie das Thema Sprache so eine große Rolle spielt. „Ich möchte ein Bewusstsein anregen, wie viel Sprache man im Alltag vermitteln kann, auch wenn die Zeitressourcen knapp sind und wir Fachkräftemangel haben“.

Als wir sie nach Tipps zur alltagsintegrierten Sprachförderung fragen, hat sie folgende Impulse:

„Fachkräfte sollten sich ihrer Sprache bewusst zu sein. Wie spreche ich, wie setze ich Sprache ein und nutze ich vollständige Sätze? Mein zweiter Impuls ist, dass man mit Kindern in eine stabile, professionelle Beziehung geht. Sprache ist immer auch Beziehung und Sprache braucht Beziehung.“

Und mein dritter Gedanke ist, dass man seinen Sprachgebrauch so optimiert, damit die Kinder davon profitieren. Also im Alltag achte ich bewusst darauf, wie ich meine Sprache einsetze und diese auch reflektiere.“



◀ STATEMENT-BUTTONS der didacta, Referentin Sybille Bohnacker, ▶ Sibylle Münnich ▲



SAND SPÜREN, Holzelemente zum Bauen, Leuchttische zum Gestalten, ein Teamtag mit Kolleginnen, mitgestalten und informieren

Wie dies gelingen kann, fragen wir weiter. „Mit Offenheit, ehrlichem Interesse und ganz viel dem Kind zuhören.“

Zuhören ist auch ein zentraler Gedanke des zweiten Vortrags. Hält die Chefredakteurin der PKL **Sibylle Münnich**. „Frag' mich doch, bevor du was bestimmst!“ Hier geht es darum, welchen Stellenwert Fragen in der Demokratiebildung haben. „Wenn wir anderen eine Frage stellen, laden wir sie ein, ihre Meinung, ihre Perspektive aufzuzeigen. Das heißt also, der andere bekommt das Gefühl: Meine Meinung ist wichtig! Und durch meine Meinung kann ich etwas bewirken!“ erklärt Münnich. Wieso Fragen so einen hohen Stellenwert haben. Nun, „eine Frage ist wie ein Werkzeug. Sie ist ein Mittel, um in die Denkwelt des anderen zu gelangen. Eine Frage, die aus aufrichtiger Neugierde entsteht, ist eine Bewegung auf andere zu. Eine Einladung“ (Wiss 2022, 27). „Für mich sind die einfachen, kleinen Fragen wichtig, bei denen ich mit Kindern auf Entdeckungstour gehe, um Antworten zu finden. Fragen, für die Kinder die VerANTWORTUNG übernehmen können. Meine Lieblingsfragen sind daher: Was möchtest du

wissen?, Was interessiert dich? Fragen, bei denen sich Kinder selbstbestimmt allein oder mit anderen mit den Antworten auseinandersetzen. Das setzt eine offene, forschende Haltung von Fachkräften voraus“, so Münnich.

Ein anderes Thema ist es, wenn Kinder Antworten auf ihre Fragen im Netz finden. Wie und wann Kinder und Jugendliche laut neuester Datenlage digitale Medien nutzen erfahren wir auf dem Vortrag von Medienpsychologin **Yvonne Gerigk**. Sie stellt die aktuellen Veröffentlichungen der Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg (LFK) vor, darunter die miniKIM-Studie 2023 zum Medienumgang Zweibis Fünfjähriger in Deutschland. Der Umgang von jungen Kindern mit Medien ist nämlich laut der Umfrage des LFK das dritt wichtigste Interessensgebiet ihrer erziehenden Personen. „Vorab können wir schon einmal sagen: Es ist nicht so schlimm, wie Sie befürchten.“, beruhigt Gerigk gleich zu Beginn ihrer Präsentation. Die Expertin sieht keinen Anlass, übermäßig besorgt zu sein, denn anders als befürchtet scheint die Lieblingsaktivität der Altersgruppe immer noch „Draußen spielen“ zu sein. Laut Studier-

ergebnis kennen und nutzen aber nur wenige Eltern Angebote zur Aufklärung über altersgerechte Mediennutzung, obwohl sie sich darüber zu schlecht informiert fühlen. Es gelte also, kostenlose und seriöse Angebote wie www.medien-kindersicher.de bekannter zu machen. Ob und wie soziale Medien zur Demokratiebildung beitragen oder diese gefährden, ist zwar eine Frage, die eher ältere Kinder und Jugendliche betrifft. Wir blieben trotzdem noch zur Diskussion und stellten fest, dass gerade in diesem Jahr viele Emotionen und Sorgen sich auf dieses Thema beziehen. Umso wichtiger ist es, schon in der Kita den Grundstein für kompetente Mediennutzung zu legen. Mit diesem Vortrag endet unsere Entdeckungstour auf der Bildungsmesse in Stuttgart. Wir freuen uns auf die Erlebnisse im nächsten Jahr. ●

LITERATUR:
ELKE WISS: Sokrates in Sneakern. Kösel 2022

ANJA LACNY, SYBILLE MÜNNICH,
Redaktion Praxis Kitaleitung



Jenseits des Perfektionismus

Identifizieren und überwinden Sie Perfektionismus im Arbeitsalltag, um die Freude an der Arbeit zu steigern und die Kreativität zu fördern

Kennen Sie das? Sie möchten in Ihrem Arbeitsalltag alles perfekt machen, jedes Detail soll stimmen und Sie erwarten auch von Ihrem Team Höchstleistungen. Doch irgendwann merken Sie, dass dieser Perfektionismus Sie mehr belastet als voranbringt. Lassen Sie uns gemeinsam ergründen, wo Perfektionismus hilfreich ist und wo er uns hemmt.

Perfektionismus im Kita-Alltag: Fluch oder Segen?

Zugegeben, in vielen Bereichen des Kita-Alltags ist eine gründliche und

sorgfältige Arbeitsweise von Vorteil. Denken wir an die Planung des Wochenablaufs, die liebevolle Gestaltung der Räume oder die professionelle Vorbereitung von Entwicklungsgesprächen. Hier ist es wichtig, strukturiert und detailorientiert vorzugehen, um den Kindern eine anregende Umgebung und optimale Förderung zu bieten.

Doch Vorsicht: Übertriebener Perfektionismus hat auch Schattenseiten. Vielleicht kennen Sie das Gefühl, wenn Sie wieder einmal stundenlang an einem Bericht feilen oder ständig bereits erledigte Aufgaben kontrollieren und nachbessern. Hier kann uns

der Perfektionismus zum Verhängnis werden, denn er kostet wertvolle Zeit und Energie. Auch ein zu hoher Leistungsdruck, der keine Fehler zulässt, kann auf Dauer zu Frust und Überforderung führen – bei Ihnen selbst und Ihrem Team.

Die Wurzeln des Perfektionismus

Aber woher kommt dieser Drang zur Perfektion? Oft stecken dahinter tief verwurzelte Glaubenssätze wie „Ich darf keine Fehler machen“ oder „Wenn ich nicht perfekt bin, bin ich nicht gut genug“. Hinzu kommt der „innere Kritiker“, der ständig an unserer Leistung

herumnörgelt und die Messlatte immer höher legt. So entsteht schnell ein Teufelskreis aus Selbstzweifeln und dem Zwang, noch perfekter sein zu müssen.

Wege aus dem Perfektionismus-Kreislauf

Doch wie können Sie diesem Kreislauf entkommen? Ein erster Schritt ist, sich bewusst zu machen, dass Perfektionismus auch kontraproduktiv sein kann. Setzen Sie sich realistische Ziele und Zeitpläne, statt jede Aufgabe bis ins kleinste Detail perfektionieren zu wollen. Akzeptieren Sie, dass Fehler menschlich sind und zum Lernprozess dazugehören. Nicht umsonst sind Fehler Helfer. Nur anders buchstabiert. Auch im Kita-Alltag passiert es mal, dass eine Bastelidee nicht so umgesetzt wird wie geplant oder das Mittagessen später fertig ist. Das ist kein Weltuntergang, sondern eine Chance, gelassen zu bleiben und flexibel zu reagieren.

Fokus auf das Wesentliche

Anstatt sich in Details zu verlieren, hilft es, sich auf das Wesentliche zu fokussieren. Bei einem Elterngespräch müssen Sie nicht jede Kleinigkeit ansprechen, sondern sollten sich auf die wichtigsten Punkte konzentrieren. Und auch wenn der Wochenplan nicht zu 100 Prozent perfekt ist, können Sie stolz darauf sein, was Sie und Ihr Team geleistet haben. Belohnen Sie sich für erreichte Ziele, auch wenn noch Luft nach oben ist. Das motiviert und schafft eine positive Atmosphäre. Bei größeren Projekten wie der Planung eines Sommerfests kann es entlastend sein, die Aufgabe in überschaubare Etappen zu unterteilen, statt alles auf einmal perfekt machen zu wollen. Und wer kennt nicht den Impuls, an einer fertigen Raumgestaltung noch stundenlang zu tüfteln? Hier gilt: Lieber öfter mal „Das passt so“ sagen und die gewonnene Zeit für wirklich wichtige Dinge nutzen.

Wertschätzung für sich und andere

Ein weiterer Schlüssel ist die Wertschätzung der eigenen Stärken. Erinnern Sie sich daran, was Sie als

PRAKTISCHE TIPPS FÜR DEN KITA-ALLTAG

Wie können Sie konkret im Kita-Alltag Perfektionismus loslassen und gelassener werden? Hier ein paar praktische Anregungen:

1. Setzen Sie Prioritäten: Überlegen Sie, welche Aufgaben wirklich wichtig sind und welche auch mal warten können. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche und lernen Sie, auch mal „Nein“ zu sagen.
2. Hinterfragen Sie Ihre Ansprüche: Muss wirklich alles perfekt sein oder reicht auch „gut genug“? Seien Sie nachsichtig mit sich und anderen und akzeptieren Sie, dass Fehler zum Lernprozess dazugehören.
3. Planen Sie Pufferzeiten ein: Geben Sie sich für Aufgaben lieber etwas mehr Zeit, statt sich unter Druck zu setzen. So haben Sie Luft für Unvorhergesehenes und vermeiden Stress.
4. Delegieren Sie Aufgaben: Sie müssen nicht alles selbst machen. Vertrauen Sie Ihrem Team und übertragen Sie Verantwortung. Das entlastet Sie und fördert die Zusammenarbeit.
5. Feiern Sie Erfolge: Würdigen Sie Ihre Leistungen und die Ihres Teams. Erinnern Sie sich regelmäßig daran, was Sie schon alles geschafft haben, statt nur auf das zu schauen, was noch nicht perfekt ist.
6. Gönnen Sie sich Auszeiten: Planen Sie bewusst Pausen und Momente der Entspannung ein. Ob eine kurze Atemübung, ein Spaziergang oder ein Gespräch mit Kolleg:innen – kleine Auszeiten helfen, den Kopf freizubekommen und neue Kraft zu schöpfen.
7. Pflegen Sie einen wertschätzenden Umgang: Seien Sie freundlich und geduldig mit sich selbst und anderen. Ein respektvoller und verständnisvoller Umgangston schafft eine positive Atmosphäre und nimmt den Druck raus.
8. Reflektieren Sie Ihre Glaubenssätze: Hinterfragen Sie hinderliche Denkmuster wie „Ich muss perfekt sein“ oder „Fehler sind Schwäche“. Entwickeln Sie stattdessen förderliche Glaubenssätze wie „Ich darf auch mal Fehler machen“ oder „Ich gebe mein Bestes“.



AUF EINEN BLICK

Kita-Leitung alles leisten und wie viele Menschen Sie mit Ihrer Arbeit positiv beeinflussen. Pflegen Sie auch im stressigen Alltag einen liebevollen Umgang mit sich selbst, indem Sie sich Auszeiten gönnen und auf Ihre Bedürfnisse achten. Der Austausch mit Kolleg:innen kann helfen, die eigenen Ansprüche zu reflektieren und sich bewusst zu machen, dass niemand perfekt sein muss.

Fazit

Liebe Kita-Leitung, trauen Sie sich, Perfektionismus auch mal beiseitezulegen. Ihre engagierte und herzliche Arbeit ist so wertvoll, auch wenn nicht immer alles rund läuft. Mit etwas Nach-

sicht für sich und andere werden Sie spüren, wie der Druck nachlässt und die Freude am Gestalten zurückkehrt. Probieren Sie es aus und gehen Sie gelassen und selbstbewusst Ihren Weg – für sich, Ihr Team und die Kinder, die Sie ein Stück weit auf ihrem Lebensweg begleiten dürfen. ●



SALLY MATTHES

studierte Erziehungswissenschaft und arbeitete mehrere Jahre als Erzieherin, Leitung und Gebietsleitung in Kitas. Seit 2022 unterstützt sie als Personal- und Businesscoach

Kita-Leitungen. Weitere Infos unter www.bildungsheldinnen.com

Energieräubern in Gesprächen vorbeugen

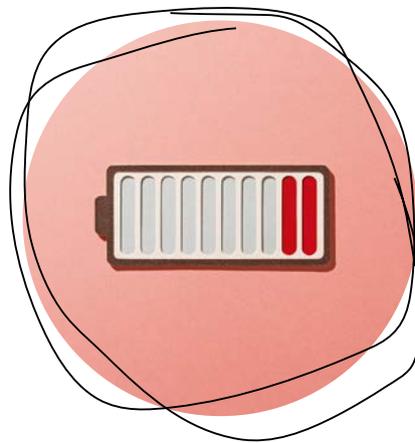
Als Leitung führen Sie die unterschiedlichsten Gespräche – bei manchen schlüpfen Sie sogar in die Rolle der Mediatorin. Lesen Sie, was Sie außer einem Wertekatalog noch brauchen, um die Haltung der Kita standfest zu vertreten

In Kitas haben es die Leitungen mit unterschiedlichsten Menschen zu tun, zum Beispiel mit Teammitgliedern, Eltern, Kindern und Trägervertreter:innen. Alle haben ihre eigene Persönlichkeit. Das bereichert das Tätigkeitsfeld und ist gleichzeitig herausfordernd. Das Hauptarbeitsmittel in der Kita ist die Kommunikation. Der pädagogische Alltag ist gefüllt von Informationen, Diskussionen und Austausch. Wenn dabei alle Seiten an einem Strang ziehen, dann lässt sich der Alltag leicht gestalten. Was aber, wenn Meinungen in der Kita so weit auseinander gehen, dass eine Leitung als Mediatorin eingreifen muss? Hier ein paar Beispiele:

- ▶ Ein Vater verbietet dem pädagogischen Fachpersonal, seinen Sohn in der Kita mit einem Mädchen zusammen spielen zu lassen, weil das Mädchen Migrationshintergrund hat.
- ▶ Eine Mutter macht eine Leitungskraft im Aufnahmegespräch darauf aufmerksam, dass keine pädagogische Fachkraft ihr Kind anfassen darf.

Ebenso gibt es Meinungen im Team, die eine Leitung fordern:

- ▶ Eine Mitarbeiterin weigert sich, mit



den Kindern in den Wald zu gehen, weil sie keine Lust dazu hat.

- ▶ Ein Kollege kooperiert nicht mit einem anderen Kollegen, weil er ihn nicht mag.

Diese Situationen sind nicht einfach zu bewältigen – Leitungskräfte erleben das oft als Energieräuber. Sie haben alle etwas gemeinsam: Es geht um Einstellungen, Erwartungen, Haltungen und Wertvorstellungen.

Wertekatalog

Es ist ratsam, im Team einen Wertekatalog für die Kita zu erstellen, der seinen Platz im Personal- und in jedem Gruppenraum findet. In einer Teamsitzung – alternativ auch an einem Konzeptionstag – äußert jede Fachkraft, welche Werte die eigene Rolle in der Kita trägt. Dabei ist die Parallele zum Berufsalltag wichtig: Wo wird

welcher Wert wie gelebt? Daraus entwickelt sich ein gemeinsamer Wertekatalog, der die Grundlage des pädagogischen Handelns im Alltag ausmacht. Die Leitung hat eine Vorbildfunktion im Team: für das Vorleben und auch für das Einhalten der Werte.

Diesen Wertekatalog sollte das Team jährlich reflektieren und erneuern. Kommen neue Fachkräfte dazu, verschieben sich Gewichtungen. Daher ist es ratsam, jährlich dafür eine Teamsitzung zu investieren. Kommt es dann zu der oben beschriebenen Situation, in der eine pädagogische Fachkraft nicht mit einem Kollegen kooperieren möchte, weil er ihn nicht mag, ist es Aufgabe der Leitung, einzugreifen. Sie kann auf die besprochenen Werte hinweisen und Hilfestellungen anbieten, damit die Mitarbeitenden miteinander kooperieren.

Erwartungen

Ein weiteres Themenfeld, über das man zu wenig in der pädagogischen Praxis spricht, sind Erwartungen. Diese haben häufig Einfluss auf die Qualität der Kooperation. Es gibt unterschiedliche Perspektiven in einer Kita:

- ▶ Was Teammitglieder untereinander erwarten.

Seien Sie Ihr eigener Detektiv,
 der sich auf Spurensuche
 nach Erwartungen begibt.



- ▶ Was das Team und die Eltern von der Leitung erwarten.
- ▶ Was die Eltern vom Team erwarten.
- ▶ Was das Team von den Eltern erwartet.

Um sich gegenseitig im Verhalten zu verstehen, ist zunächst die Frage zu klären, was von einem erwartet wird. Dadurch decken sich häufig Missverständnisse auf. Kommen wir zu dem Beispiel mit der Mutter zurück, die erwartet, dass die pädagogischen Fachkräfte das Kind nicht anfassen. Hier wäre die Frage zu klären, was dahintersteckt. Vielleicht sind es persönliche Ängste oder Sorgen der Mutter? In einem weiteren Schritt lassen sich die gegenseitigen Erwartungen ansprechen. Dabei erklärt die Leitung, was in der Kita umsetzbar ist und was nicht. Hier ist hilfreich, mit Beispielen aus der Praxis zu arbeiten, die der Mutter aufzeigen, dass deren Sorgen unbegründet sind. Die Mutter zu einer Hospitation einzuladen, kann unterstützend wirken. Solche Besuche zeigen Eltern praxisnah, welche Werte und Haltung das Team lebt.

Persönliche Befindlichkeiten

Zur Haltung der pädagogischen Fachkräfte gehört auch das Menschbild des Teams, insbesondere das Bild des Kindes. Dabei gibt es im Umgang mit Kindern klare No-Gos. Beispielsweise ist es ein No-Go, Kindern Möglichkeiten aufgrund von persönlichen Befindlichkeiten zu verwehren. Hier kommen wir auf das Beispiel mit der Mitarbeiterin zurück, die keine Lust hat, mit den Kindern in den Wald zu gehen. Setzt sie sich mit ihrer Unlust durch, verwehrt sie den Kindern die Erfah-

rung in der Natur. Hier muss die Leitung klare Kante zeigen. Das Wohl der Kinder steht im Vordergrund und sollte nicht unter persönlichen Befindlichkeiten der Fachkräfte leiden.

Kopf des Teams

Von einer Leitung erwartet man, dass sie klare Vorstellungen über die Regeln des Umgangs miteinander hat und diese in der Kita vertritt. Ihre Rolle ist es, der Kopf des Teams zu sein. Dabei ist es verständlich, dass eine Leitung in dieser Thematik an eigene Grenzen stößt. Dann kann sie Hilfe oder Unterstützung von Dritten annehmen, etwa durch Fachberatungen, Supervisionen oder Coachings.

Was also, wenn ein Vater nicht möchte, dass sein Kind mit einem anderen Kind spielt, weil es einen Migrationshintergrund hat? Zunächst einmal muss man herausfinden, was dahintersteckt. Wenn sich herausstellt, dass dies einen ausländerfeindlichen Hintergrund hat, muss die Leitung dem Vater die Werte der Kita klar aufzeigen und nichts anderes zulassen: Jedes

Kind hat die gleichen Rechte, unabhängig von der Herkunft. Solche Werte sind nicht verhandelbar!

Im Eingangsbereich einer Kita hängen für alle ersichtlich die Kinderrechte und das Bild vom Kind. Das zeigt anderen, dass sich die Kita mit Werten auseinandersetzt. Ebenfalls laden diese Themen zur Gestaltung von Elternabenden ein. Diskutieren Sie mit Eltern, was ihnen im Umgang mit ihren Kindern wichtig ist. Vermitteln Sie ihnen, wie Sie den Wertekatalog und die Kinderrechte umsetzen.

Leitungen müssen klare Vorbilder sein. Damit ihnen das gelingt, sollten sie sich in ihrer Rolle regelmäßig stärken, um in Krisensituationen Stärke zu beweisen. ●



BETTINA BEYER

ist Diplom-Sozialpädagogin, Personal- und Businesscoach, Mentaltrainerin. Kontakt: www.kitalent.de

Wir sind nicht da, wo wir sein sollten

Unser Autor findet: Inklusion ist selbstverständlich, und das verstehen und leben immer mehr Menschen. Aber für eine wirklich barrierefreie und inklusive Gesellschaft müssen wir noch mehr tun

Es gibt das Konzept der Inklusion schon immer – und sie ist aktueller denn je. Von ausgrenzenden Begriffen distanzieren wir uns als Gesellschaft schon lange, und wir bewegen uns intensiver hin zu einem neuen harmonischen und barrierefreien Miteinander. Das Fundament für eine wirklich vielfältige Gesellschaft wird in der frühen Kindheit geschaffen – auch und vor allem in den Kindertagesstätten, die Persönlichkeitsentwicklung und Bildungskarrieren prägen.

Aber Inklusion sollte man nicht einfach umsetzen, weil man sie gut oder richtig findet. Damit Inklusion effizient funktionieren kann, müssen unterschiedliche Rahmenbedingungen gegeben sein. Dazu gehören räumliche, finanzielle und personelle Rahmenbedingungen, die vom Träger gewährleistet werden müssen, zum Beispiel barrierefreie Bewegungsfreiheit in der Kita bei körperlicher Behinderung.

Erste Schritte für mehr Teilhabe

Benötigt ein Kind zur Teilhabe zusätzliche Betreuung oder Therapie und soll der Bedarf bei einem Kind untersucht und bestätigt werden, kann dies durch Sozialpädiatrische Zentren (SPZ) oder die Zentrale Informations- und

Beratungsstelle (ZIB) erfolgen, welche beispielsweise in Stuttgart, dem Sitz unserer Kita, als erste Anlaufstellen rund um das Thema Inklusion gelten. Dort können die notwendigen Untersuchungen in die Wege geleitet werden. Nach dem Festlegen der Diagnose und dem dadurch nötigen Förderbedarf, werden finanzielle Mittel berechnet und bereitgestellt. Räumliche und finanzielle Rahmenbedingungen genügen aber nicht für eine inklusive Pädagogik. Eine Kita-Leitung muss ihr Team in Bezug auf das Thema Inklusion sensibilisieren und fördern. Das geschieht zum Beispiel durch das Hinterfragen gewohnter Abläufe und Denkweisen, wie auch Projekte, bei denen Fachkräfte beispielsweise für einen Tag selbst ausprobieren, wie sie etwa im Rollstuhl, oder ohne ihre Augen zu benutzen, im Kita-Alltag zu-rechtkommen. Im Idealfall kann die Leitung in Teamsitzungen die Fachkräfte dazu anregen, das eigene Verhalten zu reflektieren und sich immer weiterzuentwickeln. Hilfreich für das Personal sind darüber hinaus Fortbildungen im Bereich Inklusion. In je-

dem Fall ist es aber wichtig, bei Bedarf Fallbesprechungen durchzuführen und so den Raum zu schaffen, über gemeinsame Lösungen für ein Kind zu sprechen. Nur so ist sichergestellt, dass alle Teammitglieder auf demselben Stand sind und an einem Strang ziehen können – das ist wichtig, um sowohl dem Kind als auch den Eltern Orientierung zu geben, wenn durch neue Diagnosen Unsicherheiten entstehen.

Die Partizipation der Eltern und Therapeut:innen ist nämlich ein weiterer wichtiger Aspekt für das Gelingen der inklusiven Pädagogik. Mit den Eltern muss ständiger Austausch herrschen, um ihnen ein Gefühl der Sicherheit und Unterstützung zu

vermitteln. Der ständige Austausch mit Therapeut:innen wiederum stellt die Basis für eine enge Zusammenarbeit dar.

Inklusionsfachkräfte und Therapeut:innen

Es existieren externe Dienste und Institutionen, die Kindertagesstätten bei der Gewährleistung und Durchführung von Inklusion unterstützen können.

Ein inklusives Team sensibilisiert sich selbst und baut so Barrieren in den eigenen Köpfen ab.



BARRIEREFREIE Räume für Mobilitätshilfen wie Rollstühle sind noch keine Selbstverständlichkeit.

Seit 2020 bietet Baden-Württemberg verschiedene Angebote, darunter den Modellversuch Inklusion, auch „Move In“ genannt, an. Ziel von „Move In“ ist es, Personal in Kitas in ihrer inklusiven Arbeit zu stärken. Inklusion ist ein Menschenrecht, daher sollten Vielfalt und Unterschiedlichkeit nicht mehr als Bedrohung gesehen werden, sondern als Chance und Gewinn für das Miteinander. Die Teams entwickeln mithilfe von „Move In“ durch fachliche Impulse in mehreren Bereichen ihre Kompetenzen und didaktischen und methodischen Fähigkeiten weiter. Externes Personal bzw. Integrationsfachkräfte, die Inklusionskinder im Alltag unterstützen sollen, müssen vom Land ebenso gefördert und geschult werden, und nicht nur einfach einem Kind zur Seite gestellt werden. Diese Fachkräfte müssen Bedürfnisse von Inklusionskindern erkennen können,

dafür sensibilisiert sein und für diese Kinder eine wichtige und sichere Anlaufstelle darstellen. Hinzu kommt der zeitliche Aspekt. Es wird einem Kind nicht geholfen, in dem es einmal in der Woche für 30 Minuten von einer Person begleitet wird. Eine Betreuung und Unterstützung von Kindern mit Inklusionsbedarf muss durchgängig und während des gesamten Aufenthaltes des Kindes in der Kita gewährleistet sein. Hier müssen sich Politik und Regierungen enorm und intensiver für Inklusion mobilisieren und um langfristige Lösungen bemüht sein.

Auf dem Weg, aber nicht am Ziel

Wie bereits festgestellt, gehört Inklusion zum alltäglichen Miteinander dazu und ist nicht mehr wegzudenken. Wir bewegen uns in die richtige Richtung in Bezug auf Inklusion. Dennoch kann immer mehr dazugelernt werden von

anderen Nationen wie etwa in Schweden, wo Inklusion als gelebte Haltung gelebt wird und die Stärken der Kinder im Vordergrund stehen. Sind frühe Diagnosen, Rahmenbedingungen und Partizipation von Kitas und Eltern im Einklang, so ist ein inklusives und harmonisches Miteinander möglich. Denn Kitas als erste Bildungseinrichtungen haben Vorbildfunktion und vermitteln Diversität, sodass alle Kinder von einer toleranten und inklusiven Haltung profitieren können. ●



MICHAIL VAMVAKIDIS arbeitet als pädagogische Fachkraft in der educare Kita „Die Zaunkönige“. Inklusion ist für ihn ein Herzenthema.

BILD: © GETTYIMAGES/OLESJABILKEI

Kleine Füße, große Wirkung: BNE in der Kita

Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) ist mehr als nur ein Trend. Die Autorin möchte Sie dabei unterstützen, BNE in Ihre Kita zu integrieren und so einen wichtigen Beitrag zur Gestaltung unserer Zukunft zu leisten.

Vom Erkennen zum Bewerten und Handeln zu kommen, dafür steht das BNE. Es gilt, kreative Lösungen für globale Herausforderungen zu finden. Das klingt erstmal sehr – und das ist es auch. Aber es geht um die vielen kleinen Schritte, mit denen Kinder aktiv an der Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft mitwirken und dabei Selbstwirksamkeit erfahren.

Erste Schritte

BNE muss nicht aufwendig sein. Schon kleine Veränderungen im Kita-Alltag können große Wirkung zeigen. Es lohnt sich auch, die Institution Kita als Ganzes in den Fokus zu nehmen und dabei viele kleine Stellschrauben zu identifizieren. So können auf niedrigschwellige Art und Weise Veränderungen stattfinden und die Kinder am Beispiel und Vorbild lernen. Weit verbreitet und durchaus wichtig sind Beispiele wie Mülltrennung und -vermeidung, Wasser und Energie sparen. BNE ist aber mehr als das. Es ist immer hilfreich sich die verschiedenen Dimensionen der Nachhaltigkeit in Erinnerung zu rufen: die soziale, ökologische, ökonomische Dimension und je nach Konzept kommen noch die politische und die kulturelle Dimension hinzu. Idealerweise verbinden wir in unserer Praxis verschiedene Di-

mensionen. Anhand einiger Beispiele möchte ich Ihren Blick diesbezüglich schärfen:

Natur erleben: Die Natur ist ein großartiger Lernort für Kinder. Hier können sie mit allen Sinnen erfahren, wie die Welt funktioniert. Gestalten Sie Ausflüge in den Wald, an den Bach oder in den Park. Beobachten Sie gemeinsam Tiere und Pflanzen. Fangen Sie direkt schon in der Straßenritze vor der Tür an.

Sammeln Sie mit den Kindern Naturmaterialien und bauen Sie daraus kleine Kunstwerke, Land Arts. Vielleicht gibt es auch Möglichkeiten, den Außenbereich Ihrer Kita naturnah zu gestalten, um den Kindern vielfältige Möglichkeiten zum Entdecken und Spielen in der Natur zu bieten – sei es ein Hochbeet, das Bepflanzen alter Schuhe und Tetrapaks oder vielleicht haben Sie sogar Platz für einen kleinen Gemüseacker. Falls Sie sich Gartenunterstützung wünschen, empfehle ich Ihnen das Kita-Programm „AckerRacker“ von Acker e.V.

Nachhaltige Ernährung: Achten Sie auf eine ausgewogene und saisonale Ernährung in Ihrer Kita. Wenn möglich binden Sie die Kinder in die Zubereitung der Mahlzeiten ein und sprechen Sie über die Herkunft der Lebensmittel. Ein Besuch bei einem landwirtschaftlichen oder gartenbaulichen Betrieb, in einem Botanischen

Garten oder in einem Weltladen eignet sich hervorragend, um sich mit der Lebensmittelproduktion genauer auseinander zu setzen.

Auch lohnt sich ein Blick durch die Bilderbuchsammlung. Vermitteln die Bücher eher ein romantisierendes Bild von der Landwirtschaft und Lebensmittelproduktion oder wird dort differenziert die Vielfalt dargestellt? Ein sehr empfehlenswertes Bilderbuch ist zum Beispiel „Wo kommt unser Essen her?“ von Julia Dürr. Darin werden verschiedene Wege der Lebensmittelproduktion beispielhaft gegenübergestellt.

Nachhaltige Spielsachen: BNE ist nicht nur auf die Natur beschränkt. Sie umfasst alle Bereiche des Lebens. Fördern Sie in Ihrer Kita ein nachhaltiges Denken und Handeln in allen Bereichen. Wir haben bereits die Thematik der Bilderbücher angerissen. Es lohnt sich diese auch auf die Darstellung von Vielfalt durchzusehen. Können sich alle Kinder mit Figuren in den Büchern identifizieren, sei es in Bezug auf ihre Familienkonstellation oder ihre Hautfarbe? Es gibt verschiedene Institutionen, die sich auf Diversität im Kinderbuchbereich spezialisiert haben. Zum Beispiel bringt der Baobab Verlag jährlich den Katalog „Kolibri“ heraus, in dem er Bücher empfiehlt, die kulturelle Vielfalt thematisieren, Einblick in unbekannte Welten geben und eine offene Begegnung mit anderen Kultu-



BNE ist kein Projekt, BNE ist ein Bildungsansatz.

ren ermöglichen. Vielleicht können Sie bei der Neuanschaffung einige der Kriterien dieses Katalogs mit in den Blick nehmen.

Es lohnt sich auch ein kritischer Blick auf die Spielsachen, die bereits existieren oder gekauft werden sollen. Wählen Sie idealerweise Spielzeug aus natürlichen Materialien und achten Sie auf eine lange Lebensdauer. Geht doch mal etwas kaputt versuchen sie es zusammen mit den Kindern zu reparieren anstatt es wegzwerfen. Das mag erstmal anstrengend klingen, aber all dies sind Lerngelegenheiten für BNE. So fördern Sie das Bewusstsein für den Wert der Dinge.

BNE und Inklusion: BNE ist für alle Kinder wichtig, unabhängig von ihren individuellen Fähigkeiten. Gestalten Sie Ihre Angebote so, dass alle Kinder mitmachen können. Bieten Sie verschiedene Zugänge an und gehen Sie auf die individuellen Bedürfnisse der Kinder ein.

Ich erinnere mich sehr gut an eine Aktion aus meiner eigenen Kindergartenzeit. Da durften wir verschiedene Südfrüchte probieren: Litschis, Maracujas, Mangos, Papayas, Ananas, Kumquats und Drachenfrüchte. Nicht zu Unrecht heißt es: Lernen geht durch den Magen. Noch über 30 Jahre später

erinnere ich mich daran. Auch bei BNE geht es darum, möglichst alle Sinne anzusprechen und somit vielfältige Lernanlässe für die Gruppe mit diversen Bedürfnissen und Lerntypen zu schaffen.

Globales Lernen: Ausflüge in einen Botanischen Garten oder einen Weltladen sind nicht nur großartig, um etwas über unsere Lebensmittel zu lernen, sie zeigen auch, dass wir alle global vernetzt sind. Die meisten Kinder wachsen ganz selbstverständlich mit Schokolade, Bananen und Orangensaft auf. Alle drei basieren auf Pflanzen, die nicht in Deutschland wachsen. Warum also nicht einmal die weite Reise dieser Produkte von den Plantagen bis zu unserem Frühstückstisch nachvollziehen.

Vielleicht haben Sie einen Kontakt im Ausland und Lust auf eine Kita-Partnerschaft. Sie kann zum Beispiel über das Teilen von Fotos und Gemälden der Kinder gelebt werden oder Sie planen gemeinsame Projekte. Machen Sie die Kinder neugierig auf andere Kulturen und Lebensweisen. Zeigen Sie ihnen, dass wir allen Teil einer großen Weltgemeinschaft sind. Aber seien Sie bitte vorsichtig und achten Sie darauf, dass Sie nicht aus Versehen Stereotype reproduzieren.

Lebenslanges Lernen

Um BNE erfolgreich in der Kita umzusetzen, ist eine kontinuierliche Fortbildung der pädagogischen Fachkräfte unerlässlich. Es gibt zahlreiche Fortbildungsangebote, die Sie nutzen können, um Ihr Wissen und Ihre Kompetenzen im Bereich BNE zu erweitern. Auch gibt es die Möglichkeit, sich als Kita auszeichnen zu lassen und an BNE-Programmen wie „Faire Kita“ oder „Kita 2030“ teilzunehmen. Je nach Bundesland gibt es verschiedene Angebote. BNE ist ein wichtiger Baustein für die Bildung unserer Kinder – und wird es auch bleiben. Durch eine frühzeitige Förderung von nachhaltigem Denken und Handeln können wir dazu beitragen, dass unsere Kinder zu verantwortungsbewussten Bürger:innen werden, die sich aktiv für eine nachhaltige Zukunft einsetzen. ●

LITERATURTIPP:

HORSTSCHÄFER, FELICITAS/VOGT JOHANNES:

Es geht rund. Beltz & Gelberg 2020



DR. JOHANNA LOCHNER,

freie Bildungsarbeiterin, Dozentin, Wissenschaftlerin und Autorin.
Kontakt: pflanzet.de

Kein Ersatz für die Familie

Die Gesellschaft verändert sich und damit auch die Bedeutung der Kita – manche nehmen den Betreuungsort schon als Familienersatz wahr. Lesen Sie, welche Chancen und Herausforderungen die steigende Nähe zu den Kindern hat und wo die Grenzen liegen

Kindertagesstätten als ein Ort, an dem Erzieher:innen Kinder von 8:00 bis 12:00 Uhr betreuen, sie weder wickeln noch für ihr Mittagessen sorgen und die hauptverantwortliche Erziehung im Elternhaus liegt – diese Zeiten gehören schon längst den Geschichtsbüchern an. Gesellschaftliche und familiäre Strukturen haben sich in den letzten Jahrzehnten radikal verändert. Durch veränderte Arbeitsmodelle der Erziehungsberechtigten, den wachsenden Anteil berufstätiger Mütter sowie die Zunahme von Alleinerziehenden, wird die Kindertagesstätte zunehmend zu einem zentralen Lebensraum für Kinder. Doch kann und soll eine Kita als Familienersatz dienen?

Gesellschaftlicher Wandel und der wachsende Einfluss der Kita

Die Familie ist traditionell der primäre Sozialisationsraum für Kinder. Sie vermittelt Werte, Normen, emotionale Geborgenheit und die ersten sozialen Kompetenzen. Doch der gesellschaftliche Wandel hat die klassischen Familienstrukturen verändert. In vielen Familien sind beide Elternteile berufstätig. Die Kinder verbringen daher mehr Zeit in Tageseinrichtungen. Auch Patchworkfamilien, gleichgeschlechtliche Eltern und andere alternative Le-

bensmodelle prägen das Bild der modernen Familie. Diese Entwicklungen führen dazu, dass die Kita heute mehr als nur ein Ort der Betreuung ist. Sie übernimmt Bildungsaufgaben, bietet emotionale Stabilität und fördert die soziale Entwicklung der Kinder. Trotz der erweiterten Aufgaben bleibt die Kita eine Institution, die sich von der Familie grundlegend unterscheidet. In einer Familie erhalten Kinder eine individuelle, auf sie zugeschnittene Betreuung. Fachkräfte in Kindertagesstätten betreuen hingegen oft Gruppen mit bis zu 25 Kindern gleichzeitig. Die individuelle Zuwendung, die in einer Familie möglich ist, kann unter diesen Bedingungen kaum, bis gar nicht erreicht werden.

Die Rolle der Erzieherin

ist eine andere

als die der Mutter.



Die emotionale Bindung zu den Eltern ist eine der zentralen Grundlagen der kindlichen Entwicklung. Zwar bauen Kinder auch Bindungen zu Bezugspersonen auf, diese Bindungen sind jedoch oft weniger tief und langfristig und somit nicht mit der elterlichen Bindung gleichzusetzen.

Darüber hinaus vermitteln Eltern Werte durch tägliches Vorleben. In der Kita treffen hingegen unterschiedliche kulturelle und soziale Hintergründe aufeinander. Diese Vielfalt kann eine Bereicherung sein, erschwert jedoch eine einheitliche Wertevermittlung gerade bei ständig wechselndem Personal und Führungspersonen.

Diese Unterschiede machen deutlich: Eine Kita kann die Familie nicht ersetzen, sondern nur ergänzen, wie es auch im § 22 SGB VIII vorgesehen ist.

Chancen und Vorteile einer institutionellen Betreuung

Obwohl die Kita die Familie nicht ersetzen kann, bietet sie dennoch zahlreiche Vorteile, die eine wichtige Ergänzung zur familiären Erziehung darstellen.

Zum einen fördern Kitas durch gezielte Bildungsangebote die kognitive, sprachliche und motorische Entwicklung der Kinder. Dies ist besonders wichtig für Kinder aus bildungsfernen Haushalten. Zum anderen lernen Kinder in einer Einrichtung frühzeitig, sich in sozialen Gruppen zu bewegen, Konflikte zu lösen und Freundschaften zu schließen. Diese Fähigkeiten sind essenziell für ihre weitere Entwicklung. Besonders für Einzelkinder stellt dies einen enormen Vorteil zur familiären Betreuung dar.

Des Weiteren entlasten Kindertagesstätten Eltern insbesondere in herausfordernden Lebenslagen und ermöglichen ihnen eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

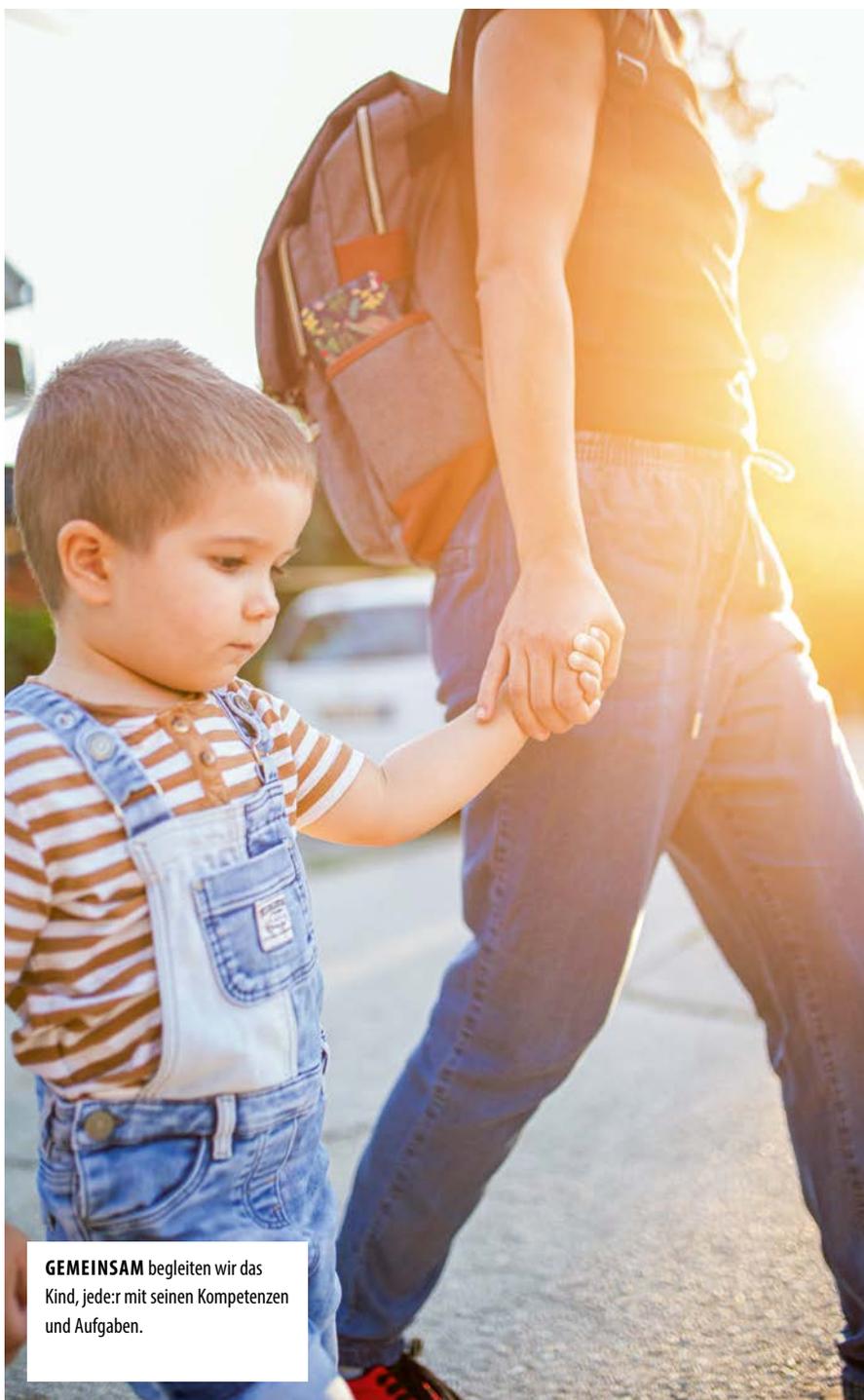
Nicht zuletzt haben Fachkräfte die Möglichkeit, Entwicklungsverzögerungen oder Verhaltensauffälligkeiten frühzeitig zu erkennen und entsprechende Fördermaßnahmen einzuleiten.

Balance zwischen Förderung und Fürsorge

Die erweiterte Rolle der Kita bringt jedoch auch Herausforderungen mit sich. Kita-Leitungen stehen vor der Aufgabe, den Spagat zwischen Betreuung, Bildung und emotionaler Unterstützung zu meistern. Gerade bei Kindern, die über 50 Stunden in der

BILD: © GETTY IMAGES/VADYIM BUINOV





GEMEINSAM begleiten wir das Kind, jede:r mit seinen Kompetenzen und Aufgaben.

Einrichtung sind, und somit den gesamten Tag in Fremdbetreuung verbringen, ist die Qualität der pädagogischen Arbeit von besonderer Bedeutung.

Der derzeitige Personalmangel führt jedoch oft dazu, dass die Betreuungssituation nicht den pädagogischen Standards entspricht. Es bleibt weniger Zeit für individuelle Förderung

und emotionale Zuwendung, was bei Ganztagskindern allerdings nicht familiär aufgefangen werden kann. Um diesen Zustand entgegenzuwirken, kann die Leitung ein paar Punkte im Blick behalten:

- ▶ Gezielte Personalentwicklungsstrategien und ein gutes Notfallmanagement sind unersetzlich.
- ▶ Es ist wichtig, dass vorhandene

Fachkräfte in ihrer Kompetenz durch Fortbildungsmaßnahmen stetig geschult werden.

- ▶ Auch eine gute Arbeitsatmosphäre und attraktive Rahmenbedingungen können dazu beitragen, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und zu halten.
- ▶ Ebenso ist die enge Zusammenarbeit mit den Eltern entscheidend, um die Kita als Ergänzung zur Familie zu positionieren. Dabei kann es zu unterschiedlichen Erwartungen und Vorstellungen kommen.
- ▶ Durch regelmäßige Elterngespräche und Elternabende lässt sich der Dialog fördern, um ein gemeinsames Verständnis von Erziehung und Bildung zu entwickeln.
- ▶ Bei der Gestaltung des Kita-Alltags kann die partizipative Beteiligung der Eltern die Beziehung zwischen Fachkräften und Familie stärken und Vertrauen aufbauen.

Die Kita als verlässliche Partnerin der Familie

Die Kita kann und sollte die Familie nicht ersetzen. Ihre Aufgabe ist es, die Eltern in ihrer Erziehungsarbeit zu unterstützen und den Kindern einen sicheren, fördernden und stabilen Rahmen zu bieten. Leitungen besitzen dabei eine Schlüsselrolle, diese Balance zu finden. Durch eine klare pädagogische Ausrichtung, die Förderung der Zusammenarbeit mit Eltern und die Sicherstellung der Qualität der Betreuung kann die Kita als wertvolle Ergänzung zur Familie wirken – und nicht als deren Ersatz.

Die Zukunft der Kita liegt darin als verlässliche Partnerin der Familien zu wirken. Eine Kita, die diese Rolle erfolgreich ausfüllt, trägt entscheidend zur kindlichen Entwicklung und zur Entlastung der Eltern bei. ●

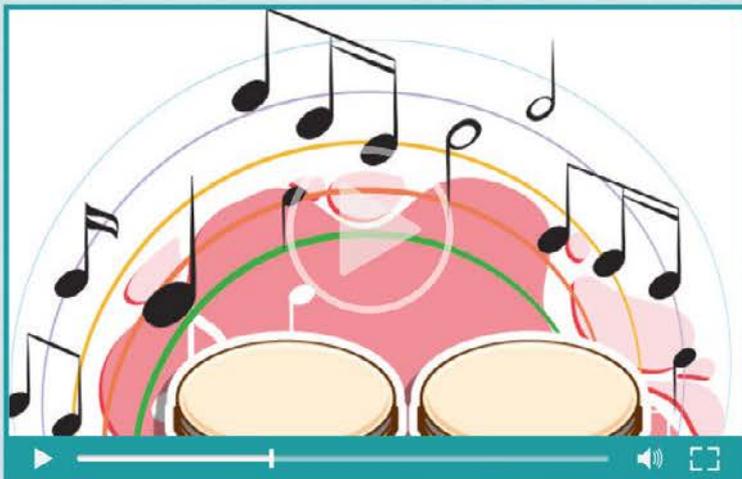


SASKIA WOLLNER-JUNGHEINRICH

ist Kindheitspädagogin B.A., freiberufliche Dozentin und Fachberatung der Elementarpädagogik.
www.saskiawollner.com

LIVE WEBINAR

Melden Sie sich jetzt an zu unserem Webinar am **22.04.2025, 18:00–19:00 Uhr** unter www.klett-kita.de/webinare



Simon Madaus

Musikalisch durch den Frühling

Mit Trommeln und Ukulele

In unserem Frühlings-Trommel-Webinar „Get Into The Groove“ lernen wir ein paar neue Rhythmen. Wir begleiten auf der Ukulele ein Kindergarten-Frühlingslied und trommeln einen passenden Groove dazu! Außerdem gibt es leichte Rhythmen und Arrangements, mit denen wir ein Trommellied begleiten können!

Simon Madaus ist Diplompädagoge, Musiker und freier Lerntherapeut. Neben Gitarre und Klavier liegt ihm seit seiner Kindheit besonders das Trommeln am Herzen. Seit etwa 20 Jahren arbeitet er musikpädagogisch mit Kindern und Jugendlichen in Trommelgruppen und Bands. Er hat die Fähigkeit, junge:n Nachwuchsmusiker:innen Zugänge zum gemeinsamen Musizieren und zum Trommeln zu eröffnen.

19,95 €*



Jetzt QR-Code scannen oder anmelden unter:
www.klett-kita.de/webinare

Armut ist schon ein Thema

Armut ist ein komplexes Thema, das viele Menschen betrifft. Vor allem Kinder leiden darunter, da sie beispielsweise weniger Möglichkeiten zur Teilnahme an wichtigen Aktivitäten haben. Ein Beitrag, der beim armutssensiblen Handeln hilft

Tamara hat kaputte Kleidung, Max kommt täglich hungrig in die Kita und Ami schläft übermüdet ein, da sie sich ein Bett mit ihren Geschwistern teilt und nicht gut schlafen kann, wie sie erzählt. Armut, ein Thema, mit dem sich die Kita auseinandersetzen muss.

Was ist Armut?

In Deutschland wachsen etwa 2,8 Millionen Kinder unter 18 Jahren in Armut auf (Bertelsmann Stiftung 2021). Armut bedeutet hierbei, dass die Kinder bzw. deren Familien keinen in unserer Gesellschaft als normal bzw. selbstverständlich geltenden Lebensstandard haben, weil sie über ein zu geringes Einkommen verfügen. Armut, die Kinder betrifft, muss immer im Zusammenhang mit der Situation der Familien betrachtet werden, da sich Kinder nicht selbst aus ihrer Armut befreien können. Für zwei Drittel von ihnen ist Armut dabei eine dauerhafte bzw. wiederkehrende Situation.

Es gibt zwei Arten von Armut: **absolute Armut (existenzielle Armut)** und **relative Armut (Einkommensarmut)**.

Absolute Armut betrifft Menschen, die um ihr physisches Überleben kämp-



fen, weil sie sich lebenswichtige Bedarfsgüter wie Nahrung und Trinkwasser nicht leisten können. Absolute Armut sollte in Deutschland durch staatliche Leistungen grundsätzlich ausgeschlossen sein – sie tritt aber trotzdem auf, wenn Menschen staatliche Hilfen nicht beanspruchen oder nicht beanspruchen können.

Relative Armut bezeichnet eine Unterversorgung mit materiellen und immateriellen Gütern und eine Beschränkung der Lebenschancen verglichen mit dem Wohlstand der jeweiligen Gesellschaft. Sprechen wir von Armut in Deutschland, meinen wir relative Armut.

Kinder gelten per Definitionen als arm, wenn sie

- ▶ in einem Haushalt leben, der Leistungen nach SGB II/Bürgergeld (d. h. Grundsicherung für Arbeitsuchende) erhält (= sozialstaatlich festgelegte Grenze von Armut)

- ▶ in einem Haushalt leben, dessen Einkommen weniger als 50 Prozent vom mittleren Einkommen der Gesamtbevölkerung beträgt (= Einkommensarmut).

* Sozialgesetzbuch Zweites Buch (SGB II)

Kinder haben im System Bürgergeld keinen eigenen Anspruch auf Leistungen, sondern sie bilden mit ihren Eltern eine Bedarfsgemeinschaft. Der Regelsatz für Kinder beträgt derzeit monatlich:

bis zu 5 Jahren:	357 Euro
zwischen 6 und 13 Jahren:	390 Euro
zwischen 14 und 17 Jahren:	471 Euro

(Stand: Januar 2024)

Armut erweist sich als Lebenslage, in der die Entfaltungs- und Handlungsmöglichkeiten der Kinder eingeschränkt sind. Die Folgen hieraus betreffen die Bildungschancen, die gesundheitliche Situation, die gesellschaftliche und soziale Teilhabe und die Wohnsituation, weil sie mit materiellem Mangel in direktem Zusammenhang stehen.

Risikofaktoren für Armut

Knapp die Hälfte aller Kinder im SGB-II-Bezug (44,6 Prozent) wächst bundesweit in Familien mit nur einem Elternteil auf. In allen Familien steigt die Armut mit der Kinderzahl, wobei jedoch weitaus mehr Ein-Eltern-Familien entsprechende Leistungen erhalten als Paarfamilien, wenn die Kinderzahl bei drei und darüber liegt (66,7 Prozent zu 19,1 Prozent). Risikofaktoren für Armut sind weiterhin ein geringer Bildungs- bzw. Berufsstatus der Eltern, Einkommensarmut*, frühe Elternschaft, Langzeitarbeitslosigkeit der Eltern, psychische Erkrankungen oder Suchterkrankungen der Eltern, multiple Problemkonstellationen der Familien oder ein Migrationshintergrund. Hinzu kommen auch Familien mit Fluchterfahrungen, die auf Transferleistungen nach dem SGB XII** oder dem SGB II angewiesen sind.

Neben arbeitsmarktspezifischen Ursachen führen auch gewisse Lebensumstände dazu, dass Familien nicht mehr über ausreichende finanzielle Mittel verfügen. So bedingen etwa Trennung und Scheidung, dass nur noch ein Teil vom bisherigen Familieneinkommen verfügbar ist. Erkrankung geht ebenfalls mit Armutsgefährdung einher bzw. geht ihr voraus. Treten die Merkmale gehäuft auf, potenzieren sich ihre Auswirkungen.

** Oft durch atypische Beschäftigungsverhältnisse wie Minijobs, Leiharbeit und zeitlich befristete Tätigkeiten und Niedriglohn verursacht – etwa 25 Prozent der Bürgergeldbezieher:innen sind erwerbstätig, jede:r sechste sogar vollzeitbeschäftigt, doch wenn die Gehälter nicht ausreichen, müssen Eltern „aufstocken“ (d. h., ergänzende Hilfe beantragen).*

*** Sozialgesetzbuch Zwölftes Buch (SGB XII) – Sozialhilfe.*

„Armut begrenzt“ bedeutet, die Kinder ...

- ▶ haben (durch ihre Wohnsituation) seltener einen Rückzugsort oder ruhigen Ort zum Lernen
- ▶ haben weniger Taschengeld
- ▶ sind seltener Mitglied in einem Verein
- ▶ sind seltener in der Lage, sich neue Kleidung zu kaufen
- ▶ können weniger mit Freund:innen



ICH MÖCHTE NICHT, dass man mir meine Armut ansieht!

- ▶ unternehmen, was Geld kostet
- ▶ können nicht mit der Familie eine Woche im Jahr Urlaub machen

„Armut beschämt“ bedeutet, die Kinder ...

- ▶ empfinden ihre Armut und die Wohnsituation als peinlich und unangenehm, wenn Freund:innen zu ihnen kommen
- ▶ müssen bei Lehrer:innen oder Trainer:innen Anträge stellen, damit Klassenfahrten oder die Teilnahme an Veranstaltungen finanziert werden
- ▶ schlagen Einladungen zu Geburtstagen aus, weil sie kein Geld haben, um Geschenke zu kaufen – oder sie können selbst nicht feiern
- ▶ werden häufiger ausgegrenzt etc.

„Armut bestimmt ihr Leben“ bedeutet, die Kinder ...

- ▶ erfahren in nahezu allen Lebensbereichen Einschränkungen aufgrund der Armut
- ▶ erleben im Bildungssystem Benachteiligungen und haben geringere Bildungschancen
- ▶ fühlen sich in unserer Gesellschaft

unsicherer als andere junge Menschen und werden häufiger gehänselt oder erleben Gewalt

- ▶ können nicht für die Zukunft sparen und haben damit weniger Handlungsperspektiven
- ▶ leiden häufiger unter sozialen und psychischen Belastungen
- ▶ machen sich Sorgen um die finanzielle Situation ihrer Familie

Die Einschränkungen in Bezug auf die Bildungschancen, die gesundheitliche Situation, die gesellschaftliche und soziale Teilhabe und die Wohnsituation sind für betroffene Familien und ihre Kinder enorm, und bislang gelingt es noch immer nicht, das Recht auf gesellschaftliche Teilhabe, das durch die bundesdeutsche Gesetzgebung ebenso wie durch internationale Übereinkommen sogar festgeschrieben ist, zu gewährleisten. Die ständigen Erfahrungen von Mangel und Verzicht tragen dazu bei, dass sich junge Menschen weniger wohl und weniger zugehörig zu unserer Gesellschaft fühlen. Das birgt die Gefahr, dass sie sich aufgrund ihrer Perspektivlosigkeit von der Gesellschaft abkoppeln – mit weitreichenden Folgen.

Anforderungen an Kitas

Kindertageseinrichtungen müssen kein spezielles (Handlungs-)Konzept für ihren Umgang mit Armut verfassen, doch macht es grundsätzlich Sinn, die eigenen Leitlinien auf Teilhabechancen hin zu überprüfen. So lässt sich sicherstellen, dass sie die wirtschaftliche Lage der Familien berücksichtigen und alle Kinder die Angebote nutzen können.

Es gibt drei Bereiche, die im Konzept zu beachten sind:

- Ausbau präventiver Angebote für Kinder
- Elternberatung und -bildung im Sinne der Ressourcenstärkung der Familien
- Koordinierung und Vernetzung von Hilfsangeboten.

Pädagogische Fachkräfte haben eine wichtige Schlüsselfunktion für die Bewältigung von Armut. Sie sind diejenigen, die im Alltag der Einrichtungen die Armut der Familien und deren Folgen erleben und durch professionelles Handeln dazu beitragen sollen, dass sich die schwierigen Lebensbedingungen der Familien – und vor allem der Kinder – verbessern.

Geld zu haben oder nicht, spielt in unserer Gesellschaft eine entscheidende Rolle. Ohne Geld kann in unserer Gesellschaft niemand (über-)leben. Geld zu haben oder nicht, ist mit Werten verbunden. So bedeutet ausreichend Geld zu haben gleichzeitig, fleißig, kompetent und verantwortungsvoll zu sein. Im Umkehrschluss ist zu wenig Geld zu haben, verbunden mit Faulheit, Unfähigkeit und Verantwortungslosigkeit. Somit fällt der Blick nicht auf die Strukturen, die Armut produzieren und es bestimmten Gruppen von Menschen erleichtern oder erschweren, an finanzielle Ressourcen zu gelangen. Begrenzte Teilhabe ist für Kinder jedoch besonders folgenreich, da sie – wie bereits erwähnt – die Entwicklungs- und damit die Lebenschancen ganz wesentlich bestimmt. Hier setzt die Arbeit von Kindertageseinrichtungen an: Sie können zwar die Strukturen

nicht ändern, sie können aber absehbare Folgen von Armut durch vorausschauendes Handeln verhindern oder

mindestens vermindern helfen. Kindertageseinrichtungen kommt also eine zentrale Funktion zu. ●



GUT ZU WISSEN

Armutssensibel zu sein, bedeutet für pädagogische Fachkräfte,

- die Datenlage im Sozialraum und damit die Lebensumstände der Familien zu kennen
- die eigene Sichtweise von Armut und Familien, die hiervon betroffen sind, kritisch zu hinterfragen
- die persönlichen Bewertungsmaßstäbe zu reflektieren
- Familien feinfühlig, interessiert, offen, respektvoll und wertschätzend zu begegnen
- um die Subjektivität der eigenen Einschätzung und Wahrnehmung zu wissen
- behutsam mit „beschämenden“ Situationen umzugehen
- die eigene Haltung zu Bedürfnissen der Familien zu hinterfragen
- Eltern bei Bedarf an Beratungsstellen oder Hilfseinrichtungen zu vermitteln
- externe Ansprechpartner:innen in fachlich angemessener Weise hinzuzuziehen
- Ausgrenzungsprozesse aufgrund von Armut in der Einrichtung zu benennen und im Team Möglichkeiten zu finden, um ihnen zu begegnen
- Kenntnisse über Institutionen zu haben, die sich mit Familien, die von Armut betroffen sind, befassen
- über Grundlagenwissen zu Kindeswohlgefährdungen zu verfügen
- in Krisensituationen eine professionelle Haltung aufrechtzuerhalten

Die Konzeption der Kita armutssensibel zu gestalten, beinhaltet,

- sie im Hinblick auf die Bedarfe der Familien zu prüfen und ggf. Veränderungen vorzunehmen
- die Bedürfnisse der Familien bei der Gestaltung der Angebote zu berücksichtigen
- die finanzielle Situation der Familien bei der Gestaltung der Angebote zu berücksichtigen
- Informationen über Bildungs- und Freizeitmöglichkeiten im Stadtteil bereitzustellen
- Tauschbörsen zu initiieren
- einen Wechselkleiderfundus vorzuhalten
- Familien anzuregen, sich an Aktivitäten im Sozialraum zu beteiligen und sie dabei zu unterstützen
- Eltern und Kinder in ihrer Resilienz zu stärken
- Eltern Fördermöglichkeiten und Hilfsangebote zu vermitteln
- mit anderen Institutionen und Professionen zu kooperieren
- Netzwerke im Sozialraum zu initiieren
- mögliche Kooperationspartner:innen vor Ort zu kennen und Netzwerke zu initiieren
- sich innerhalb der Netzwerke über die Bedarfe der Familien auszutauschen



ELTERNARBEIT ARMUTSSENSIBEL GESTALTEN

Elternarbeit ist armutssensibel, wenn sie Begegnung, Beratung, Beteiligung, Bildung und Budgetorientierung umfasst.

- Begegnung**
 - Bastelnachmittage für Eltern und Kinder, etwa zu Feiertagen
 - Elternkurse mit Kinderbetreuung
 - Flohmärkte
 - Spielenachmittage für Eltern und Kinder
- Beratung**
 - Fachkräfte sind für Fragen der Eltern immer ansprechbar
 - Informationen über finanzielle und soziale Hilfen
 - Unterstützung in Krisensituationen
- Beteiligung**
 - Erwartungen und Wünsche der Eltern ermitteln, z. B. bei Gesprächen über die Entwicklung der Kinder
 - Eltern die Möglichkeit geben, ihre eigenen Ressourcen einzubringen (Backen, Handarbeiten, Kochen, Werken etc.)
- Bildung**
 - Elterncafé mit Informationen und Programm
 - Kostenfreie Fortbildungen oder Kurse für Eltern
- Budgetorientierung**
 - Berücksichtigung der Kosten, die für Ausflüge, Bildungsangebote
 - (Fremdsprache, Musikunterricht etc.), kulturelle u. a. Veranstaltungen (Kino- oder Theaterbesuche etc.) entstehen

AUF EINEN BLICK

IST UNSERE KITA ARMUTSSENSIBEL?

Information der Eltern

Informieren wir Eltern über finanzielle Hilfen für Familien, Unterstützungsangebote für Eltern?

Erstausrüstung für die Kita

Gibt es Möglichkeiten, Eltern und Kinder hier finanziell zu entlasten?

Frühstück, Getränke etc.

Welche Kosten entstehen im Kita-Alltag noch zusätzlich?

Geburtstage

Wie gestalten wir die Geburtstage der Kinder, damit sie für die Eltern nicht zu kostspielig sind?

Unternehmungen

Welche Aktivitäten und Unternehmungen planen wir, damit alle Kinder daran teilnehmen können? Gibt es (finanzielle) Unterstützungsmöglichkeiten?

Veranstaltungen

Gibt es Feste und Veranstaltungen, für die Kosten anfallen? Wie gehen wir damit um, wenn Eltern die Kosten nicht tragen können?

AUF EINEN BLICK

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.

Das Körper-Geist-System

Lesen Sie wie sich intensiver, anhaltender und wiederkehrender Stress auf die Gesundheit und die pädagogische Qualität in Kitas auswirkt

Serie:
Stress lass nach
Teil 1

Stress ist nicht nur in aller Munde, sondern insbesondere bei pädagogischen Fach- und Leitungskräften allgegenwärtig. Neben ihren vielfältigen und emotional anspruchsvollen Aufgaben sind sie auch mit Fachkräftemangel und oftmals hohen Krankenständen konfrontiert. Die alltäglichen Anforderungen erleben Fachkräfte in Kitas häufig als belastend. Das wirkt sich psychisch und psychosomatisch aus, so Thomas G. Grobe und Anna Braun vom Institut für angewandte Qualitätsforschung und Forschung im Gesundheitswesen (AQUA) in Göttingen. Pädagogische Fachkräfte mit Leitungsfunktion zeigen sich insgesamt noch stärker belastet als Fachkräfte ohne Leitungsfunktion, wie eine Studie des Deutschen Kita-Letungskongresses aus dem Jahr 2022 zeigt – auch vor allem psychisch.

Die Qualität leidet

Die Folgen dieser Belastungen von Fachkräften wirken sich in der Kita entweder direkt oder indirekt auf die Qualität ihrer pädagogischen Arbeit aus. Sie können Kinder dann häufig weniger sensibel begleiten und ko-regulieren, was zusammen mit akuten Stresssituationen zur Überforderung führen und sich in ungeduldigen, unreflektierten oder ungerechten Verhaltensweisen gegenüber Kindern äußern kann.

Ko-Regulation

Das Prinzip der Ko-Regulation geht davon aus, dass der eigene Zustand den des Gegenübers beeinflusst. Wenn eine andere Person die emotionale Regulation in Momenten von Stress, Belastung und (Über-)Reizung stellvertretend für das Kind übernimmt, kann sie es durch die sensible und responsive Begleitung ko-regulieren. Dadurch bilden sich bei Kindern erste selbstregulierende Fähigkeiten aus (Selbstregulation durch Ko-Regulation).

Körper-Geist-System

Doch weshalb schwindet unter Stress die Kapazität für Bedürfnisse anderer? Stressreaktionen entstehen weder nur im Kopf noch im Körper, sondern immer im Zusammenspiel des gesamten Körper-Geist-Systems. Dieses System gibt sich größte Mühe, in Balance zu leben und diesen Zustand möglichst beizubehalten oder immer wieder neu herzustellen. Solch ein inneres Gleichgewicht – in dem wir uns wohl und zufrieden fühlen – nennt man Homöostase. In diesem Zustand sind im Gehirn entwicklungs geschichtlich jüngere und „fortgeschrittene“ Bereiche wie der präfrontale Cortex aktiv. Er macht vorausschauendes und umsichtiges

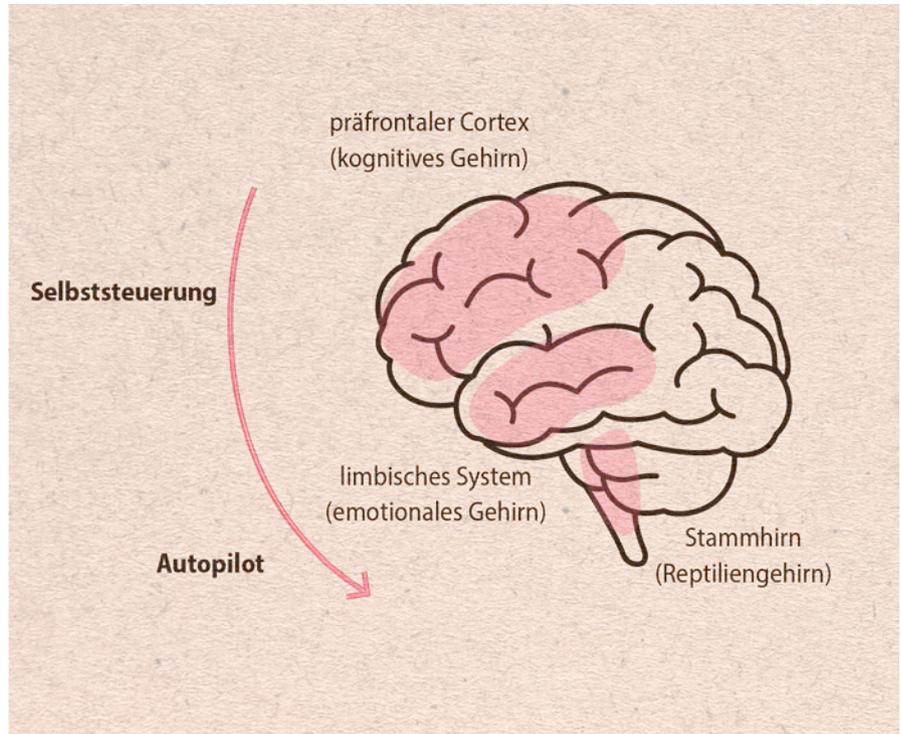
Denken, kreative Lösungen sowie mitfühlende und harmonische Verbindungen zu anderen Menschen möglich. Wenn Belastungen – sogenannte Stressoren – auf das Individuum treffen, dann passt sich das gesamte Körper-Geist-System an, um ihnen möglichst effektiv zu begegnen und die Balance wiederherzustellen. Bei physischem, emotionalem oder psychischem Stress bedeutet dies zum Beispiel, dass Herzfrequenz, Blutdruck und Atemfrequenz ansteigen, um den Organismus ausreichend zu versorgen.

Das Körper-Geist-System ist also zur Regulation fähig und strebt diese grundsätzlich immer an, um die Körperfunktionen bestmöglich an die veränderte Ausgangslage anzupassen. Dieser Regulationsprozess wird Allostase genannt. Das dynamische Schwingen zwischen Homöostase und Allostase ist eine ganz normale Anforderung des täglichen Lebens und notwendig für den Aufbau gesunder Stressreaktionen.

Viele Körper-Geist-Systeme schwingen mühelos von Homöostase in Allostase um und leiten zuverlässig alle notwendigen Anpassungsprozesse ein. Schwierig ist in der Regel eher das Zurückpendeln: Bei intensivem, wiederkehrendem oder dauerhaftem Stress verharrt das Körper-Geist-System in der Aktivierung und ist nicht genügend in der Lage, die hochgefahrenen Funk-

Regulation beschreibt die Fähigkeit, den eigenen physiologischen und emotionalen Zustand zu steuern und sich bei erhöhter oder erniedrigter Aktivierung – zum Beispiel bei Aufregung, Wut, Angst, aber auch Niedergeschlagenheit oder Hoffnungslosigkeit – wieder in einen ausgeglichenen Zustand zu versetzen. Kinder lernen dies in den ersten Lebensjahren vor allem über die Bindung zu Bezugspersonen und über deren eigene Regulation.

tionen wieder herunterzufahren. Dies kann zu einem „overload“ des Systems führen, einer sogenannten allostatischen (Über-)Last. Dabei kommt es zu einer Verschiebung des „Sollwertes“ des Stressreaktionssystems: Es fährt die Alarmsysteme schneller hoch und schaltet sie langsamer ab, als es gesund wäre. Durch solch eine dauerhafte Aktivierung bleiben zum Beispiel Herzschlag, Blutdruck und Atemfrequenz erhöht, was sich langfristig negativ auf die Gesundheit des gesamten Körper-Geist-Systems auswirkt.



Aktivierung des Autopiloten

Bei akutem und chronischem Stress ist außerdem die Funktion des präfrontalen Cortex beeinträchtigt. Stattdessen ist in entwicklungsgeschichtlich älteren Bereichen des Gehirns wie dem limbischen System und dem Stammhirn mehr Aktivität zu verzeichnen. Diese Bereiche sind zuständig für automatische und weniger rationale Programme, beispielsweise für die Kampf-oder-Flucht-Reaktion oder den „Freeze“-Zustand, die ganz ihrer Aufgabe eines Notfallprogramms entsprechen – dem Überleben. In diesem Zustand richten das Fühlen, Denken und Handeln an dem Ziel der eigenen Absicherung aus.

Unter Stress und mit einem dysregulierten Nervensystem leiden wir also unter einer „Kompetenz-Amnesie“, die sich auch auf Bedürfnisse anderer auswirkt. Aufseiten der Erwachsenen bedeutet dieser Zustand: weniger Kapazität für das sensible Einfühlen in Kinder oder Kolleg:innen, für das Erarbeiten gemeinsamer Lösungen und für das Entwickeln kreativer Handlungsstrategien. Kinder zeigen in diesem Zustand weniger Kooperations- und Lernbereitschaft, dafür aber mehr

Bindungsanfragen und Rückversicherung (Ko-Regulation), um ihr grundlegendes Bedürfnis nach Sicherheit zu erfüllen.

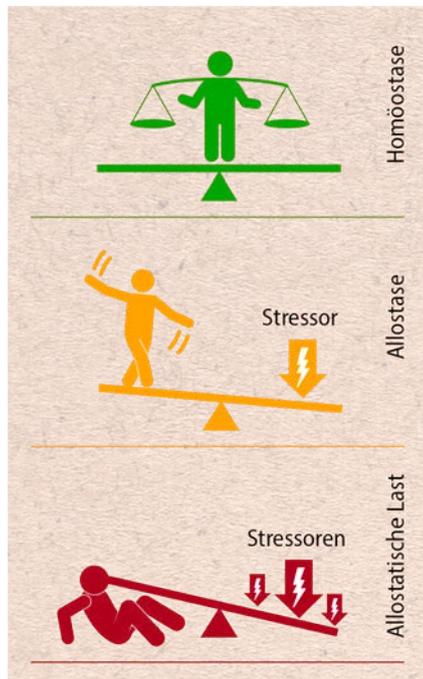
Für ein empathisches, wertschätzendes und freundliches Miteinander ist das grundlegende Gefühl von Sicherheit notwendig – und damit ein Zurückpendeln aus der Allostase in die Homöostase. Kinder brauchen dafür in ihren ersten Lebensjahren erwachsene Vorbilder mit einem Bewusstsein für eigene Stress-Reaktionen und mit gut funktionierenden eigenen Selbstregulationsstrategien. Um beides drehen sich die nächsten beiden Artikel dieser Reihe. ●



INEKE EILERS

studierte Gesundheitswissenschaften (B. A.) und Erziehungswissenschaft (M. A.) und bildete sich u. a. zur neuromotorischen Entwicklungsförderin, Yogalehrerin und Ernährungsberaterin weiter.

Sie beschäftigt sich mit der Frage, was Kinder und pädagogische Fachkräfte brauchen, um sowohl physisch als auch psychisch gesund zu bleiben oder zu werden. Als Kita-Fachberaterin und freiberufliche Referentin begleitet sie Fach- und Leitungskräfte und Teams der frühen Bildung. info@inekeelers.de; www.soomaa.de



ILLUSTRATIONEN: © GETTYIMAGES/ UKUSUSHA, UKUSUSHA, DSTARKY, DANLEAP, UNDEFINED UNDEFINED

Visionsarbeit: Einfach bezaubernd

Kita-Teams haben immer mal wieder Durststrecken. Dann fällt nur noch auf, was nicht geht oder schlecht läuft. In solchen Situationen kann Visionsarbeit helfen. Sie lässt Bilder eines idealen Kita-Alltags vor dem inneren Auge entstehen – und das weckt Tatendrang

Als Kita-Leiterin im elementar-kinderhaus Regenbogenhaus in Stuttgart hatte ich immer eine Vorstellung davon, wie es in unserer Kita aussehen, wie sich unsere Zusammenarbeit im Team anfühlen und was jedes Kind hier mitnehmen sollte. Das war meine persönliche Vision einer idealen Kita. Diese Vision integrierte unsere pädagogische Konzeption, ging aber darüber hinaus, indem sie sie emotional erlebbar machte.

Eine gemeinsame Vision?

Jahrelang arbeitete ich auf dieses innere Bild hin, bis mir aufging: Vielleicht sehen die Visionen einer idealen Kita bei meinen Mitarbeiter:innen ja ganz anders aus. Wie können wir gemeinsam vorankommen, wenn wir alle in anderen Vorstellungswelten leben? Mir war klar: Wir benötigen eine gemeinsame Vision. Schließlich gestalten wir zusammen den Kita-Alltag für die Kinder. Daher startete ich ein Visionsprojekt.

In den darauffolgenden Wochen stellte in der Teamsitzung jeweils eine Person ihre Vision vor. Da das Kinderhaus klein war und unser Team nur aus sechs Personen bestand, ließ sich das in einer überschaubaren Zeit umsetzen. Zu den Ausführungen der einzelnen Teammitglieder waren nur

VORSTELLEN UND VORSTELLUNGEN

Jedes Teammitglied setzte sich mit folgenden Fragen auseinander und brachte die Ergebnisse zu Papier:

- Warum bin ich Kita-Pädagogin oder -Pädagoge geworden? Was reizt mich an dem Beruf?
- Was wäre ein perfekter Kita-Alltag für die Kinder?
- Was wäre ein perfekter Kita-Alltag für mich als Pädagogin oder Pädagoge?
- Was erwarte ich von meinen Kolleginnen und Kollegen?

Als Teamleiterin bearbeitete ich statt der letzten die folgenden Fragen:

- Was erwarte ich von meinem Team?
- Was erwarte ich von mir in meiner Rolle als Leitung?

Verständnisfragen zugelassen. Wertende Kommentare, wie „das ist aber komisch, was du sagst“ gab es nicht.

Kein Selbstläufer

Zugegeben: Für dieses Projekt musste ich Überzeugungsarbeit leisten. Vielleicht ein bis zwei Personen im Team fanden, dass das eine gute Idee sei. Die anderen stöhnten über die zusätzliche Arbeit und fanden es anstrengend, sich in dieser Weise mit sich selbst auseinanderzusetzen und die Ergebnisse auch noch verschriftlichen zu müssen. Ich bat sie, sich einfach mal darauf einzulassen. Es ist übrigens Teil meiner

Vision, dass wir die Offenheit haben, Dinge auszuprobieren, auch wenn wir noch nicht genau absehen können, wohin uns das führt. Ich denke, die Teammitglieder haben es nicht bereut, mitgemacht zu haben. Die Visionsarbeit hat eine sagenhafte Dynamik im Team erzeugt und die Qualität unserer Arbeit spür- und messbar verbessert.

Bilder im Kopf erzeugen

Die Visionen berührten die anderen, besonders dann, wenn es gelang, sie bildhaft erlebbar zu machen. Ein Teammitglied stellte zum Beispiel diese Vision vor:



AUF EINEN BLICK



Lassen Sie vor Ihrem inneren Auge ein detailliertes Bild entstehen.

bewusst, besitzen eine hohe Eigenmotivation und tragen zum Gelingen und zur Weiterentwicklung bei, sodass wir gemeinsam immer besser werden. Wir fühlen uns dem Nachhaltigkeitsgedanken verpflichtet und gehen bewusst mit Ressourcen um. Letztlich geht es um die Frage: Wie wollen wir leben?“

Viele Vorstellungen = eine Vision

Nachdem alle ihre Vision vorgestellt hatten, waren wir zunächst beeindruckt, wie ähnlich sich unsere Bilder waren. Das mag auch daran liegen, dass wir als Team das Kinderhaus gemeinsam aufgebaut und schon einige Jahre zusammengearbeitet hatten. Anschließend schauten wir detailliert, welches die Aspekte sind, die uns verbinden und auf die wir uns sofort einigen können. Dann sahen wir uns die restlichen Themen an. Die Person, die ein Thema eingebracht hat, erläuterte noch einmal, warum es ihr so wichtig ist und warum es einen Platz in unserer gemeinsamen Vision verdient. Der ein oder andere Aspekt ist auch raus-

Als Leitung ist es meine Aufgabe, die Motivation hochzuhalten und darauf zu achten, dass die Themen im Alltag aufgehen und nicht untergehen!

„Unsere morgendliche Kinderkonferenz findet im Garten statt. Dafür gibt es dort Baumstümpfe zum Sitzen – an kälteren Tagen liegen Sitzkissen bereit. Im Herbst brennt, wenn die Kinder kommen, schon ein Feuer in der Feuerschale. Mit roten Wangen trinken die Kinder ihren Tee. Es gelingt uns, eine warme, vertraute Atmosphäre zu schaffen, die die Kinder einhüllt und die sie in den Alltag mitnehmen. Wir setzen uns vermehrt mit Naturpädagogik auseinander. Wir kennen uns gut mit Kräutern und Naturzusammenhängen aus und leben mit den Jahreszeiten. Im Frühjahr bepflanzen wir

unsere Hochbeete. Wir haben alle Bildungsbereiche im Garten verankert und bieten Impulse drinnen wie draußen an. Wir wählen Spielmaterialien bewusst aus und legen den Fokus auf solche, die zu fantasievollem Spiel anregen. Die Kinder bewegen sich frei und sicher im Wald, denn regelmäßige Waldtage gehören selbstverständlich zum Alltag. Die Kinder haben immer Priorität. Im Team zählt das Wort. Wir können uns aufeinander verlassen, wissen, wer welche Ressourcen mitbringt, und nutzen sie. Alle nehmen ihre Aufgaben ernst, sind sich ihrer Verantwortung

gefallen, da er für das betreffende Teammitglied doch nicht so entscheidend war. Auf diese Weise entstand aus den vielen Einzelvisionen schließlich eine große gemeinsame Vision.

Diese Arbeit hat uns als Team zusammengeschweißt. Wir haben uns mit uns selbst und unserer Biografie beschäftigt, uns gegenseitig noch besser kennengelernt und wussten hinterher, was den anderen bei ihrer Arbeit wirklich wichtig ist. Wir haben uns klar gemacht, dass wir den Alltag in der Kita selbst erschaffen und dass wir ihn nach unseren Bildern gestalten und verändern können. Das stärkte die intrinsische Motivation erheblich und wirkte wie ein Booster für unsere Kita-Qualität.

Unsere Arbeitsqualität stieg nachweislich

Wir legten Hochbeete an, führten mit Brutkasten und Hühnerstall ein Hühner-Projekt durch, schafften hochwertige Spielmaterialien für unsere Räu-

me an und befreiten uns weitgehend von Plastik, unternahmen vermehrt Ausflüge, schufen Begegnungsräume für Eltern und stärkten den Erfahrungsaustausch unter den Familien. Unser Engagement schlug sich auch im jährlichen Qualitätsaudit nieder. Wir erzielten mit 4,7 von 5 Sternen ein Top-Ergebnis. Und ich hatte genau das erhalten, was ich in meiner Vision formuliert hatte: ein Team, dem ich vertrauen kann, das selbstwirksam ist, Verantwortung übernimmt, und mit dem ich in einem guten Austausch stehe.

Nachhaltigkeit sicherstellen

Vorsicht ist allerdings auch geboten: Es ist gut, den Elan zu nutzen, der aus der Visionsarbeit erwächst. Doch sollten wir nicht zu perfektionistisch sein. Ein zu hohes Leistungslevel ist auf die Dauer nicht durchzuhalten. Für die Leitung ist Augenmaß gefragt und eine ehrliche Antwort auf die Frage, was jede einzelne Person im Team realisti-

scherweise leisten kann. Gleichzeitig ist es Leitungsaufgabe, die Motivation hochzuhalten und die vereinbarten Themen und Maßnahmen immer wieder auf die Tagesordnung zu setzen. Sonst versanden sie im anstrengenden Alltag zwischen Eingewöhnungen, Festen und Personalwechsel schnell.

Fazit

Mit Visionsarbeit gelingt es, den Zauber der Pädagogik wieder ins Bewusstsein zu rücken. Das ist vor allem in Zeiten mit Personalengpässen, in denen oft ein negativer Blick die Oberhand gewinnt, ein gutes Korrektiv. Schließlich haben wir einen unglaublich wichtigen und wunderschönen Beruf! ●



MORENA GROSSMANN

Soziale Arbeit, Prozessbegleitung/Qualitätssicherung, momentan im element-i Kinderhaus Spatzennest in Stuttgart. Mentorin und Leitung der Praxiscoaches.



VISIONEN können bildlich dargestellt werden. So bleiben sie präsent!

Unsere neuen WORTSCHATZKÄRTCHEN

Perfekt für spontane Sprachspiele – überall und jederzeit!

Esther Zulauf &
Illustrationen von
Jana Fischer



In der Kita

8,8 x 5,8 cm, 32 Karten
(D) 14,95 € | ISBN 978-3-96046-338-2



Lebensmittel

8,8 x 5,8 cm, 32 Karten
(D) 14,95 € | ISBN 978-3-96046-340-5



Auf der Wiese

8,8 x 5,8 cm, 32 Karten
(D) 14,95 € | ISBN 978-3-96046-339-9

Mit diesen liebevoll illustrierten Wortschatzkärtchen erkunden die Kinder vertraute Begriffe aus ihrem Alltag. Jede Karte bietet auf der Rückseite hilfreiche Informationen wie die Mehrzahl, Silbentrennung und passende Wort-Assoziationen. Zusätzlich sorgt eine Impulsfrage für spannende Gespräche und regt die Kinder zum Nachdenken und Sprechen an.

Das handliche Kartenset passt in jede Tasche und ist jederzeit einsatzbereit!

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

N wie Nicht-binär

Was bedeutet es, weder Junge noch Mädchen, weder Mann noch Frau zu sein? Darauf gibt es wahrscheinlich so viele Antworten, wie es Menschen gibt. Hier ist dennoch eine kleine Orientierungshilfe für den Einstieg ins Thema

„Es gibt doch nur zwei Geschlechter!“ Oft wird dieser Satz als unüberlegter oder auch Zwietracht säender Kommentar unter Social Media-Beiträgen gepostet, von Menschen, bei denen Inhalte zu oder von queeren Menschen Verunsicherung oder Ablehnung auslösen. Aber was ist eigentlich gemeint damit, dass es mehr als zwei Geschlechter gibt? Und wie viele Geschlechter sind es dann? Darauf findet man alte Antworten aus Kulturen mit drittem Geschlecht und neue Antworten, die eine inklusivere Sprache und eine sprachliche Trennung von körperlichen Merkmalen und Zuschreibung der Identität fordern.

Zunächst hilft beim Verständnis die Unterscheidung zwischen den vier verschiedenen Ebenen von Geschlecht.

- ▶ Geschlechtsidentität (inneres Erleben und Fühlen in Bezug auf das eigene Geschlecht)
- ▶ Geschlechtsausdruck (Präsentation nach außen durch Kleidung, Gestik, Mimik)
- ▶ Biologisches Geschlecht (primäre und sekundäre Geschlechtsmerkmale, Hormone, Chromosomen, Körperbehaarung, Stimme)
- ▶ Sexuelle Orientierung (beispielsweise Hetero-, Homo- oder Bisexualität)

Nach dieser Perspektive gibt es grob zwei Gruppen von Menschen, die sich als nicht-binär identifizieren können: Menschen, die auf körperlicher Ebene uneindeutige Geschlechtsmerkmale



aufweisen und daher intergeschlechtlich (manchmal auch als inter* bezeichnet) sind (zum Beispiel Eierstöcke und Hoden haben) und Menschen, deren Körper zwar eindeutige Geschlechtsmerkmale aufweist, aber deren Empfinden nicht zu einer weiblichen oder männlichen Geschlechtsidentität passt.

Was bedeutet „nicht-binär“?

Nicht-binär (englisch: non-binary) ist ein Oberbegriff für Geschlechtsidentitäten, die sich außerhalb der binären Vorstellung von Mann und Frau bewegen. Nichtbinär ist also eine Person, die sich weder als männlich noch als weiblich, also weder als Mann oder Junge noch als Frau oder Mädchen, identifizieren kann. Menschen, die sich als nicht-binär identifizieren, können:

- ▶ eine Mischung aus männlich und weiblich empfinden,
- ▶ sich gänzlich außerhalb dieser Kategorien sehen,
- ▶ sich je nach Kontext unterschiedlich identifizieren,
- ▶ oder ihre Identität als dynamisch und wandelbar erleben.



Hier finden Sie weitere Informationen:

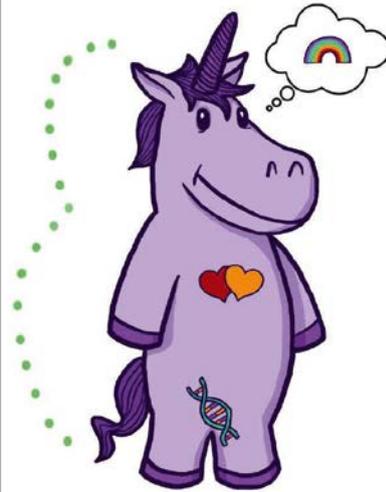
Mehr Informationen finden Sie auf den Webseiten der Deutschen Gesellschaft für Trans*- und Inter*geschlechtlichkeit e.V. (www.dgti.org) und des Verbandes Queere Vielfalt LSVD (www.lsvd.de, unter dem Reiter „Lebensrealitäten“).

Das Bilderbuch „Julian ist eine Meerjungfrau“ von Jessica Love (Knesebeck, 2020, 16 Euro) kann helfen, mit Kindern ab 4 vier Jahren über Geschlechtsidentität und Rollenbilder zu sprechen.



Der Schweizer Rundfunk hat auf dem YouTube Kanal SRF Kids ein kindgerechtes Video zum Nicht-binär-Sein veröffentlicht, das in wenigen Minuten und mit einfachen Worten die Thematik erklärt. (Titel: Geschlechtsidentität: Binär/ non-binär – einfach erklärt; www.youtube.com/watch?v=o9-itNNN_To)

Das Gender Unicorn



Wichtige Begriffe, die oft mit nicht-binärer Identität verknüpft sind, umfassen:

- ▶ Genderqueer: Eine politische oder philosophische Ablehnung der binären Geschlechterordnung.
- ▶ Agender: Das Empfinden, kein Geschlecht zu haben.
- ▶ Genderfluid: Eine Identität, die zwischen verschiedenen Geschlechtern wechselt. ●

ANJA LACNY, Redaktion Praxis Kitaleitung

QUELLE: TSRE, WWW.TRANSSTUDENT.ORG/GENDER, LANDYN PAN/ANINA MOORE

KINDERGECHE ANTWORTEN ZUM THEMA GESCHLECHTSIDENTITÄT

Praxisempfehlungen der Deutschen Gesellschaft für Trans*- und Inter*geschlechtlichkeit e.V. (dgti)

Was ist Geschlechtsidentität?

Das innere Geschlechtsempfinden beschreibt das innere Gefühl, das uns sagt, ob wir uns als Junge, Mädchen, beides oder etwas anderes empfinden. Sie gehört zu unserer Persönlichkeit und zu dem, wer wir tief im Inneren sind. Kindern lässt sich dies als „Ich-Gefühl“ erklären – eine tiefe Überzeugung, die nur sie selbst spüren. „Geschlechtswahrnehmung oder dein persönliches Geschlechtsgefühl bedeutet, ob jemand sich im Inneren als Junge, Mädchen oder etwas anderes fühlt. Es geht nicht darum, was andere sehen, sondern darum, wie sich jemand in seinem Inneren fühlt.“

Kinder wissen lassen, dass alle Fragen willkommen sind

Kindern zu vermitteln, dass Fragen zu Identität, Geschlecht oder Liebe in Ordnung sind, schafft ein Umfeld, in dem sie sich sicher fühlen. So lernen sie, dass es keinen Grund gibt, sich für ihre Neugier zu schämen. Eltern können dadurch ein offenes Klima schaffen, in dem Kinder frei fragen und von ihnen Antworten erwarten dürfen.

Einfache und klare Worte verwenden

Komplizierte Begriffe oder abstrakte Konzepte können Kinder verwirren. Eine verständliche Erklärung könnte lauten: „Manche Menschen fühlen sich als Junge oder als Mädchen, manche irgendwie dazwischen, und das ist alles völlig normal.“

Anschauliche Vergleiche nutzen

Kinder verstehen oft besser, wenn sie Beispiele bekommen. Ein Vergleich könnte sein: „Stell dir vor, deine Lieblingsfarbe ist grün, aber andere sagen, du sollst rot oder blau mögen. Das fühlt sich dann vielleicht nicht richtig an. So ist es auch mit der inneren Geschlechtswahrnehmung – jede:r soll sich wohlfühlen.“

Unsicherheiten gemeinsam lösen

Falls Pädagog:innen oder Eltern auf eine Frage keine Antwort haben, können sie das offen sagen. Kinder dürfen sehen, dass auch Erwachsene nicht alles wissen. Sie können dann gemeinsam nach vertrauenswürdigen Antworten suchen und so lernen, wie man verlässliche Informationen findet.

Altersgerechte Erklärungen

Je nach Alter des Kindes sollten die Antworten unterschiedlich aussehen. Für Kinder im Vorschulalter gilt (drei bis sechs Jahre): Verwenden Sie klare Begriffe und zeigen Sie, dass es ganz verschiedene Menschen gibt. Ein Beispiel aus der Tierwelt hilft oft: „Bei Seepferdchen kümmern sich die Papas um die Babys – das ist ganz normal.“

PRAXISTIPP

Hierarchie oder auf Augenhöhe?

Während ältere Generationen im Job oft auf Autorität setzen, wünschen sich Gen Y und Z Augenhöhe. Warum es Zeit ist, auf sie zu hören

„Früher war alles besser. Die Arbeitskräfte haben größeren Einsatz gezeigt, niemand hat über die fehlende Work-Life-Balance gejammert, und damals wusste man noch, was Respekt bedeutet.“ Klar, das mag jetzt ein wenig überspitzt ausgedrückt erscheinen, aber ich bin in meiner beruflichen Laufbahn immer wieder Kolleg:innen aus der Boomer-Generation begegnet, die so oder so ähnlich gedacht – und das auch laut ausgesprochen – haben. Vor allem der letzte Punkt, der Respekt, den sich Kolleg:innen am Arbeitsplatz entgegenbringen, und mit dem sich auch Vorgesetzte und Mitarbeiter:innen gegenseitig begegnen, kann im Job immer wieder zu Reibungen führen. Kein Wunder, haben die verschiedenen Generationen doch völlig unterschiedliche Vorstellungen davon, was es bedeutet, sich zu respektieren.

Respekt und Macht

Boomer tendieren zum Beispiel eher dazu, Respekt als etwas zu sehen, das streng mit einer sehr konservativen Definition von Hierarchie und Macht verbunden ist. Ein Angestellter hat den Chef zu respektieren, ihm nicht



zu widersprechen, nach Augenhöhe sucht man hier vergeblich. Millennials und die noch jüngere Gen Z stellen sich die Sache da schon ein bisschen anders vor. Sie wünschen sich flachere Hierarchien und offene Kommunikation auf beiden Seiten. Und während es für sie ganz normal ist, an ihre Chef:innen heranzutreten und beispielsweise sachliche Kritik zu äußern oder Input zu geben, sehen ihre Vorgesetzten das Ganze als ultimativen Affront gegen ihre Autorität. Woher diese sehr unterschiedlichen Perspektiven kommen? Einerseits könnten die Eltern der Boomer-Generation mitverantwortlich sein – diese haben sie viel autoritärer erzogen – während jüngere Generationen ein vergleichsweise partnerschaftlicheres Verhältnis mit ihren Eltern pflegen.

Aber auch die Arbeitswelt tut natürlich ihr Übriges zu dieser Dynamik: Seit dem Jobeintritt der Boomer-Generation hat sich vieles verändert, Start-ups prägen die Arbeitswelt, junge Kolleg:innen leiten Teams ganz anders und erhoffen sich von ihren Mitarbeiter:innen Zusammenarbeit und einen gleichberechtigten Austausch statt Ehrerbietung.

Im Wandel der Zeit

Dass es hart sein kann, sich an diese neuen Gegebenheiten anzupassen, kann man auch ein wenig verstehen. Es lohnt sich jedenfalls, es zu versuchen, denn die Uhren haben sich weitergedreht – und immer weniger junge Arbeitskräfte haben Lust, sich von oben herab belehren zu lassen und im Namen einer veralteten Vorstellung von Respekt alles hinzunehmen. ●



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.



Was ist dir bei Vorgesetzten wichtig?

.....

.....

.....

.....

Was ist dir beim Leiten deiner Mitarbeitenden wichtig?

.....

.....

.....

.....

Merkst du Verhaltensunterschiede, die du auf die Generationen deiner Mitarbeitenden zurückführen kannst?

.....

.....

.....

.....

.....

Woran erkennst du Respekt?

.....

.....

.....

.....

.....

Was verstehst du unter einem partnerschaftlichen und einem autoritären Verhalten?

.....

.....

.....

.....

.....



REVOLUTION DER VERBUNDENHEIT

Franziska Schutzbach

Geschlechterforscherin Franziska Schutzbach zeigt in ihrem neuesten Buch, wie weibliche Solidarität gesellschaftlichen Wandel bewirken kann. Mit historischen und aktuellen Beispielen beleuchtet sie die Kraft von Schwesternschaft, Freundschaft und politischen Bündnissen. Zur Überwindung von Spaltung und patriarchalen Hindernissen plädiert Schutzbach für Kooperation und emanzipatorische Beziehungen. Ihr Buch ist ein eindringliches Plädoyer für starke, nährende Verbindungen unter Frauen.

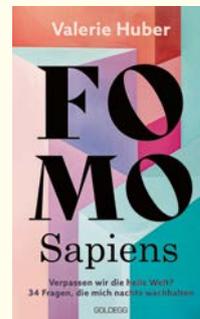


Droemer HC 2024
320 Seiten
ISBN: 978-3-426-27904-5

**FOMO SAPIENS
34 FRAGEN, DIE MICH NACHTS WACH HALTEN**

Valerie Huber

„Wenn in einer Wohlstandsgesellschaft immer mehr psychisch erkrankte Menschen diagnostiziert werden, müssen wir uns die Frage stellen, was schief läuft. Wem kommt all der Wohlstand denn eigentlich zugute?“ Das ist eine von 34 Fragen, mit denen sich die Schauspielerin Valerie Huber, geboren 1996, intensiv auseinandersetzt. Sie gibt hier nicht nur ihre Sicht auf die Welt weiter, sondern greift auch den Blick über den Tellerrand auf. Gedanken, die helfen können, gesellschaftliche Themen einzuordnen.



Goldegg Verlag 2025
210 Seiten
ISBN 978-3-99060-473-1

DAS DSCHUNGELBUCH DER FÜHRUNG

Ruth Seliger

Zu führen kann sich so undurchsichtig, überraschend und beängstigend wie ein Dschungel sein. Deshalb hat die Autorin Ruth Seliger mit diesem Buch ein Navigationssystem für Führungskräfte geschaffen. In einer leitenden Position hat man es mit der Einflussnahme auf lebendige Systeme zu tun. Für diese knifflige Aufgabe klärt die Autorin was Führung ist, wozu es sie braucht und welche Konzepte und Führungstheorien es gibt. Auf den Seiten finden sich allerhand Schaubilder zu Modellen, Tipps zum richtigen Umgang mit Ressourcen sowie Reflexionsfragen.



Carl-Auer Verlag
214 Seiten
ISBN 978-3-8497-0492-6

PROFESSIONELLE KONFLIKTBEWÄLTIGUNG IN DER KITA

Alexandra Karr-Meng

Es ist schon verrückt: Kaum hat sich die Krankheits-situation in der Kita entspannt, keimt ein großer Konflikt im Team auf. Warum ist das so? In diesem Impulsebuch beschreibt die Autorin sämtliche Aspekte von Konflikten: Was begünstigt Konflikte? Wann muss ein Konflikt bearbeitet werden? Und die häufig gestellte Frage: Wie kann ein Konflikt gelöst werden? Es werden Ursachen genannt und vor allem ein Vielzahl von Methoden vorgestellt, die im Zusammenhang mit Konflikten und dessen Prävention angewandt werden können. Ein Arbeitsbuch für alle, die sich mit Konflikten auseinandersetzen!



Klett Kita 2023
64 Seiten
ISBN 978-3-96046-255-2

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

Biografiearbeit



BILD: © GETTYIMAGES/ASANDRA

Welche Erfahrungen spielen in meinem Arbeitsalltag eine Rolle? Die eigene Biografie zu kennen, erleichtert es, Reaktionen und Handlungsweisen nachzuvollziehen und auch zu verändern, sollten diese uns nicht wünschenswert vorkommen. In dieser Ausgabe stellen wir Methoden zur Biografiearbeit vor und warum diese gerade für eine Führungskraft bedeutungsvoll ist.

Außerdem lesen Sie in dieser Ausgabe:

- ▶ Notbetreuung in der Kita: Wie kann diese gelingen?
- ▶ Impulse zum steigenden Beratungsbedarf für Eltern
- ▶ Bildungsarbeit im Alltag: Qualitätsmerkmale in Sicht!

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/izusek

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: 978-3-96046-397-9
Bestell-Nr.: 147032



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.



Naturpädagogik in der Kita

Laufen auf Waldböden, Riechen von Kräutern, Schnitzen mit Holz und Schmetterlingen beim Wachsen zusehen: Die Natur bietet Kindern so viel! Natur und Umwelt sind wichtige Erfahrungsfelder im Leben von Kindern. Sie geben Sprachanlässe, Bewegungsgelegenheiten und ganzheitliche Erlebnisse, die in Innenräumen nur eingeschränkt möglich sind.

Preis
450,00 €*
Neu!

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



Anleiter:in von Auszubildenden in der Kita

Der Fernkurs Anleiter:in für Auszubildende in der Kita gibt den Lernenden einen Einblick in die Ausbildungsformen, in die Anforderungen als Anleitung sowie in die inhaltliche und organisatorische Struktur von Praktika. Außerdem werden Kommunikationsformen vorgestellt, die als Praxisanleitung von Vorteil sind.

Preis
450,00 €*
Neu!

Kursumfang
3 Monate

Bildnachweise:
Gettyimages



Für mehr Informationen
jetzt scannen!

Jetzt anmelden unter
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
*Preise Stand 2025,
nach § 4 Nr. 21 a) bb) UStG umsatzsteuerbefreit

Tipps für die Kita-Leitung

Neu!



Saskia Wollner-Jungheinrich

Die ersten Schritte als Kita-Leitung

Praxiserprobte Strategien, Tipps und Werkzeuge für einen gelungenen Einstieg in die neue Leitungsrolle.

Du übernimmst deine erste Leitungsposition oder bist bereit, deine nächste berufliche Herausforderung anzunehmen? Dieses Praxisbuch begleitet dich Schritt für Schritt auf deinem Weg, professionell und souverän in die neue Rolle zu finden! Mit fundiertem Praxiswissen, erprobten Methoden und wertvollen Tipps unterstützt dich dieses Buch dabei, den Überblick zu behalten, klare Schwerpunkte zu setzen und deinen persönlichen Führungsstil zu entwickeln. So leitest du deine Kita zukunftsicher und erfolgreich!

Die ersten Schritte als Kita-Leitung

Praxiserprobte Strategien, Tipps und Werkzeuge für einen gelungenen Einstieg in die neue Leitungsrolle
(D) 19,95 €* | ISBN 978-3-96046-298-9

Weitere Tipps für Leitung & Team:



Professionelle Konfliktbewältigung in der Kita
(D) 16,95 €* | 978-3-96046-255-2



Souverän & selbstbewusst auftreten in der Kita-Praxis
(D) 16,95 €* | 978-3-96046-241-5



Chancen sehen und Veränderungen meistern in der Kita-Praxis
(D) 16,95 €* | ISBN 978-3-96046-227-9



Achtsam Stress bewältigen in meinem Kita-Alltag
(D) 16,95 €* | ISBN 978-3-96046-213-2

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