

PRAXIS

Kompetenz für Führungskräfte

KITALeitung

5 | 2026

MEHR HALT IM ALLTAG

So stärkst du dich
und dein Team

GESUND FÜHREN

Der Weg raus
aus dem Notfallmodus

DIE DIGITALE PRÄSENZ

Wenn du mehrere Häuser
gleichzeitig leitest

Bestell-Nr. 147041



www.praxis-kitaleitung.de

Lieblingsprojekte für die Krippe



Ich, du & die anderen

Mit Geschichten zum Mitmachen, Bewegungsimpulsen, kreativen Bastelideen, Kreisspielen und Liedern erleben Kinder: Ich bin wichtig – und gemeinsam sind wir stark!

Ob Mini-Projekt, Impuls für zwischendurch oder Wochenplanung – mit dieser Sammlung bist du bestens ausgerüstet, um mit den Jüngsten Themen wie Gemeinschaft, Gefühle und Zusammenhalt kindgerecht zu erleben und sie in ihrer Persönlichkeitsentwicklung zu stärken.

Neu!

Riekje Dreier

Ich, Du & Wir

Die schönsten Mini-Projekte zum Thema Soziales Lernen

DIN A4, 96 Seiten

(D) 19,95 € | ISBN 978-3-96046-453-2



Riekje Dreier
Schnuppern, Lauschen & Fühlen
DIN A4, 96 Seiten
(D) 16,95 € | ISBN 978-3-96046-369-6



Riekje Dreier
Schnecke, Spatz & Schmetterling
DIN A4, 96 Seiten
(D) 16,95 € | ISBN 978-3-96046-374-0

**Unsere
Bestseller
Band 1&2**

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

EDITORIAL

FOTO: EVA SPALKE



CHEFREDAKTEURIN Eva Spalke
e.spalke@klett-kita.de

IMMER AM
LIMIT?



**Gesundheit ist nicht alles,
aber ohne Gesundheit
ist alles nichts.**

Liebe Kita-Leitung,

ein prall gefüllter Obstkorb, ergonomische Stühle und sogar ein höhenverstellbarer Schreibtisch im Büro. Das muss aber eine gesunde Kita sein, denkst du jetzt? Vermutlich nicht, denn wir alle wissen längst: Damit ist es nicht getan.

Gesundheit findet montagsmorgens um 7.12 Uhr statt, wenn die dritte Krankmeldung eintrudelt. Oder in der Teamsitzung, wenn alle nur noch funktionieren, statt sich kreativ und leidenschaftlich mit Ideen einzubringen. Gesundheit ist so viel mehr als hier und da kleine Feel-good-Gadgets. Doch was genau kannst du als Kita-Leitung tun, wenn du merkst: Mein Team und ich sind am Limit?

Auf diese Frage sucht die aktuelle Ausgabe der Praxis Kitaleitung Antworten. Was bedeutet es, Gesundheit ganzheitlich zu denken – körperlich, psychisch, organisatorisch? Welche Maßnahmen helfen uns aus dem ewigen Notbetrieb heraus? Wie hältst du die Gesunden gesund, bevor auch sie ausbrennen? Und was verändert sich, wenn wir Kranksein nicht mehr als Störfaktor wahrnehmen, sondern als Signal, um genauer hinzusehen?

Gesundheit ist ein Thema, das uns immer begleiten wird. In diesem Sinne hoffe ich, dass du viele Impulse aus dieser Ausgabe mitnehmen kannst!

Herzliche Grüße

Eva Spalke

Eva Spalke

INHALT

1 GESUNDHEIT

LENA HEIDRICH

8 **DER WEG ZUR GESUNDEN KITA**

Gesundheit ganzheitlich gedacht

HENRIKE HOLZ

12 **NOTBETRIEB ALS NORMALZUSTAND?**

Fünf Strategien für mehr Planbarkeit

STEFAN GERHARDINGER

16 **WAS GESUNDE GESUND HÄLT**

Was gesunde Mitarbeiter:innen schützt

STEFANIE SCHNELL

20 **„JETZT IST SIE SCHON WIEDER KRANK!“**

Ein systemischer Blick auf Krankheit

DENKT AUCH AN
DIE GESUNDEN!

WERT-
SCHÄTZUNG

16



NEUE WEGE

8

2 MEIN TEAM

SIBYLLE MÜNNICH

22 **AUF DEM BODEN DER TATSACHEN**

Wie wir uns und unser Team besser erden können

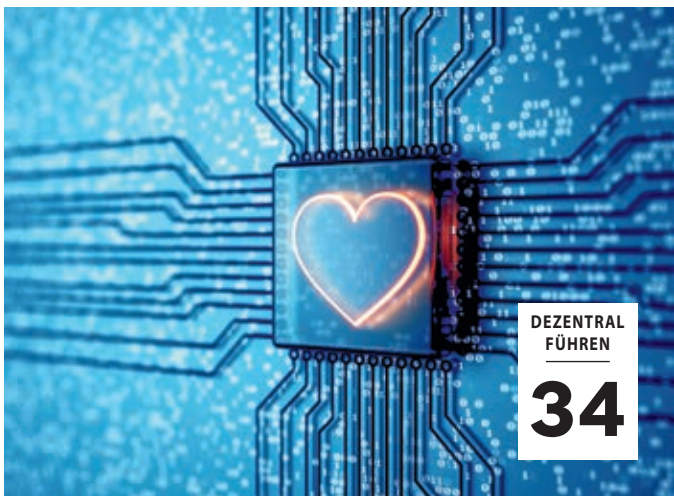
CARINA NEUMANN

24 **GRÜNE RESSOURCE**

Mit Waldbaden gegen den Stress

HINWEIS:

Unsere **Titelthemen** sind farbig gekennzeichnet.



3 UNSERE KITA-ELTERN

- 28** KITTI ERDEL
EIN UMZUG, VIELE GEFÜHLE
Veränderungen im Kita-Jahr begleiten
- 32** SALLY MATTHES
ZWISCHEN TÜR UND ANGEL
Entspannt durch die Bring- und Abholsituation

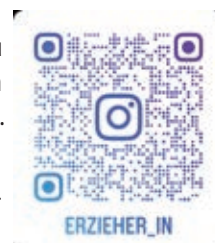
4 ICH ALS LEITUNG

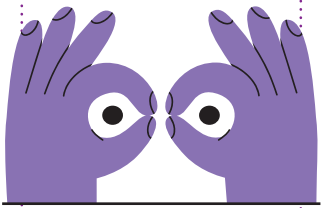
- 34** FLORIAN ESSER-GREASSIDIS
FÜHREN, WENN DER FLUR FEHLT
Kita-Leitung per Videocall
- 38** SILVIA ENGLER
MIT EINEM KLIKK
So bleibt die Kita-Website aktuell
- 40** STIMME AUS DEM LEITUNGSBÜRO
VON DER GRUPPE IN DEN CHEFSESSEL
Kita-Leitung Lilja Wieczorek im Gespräch
- 42** ANJA LACNY
IN ZEHN MINUTEN DIE WELT RETTEN
Mit kleinen Schritten zum Ziel

IMMER IM HEFT

- 6** Auf einen Blick
- 44** Pädagogik-ABC
- 46** Kolumne
- 48** Rezensionen
- 49** Vorschau & Impressum
- 50** Schlusspfeiff

Uns findest du
natürlich auch
auf Instagram.





AUF EINEN BLICK

PRAXIS KITALEITUNG KOSTENLOS DIGITAL LESEN

DIE PRAXIS KITALEITUNG KANNST DU JETZT AUCH DIGITAL IM PDF-FORMAT LESEN. DAFÜR DEN NEBENSTEHENDEN QR-CODE SCANNEN UND DAS FORMULAR AUSFÜLLEN.



Herbstzauber-Tee für das Team oder dich selbst

Für ca. 1 Liter:

- 1 Liter Wasser
- 1 Apfel in Scheiben
- 1 Bio-Orange in Scheiben
- 1-2 Zimtstangen
- 2-3 Nelken
- 1 kleines Stück Ingwer
- optional: 1 Beutel Rooibos-, Früchte- oder Apfeltee
- optional: etwas Honig oder Ahornsirup

Alles zusammen in einen Topf geben, aufkochen und dann ca. 10-15 Minuten ziehen lassen. Danach durch ein Sieb gießen. Schmeckt warm richtig gut und sieht in einer Glaskanne auch schön aus.

DER HERBST IST DER
FRÜHLING DES WINTERS.

HENRI DE TOULOUSE-LAUTREC
FRANZÖSISCHER MALER



AUF DIE OHREN: PODCASTS

FEA'S NAIVE WELT - FEA FINGER

Der Podcast von Fea Finger verbindet fachliche Impulse mit einer angenehmen nahbaren Art. Pädagogische Themen werden verständlich, reflektiert und praxisnah aufgegriffen, ohne belehrend zu wirken. Eine klare Empfehlung für alle, die sich mit kindorientierter Pädagogik auseinandersetzen und dabei fachlich inspiriert werden möchten.

OFFICE YOGA-ÜBUNGEN IM BÜRO - YOGA VIDYA

Yoga fürs Büro ist eine schöne Möglichkeit, mitten im Arbeitsalltag kurz innezuhalten und den Körper wieder wahrzunehmen. Besonders praktisch sind kurze Einheiten auf dem Stuhl, die ohne Matte, Umziehen oder großen Aufwand funktionieren. Die Übungen helfen dabei, Schultern, Nacken und Rücken zu entlasten und gleichzeitig wieder bewusster zu atmen.



NEWS / POLITIK

Geburtenrate sinkt - und damit die potenzielle Zahl zukünftiger Kita-Kinder

Die Geburtenrate in Deutschland bleibt auf einem sehr niedrigen Niveau. Laut Statistischem Bundesamt lag die zusammengefasste Geburtenziffer 2025 bei 1,32 Kindern je Frau. Gleichzeitig wurden nur rund 654.000 Kinder geboren - so wenige wie seit der Nachkriegszeit nicht

mehr. Die Zahlen zeigen, dass Familiengründung stark von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen abhängt: Betreuung, finanzielle Sicherheit, Wohnraum und Vereinbarkeit müssen verlässlich sein, damit Menschen sich für Kinder entscheiden können.

QUELLE: STATISTISCHES BUNDESAMT / DESTATIS

TERMIN-TICKER

DEUTSCHER SCHULLEITUNGSKONGRESS

Vom 12. bis 14. November tagt der DSLK in Düsseldorf. Im Mittelpunkt stehen Themen wie zeitgemäße Leitung, KI, Demokratiebildung, Bildungsarmut, nachhaltige Schulentwicklung und multiprofessionelle Zusammenarbeit.

FRANKFURTER BUCHMESSE

Die Buchmesse findet dieses Jahr vom 7. bis 10. Oktober statt. Auch für den Bereich Kinder, Familie, Kita und Schule gibt es viele Angebote zu pädagogischer Fachliteratur, Kinder- und Jugendmedien.

Der Weg zur gesunden Kita

Wenn dem Team schon morgens die Energie fehlt, muss Veränderung her. Gesunde Kitas entstehen durch Klarheit, Haltung und Teams, die sich gesehen fühlen. Wie ihr den ersten Schritt raus aus dem Feuerwehrmodus schafft

Stell dir vor, du kommst morgens in deine Kita und spürst sofort: Hier stimmt etwas. Die Luft ist entspannt, die Kolleg:innen lächeln sich zu, und selbst in stressigen Momenten herrscht eine Gelassenheit, die ansteckend wirkt. Klingt wie ein Traum? Ist es aber nicht. Es ist das Ergebnis einer bewussten Entscheidung für Gesundheit – und zwar nicht nur für die Kinder, sondern für alle, die täglich in der Kita arbeiten.

Wenn wir über Gesundheit in Kitas sprechen, denken die meisten sofort an ergonomische Stühle oder Schallschutzdecken. Das ist wichtig, aber es greift zu kurz. Denn die wahre Gesundheit einer Kita entsteht durch etwas viel Kraftvolleres: durch Menschen, die verstehen, was sie tun, die sich gehört und gesehen fühlen, und die jeden Tag mit Sinn und Energie zur Arbeit kommen.

Erst verstehen, dann handeln

Erinnerst du dich an die STEGE-Studie aus dem Jahr 2012? Sie hat etwas Faszinierendes aufgedeckt: Ja, strukturelle Probleme wie Zeitdruck und schlechte Ausstattung machen krank. Aber

die Schutzfaktoren – ein gutes Teamklima, Handlungsspielraum, das Gefühl, etwas Sinnvolles zu tun – liegen komplett in unseren Händen. Das ist doch eine wunderbare Nachricht!

Wir sind nicht ohnmächtig. Die Unfallkasse Rheinland-Pfalz bringt es auf den Punkt: Eine gesunde Kita ist ein Ort, der allen Menschen einen sicheren und gesunden Lebensraum bietet, in dem die Kernaufgaben im Fokus stehen – nicht die Nebenschauplätze, nicht der Papierkram, sondern das, wofür wir eigentlich da sind: für die Kinder und füreinander.

Das Zukunftsinstitut Kelkheim geht in seiner Healthness-Studie noch einen Schritt weiter. Die Frage: Woher nehmen Menschen ihre Energie? Denn Gesundheit ist letztendlich eine Frage der Lebensenergie. Und genau hier liegt der Schlüssel für gesunde Kitas.

Aaron Antonovsky, der Begründer der Salutogenese, hat drei Dinge entdeckt, die Menschen gesund halten: Sie

müssen verstehen, was um sie herum passiert. Sie müssen das Gefühl haben, dass sie mit den Herausforderungen umgehen können. Und sie müssen spüren, dass das, was sie tun, Sinn

macht. Übertragen auf die Kita bedeutet das:

Wenn eine Erzieherin morgens zur Arbeit kommt und weiß, was der Tag bringt, wenn sie sich kompetent fühlt und wenn sie spürt, dass ihre Arbeit wichtig ist – dann ist sie auf dem besten

Weg zu einem gesunden

Arbeitsplatz. Klingt einfach? Ist es auch. Klare Tagesstrukturen schaffen Verstehbarkeit. Fortbildungen und Unterstützung schaffen Handhabbarkeit. Und gemeinsame Visionen, Zeit für Reflexion und das Feiern von Erfolgen schaffen Sinnhaftigkeit.

Die Realität in deutschen Kitas

Aber schauen wir ehrlich hin: In vielen Kitas sieht die Realität anders aus. In einer Umfrage für den Deutschen Kitaleitungskongress haben Fachkräfte erzählt, was sie wirklich belastet. Es



Woher nehmen Menschen ihre Energie?



UM GESUND ZU BLEIBEN
müssen wir das Gefühl haben, mit
neuen Herausforderungen umgehen
zu können.



Gesundheit entsteht auch durch kleine Gesten, wie die Kollegin, die dir morgens einen Kaffee mitmacht.

ist nicht nur der stetige Personalmangel – obwohl der natürlich schwer wiegt. Es ist vor allem das Gefühl, nicht gesehen zu werden. Kommunikation, die einen Schuldigen sucht statt Lösungen. Leitungen, die nicht vorleben, was sie predigen. Das Gefühl, immer nur zu reagieren, statt selbst gestalten zu können („Wir sind nur noch wie die Feuerwehr, die am Löschen ist“, höre ich dann öfter). Und weißt du, was das Tragische daran ist? Viele dieser Probleme entstehen durch Missverständnisse. Wir denken, wir kommunizieren klar, aber beim anderen kommt etwas ganz anderes an. Wir sehen nur die Spitze des Eisbergs – das Verhalten –, aber nicht,

was darunter liegt: die Gedanken, Gefühle und Bewertungen unseres Gegenübers.

Die Kraft der richtigen Haltung

Albert Einstein hat einmal gesagt: „Die Definition von Wahnsinn ist, immer wieder das Gleiche zu tun und andere Ergebnisse zu erwarten.“ Wie wahr das für viele Kitas ist! Wir beklagen den Personalmangel, die vielen Anforderungen – aber haben wir schon mal versucht, einen anderen Weg zu gehen? Gesunde Kitas entstehen durch Menschen mit einer besonderen Haltung. Menschen, die proaktiv handeln, statt nur zu reagieren. Die Verantwortung übernehmen für das, was in ih-

rem Einflussbereich liegt. Die resilient sind und auch in schwierigen Zeiten nicht aufgeben. Die energievoll mit anderen umgehen und eine Kultur des Lernens statt des Schuldigsuchens schaffen. Das ist keine Utopie. Das sind ganz konkrete Fähigkeiten, die man lernen und entwickeln kann.

Der Werkzeugkoffer

Lass mich dir vier Werkzeuge vorstellen, die in der Praxis funktionieren:

1 Die Jahreszielplanung: Sie bringt Fokus in den Kita-Alltag. Statt sich in hundert kleinen Baustellen zu verlieren, konzentriert sich das ganze Team auf ein oder zwei wirklich wichtige Ziele. Das schafft Klarheit und macht Erfolge sichtbar – und Erfolge zu feiern ist wichtig für die Motivation!

2 Energiemanagement: Klingt vielleicht hochtrabend, ist aber ganz praktisch. Wenn das Team am Anfang einer Besprechung ehrlich sagt, wie es energetisch drauf ist, können wir darauf eingehen. Niemand kann produktiv arbeiten, wenn die Energie im Keller ist.

3 Das Arbeitsfähigkeits-Haus: Es hilft dabei, jeden Einzelnen dort abzu-

holen, wo er steht. Kann jemand etwas nicht, weil er es nicht gelernt hat? Oder will er nicht? Oder darf er nicht? Je nach Antwort braucht es unterschiedliche Unterstützung.

4 Teamentscheidungen statt

Protokolle: Das ist mein Lieblingswerkzeug. Protokolle verstauben in Ordnern. Aber klare, verbindliche Teamentscheidungen, die jeder versteht und mittragen kann, schaffen echte Klarheit im Alltag.

Viele kleine Schritte

Eine gesunde Kita entsteht nicht über Nacht, sondern durch viele kleine Schritte, durch bewusste Entscheidungen und durch Menschen, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen. Letztendlich geht es um etwas viel Einfacheres: um Menschen, die sich um Menschen kümmern.

Wenn du morgen in deine Kita gehst, frag dich: Was kann ich heute tun, damit sich alle ein bisschen gesünder, ein bisschen gesehener, ein bisschen energiegeladener fühlen? Die Antwort darauf ist der erste Schritt zu einer wirklich gesunden Kita.

Was aber, wenn die Energie fehlt? Du kommst morgens in die Kita, und schon beim Betreten des Gebäudes spürst du: Heute wird ein schwerer Tag. Die Kollegin am Empfang wirkt gestresst, im Flur herrscht Chaos, und in der ersten Teambesprechung geht es wieder um die gleichen Probleme wie letzte Woche. Die Energie ist im Keller, bevor der Tag richtig angefangen hat. Genau hier setzt das Energiemanagement an. Es geht nicht darum, immer gut drauf zu sein – das wäre unrealistisch. Es geht darum, ehrlich hinzuschauen: Wo stehen wir gerade? Was brauchen wir? Und wie können wir gemeinsam dafür sorgen, dass die Energie wieder steigt? Eine Kita-Leiterin erzählte mir neulich: „Seit wir am Anfang jeder Teamsitzung kurz abfragen, wie es allen geht, haben sich unsere Besprechungen komplett verändert. Wir gehen viel bewusster miteinander um und nehmen Rücksicht aufeinander.“

Die Macht der kleinen Gesten

Gesundheit in der Kita entsteht oft durch die kleinen Dinge. Durch die Kollegin, die dir morgens einen Kaffee brüht. Durch die Leitung, die sagt: „Das hast du wirklich gut gemacht.“ Durch das Team, das gemeinsam über einen Fehler lacht, statt nach Schuldigen zu suchen.

Diese Kultur des Miteinanders entsteht nicht von selbst.

Sie braucht Menschen, die bewusst entscheiden: Ich will Teil der Lösung sein. Ich will energiegeladener kommunizieren. Ich will andere stärken, statt sie kleinzumachen. Das bedeutet auch, dass wir lernen müssen, mit Konflikten anders umzugehen.

Statt zu fragen „Wer ist schuld?“, fragen wir: „Was können wir daraus lernen?“ Statt Fehler zu verstecken, nutzen wir sie als Chance zur Verbesserung. Das ist nicht immer einfach, aber es verändert alles.

Protokolle, die krank machen

Hier ist eine Geschichte, die viele kennen: Nach der Teamsitzung schreibt jemand ein Protokoll. Das Protokoll wandert in einen Ordner. Wenn Wochen später ein Konflikt entsteht, sucht niemand im Protokoll nach der Antwort – weil niemand mehr weiß, was wirklich gemeint war. Protokolle sind wie das Spiel „Stille Post“: Was der eine aufschreibt, versteht der andere völlig anders. Deswegen brauchen wir klare, verbindliche Teamentscheidungen, die so formuliert sind, dass jeder sie gleich versteht. Ein Beispiel: Statt zu protokollieren „Das Team hat über den Umgang mit kranken Kindern gesprochen“, schreiben wir: „Kinder mit Fieber werden direkt abgeholt. Die Eltern werden sofort informiert. Bis zur Abholung betreut eine Fachkraft das Kind im Ruheraum.“ Klar und umsetzbar.

Unterschiede im Team

In jeder Kita gibt es sie: die Kolleg:in-

nen, die mit Herzblut dabei sind, die mitdenken, die Initiative ergreifen. Aber es gibt auch die anderen – die, die Dienst nach Vorschrift machen oder sogar das Team belasten. Das ist normal und menschlich. Aber als Leitung kannst du etwas dafür tun, dass mehr Menschen zu A-Mitarbeiter:innen werden. Durch klare Erwartungen, durch Unterstützung, durch

Wertschätzung. Und manch-

mal auch durch ehrliche Gespräche darüber, ob jemand am richtigen Platz ist. Das Ziel ist nicht, alle gleich zu machen. Das Ziel ist, dass jeder sein Potenzial entfalten kann und sich als wertvoller Teil des Teams fühlt.

**Bei einer
gesunden Kita geht
es um Menschen,
die gerne zur
Arbeit kommen.**

Was wirklich zählt

Am Ende des Tages geht es bei einer gesunden Kita um etwas ganz Einfaches: um Menschen, die gerne zur Arbeit kommen. Die sich gesehen und wertgeschätzt fühlen. Die wissen, dass ihre Arbeit wichtig ist. Die Energie haben für die Kinder und füreinander. Das ist kein Luxus, den wir uns leisten können oder nicht. Das ist die Grundlage für alles andere: für gute pädagogische Arbeit, für zufriedene Eltern, für gesunde Kinder. Und für Fachkräfte, die auch nach Jahren noch mit Freude in ihrem Beruf arbeiten. Der Weg dorthin ist nicht immer einfach. Aber er ist möglich. Und er beginnt mit der Entscheidung, dass Gesundheit in der Kita nicht dem Zufall überlassen wird, sondern bewusst gestaltet wird. Von Menschen wie dir. ●



LENA HEIDRICH

ist Sozialwissenschaftlerin, B. A. Bildungs- und Sozialmanagement, Sozialpädagogin, Erzieherin, zertifizierte Elternbegleiterin und Praxisanleitung.

Notbetrieb als Normalzustand?

Dauerkrankenstand, Notbetrieb, erschöpfte Teams: Viele Kitas arbeiten am Limit. Diese fünf konkreten Maßnahmen helfen dir als Leitung, handlungsfähig zu bleiben

Viele Kitas erleben derzeit eine Daueranspannung. Stellen sind unbesetzt, Mitarbeiter:innen fallen häufiger aus, und die verbleibenden Fachkräfte halten den Laden am Laufen. In dieser Situation reicht es nicht mehr, nur „irgendwie durchzukommen“. Gefragt sind klare, tragfähige Lösungswege, die sowohl den laufenden Betrieb sichern als auch die Gesundheit des Teams schützen.

CHECKLISTE FÜR DEN NOTBETRIEB

- ☐ Wie viele Mitarbeiter:innen sind da?
- ☐ Wie viele Kinder kommen voraussichtlich?
- ☐ Welche Räume werden genutzt?
- ☐ Welche Aufgaben fallen weg?

CHECKLISTE

Klassische Instrumente wie Springerkräfte, Einsatz von Nicht-Fachkräften, Notbetrieb mit reduzierten Öffnungszeiten bleiben wichtig. Entscheidend ist aber, sie strategisch zu nutzen, zu bewerten und durch weitere Maßnahmen zu ergänzen, also die Gesundheits- und Qualitätsaspekte konsequent mitzudenken.

1

Klassische Maßnahmen gezielt gestalten

Springerkräfte können in Akutsituationen eine dringend benötigte Entlastung darstellen. Sie helfen, Mindeststandards zu halten, Gruppen zu öffnen und Aufsichtspflicht zu sichern.

- Vorteile: schnelle Überbrückung von Ausfällen, Sicherung der Betreuung, deutliche Entspannung in Spitzenzeiten.
- Risiken: fehlende Bindungsbeziehungen zu Kindern, erhöhter Einarbeitungsaufwand, Gefahr, dass ein dauerhaftes strukturelles Defizit nur kaschiert wird.

Für die Gesundheit des Teams ist zentral, dass Springer nicht als „Lückenstopfer ohne Kontext“ eingesetzt werden, sondern eingebunden sind. Springer benötigen klare Aufgaben, feste Ansprechpartner, kurze Über-

gabegespräche und vor allem eine wertschätzende Haltung im Team.

Der Einsatz von Nicht-Fachkräften (Hauswirtschaft, FSJ, Kurzzeit-Praktikanten, Ehrenamtliche, ggf. Eltern) kann Fachkräfte gezielt entlasten, wenn er verantwortungsvoll gestaltet wird.

- Der Einsatz kann sinnvoll sein, wenn Nicht-Fachkräfte organisatorische und einfache begleitende Tätigkeiten übernehmen (Vor- und Nachbereitung von Mahlzeiten, Materialpflege, einfache Aufräumarbeiten, Kindern beim An- und Ausziehen helfen), sodass pädagogische Fachkräfte sich mehr auf das einzelne Kind und die Gruppe konzentrieren können.
- Der Einsatz kann kritisch sein, wenn pädagogische Kernaufgaben ausgelagert werden oder die Aufsichtspflicht unklar wird.

Für die Leitung bedeutet es, dass sie Zuständigkeiten schriftlich klärt, Einweisungen gibt, rechtliche Grenzen benennt und Nicht-Fachkräfte nicht heimlich als Fachkraftersatz nutzt.

Notbetrieb mit temporär reduzierten Öffnungszeiten oder Notbetreuung für bestimmte Kindergruppen sind inzwischen vielerorts Realität. Sie können



„Dauer-Rettung“ – das sehen

viele Kita-Leitungen immer

noch als ihre Hauptaufgabe.

die Gesundheit des Teams spürbar schützen, wenn sie strukturiert sind:

- Was genau „Notbetrieb“ in dieser Einrichtung bedeutet.
- Ein Notbetrieb kann durchaus über einen längeren Zeitraum laufen, wenn „nur“ Öffnungszeiten reduziert sind, aber alle Kinder verlässlich kommen können.
- Ein Notbetrieb kann auch bedeuten, dass die Anzahl der aufgenommenen Kinder über einen längeren Zeitraum gekürzt wird, um die schon aufgenommenen Kinder verlässlich und qualitativ begleiten zu können.
- Wir können jedoch auch in Not geraten, wenn kurzfristig zu viele Fachkräfte ausfallen. Dann muss geklärt werden: Wer hat Anspruch auf Betreuung (etwa Kinder von Alleinerziehenden, von Eltern mit systemrelevanten Berufen)?
- Welche Angebote werden eingeschränkt (Ausflüge, Projekte,

Elterngespräche), um den Alltag zu entlasten?

Für dich als Leitung bedeutet dies, dass du im Vorfeld planen musst, um im Ernstfall handlungsfähig zu bleiben. Erstelle einen schriftlichen Ausfallplan!

2

Gesundheit als Steuerungsziel

Hoher Krankenstand entsteht nicht nur durch Pech, sondern auch durch Strukturen: zu enge Dienstpläne, fehlende Pausen, ständige Verdichtung und das Gefühl, „immer noch mehr schaffen zu müssen“. Leitungen, die Teamgesundheit als bewusstes Steuerungsziel verankern, setzen an mehreren Punkten an:

- **Die Dienstplanung gesundheitsorientiert gestalten:** Ein Dienstplan, der auch bei Ausfällen stabil bleibt,

ist ein zentrales Gesundheitsinstrument. Dazu gehören eingeplante Vertretungszeiten, vorausschauende Planung von Randzeiten, verlässliche Pausenfenster und eine ehrliche Betrachtung: Was ist mit dem vorhandenen Personalschlüssel tatsächlich leistbar?

- **Prioritäten klar benennen:** In Hochphasen müssen Leitungen klar sagen: Was hat Vorrang (Aufsicht, Bindung, Grundversorgung), was kann entfallen (Dokumentation in Perfektion, Zusatzangebote, Dekoration)? Diese Entlastung auf Sachebene ist für die psychische Gesundheit im Team enorm wichtig.
- **Überstunden begrenzen und ernst nehmen:** Überstunden sind kein Zeichen von Engagement, sondern ein Belastungsindikator. Klare Regeln zur Begrenzung, zum Ausgleich und zur Erfassung geben dem Team das Gefühl: „Unsere Gesundheit zählt.“



PERSONALENGPÄSSE DURCH KRANKHEIT sollten nicht beschönigt, sondern immer sachlich erklärt werden – vor Kolleg:innen, dem Träger und den Eltern.

Elemente wie ein „resilienter Dienstplan“ oder ein gemeinsam mit dem Träger vereinbarter Maßnahmenkatalog können unterstützen, indem sie der Leitung einen strukturierten Rahmen für Orientierung geben.

3

Leitungshandeln zwischen Fürsorge und Klarheit

Leitungskräfte geraten bei hohem Krankenstand leicht in die Rolle der „Dauer-Retterin“. Langfristig gefährdet das die eigene Gesundheit. Nachhaltige Lösungen brauchen eine Führungsrolle, die sich anders versteht. Folgen-

de Schritte können dabei helfen:

- ▶ **Transparente Kommunikation:** Das Team weiß, wie die Lage ist, welche Schritte geplant sind und wo Grenzen liegen.
- ▶ **Zeit für Emotion und Reflexion:** Regelmäßige Kurzformate wie 10-Minuten-Blitzlichter im Team („Was belastet mich? Was hat mir diese Woche gutgetan?“) helfen, Überforderung sichtbar zu machen.
- ▶ **Rahmenbedingungen:** Leitungen brauchen Rückendeckung durch den Träger, etwa bei Aufnahmestopp, Einschränkungen von Öffnungszeiten oder beim Aufbau von Vertretungspools.

Inhalte wie die klare Unterscheidung von kurz- und langfristigen Ausfällen, Kriterien eines guten Dienstplans oder konkrete Schritte im Notfall können Leitungen zusätzlich stützen, indem sie Sicherheit und Struktur ins eigene Handeln bringen.

4

Eltern als Partner in der Krise

Hoher Krankenstand schlägt unmittelbar bei den Eltern auf. Betreuungszeiten ändern sich, Abläufe werden unsicherer, liebgewonnene Angebote fallen weg. Wie Leitungen und Teams mit Eltern sprechen, entscheidet mit

Verständnis zu erzeugen, sondern als Einladung zur Mitverantwortung. Eltern erleben, dass ihre Flexibilität im Notfall Teil der Lösung sein kann.

5

Mittel- und langfristige Maßnahmen

Neben den bekannten Maßnahmen gibt es weitere Hebel, die mittel- und langfristig einen Unterschied machen können:

- **Arbeitsorganisation verschlanken:** Standardisierung von Routinen (Bring- und Abholsituationen, Essensabläufe, Hygiene), Verantwortlichkeitspläne und klare Tagesstrukturen sparen Energie, gerade in dünn besetzten Teams.
- **Ressourcenorientierte Aufgabenverteilung:** Wer ist im Team besonders belastbar in Elternarbeit, wer arbeitet lieber in Kleingruppen, wer ist organisatorisch stark? Eine ressourcenorientierte Verteilung von Aufgaben kann Überforderung reduzieren und die Zufriedenheit erhöhen.
- **Gesundheitsförderung als Teamthema:** Kleine, regelmäßige Formate (Bewegungspausen, Achtsamkeitsimpulse, Teamtage mit Gesundheitsfokus) helfen, im Gespräch zu bleiben und Grenzen wahrzunehmen, bevor sie überschritten sind.
- **Betriebliches Gesundheitsmanagement mit dem Träger:** Vereinbarte Gesundheitsziele, regelmäßige Auswertungen von Krankenstand, Überstunden und Belastungsfaktoren sowie die Umsetzung konkreter Maßnahmen (etwa Supervision, Rückenschulungen, Coaching für Leitung) stärken die Basis.

Die Frage „Wodurch geraten wir in Not?“ oder Kriterien eines krisenfesten Dienstplans können als Reflexionshilfe dienen. Lösungen entstehen vor Ort im Dialog mit allen Interessengruppen.

Fazit

Lösungswege bei hohem Krankenstand liegen nicht nur in „mehr

Personal“, das aktuell oft nicht verfügbar ist, sondern vor allem in klug genutzten bekannten Instrumenten, klaren Notfallstrukturen, gesundheitsorientierter Dienstplanung, starker Leitung und echter partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit Eltern und Träger.

Jede Leitung kann jetzt anfangen, einen Ausfallplan zu konzipieren, der nicht nur auf Reaktion in der Not abzielt, sondern vorlebt, dass Teamgesundheit Vorrang hat. Das schützt nicht nur Mitarbeiter:innen, sondern auch die Qualität für unsere Kinder. ●

LITERATURTIPP:

HOLZ, HENRIKE (2024): Resiliente Dienstpläne für Kindertagesstätten. Books on demand Verlag.



HENRIKE HOLZ

ist ausgebildete Erzieherin und war lange Zeit Kita-Leitung. Heute arbeitet sie als Referentin und Fortbildnerin.

darüber, ob aus Belastung Konflikt oder Solidarität wird.

Sinnvoll ist Kommunikation, in der

- Personalengpässe nicht beschönigt, sondern sachlich erklärt werden.
- schon im Aufnahmegespräch erläutert wird, welche Schritte bei Personalmangel vorgesehen sind.
- Instrumente wie eine „Ampellogik“ (Normalbetrieb – angespannt – Notbetrieb) genutzt werden, damit Eltern wissen, was auf sie zukommt und wie sie unterstützen können.

Solche Ansätze, wie etwa die Personalampel, dienen nicht als „Trick“, um



Was Gesunde gesund hält

Wenn Kolleg:innen ausfallen, sind es oft immer dieselben, die einspringen. Aber wie bleiben Teams handlungsfähig, ohne dass die Gesunden auf Dauer selbst krank werden?



Die Statistiken der Krankenkassen zeichnen seit Jahren ein klares Bild: Die Zahl der Krankheitstage ist nach deutlichen Anstiegen auf hohem Niveau geblieben. Die Ausfallzeiten wegen psychischer Erkrankungen sind laut DAK in den vergangenen zehn Jahren um 52 Prozent gestiegen. Besonders betroffen sind Branchen mit hoher Interaktions- und Kommunikationsdichte – dazu zählen auch Kitas.

Zunehmende Personalausfälle bedeuten, dass immer seltener ein komplettes Team zur Verfügung steht, um die wachsenden und immer differenzierten Aufgaben zu bewältigen. Entscheidend ist deshalb die Frage: Was kann und muss eine Kita-Leitung tun, um die noch gesunden Mitarbeitenden zu entlasten und zu schützen? An erster Stelle muss sie verhindern, dass Belastung in krank machende Überforderung kippt – und dass die Stimmung im Team weiter sinkt, Konflikte zunehmen und das Betriebsklima leidet.

Häufig Totalausfälle

Zur aktuellen Lage wurden 32 Kitas der Diözese Regensburg befragt. Das Bild ist eindeutig: Die Personalausfälle haben in den vergangenen Jahren spürbar zugenommen, vielfach stark oder sogar massiv – vor allem wegen psychischer Erkrankungen. Es gebe nicht nur mehr, sondern auch längere Fehlzeiten, bis hin zu Totalausfällen. Die Mitarbeitenden seien nicht mehr so belastbar wie früher und es seien insbesondere immer dieselben, die viele Krankheitstage haben.

Krankmeldungen kämen nicht mehr tageweise, sondern prinzipiell für mindestens eine ganze Woche. Als Gründe dafür werden eine wachsende Arbeitsbelastung, zu geringe Personaldecken, viele Kinder mit hohem Unterstützungsbedarf und eine steigende Zahl kranker Kinder in den Kitas genannt.

Für Leitungen hat das weitreichende Folgen. Kurzfristige Ausfälle lassen sich nur schwer kompensieren. Ausfälle beim Küchen- und Reinigungspersonal können vom pädagogischen Personal nicht ausgeglichen werden.

Gleichzeitig muss die Leitung ein arbeitsfähiges Team sicherstellen und darauf achten, dass erkrankte Mitarbeitende zu Hause bleiben und erst gesund zurückkehren. Eine befragte Leitung nannte als größte Herausforderung: „An manchen Tagen nicht einfach auf und davon zu laufen.“ Hinzu

kommt, Frust bei Mitarbeitenden und Eltern auszuhalten, das Team zu stabilisieren und selbst nicht ins Jammertal abzugleiten. Viele Leitungen stehen auch am Wochenende in Bereitschaft, um auf neue Krankmeldungen sofort reagieren zu können. Dienstpläne müssen umorganisiert, Notdienste eingerichtet, Entscheidungen kurzfristig getroffen werden.

Ärger und Frust nehmen zu

Normalbetrieb ist selten geworden. Springt die Leitung selbst ein, bleiben originäre Leitungsaufgaben liegen – vor allem Verwaltung und Organisation. Zugleich belastet der fast tägliche Notbetrieb das Teamklima. Improvisation, abgesagte Angebote, eingeschränkte Bildungsarbeit, Unsicherheit und fehlende Planbarkeit drücken auf die Arbeitszufriedenheit. Die Stimmung wird gereizter, aus Miteinander wird leichter Gegeneinander.

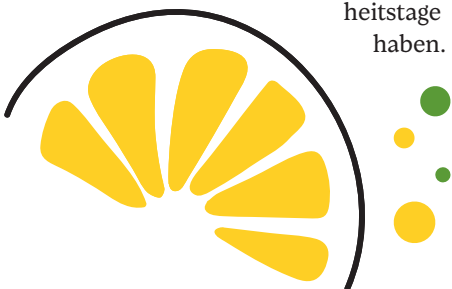
Trotz Personalausfall sollten Fort- und Weiterbildungen weiterhin möglich sein.

der, der Flurfunk wird zum wichtigen Kommunikationskanal. Gerade die gesunden Mitarbeitenden erleben sich zunehmend als diejenigen, die die Ausfälle der anderen mittragen müssen. Neben allem Verständnis und Mitgefühl für jede Krankheit, sind Argwohn, Ärger und Frustration bei vermuteten unnötigen Krankheitsausfällen nur menschlich. Die Akzeptanz gegenüber Kolleginnen mit viel Ausfallzeiten ohne ersichtlichen Grund wird spürbar geringer.

Die Leidtragenden der Personalausfälle sind Kinder, Eltern und selbstverständlich das Personal, dabei insbesondere die Vollzeitkräfte. Springerpools gibt es nur in ganz wenigen Kitas. Meist springen die Leitungen selbst ein. Auf nichtpädagogisches Hilfspersonal wird nur in Ausnahmefällen zurückgegriffen. Einerseits lassen die Qualitätsstandards das kaum zu. Andererseits wäre das das falsche Signal: Qualifizierte pädagogische Arbeit kann nicht von Jedermann erbracht werden. Oder, wie eine Leitung es formulierte: „Im Krankenhaus operiert auch nicht die Schwester, nur weil der Arzt krank ist.“ Hinzu kommt: Aushilfen einzuarbeiten, bedeutet oft zusätzlichen Stress für die ohnehin belasteten Mitarbeitenden.

Balanceakt der Leitungen

Was aber können oder sollten Leitungen tun, um die gesunden Mitarbeitenden zu unterstützen? Hohe Personalausfallzahlen sind Realität. Ein transparenter Umgang damit ist sinnvoll, ebenso eine Führung, die das Team in Lösungen einbezieht. Entscheidungen müssen nachvollziehbar und sozialverträglich sein. Un-



gerechtigkeiten beim Einspringen sind zu vermeiden – besonders dann, wenn sich einzelne, sehr kollegiale oder soziale Mitarbeitende häufiger als nötig anbieten. Wer zu oft einspringt, treibt Raubbau mit seinen Ressourcen, das kann weitere Krankheitsausfälle produzieren. Deshalb darf auch ein leises Nein von Mitarbeitenden nicht überhört werden. Die Anzahl der bislang geleisteten Überstunden kann ein Kriterium sein, wer eher als Springkraft infrage kommt. Auch die Personalampel kann ein wichtiges Orientierungssignal für alle Beteiligten sein. Bei aller Personalknappheit sollte auf Standards und wichtige Routinen nicht verzichtet werden. Teamsitzungen bleiben wichtig, im Notbetrieb sogar mehr denn je. Auch Fort- und Weiterbildungen sollten weiterhin möglich sein, selbst wenn die Personaldecke dadurch punktuell noch dünner wird.

Es braucht eine respektvolle Führung, direktes faires Feedback und gegenseitige Wertschätzung. Trotz aller Zeitknappheit muss die Kommunikation im Team aufrechterhalten werden. Wenn Abläufe für Ausfallzeiten klar

SO SCHÜTZT DU GESUNDE MITARBEITER:INNEN

- Triff Ausfallentscheidungen transparent und nachvollziehbar.
- Verteile Einspringen fair und behalte Überstunden im Blick.
- Nimm Überlastung und leise Nein-Signale früh ernst.
- Sichere Teamsitzungen, Routinen und Fortbildungen auch im Notbetrieb.
- Achte auf Pausen, flexible Abläufe und konkrete Entlastung.
- Zeige bei Zusatzbelastung deutlich und ehrlich Anerkennung und Wertschätzung.
- Schütze auch deine eigenen Kräfte als Leitung.

AUF EINEN BLICK

vereinbart sind, haben Ausfälle weniger Auswirkung auf das Teamklima. Unterschiede im Krankheitsverhalten zwischen den Generationen sollten nicht vorschnell moralisch bewertet werden. Wer selten fehlt, darf kein schlechtes Gewissen haben, wenn er selbst einmal ausfällt. Krankheit muss erlaubt sein.

Ganz praktisch sollte die Leitung darauf achten, dass Pausen selbstfürsorglich eingehalten werden. Tagesabläufe müssen flexibel bleiben, zusätzlich belastete Mitarbeitende sollten im Ausnahmefall auch früher nach Hause gehen oder zeitnah frei nehmen können. Und: Die Zusatzbelastung braucht mehr als ein beiläufiges Danke – sie verdient ehrliche Anerkennung.

Präventive Angebote

Eine Kita-Leitung kann nicht zur Feel-good-Managerin mutieren. Sie kann aber

für betriebliche Gesundheitsfürsorge sorgen. Fortbildungen zur Ausweitung und Vertiefung fachlicher Kompetenzen sollten um persönlichkeitsbildende und präventive Angebote erweitert werden, wie etwa Stressmanagement, Burn-out-Prophylaxe, Emotionsregulation, Selbstbehauptung und Konfliktmanagement.

Noch gibt es keine Boni für diejenigen, die einspringen. Viele Leitungen versuchen dennoch, zusätzliche Belastung sichtbar anzuerkennen – mit Nervennahrung, selbst gebackenem Kuchen oder einer gemeinsam organisierten Brotzeit.

Doch auch die Kräfte der Leitungen sind begrenzt. Es gilt, sich selbst gesund zu führen und Ansprüche realistisch und realisierbar zu halten.

Wenn es eiskalt wird, rücken die Pinguine näher zusammen und jeder muss mal weiter draußen stehen. Das fürsorgliche und faire Miteinander ist dabei für alle Überlebensgarant, auch wenn nicht jeder Pinguin denselben Beitrag dazu leisten kann. ●



DR. STEFAN GERHARDINGER

ist Diplom-Psychologe, Psychologischer Psychotherapeut, Leiter der Stabsstelle Betriebliches Gesundheitsmanagement Caritasverband für die Diözese Regensburg e. V.

NEU!

Die Freude ist groß!

Der druckfrische ALS-Katalog ist da!



Gleich mal
online blättern
oder Katalog
bestellen.

Über
560 Seiten
voller Produkte
und toller
Ideen!

ALS VERLAG

Schönes zum Basteln, Gestalten und Dekorieren.
Jetzt die ALS-Themenwelten entdecken.



„Jetzt ist sie schon wieder krank!“

Wie sprechen wir im Team eigentlich über Krankheit? Sehen wir sie als pure Störung, oder nutzen wir sie, um genauer hinzuschauen und die Ursachen dahinter zu verstehen? Ein systemischer Blick auf den Personalausfall

Kollegin Tanja ist wieder mal krank. Die Reaktionen aus dem Team reichen von Vorwürfen bis Resignation. Alle sind überlastet. Und es ist immer Tanja. Wenn es wenigstens ausgeglichen wäre, dann wäre es irgendwie gerecht. Aber so bleibt es immer an den gleichen Personen hängen. Warum meldet sich Tanja immer wieder krank – oder anders gefragt: Wieso wiederholen sich dieselben Krankheitsmuster im Team? Wer das verstehen möchte, kommt an der zentralen Frage nicht vorbei: Wie schauen wir eigentlich auf Kranksein in der Arbeit – und wie könnten wir schauen?

Krankheit als Störung

Eine wiederholte Krankmeldung landet schnell in der „Störungs-Schublade“. Sie stört Dienstpläne, Meetings, den Kita-Alltag. Kolleg:innen müssen einspringen und sind selbst zunehmender Belastung ausgesetzt. Gedanken wie „Er/Sie lässt uns hängen“, „Wir müssen es ausbaden“, „Kranksein ist keine Option, sonst fällt hier alles zusammen“ machen die Runde. Kranksein wird mit Schuld und



Versagen gleichgesetzt. Ist diese Kultur einmal in einem Team etabliert, steigt die Hemmschwelle, sich krank zu melden. Niemand will die Person sein, die den Ärger des Teams oder der Leitung auf sich zieht – also wird durchgehalten, über die eigenen Reserven hinaus, bis zur Erschöpfung. Eine offene Kommunikation über Belastung wird schwerer. Krankheit als Störung zu sehen, schärft den Blick für Missstände und hält ein Team auch im negativen Denken gefangen. Aus der Kreativitätsforschung wissen wir: Unter maximalem Stress entstehen selten gute Bewältigungsstrategien.

Krankheit als Signal des Systems

Wie schaffen wir also ein Umfeld, das Lösungen generiert und die Situation entschärft statt befeuert? Die gute Nachricht: Es muss gar kein großer Handlungsplan sein, manchmal macht die Haltung allein schon den Unterschied. Hier bietet das systemische Denken einen guten Ansatzpunkt. Systemisches Denken fragt weniger nach Schuld als nach Zusammenhängen – wie Menschen sich gegenseitig beeinflussen und welche Muster entstehen. Es kann Ursachen geben, die nicht nur aus dem privaten Umfeld der Person kommen, sondern direkt aus dem Arbeitsumfeld, etwa

- Überlastung oder nicht kommunizierte Belastung im Team,
- eine (unbewusste) Reaktion auf einen Konflikt,
- fehlende Wertschätzung,
- mangelnde Mitsprache.

Krankheit kann etwas über die Organisation, das Team, die Leitung aussagen – und bietet die Chance, das System auf den Prüfstand zu stellen:

1. **Muster:** Tritt die Krankmeldung an bestimmten Wochentagen auf, bei wiederkehrenden Ereignissen wie Teammeetings, Unterbeset-





zung oder bestimmten Dienstplan-Konstellationen? Kurzfristig oder mit Vorlauf? Gibt es auffällig ruhige oder gehäufte Phasen – und wer im Team reagiert wie darauf?

2. **Zirkuläre Auswirkung:** Welche Wirkung hat die Reaktion und der Umgang mit der Krankmeldung auf die erkrankte Person? Auf das Team? Auf die Leitung? Und welche Reaktionen ruft das wiederum hervor?
3. **Ressourcen:** Was kann jede Ebene – Individuum, Team, Leitung – zur Verbesserung als auch zur Verschlimmerung beitragen? Die Frage „Was müssten wir tun, damit die Situation garantiert schlimmer wird?“ macht oft direkt sichtbar, wer worauf eigentlich Einfluss hat.

Welche Geschichte wollen wir erzählen?

Es mag absurd klingen, in einen eh schon viel zu knapp gestrickten Dienstplan noch Zeit einzuplanen, um über Kranksein zu sprechen. Gleichzeitig wird es dem Team unter den Nägeln brennen, wenn sich schon Frust angesammelt hat. Es lohnt sich, diese Zeit zu investieren und mit dem Team gemeinsam zu reflektieren, wie Kranksein bisher gesehen wird und wie wir als Team es sehen wollen. Folgende Fragen dienen als Impuls:

Zyklus und Wechseljahre

In einem offenen Teamklima lassen sich auch tabuisierte Themen ansprechen. Wiederkehrende Fehlzeiten bei Frauen können mit Zyklusbeschwerden oder mit Beschwerden in der Perimenopause zusammenhängen – ein verständnisvolles Umfeld und flexible Pausen können einen Unterschied machen.

- Wie sprechen wir über Kranksein? Vorwurfsvoll, verständnisvoll, fürsorglich?
- Wie glauben wir, fühlt sich ein Teammitglied, das nach einer Krankmeldung wieder zurück ins Team kommt? Und wie möchten wir, dass er/sie sich fühlt?
- Was denken wir, sagt unser Krankenstand über uns aus?
- Gibt es Muster, die uns aufgefallen sind, aber noch nicht ausgesprochen wurden?
- Können Unsicherheiten, Überlastung, Konflikte und Ärger offen angesprochen werden, bevor sie krank machen?
- Was brauchen wir als Team, um mit Krankheit konstruktiv umzugehen?

Eine erschöpfte innere Stimme wehrt sich jetzt vielleicht: „Wozu soll Kranksein gut sein? Könnten wir uns doch sparen.“ Diese Stimme will keine Lösung – sie will gesehen werden mit ihrem Frust und ihrer Überlastung. Das ist berechtigt. Erst wenn ein Team diese Erschöpfung gemeinsam würdigt und die Leitung sie anerkennt, wird innerlich wieder Raum frei, um die Brille zu wechseln. Je nachdem wie lange die Situation schon besteht, kann sich im Team einiges an Frust gebildet haben. Für dich als Leitung kann es sehr herausfordernd werden, das zu moderieren. Mitunter steckst du auch selbst mittendrin, und es ist schwierig, neutral oder wohlwollend zu bleiben. Zögere nicht, dir dafür Unterstützung von außen zu holen. Eine Moderation von einer erfahrenen externen Person entlastet und bringt Neutralität in den Prozess.

Fazit

Systemisches Arbeiten heißt nicht, Krankheit zu romantisieren oder Personalmangel wegzudenken – der bleibt real. Aber die Perspektive öffnet eine wichtige Frage: Was können wir aus wiederkehrenden Belastungen über unser System lernen? Vielleicht müssen Abläufe überdacht, Zuständigkeiten geklärt oder Erholungszeiten geschaffen werden. Krankheit wird so zu einem Signal über die Organisation – ohne die Ver-

SELBST-CHECK: MEINE ROLLE ALS KITA-LEITUNG

- **Vorbildfunktion:** Wie gehe ich selbst mit eigenem Kranksein um?
- **Umgang mit Krankmeldungen:** Reagiere ich verständnisvoll oder mit Druck? Nutze ich Rückkehrgespräche, um zu fragen, was künftig hilft?
- **Kommunikation im Team:** Welche Wirkung hat mein Umgang mit Krankmeldungen? Sind Vertretungsregelungen transparent und fair? Haben wir eine gemeinsame Vereinbarung, wie wir als Team mit Krankmeldungen und Ausfällen umgehen wollen?

CHECKLISTE

antwortung des Einzelnen zu relativieren. Ein systemischer Blick verändert nicht, dass Menschen krank werden. Er verändert, wie wir darüber denken und miteinander umgehen. Wird Krankheit nicht als individuelles Versagen verstanden, sondern als Teil des organisationalen Lebens, entstehen neue Handlungsspielräume: offenere Gespräche über Belastungen und eine Kultur, in der Gesundheit nicht erst zum Thema wird, wenn jemand ausfällt. Die entscheidende Frage lautet nicht: Wie verhindern wir Krankheit? Sondern: Welche Teamkultur wollen wir gestalten, damit Menschen möglichst gesund arbeiten können – und wie unterstützen wir, wenn sie es doch nicht sind? ●



STEFANIE SCHNELL

ist Coach und Beraterin für systemische Blickwinkel und Potenzialentfaltung. Sie gibt Trainings in den Themenfeldern Führung, Weiblichkeit und Persönlichkeitsentwicklung.

www.souldialog.com

Auf dem Boden der Tatsachen

Abschalten durch Barfußlaufen, sich erden, weil man auf dem Boden liegt, oder bewusstes Atmen beim Spaziergang: Das alles klingt machbar! Hier liest du einfach umsetzbare Selbstfürsorge-Tipps für dich

Als Kita-Leitung Leslie die Bürotür für eine kurze Tee-Pause schließt, schwirrt ihr der Kopf. Dabei ist es erst 13 Uhr und heute stehen noch Elterngespräche, Sprachförderung und die Teamsitzung an. Ein ganz schön anspruchsvolles Programm. Sie muss sich wie selbstverständlich in unterschiedliche Themen und Situationen hineindenken. Da können einem schon mal die Gedanken im Kopf umherschwirren – Klarheit wäre jetzt toll. Diese Klarheit kann durch ein bewusstes Verbinden mit der Erde stattfinden und durch begleitende Atmung unterstützt werden. Sicher kennst du den Begriff „bodenständig“. Damit beschreiben wir oft jemanden, den wir als handlungssicher erleben.

Damit du bei deinen vielen Aufgaben deine Handlungssicherheit wieder erreichst, brauchst du nicht viel Zeit. Nimm dir ein paar Minuten und probiere – je nach Situation – eine kreative Methode der Erdung aus. Alle Übungen werden barfuß (alternativ in Socken), drinnen oder draußen gemacht.

1. Ich-Sein

Ziel: Stärken erkennen, Gedanken beruhigen

Bewusstes Atmen für alle Übungen

Stell dich mit beiden Beinen auf den Boden oder setze dich auf einen Stuhl, sodass deine Füße den Boden berühren. Lass die Schultern hängen und atme ein (3 Sekunden) und aus (6 Sekunden).

Du suchst dir einen Platz aus, der dir gut gefällt, und breitest vor dich ein Tuch in deiner Lieblingsfarbe aus. In die Mitte des Tuchs legst du ein Naturmaterial (etwa einen Stein, Tannenzapfen oder Zweig).

Deine Augen ruhen auf deiner Lieblingsfarbe und die Energie fließt beim Ausatmen in die Natur in der Mitte. Gleichzeitig holst du dir beim Einatmen aus der Natur wieder frische Energie. Wiederhole das zehn Mal. Schließe die Übung ab, indem du in dich hineinspürst und die frische Energie wahrnimmst.

2. Ananas-Erdung

Ziel: Selbstbewusstes Aufrichten
Du suchst dir einen Platz und legst ein Tuch mit deiner Lieblingsfarbe vor dich. In die Mitte des Tuches legst du eine gemalte Ananas.

Dann stellst du dich vor das Tuch und atmest bewusst ein und aus.

Beim Einatmen beginnst du, dich auf die Zehenspitzen zu stellen und die Arme seitwärts nach oben zu nehmen, bis sie sich oben berühren, wie die Krone der Ananas-Blätter. Die Schultern werden nicht angespannt. Beim Ausatmen nimmst du die Arme nach unten und kommst von den Zehenspitzen wieder auf den ganzen Fuß.

Spürst du einen Unterschied im Vergleich zu vor der Übung?

Schließe die Übung ab, indem du stehenbleibst und bewusst ein- und ausatmest.

3. Perspektiven-Erdung

Ziel: Erweitern des Blickwinkels

Du schreibst deine Herausforderung in einem Satz auf ein Papier und legst es auf den Boden.

Danach nimmst du vier Tücher in unterschiedlichen Farben und legst diese unterschiedlich nah an das Papier. Auf jedes Tuch legst du ein Papier mit je einer Frage, wie:

- Was würdest du einem Freund/einer Freundin sagen, wenn sie/er dir von der Herausforderung erzählt?
- Was würdest du einer Person in einem anderen Land von dieser Herausforderung erzählen?

DEN BODEN UNTER DEN FÜßEN SPÜREN – das darfst du ruhig so oft wie möglich wörtlich nehmen.



GUT ZU WISSEN

Wer sich intensiver mit dieser Form der Zentrierung auseinandersetzen möchte, sollte den Begriff „Grounding“ nach Donna Raskin und Karla Tomaschewski ins Repertoire mitaufnehmen.

- Grounding kommt vom englischen Wort „ground“, was übersetzt so viel wie „der Boden“ oder „die Erde“ bedeutet. Hier ist Erdung gemeint, im Sinne von einem heilsamen Austausch von Energien zwischen dem Organismus und der Erde.
- Technisch gesehen ist Grounding eine Methode, bei der sich der Körper durch Elektromagnetismus mit der Erde oder einer Grounding-Matte verbindet. Einige Mediziner:innen erklären dies mit dem chinesischen Konzept des Qi, der Lebensenergie.
- Nach Aussage der Weltgesundheitsorganisation (WHO) existieren überall um uns herum elektromagnetische Felder durch die Bewegung von Wellen elektrischer und magnetischer Energie. Diese Energiefelder umgeben uns ständig.
- Im Grunde bedeutet Grounding, den Körper in Kontakt mit der Erde zu bringen. Du kannst dich hinlegen, stehen oder auf einem Stuhl sitzen und dabei die Füße auf den Boden stellen und dich bewusst mit der Erde verbinden.

- Welcher Wert steckt hinter der Herausforderung?
- Welchen Gegenstand, der eine Stärke von dir symbolisiert, legst du zu der Herausforderung, damit du sie meistern kannst?

Nun gehst du von Tuch zu Tuch, stellst dich mit beiden Beinen auf den Boden und atmest bewusst. Dann stellst du dir die Frage. Lass die Gedanken kommen und gehen. Wenn du das Gefühl hast, über eine Frage nachgedacht zu haben, gehst du zum nächsten Tuch. Schließe die Übung ab, in dem du vor der Herausforderung stehenbleibst und einen Gedanken, den du bei der Reise hattest, daraufschreibst.

4. Neubeginn-Erdung

Ziel: Mit der Vergangenheit abschießen und Neues begrüßen
Ein neues Kita-Jahr beginnt. Lege zwei Tücher vor dich, eines symbolisiert das neue Kita-Jahr und eines das ver-

gangene. Stell dich erst vor das vergangene Jahr, atme bewusst ein und aus und überlege dir, welche positiven Dinge du daraus mitnimmst und welche nicht. Räume das Tuch der Vergangenheit weg und konzentriere dich auf die Gegenwart: Was soll so bleiben? Was nimmst du vom vergangenen Jahr mit und worauf freust du dich?

Lege das Tuch dann sorgsam an einen Platz, an dem du dich an die positiven Dinge erinnern kannst.

Schließe die Übung ab, indem du stehenbleibst und bewusst ein- und atmest. ●



SIBYLLE MÜNNICH

ist Fachtrainerin für soziale Kompetenz und Chefredakteurin der Klett Kita Akademie.

LITERATUR:

RASKIN, DONNA (2026): Grounding. Wie du dich erdest und zu mehr Wohlbefinden, innerer Balance und Energie findest. Knesebeck.

TOMASCHESKI, KARLA (2024): Der Grounding Guide für Einsteiger. Edition Lunerion.



Grüne Ressource

Hohe Anforderungen, Lärm, Reizüberflutung – manchmal wäre eine Stopp-Taste gut. Und tatsächlich gibt es einen Ort, der all dem niedrigschwellig entgegenwirken kann: den Wald

Die Anforderungen an pädagogische Fachkräfte in Kitas sind vielfältig und in den vergangenen Jahren zunehmend komplexer geworden. Um langfristig gesund, ausgeglichen und handlungsfähig zu bleiben, gewinnt die bewusste Selbstfürsorge daher immer mehr an

Bedeutung. Eine alltagsnahe und zugleich wirkungsvolle Möglichkeit, die eigene Gesundheit zu stärken, Stress abzubauen und neue Kraft zu schöpfen, bietet das Waldbaden.

Was ist Waldbaden?

Der Begriff „Waldbaden“ geht auf das japanische Konzept „Shinrin Yoku“

zurück und bedeutet sinngemäß, „in die Atmosphäre des Waldes einzutauchen“. Die Methode entstand in den 1980er-Jahren in Japan und wird dort bis heute wissenschaftlich begleitet. Zahlreiche Untersuchungen weisen darauf hin, dass Aufenthalte im Wald das Stressempfinden reduzieren, die Konzentration fördern und das allge-

meine Wohlbefinden steigern können. Die besondere Atmosphäre des Waldes ermöglicht es vielen Menschen, Abstand vom Alltag zu gewinnen und zur Ruhe zu kommen. Das langsame Gehen, Verweilen und Wahrnehmen des Waldes bzw. der Natur stehen im Mittelpunkt. Anders als bei einer Wanderung oder einem Spaziergang mit einem festen Ziel steht dabei nicht die zurückgelegte Strecke im Vordergrund. Vielmehr geht es darum, den Wald bewusst und mit allen Sinnen wahrzunehmen, zur Ruhe zu kommen und die eigene Aufmerksamkeit auf den gegenwärtigen Moment zu richten.

Atmen, beruhigen, entschleunigen

Für Erzieher:innen bietet Waldbaden eine wertvolle Möglichkeit, bewusst Zeit für sich selbst zu schaffen. Während im Berufsalltag häufig die Bedürfnisse anderer Menschen im Vordergrund stehen, eröffnet der Aufenthalt im Wald einen Raum für die eigene Wahrnehmung und Regeneration. Die natürliche Umgebung wirkt dabei oft entschleunigend. Das dichte Blätterdach, die gedämpften Geräusche und die Vielfalt natürlicher Reize schaffen Bedingungen, die als beruhigend erlebt werden können. Viele Menschen berichten nach einem Waldaufenthalt von innerer Ruhe, größerer Gelassenheit und einer verbesserten Stimmung.

Selbstfürsorge bedeutet nicht nur, Belastungen auszugleichen, sondern auch, die eigenen Ressourcen bewusst wahrzunehmen und zu stärken. Waldbaden kann dazu beitragen, die Verbindung zu den eigenen Bedürfnissen wieder stärker zu spüren. Wer regelmäßig Momente der Ruhe und Achtsamkeit erlebt, entwickelt häufig ein besseres Gespür für persönliche Belastungsgrenzen und Erholungsbedürfnisse. Dieses bewusste Verlangsamte kann dazu beitragen, innere Anspannung abzubauen und wieder mehr Ruhe zu finden.

Bewusst den Wald und sich selbst wahrnehmen

Ein zentrales Element des Waldbadens ist die Schulung der Wahrnehmung.



GUT ZU WISSEN

Die Hängematten-Auszeit als Erholungsinsel

Eine besonders attraktive Möglichkeit zur Entspannung stellt die sogenannte „Hängematten-Auszeit“ dar. Zwischen zwei Bäumen aufgehängt, bietet die Hängematte einen geschützten Ort zum Ausruhen und Verweilen. Bereits wenige Minuten genügen, um Abstand vom Alltag zu gewinnen und neue Energie zu sammeln. Hier können Fachkräfte und Kinder gleichermaßen entspannen. Während des sanften Schaukelns können die Baumkronen beobachtet, Naturgeräusche wahrgenommen oder einfach Momente der Stille genossen werden. Die Hängematte lädt dazu ein, bewusst nichts leisten zu müssen und sich ganz auf den Augenblick einzulassen. Auch im Rahmen von pädagogischen Fortbildungen oder Teamtagen kann das Waldbaden mit einer Hängematten-Auszeit ein wertvoller Baustein sein, um die Bedeutung von Selbstfürsorge erfahrbar zu machen.

Im Alltag sind viele Menschen daran gewöhnt, mehrere Aufgaben gleichzeitig zu bewältigen und ihre Aufmerksamkeit ständig auf verschiedene Reize zu lenken. Gerade Erzieher:innen kennen das aus ihrem pädagogischen Alltag sehr gut. Im Wald hingegen richtet sich der Fokus auf das Hier und Jetzt. Das bewusste Beobachten von Naturphänomenen unterstützt die Fähigkeit, Gedanken und Gefühle wahrzunehmen, ohne sie sofort bewerten zu müssen. Diese Form der Achtsamkeit kann die Selbstregulation fördern. Darunter versteht man

die Fähigkeit, mit Stress, Emotionen und Belastungen angemessen umzugehen. Wer lernt, die eigene Aufmerksamkeit gezielt zu lenken, kann in herausfordernden Situationen oft gelassener reagieren. Gerade für pädagogische Fachkräfte ist diese Kompetenz von großer Bedeutung. Ein ruhiger und ausgeglichener Umgang mit Stress wirkt sich nicht nur auf das eigene Wohlbefinden aus, sondern beeinflusst auch die Atmosphäre innerhalb der Gruppe und überträgt sich auf das einzelne Kind.

Sinne schulen in jedem Alter

Für das Waldbaden sind weder besondere Vorkenntnisse noch umfangreiche Materialien erforderlich. Bereits kurze Aufenthalte im Wald, in einem Park oder auf naturnahen Freiflächen können positive Erfahrungen ermöglichen. Für Erzieher:innen ergeben sich dabei zahlreiche Anknüpfungspunkte für die pädagogische Arbeit mit Kindern. Kinder verfügen oft über eine natürliche Neugier gegenüber ihrer Umwelt und lassen sich leicht für Naturerfahrungen begeistern. Elemente des Waldbadens können daher in altersgerechter Form in den Alltag integriert werden. Besonders intensiv wird die Naturerfahrung, wenn die Sinne gezielt einbezogen werden. Der Wald bietet eine Vielzahl von Reizen, die sich deutlich von den Eindrücken des oft hektischen Berufsalltags unterscheiden. Vogelstimmen, das Rascheln von Blättern oder das leise Knacken von Ästen schaffen eine beruhigende Klangkulisse. Gleichzeitig regen unterschiedliche Düfte von Erde, Moos oder Nadelbäumen den Geruchssinn an. Auch der Tastsinn wird angesprochen, wenn Baumrinden erfühlt, Blätter untersucht oder verschiedene Naturmaterialien in die Hand genommen werden. Durch diese bewusste Sinnesaktivierung entsteht eine intensive Verbindung zur Umgebung, die häufig als wohltuend und entspannend erlebt wird.

Praktische Achtsamkeitsübungen im Wald

Für die Umsetzung sind oft schon wenige Minuten ausreichend. Ergänzend



können Meditationen oder sanfte Bewegungsübungen durchgeführt werden. Langsame Bewegungsabläufe, die an Elemente aus dem Qigong erinnern, fördern die Körperwahrnehmung und helfen dabei, Verspannungen zu lösen. Auch Atemübungen lassen sich gut mit Naturerfahrungen verbinden. Das bewusste Ein- und Ausatmen an einem ruhigen Platz im Wald kann helfen, Anspannung abzubauen und die Konzentration auf den gegenwärtigen Moment zu fördern.

- Eine einfache Übung besteht darin, an einem ruhigen Ort stehen zu bleiben und für einige Minuten bewusst auf die **Geräusche** des Waldes zu achten. Vogelstimmen, Windbewegungen oder das Knacken von Ästen werden wahrgenommen, ohne sie zu bewerten.
- Eine weitere Möglichkeit ist der sogenannte „**Sinnes-Spaziergang**“. Dabei wird die Aufmerksamkeit nacheinander auf verschiedene Sinne gelenkt. Was ist zu sehen? Welche Gerüche sind wahrnehmbar? Welche Oberflächen fühlen sich interessant an? Durch diese gezielte Wahrnehmung wird die Umgebung intensiver erlebt.
- Zum Thema **Geschwindigkeit** gibt es eine Übung, bei der ein Kind als



Erstes vorangeht und durch seine Bewegungen das Tempo und die Art der Fortbewegung vorgibt. Die restliche Gruppe bildet eine Kette und ahmt diese Bewegungen möglichst genau nach, während sie gemeinsam durch den Wald geht. So wechseln sich langsame und schnelle Bewegungen ab und die Kinder erleben bewusst unterschiedliche Tempi in der Natur.

Materialien, die den Blick öffnen

Sinnespfade, Geräusche-Memories, Naturmandalas oder kurze Achtsamkeitsübungen fördern Wahrnehmung, Konzentration und Kreativität. Besonders kreative Angebote mit Naturmaterialien ermöglichen Kindern einen aktiven Zugang zur Umwelt. Aus Blättern, Zapfen, Steinen oder Ästen ent-

stehen kleine Kunstwerke, die Fantasie und Gestaltungsfreude anregen. Gleichzeitig erfahren die Kinder die Natur als wertvollen Erlebnis- und Lernraum.

- Mit **Lupen** können Tiere wie Insekten oder Pflanzen untersucht werden.
- Mit **Spiegeln** durch den Wald zu gehen und das Licht wahrzunehmen, ist eine spannende Erfahrung.
- **Dia oder Bilderrahmen** lassen die Aufmerksamkeit bewusst auf einen Ausschnitt lenken.
- Naturschätze können entweder mit einem **Tesafilm-Armband** oder mit einem mit doppelseitigem Klebeband beklebten Blatt Papier gesammelt werden.
- Zum Thema Farben können im Baumarkt **Farbstreifen** genutzt werden, um unterschiedliche Farbtöne im Wald wiederzufinden. Kleine Schalen oder Schatztruhen dienen dabei als Sammelstationen für passende Naturmaterialien in den jeweiligen Farben. So entsteht ein vielfältiges Bildungsangebot, bei dem Kinder Farben bewusst wahrnehmen, zuordnen und in der Natur entdecken.

Fazit

Waldbaden verbindet Naturerfahrung, Achtsamkeit und Gesundheitsförde-



rung auf einfache und alltagsnahe Weise. Für Erzieher:innen bietet diese Methode die Möglichkeit, Stress abzubauen, die eigene Wahrnehmung zu schulen und neue Kraft für die Anforderungen des Berufsalltags zu gewinnen.

nen. Gleichzeitig eröffnen sich zahlreiche Anregungen für die pädagogische Arbeit mit Kindern. Die bewusste Begegnung mit der Natur schafft Räume für Entschleunigung, Erholung und persönliche Entwicklung. ●



CARINA NEUMANN

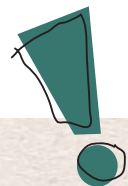
hat Kindheitspädagogik im B. A. studiert, ist Expertin für feinfühlig und beziehungsvolle Kleinkindpädagogik und Kursleiterin für Waldbaden.

WALDBADEN – EIN WELLNESSTREND AUS JAPAN

„Shinrin“ bedeutet Wald, „Yoku“ lässt sich mit Baden übersetzen. Gemeint ist damit jedoch kein Bad im Wasser, sondern das bewusste Eintauchen in die Atmosphäre des Waldes. Der Mensch nimmt die Umgebung langsam und aufmerksam mit allen Sinnen wahr: das Licht zwischen den Blättern, den Geruch von Erde und Holz, die Geräusche der Natur und die eigene Atmung.

Geprägt wurde der Begriff Anfang der 1980er-Jahre in Japan. Vor dem Hintergrund von zunehmender Urbanisierung, hohem Arbeitstempo und wachsender gesundheitlicher Belastung sollte Shinrin Yoku die japanische Bevölkerung dazu anregen, die wohltuende Wirkung des Waldes wieder stärker zu nutzen. Zugleich knüpft die Idee an eine lange japanische Naturverbundenheit an, in der Wälder, Bäume und besondere Landschaften seit jeher als Orte der Ruhe, Besinnung und Erneuerung gelten.

Seit den 2000er-Jahren wird Waldbaden vermehrt wissenschaftlich untersucht. Studien aus Japan und anderen Ländern weisen darauf hin, dass Aufenthalte im Wald Stresshormone senken, Blutdruck und Puls beruhigen und die Aktivität des parasympathischen Nervensystems fördern können. Auch eine Stärkung bestimmter Immunzellen, sogenannter natürlicher Killerzellen, wurde in Untersuchungen beschrieben. Positive Effekte entstehen unter anderem durch die Stoffe, die eingeatmet bzw. nicht eingeatmet werden. Zum einen ist die Waldluft weniger belastet durch Feinstaub und andere Schadstoffe. Zum anderen werden Bakterien und ätherische Öle eingeatmet, die unseren Körper wohltuend stimulieren. Die Effekte sind noch nicht alle vollständig untersucht, es zeigt sich aber deutlich: Waldaufenthalte können ein wertvoller Baustein zur Gesundheitsförderung und Stressregulation sein.



AUF EINEN BLICK

Ein Umzug, viele Gefühle

Ein Umzug steht an und das Kind muss die Einrichtung mitten im Kindergartenjahr verlassen. Was Fachkräfte tun können, um ihm den Abschied zu erleichtern, und warum der Austausch mit der Familie jetzt besonders wichtig ist

Antonia ist viereinhalb Jahre alt und steht im Gruppenraum der Ameisengruppe. Ihr Blick wandert über die Bauecke, wo ihre heiß begehrten Legosteine in der Holzkiste liegen. „Genieße deinen letzten Tag, mein Schatz“, sagte ihre Mama gerade, als sie sich von ihr verabschiedet hat. Antonia weiß nicht genau, wie sie das tun soll, deshalb setzt sie sich, so wie jeden Morgen, in die Bauecke und beginnt, ihr Schloss zu bauen. Ihre beiden Erzieherinnen kommen zu ihr, und Antonia bemerkt, dass sie heute besonders viel Aufmerksamkeit von ihnen bekommt. Antonia weiß, dass sie bald nicht mehr in die Ameisengruppe kommen wird, weil sie mit ihren Eltern in eine andere Stadt zieht. Darüber haben ihre Eltern und Erzieherinnen oft mit ihr gesprochen, und dennoch hat sie heute viele Gefühle im Bauch.

Möglicherweise denken wir Erwachsenen bei einem Umzug eher an die Zeit nach dem Umzug und welche Herausforderungen uns dabei erwarten. Besonders für Kita-Kinder ist jedoch gerade die Zeit vor der großen Veränderung mit vielen gemischten Gefühlen verbunden. Neben der Aufregung und Freude verspüren Kinder oft Unsicherheit und Angst, wenn ihnen mitgeteilt wird, dass sie Bezugspersonen

verlassen. Pädagogische Fachkräfte gehören zu den Bezugspersonen und tragen daher eine Mitverantwortung, in solchen schwierigen Zeiten ganz besonders für die Kinder da zu sein. Und dazu gehört mehr, als ein Abschiedsgeschenk zu überreichen.

Kommunizieren, ohne zu dramatisieren

Die Gefühle eines Kindes fahren Achterbahn, wenn ihm von solch großen Veränderungen wie einem Umzug erzählt wird. Die einen zeigen großen Redebedarf, die anderen werden leise und ziehen sich zurück. In erster Linie bereiten wir ein Kind am besten auf solch eine große Veränderung vor, indem wir es emotional begleiten und

ihm helfen, seine Gedanken und Gefühle einzuordnen. Hierbei geht es nicht darum, mit dem Kind ständig über den Umzug zu sprechen, sondern ihm die Veränderung verständlich zu machen. Unsere Aufgabe als pädagogische Fachkraft besteht darin, zu ergründen, wie es dem Kind mit dem Gedanken an den Umzug geht. Das kann auf verschiedene Arten gelingen:

1

Bilderbücher

Eine Möglichkeit, um einen Zugang zu den Gedanken und Gefühlen von Kindern zu bekommen, bieten uns Bilderbücher. Wenn wir mit Kindern Bücher anschauen, die Umzüge thematisieren,

LESE TIPP

BUTZ UND ROSI ZIEHEN UM

Ruth Feile

Susanne Rieder Verlag 2017

ISBN: 978-3-946100-22-5

Die Kartons sind gepackt, der Umzugswagen steht bereit: Für Butz und Rosi beginnt ein großes Abenteuer. Im neuen Haus warten unbekannte Räume, ein Garten zum Entdecken und viele neue Möglichkeiten. Ein liebevolles Bilderbuch über Abschied, Neuanfang und das gute Gefühl, am Ende wieder zu Hause anzukommen.





Ein Umzug weckt in Kindern verschiedene Gefühle. Fachkräfte versuchen, das Positive an der Veränderung hervorzuheben.

achten wir weniger darauf, jede Textstelle vorzulesen, sondern darauf, mit den Kindern ins Gespräch zu gehen. Bilderbücher bieten den Kindern die Gelegenheit, sich mit den Charakteren zu identifizieren. Für uns können sie ein Schlüssel zum inneren Erleben des Kindes sein. Wenn wir mit Kindern über das Verhalten und die Gefühle der Buchcharaktere sprechen, haben wir nicht nur eine Chance, etwas über die Gefühlswelt der Kinder zu erfahren, sondern vermitteln gleichzeitig, dass Gefühle da sein dürfen, ob sie angenehm sind oder nicht. Sie fördern das Bewusstsein der Kinder über ihre Gefühle. „Was meinst du, wie sich Lisa fühlt, wenn sie ihre Spielsachen in den Karton packt?“, „Was denkt Lisa wohl gerade?“, „Bist du auch schon so aufgeregt wie Lisa?“

2

Malen, Rollenspiel

Eine weitere Möglichkeit, mit dem Kind spielerisch den Umzug zu thematisieren, bieten das Malen und das Rollenspiel. Kinder drücken sich gerne künstlerisch aus und verarbeiten Gefühle in gemalten Bildern und im Spiel. Das gemeinsame Malen mit den Kindern oder das Mitspielen im Rollenspielbereich können Situationen sein, in denen wir die Gedanken der Kinder spielerisch erfragen, ohne sie direkt auf den Umzug anzusprechen. Wenn wir mit Kindern darüber reden, wie sie sich fühlen, können sie ihre Gefühle besser einordnen. Das gibt ihnen Sicherheit in einer Zeit, in der das zukünftige Unsichere so viel Raum einnimmt.

3

Rituale und Routinen

Gerade weil der Umzug den Alltag des Kindes außerhalb der Kita so stark beansprucht, ist es besonders auf seine Gewohnheiten angewiesen. Der Kita-Alltag sollte daher in der Phase vor dem Umzug so normal wie möglich gehalten werden. Rituale und Routinen verleihen dem Kind Sicherheit und Stabilität. Die Kompetenz der pädagogischen Fachkräfte liegt also darin, eine angemessene Balance herzustellen zwischen dem Versuch, über den Umzug zu sprechen, und dabei den gewohnten Alltag beizubehalten.

Fokus auf Freude

Neue, unbekannte Dinge können aufregend und spannend sein. Eines unse-

**LESE
TIPP**

WIR ZIEHEN UM!

Alice Brière-Haquet,
Barroux
Schaltzeit Verlag 2017
ISBN: 978-3-946972-13-6

Wie in einer Zeitungsannonce bietet ein Junge sein geliebtes Zuhause zum Verkauf an und zählt all die Dinge auf, die er vermissen wird. Eine originelle Geschichte über das Abschiednehmen vor einem Umzug.



rer Ziele als pädagogische Fachkräfte ist es, das Positive an der Veränderung hervorzuheben. In Gesprächsanlässen über den Umzug strahlen wir deshalb vor allem eine vorfreudige und interessierte Haltung aus. Kinder spiegeln in gewissem Maße unsere Emotionen. Daher sprechen wir begeistert über die vielen tollen Dinge, die bevorstehen, wie neue Spielsachen in der neuen Kita und neue Spielplätze in der neuen Umgebung.

Wir suchen Wege, um eine Vorfreude beim Kind auszulösen. Zum Beispiel fragen wir, wie es das neue Zimmer einrichten möchte. Damit kurbeln wir den Erkundungsdrang an und fördern die Neugier auf das Unbekannte. Je mehr positive Gefühle mit dem Umzug verbunden sind, desto weniger Raum bekommt die Angst. Wir lassen das Kind von der neuen Wohnung oder vom neuen Haus erzählen und fördern das Gefühl von Stolz darauf, etwas ganz Besonderes zu erleben. Besonders in einer solchen Zeit der Veränderung ist es wichtig, die Gefühle der Kinder zu erfragen, um das Bewusstsein über die positiven Gefühle zu fördern. Betonen wir das Positive, erhöhen wir die Wahrscheinlichkeit, dass die Kinder eine positive Sichtweise auf ihre Situation einnehmen: „Ich krieg da ein ganz kribbeliges Gefühl im Bauch, wenn du von deinem neuen Zimmer erzählst. Du auch?“, „Ich bin echt gespannt darauf, was für tolle Spielplätze bei dir in der Nähe sein werden.“

Austausch mit den Eltern

Besonders hilfreich ist die Kommunikation mit den Eltern. Regelmäßige Tür-und-Angelgespräche sorgen für den notwendigen Austausch über das Verhalten des Kindes. Diese Transparenz sorgt außerdem dafür, dass sowohl die Eltern als auch die Fachkräfte über die Ängste des Kindes informiert werden. Sie bieten die Möglichkeit, dass Fachkräfte von den Eltern etwas über das neue Zu-



hause erfahren und das in die Gespräche mit den Kindern einbringen können. Oft wissen die Eltern bereits einiges über die neue Kita. Wissen über die Zukunft gibt dem Kind Sicherheit. Dennoch müssen wir uns bewusst sein, dass wir den Kindern keine Vorfreude aufzwingen können. Wir müssen damit rechnen, dass sie irritiert und wütend sein können, gar unerwartete Wutausbrüche bekommen, weil sie mit ihren Gefühlen überfordert sind. In diesen sensiblen Momenten brauchen sie Verständnis und Zuwendung.

Das Umzugskind wertschätzen

Nicht nur das Umzugskind, sondern auch die übrigen Kinder der Gruppe nehmen Abschied. Daher ist es wichtig, auch die Kita-Gruppe frühzeitig über den Umzug zu informieren. Die wohl bekannteste Art, ein Kind zu verabschieden, ist das gemeinsame Gestalten eines Abschiedsgeschenks. Ein selbst gemachtes Erinnerungsbuch gibt jedem Kind die Möglichkeit, dem Umzugskind eine eigene Seite zu gestalten und schöne Erinnerungen zu

**LESE
TIPP**

CONNI ZIEHT UM

Liane Schneider, Janina Görissen
Carlsen Verlag 2021
ISBN: 978-3-551-08040-0

Conni soll umziehen, doch von ihrer Freundin Julia und der vertrauten Umgebung Abschied zu nehmen, fällt ihr schwer. Auch das neue Haus begeistert sie zunächst nicht. Beim Renovieren und Einrichten entdeckt sie jedoch die schönen Seiten des Neuanfangs und findet sogar eine neue Freundin.





IN GEMALTEN BILDERN können Kinder ihre Gefühle ausdrücken und verarbeiten.

diktieren. Gemeinsam kann das Geschenk in einer kleinen Abschiedsfeier im Morgenkreis wertschätzend überreicht werden. Schöne Gesten, wie das Umdichten eines Liedes, sodass es auf das Umzugskind abgestimmt ist, und eine kleine Rede der Fachkräfte würdigen das Umzugskind angemessen.



SUPER, SO EIN UMZUG
Valentina Brüning
Tulipan Verlag 2024
ISBN: 978-3-86429-621-5

Toni erlebt, wie seine Wohnung zur Kistenburg wird. Zwischen Umzugschaos, fliegenden Möbeln und der Sorge um sein Lieblingspony entdeckt er: Ein Umzug kann auch richtig Spaß machen.



Am letzten Tag soll das Kind außerdem die Möglichkeit bekommen, das letzte Mal seine Lieblingsspiele und Lieder auszusuchen. Ein positives Ende erhöht die Wahrscheinlichkeit auf einen positiven Anfang.

Antonia sitzt im Stuhlkreis neben ihren beiden besten Freundinnen, Amalia und Viktoria. Der Morgenkreis heißt heute „Abschiedsfest für Antonia“, und sie hat sogar eine Krone auf, ob-

wohl sie nicht Geburtstag hat. Heute Morgen stand ihr Name ganz groß an der Tafel im Eingangsbereich, umgeben von vielen kleinen Herzchen, die die Kinder gemalt haben. Außerdem haben Amalia und Viktoria besonders lange mit Antonia Lego gespielt. Sie haben ihr erzählt, dass sie mit den Erzieherinnen ausgemacht haben, dass Antonia heute all ihre Lieblingssachen machen darf, solange sie möchte. Antonia lächelt im Stuhlkreis, während alle Kinder gespannt darauf warten, dass sie ihr selbst gemaltes Bild von ihrem neuen Kinderzimmer zeigt. Als danach die Kinder nacheinander Antonia lustige Sachen wünschen, muss sie mit ihren Freunden lachen. Und dann wird sie ein bisschen traurig. Sie wird die Kita vermissen. Aber die Erzieherinnen haben ihr erzählt, dass ihre nächste Kita-Gruppe die Affengruppe wird, weil es dort ein großes Kletterzimmer gibt, in dem es aussieht wie im Dschungel. Außerdem züchten sie eigene Schmetterlinge. Und das klingt toll. ●



KITTI ERDEL
ist Kindheitspädagogin M.A. und Berufsschullehrerin im Direkteinstieg an einer Fachschule für Sozialpädagogik.

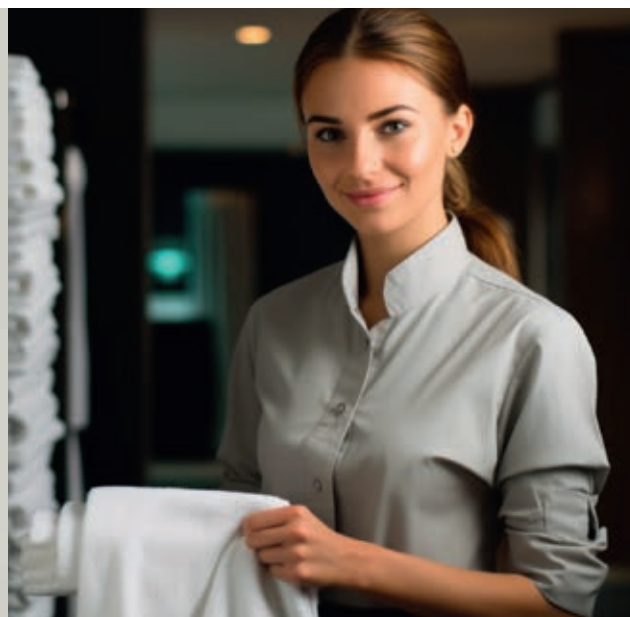
Miele

„Mit **SmartBiz** bin ich ultraeffizient.“

Mit TwinDos wird das Waschmittel automatisch dosiert.

Egal ob Bäckerei, Friseursalon oder Handwerksbetrieb: Die vernetzbaren gewerblichen Waschmaschinen und Trockner der SmartBiz Serie sind die richtige Entscheidung für Ihr Kleingewerbe. Sie meistern die Belastung von mehrmaligen täglichen Anwendungen mühelos und sind ausgelegt auf 15.000 Betriebsstunden. Erfahren Sie mehr über die Vorteile von SmartBiz auf: miele.de/smartbiz

Miele Professional. Immer Besser.



Zwischen Tür und Angel

„Ach, hätten Sie noch eine Minute?“ Gerade in Bring- und Abholzeiten suchen viele Eltern das Gespräch mit den Erzieher:innen. Doch was, wenn Herr Müller nicht aufhört zu reden? Unsere Autorin hat Tipps, wie Tür-und-Angel-Gespräche besser gelingen

Montag, 8 Uhr. Die Mutter von Jonas stürmt in die Kita. „Ich muss gleich weiter, aber könnten wir noch über Jonas sprechen? Er hatte ein schwieriges Wochenende, hat kaum geschlafen. Außerdem braucht er Wechselkleidung.“ Die Fachkraft wirft einen nervösen Blick auf die Uhr – in der Gruppe warten bereits acht Kinder, zwei weinen, und die Kollegin hat sich krankgemeldet.

Diese Situation kennen viele Fachkräfte. Tür-und-Angel-Gespräche gehören zum Kita-Alltag. Doch oft werden aus kurzen Infos stressige Mini-Konferenzen. Mit klaren Strategien lassen sie sich besser gestalten.

Tür-und-Angel-Gespräche prägen, wie Eltern die Einrichtung erleben. Deshalb brauchen sie klare Grenzen, Präsenz und Wertschätzung. In wenigen Minuten müssen sie Wichtiges klären, ohne den Kita-Alltag zu stören. Diese Dos and Don'ts helfen dabei.

Die Dos

1. Klarer Rahmen

Legt als Team fest, wann Tür-und-Angel-Gespräche möglich sind, und kommuniziert das klar an die Eltern:



GUT ZU WISSEN

Das 1-2-3-Prinzip für harmonische Bring- und Abholsituationen

1. **Eine Begrüßung/Verabschiedung für jedes Kind:** Begrüße oder verabschiede jedes Kind persönlich mit Namen und Blickkontakt.
2. **Zwei Informationen austauschen:** Beschränke dich auf maximal zwei wichtige Informationen pro Kurzgespräch.
3. **Drei Minuten maximale Gesprächszeit:** Halte die Gespräche kurz und prägnant, um allen Familien gerecht zu werden.

Dieses einfache Prinzip hilft, Struktur in oft chaotische Übergabesituationen zu bringen, und sorgt dafür, dass wirklich jedes Kind und jede Familie wahrgenommen wird.

„Für kurze Infos sind wir morgens bis 8.30 Uhr und nachmittags ab 15.00 Uhr ansprechbar. Für längere Anliegen vereinbaren wir einen Termin.“

Grenzt auch die Zeit ab: „Ich habe jetzt zwei Minuten für Sie, dann muss ich zurück zur Gruppe.“ So bleibt das Gespräch beim Wesentlichen.

2. Aktives Zuhören

Auch wenn die Zeit knapp ist – schenke deinem Gegenüber für diesen Moment die volle Aufmerksamkeit. Halte Blickkontakt, nicke bestätigend und fasse kurz zusammen, was du verstanden hast: „Sie sind also besorgt, weil Jonas zu Hause nicht schlafen konnte, und möchten, dass wir heute besonders darauf achten?“

So zeigst du Wertschätzung und vermeidest Missverständnisse.

3. Priorisieren

Nicht jedes Thema passt in die Bring- und Abholsituation. Hilfreich ist eine einfache Drei-Stufen-Priorisierung:

1. **Sofort klären:** organisatorische Infos wie „Oma holt heute ab“ oder gesundheitliche Hinweise wie „Hat schlecht geschlafen“
2. **Kurz notieren und später ansprechen:** „Hat zu Hause von einem Konflikt erzählt“



EIN GUTES TÜR-UND-ANGEL-GESPRÄCH stärkt das Vertrauen der Eltern.

3. Termin vereinbaren: „Entwickelt plötzlich Trennungsängste“
Frage auch die Eltern: „Was ist heute das Wichtigste?“

4. Positive Kurznachrichten

Teile regelmäßig positive Beobachtungen mit: „Jonas hat heute beim Aufräumen toll geholfen!“ oder „Emma hat heute zum ersten Mal alleine ihre Jacke angezogen!“ Diese kurzen Erfolgsberichte dauern nur Sekunden, hinterlassen bei Eltern aber einen bleibenden Eindruck und bauen Vertrauen auf. Positive Rückmeldungen stärken die Zusammenarbeit.

5. Effizient dokumentieren

Wichtige Informationen sollten kurz dokumentiert werden, etwa: „10.05. – Jonas: Zahnungsschmerzen“.

Die Don'ts

1. Komplexe Themen

Entwicklungsverzögerungen, Ver-

haltensauffälligkeiten oder Konflikte sind keine Themen für hastige Kurzgespräche. Hier gilt: freundlich, aber bestimmt, vertagen. „Das ist ein wichtiges Thema, dem ich gerne Raum geben möchte. Können wir einen Termin für nächste Woche vereinbaren?“

2. Multitasking

Führe nicht parallel Elterngespräche und verabschiede Kinder. Besser: „Ich begleite erst Mia zu ihrer Mutter und komme dann zu Ihnen zurück.“

3. Sensible Informationen

Der Klassiker der Datenschutzverletzung: „Ach übrigens, Max hat heute dreimal gebissen ...“ Solche Informationen haben in Tür- und Angel-Gesprächen nichts verloren, auch nicht auf Nachfrage der Eltern. Ein freundliches „Darüber kann ich aus Datenschutzgründen leider keine Auskunft geben“ schützt alle Beteiligten.

ERFOLGSFAKTOREN FÜR GELUNGENE TÜR-UND-ANGEL-GESPRÄCHE

- 1. Klare Zeiten definieren:** Lege fest, wann kurze Gespräche möglich sind.
- 2. Zeit begrenzen:** „Ich habe jetzt drei Minuten Zeit“ schafft Klarheit.
- 3. Vorrang für das Kind:** Bei der Übergabe hat die Begrüßung oder Verabschiedung des Kindes immer Vorrang vor dem Elterngespräch.
- 4. Themen priorisieren:** Nicht alles muss sofort besprochen werden.
- 5. Balance wahren:** Nicht nur Probleme ansprechen, sondern auch Positives.

AUF EINEN BLICK

4. Zu viele Details

Nicht jede Kleinigkeit muss täglich berichtet werden. Konzentriere dich auf das, was wirklich relevant ist.

5. Rechtfertigen

Bei kritischen Fragen vermeide spontane Rechtfertigungen. Besser: Verständnis zeigen und ein Gespräch vereinbaren.

Fazit

Tür-und-Angel-Gespräche wirken, wenn sie klar, kurz und zugewandt geführt werden. So stärken sie im Alltag das Vertrauen zwischen Kita und Elternhaus. ●



SALLY MATTHES

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

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

Führen, wenn der Flur fehlt

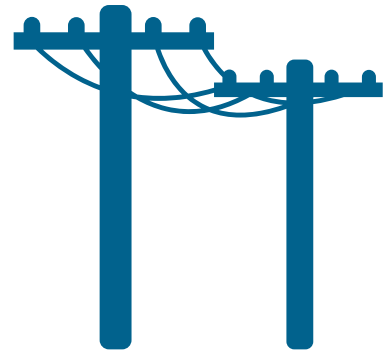
Führung hat ihren festen Ort verloren. Dezentrale Teams brauchen deshalb klare Rollen, ein tragendes Netz und bewusst verteilte Verantwortung. Wie man dem Team näher kommt, ohne zu kontrollieren

Es gibt diesen einen Moment, den fast jede Führungskraft kennt, die nicht mehr nur ein Haus, ein Team oder einen Standort führt. Die Kamera springt an. Auf dem Bildschirm öffnen sich kleine Kacheln. Hamburg, Köln, München, Stuttgart. Manche Gesichter sind wach, manche wirken müde, manche bleiben schwarz. Dazwischen blinken Chatnachrichten, E-Mails, Dokumente. Und plötzlich merkt man: Führung hat ihren Ort verloren. Früher konnte ich durch eine Einrichtung gehen. Ich sah, ob im Teamzimmer Spannung lag. Ich hörte am Tonfall, ob ein Konflikt nur knisterte oder schon brannte. Ich spürte, ob eine Leitung Rückenwind brauchte oder einfach fünf Minuten Ruhe. Führung hatte Geruch, Geräusche, Flure, Türen, Kaf-

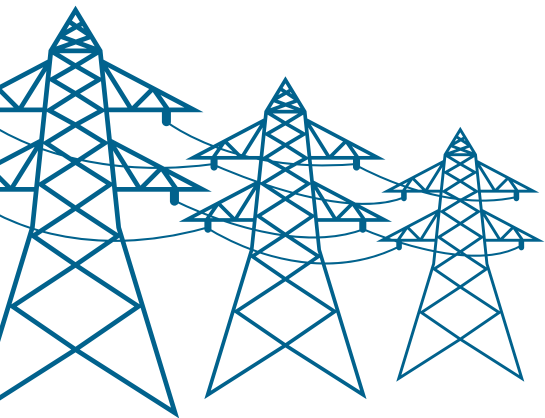
feemaschinen. Heute entsteht Führung oft zwischen zwei Terminen: in Videocalls, geteilten Dokumenten, in Sprachnachrichten und kurzen Sätzen auf Zoom oder Teams. Manchmal in einem Telefonat aus dem Auto heraus. Und manchmal in genau der Stille, die entsteht, wenn jemand im digitalen Raum nichts sagt. Dezentrales Leadership beginnt deshalb nicht mit Technik. Es beginnt mit einer unbequemen Einsicht: Ich sehe weniger. Also muss ich besser führen.

Die alte Kontrollfantasie funktioniert nicht mehr

Als ich anfang, mehrere Standorte und später dezentrale Teams zu begleiten, hatte ich zunächst einen Reflex: Ich wollte möglichst viel wissen. Jede Leitungssorge. Jede Elternbeschwerde. Jede Teamdynamik. Das fühlte sich verantwortlich an, in Wahrheit war es aber ein Irrtum. Nach kurzer Zeit saß ich da wie ein Fluglotse im Gewitter. Überall blinkten Lichter. Alle wollten landen. Niemand durfte abstürzen. Und ich merkte: Wenn jede Entscheidung erst über meinen Tisch muss, werde ich selbst zum Engpass. Dezentrale Führung zwingt zur Reife. Sie verlangt den Abschied von der Idee,



Führung bedeute vollständige Übersicht. In komplexen Organisationen führt niemand mehr allein aus der Mitte heraus. Führung verteilt sich dorthin, wo Wissen, Nähe und Verantwortung liegen. Genau hier setzt das Konzept der geteilten Führung an. Die Professoren Pearce und Conger beschreiben Shared Leadership als Führungsverständnis, bei dem Einfluss nicht nur von oben nach unten verläuft, sondern innerhalb eines Teams zirkuliert. Menschen übernehmen situativ Verantwortung, weil sie fachlich nah am Thema sind, nicht weil ihr Name ganz oben im Organigramm steht. Für pädagogische Organisationen ist das kein Managementtrend. Eine Qualitätsleitung vor Ort erkennt manchmal schneller als jede Abteilungsleitung, wo ein Team kippt. Eine Kita-Leitung spürt früher als die Verwaltung, ob Elternvertrauen brüchig



wird. Eine Fachkraft sieht im Alltag, ob ein Konzept trägt oder nur schön formuliert wurde. Dezentrale Führung bedeutet deshalb: Ich muss Verantwortung dorthin geben, wo Wirklichkeit passiert.

Vertrauen braucht Kanten

Dabei wird Vertrauen oft zu weich verstanden. Als ein freundliches Gefühl, eine nette Geste, ein „Mach du mal“. Professionelles Vertrauen braucht aber Kanten. Es braucht klare Erwartungen, saubere Rollen und transparente Entscheidungsräume. Wer Menschen Verantwortung gibt, ohne den Rahmen zu klären, produziert keine Autonomie. Er produziert Nebel. Ich habe in dezentralen Teams gelernt: Freiheit wirkt nur, wenn die Leitplanken sichtbar sind. Was darf eine Leitung selbst entscheiden und wann braucht sie Rückkopplung? Welche Themen gehören sofort auf den Tisch? Welche Konflikte löst das Team eigenständig? Welche Stan-

dards sind nicht verhandelbar? Diese Fragen klingen trocken, schützen aber die Beziehung. Denn unklare Erwartungen sind der Nährboden für Enttäuschung und können Missverständnisse zu einem Kulturproblem werden lassen. Digitale Führung braucht deshalb mehr Klarheit als Präsenzführung, nicht weniger. Im Haus kann ich vieles beiläufig reparieren. Im digitalen Raum muss ich bewusster bauen.

One-on-Ones sind keine Nebensache

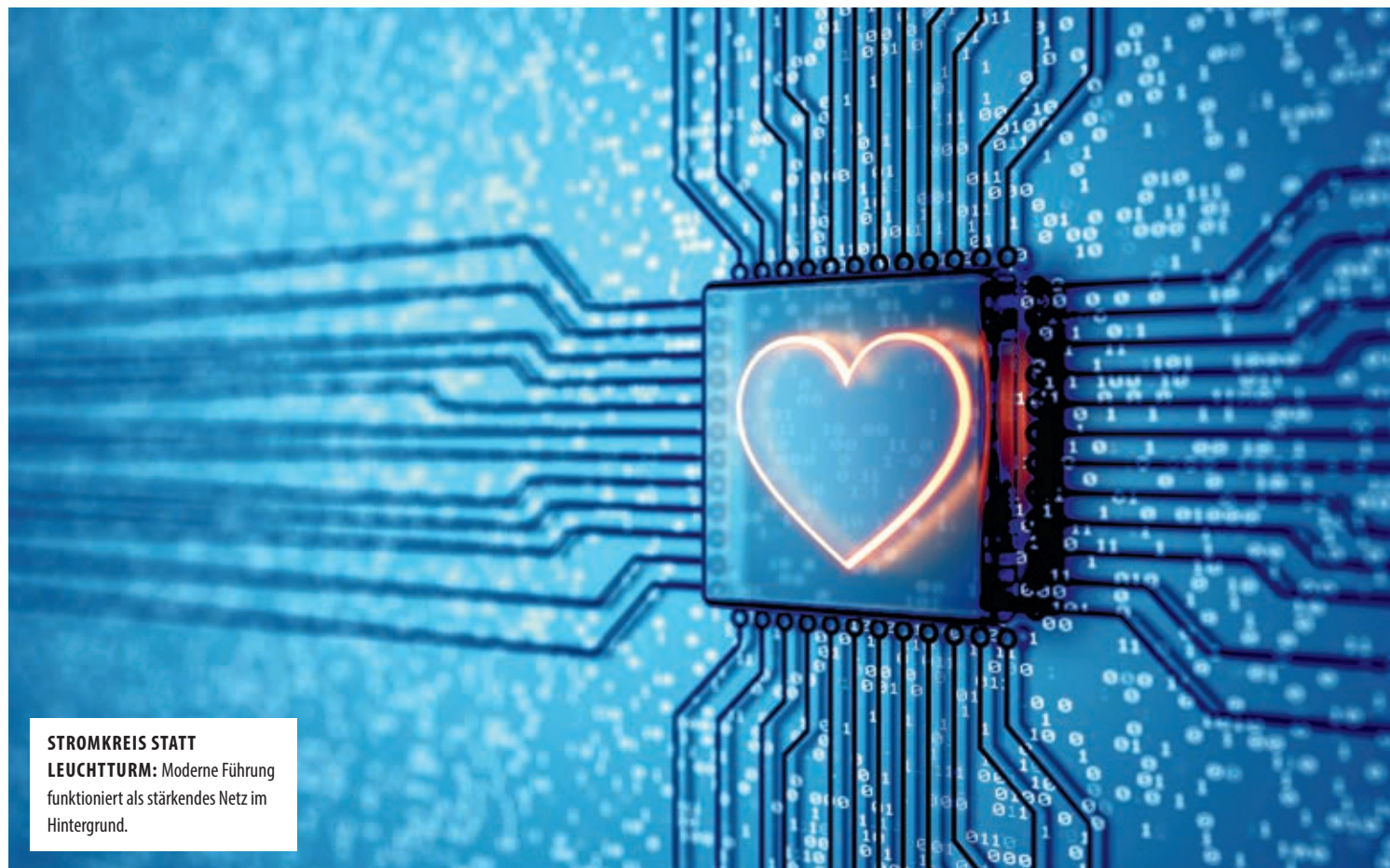
In meiner eigenen Führungsarbeit hat sich ein Format besonders bewährt: das regelmäßige One-on-One. Eine Stunde, die kein Monolog, keine Kontrolle und kein Statusbericht sein soll. Die Zeit gehört der Mitarbeitenden und ihren Themen. Selbst wenn es

augenscheinlich keine aktuellen Themen gibt, findet das Gespräch statt. Ich habe lange unterschätzt, wie stark solche Gespräche wirken. Gerade

dann, wenn viele Kontakte funktional werden: Projektmeeting, Abstimmung, Entscheidung, Follow-up. Nächster Punkt. Das One-on-One unterbricht diese Taktung. Dort kommen die Themen auf den Tisch, die in großen Runden keinen Platz finden: Überforderung, Irritationen, Führungsfragen.

Der Ärger über eine Entscheidung. Der Stolz auf etwas Gelungenes. Manchmal auch der Satz: „Ich weiß gerade nicht, ob ich das schaffe.“ So kann man sich über Rolle und Funktion hinaus wahrgenommen fühlen. Digitale Organisationen verlieren Menschen nicht erst, wenn die Kün-

**Wer nah dran ist,
übernimmt
situativ die
Verantwortung:
Das ist dezentrale
Führung.**



**STROMKREIS STATT
LEUCHTTURM:** Moderne Führung
funktioniert als stärkendes Netz im
Hintergrund.

digung kommt. Sie verlieren sie früher. Wenn Kontakt nur noch Aufgabe ist. Wenn niemand mehr fragt, wie jemand innerlich unterwegs ist. Wenn Leistung gesehen wird, aber Belastung unsichtbar bleibt.

Technik löst keine Kulturprobleme

Viele Organisationen kaufen digitale Tools und nennen das Transformation. Das klingt modern, bleibt aber oft dünn. Ein schlechtes Meeting bleibt auch auf Teams schlecht. Technik verstärkt die vorhandene Kultur. Sie heilt sie nicht. Wenn Misstrauen im System liegt, erzeugen digitale Werkzeuge neue Kontrollflächen. Wenn Verantwortung unklar bleibt, wandert das Chaos nur in neue Ordnerstrukturen. Deshalb beginnt digitales Leadership nicht mit der Frage: Welches Tool nutzen wir? Die bessere Frage lautet: Wie wollen wir zusammenarbeiten, wenn wir nicht am selben Ort sind? Erst da-

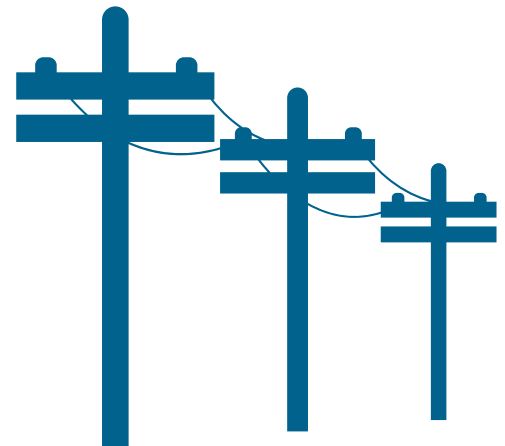
nach lohnt sich Technik. Dann kann ein digitales Board Orientierung geben, ein gemeinsames Dokument Beteiligung ermöglichen und ein kurzer Chat Entscheidungswege verkürzen. Dann wird Technik zum Geländer und nicht zur Tapete.

Präsenz bleibt ein Führungsinstrument

Bei aller Begeisterung für digitale Möglichkeiten glaube ich nicht an vollständig entkörperter Führung. Gerade Teams, die viel remote arbeiten, brauchen bewusstes Aufeinandertreffen. Ein Präsenztage kann mehr klären als zehn digitale Schleifen, wenn er gut gestaltet ist. Dort entsteht Blickkontakt ohne Verzögerung. Dort hört man Zwischentöne. Dort ergeben sich Gespräche am Rand, die kein Tagesordnungspunkt jemals erzeugt hätte. Ich habe gelernt: Dezentral führen heißt nicht, Präsenz abzuschaffen. Es heißt, Präsenz kostbarer zu machen. Wenn Menschen schon anreisen, darf dieser Tag nicht mit PowerPoint erstickt werden, sondern ehrlichen Austausch und gemeinsames Arbeiten ermöglichen. Präsenz ist dann kein Kalenderort, sondern ein Führungsmittel.

Die neue Rolle der Führungskraft

Dezentrale Führung verändert das Selbstbild von Leitung. Ich baue Räume, in denen andere gut entscheiden können. Ich kläre Richtung. Ich halte Spannung aus. Ich verbinde Menschen, die sich sonst nur in Ausschnitten begegnen. Ich übersetze Strategie in Alltag und Alltag zurück in Strategie. Dabei hilft mir ein einfaches Bild: Führung ist heute weniger Leuchtturm und mehr Stromnetz. Der Leuchtturm steht allein und sendet sein Licht. Das Stromnetz verbindet viele Punkte. Es hält Energie im Fluss. Es fällt erst auf, wenn es ausfällt. Gute dezentrale Führung arbeitet oft genau so. Sie wirkt im Hintergrund. Sie schafft Verbindung. Sie verhindert Überlastung. Sie sorgt dafür, dass Verantwortung nicht an einzelnen Personen kleben bleibt. Das klingt unspektakulär, ist aber anspruchsvoll. Denn dezentrale Führung braucht eine dop-



pelte Bewegung: loslassen und dranbleiben. Loslassen, weil Menschen Handlungsspielräume wollen. Dranbleiben, weil Orientierung nicht von selbst entsteht. Wer nur loslässt, riskiert Beliebigkeit. Wer nur dranbleibt, erstickt Verantwortung. Die Kunst liegt im Dazwischen.

Was bleibt

Digitale Zeiten machen schlechte Führung sichtbarer. Wer vorher über Kontrolle geführt hat, kontrolliert digital weiter. Nur mit mehr Tools. Wer vorher unklar kommuniziert hat, erzeugt digital noch mehr Missverständnisse. Wer vorher Beziehung dem Zufall überlassen hat, verliert sie schneller. Aber wer Führung als Beziehung, Richtung und Verantwortung versteht, gewinnt neue Möglichkeiten. Dezentrales Leadership kann Teams stärker machen. Es kann Verantwortung breiter verteilen. Es kann Fachlichkeit sichtbarer machen. Es kann Menschen beteiligen, die in klassischen Runden oft untergehen. Dafür braucht es keine perfekte Führungskraft. Es braucht eine wache. Eine, die merkt, wann Stille gefährlich wird. Eine, die Vertrauen nicht mit Laissez-faire verwechselt. Eine, die digitale Räume gestaltet und analoge Begegnung nicht romantisiert, aber ernst nimmt. Am Ende bleibt Führung auch in digitalen Zeiten ein zutiefst menschliches Handwerk. Nur der Werkraum ist größer geworden. ●



**FLORIAN
ESSER-GREASSIDIS**

ist Sozialpädagoge, freier Autor und Abteilungsleiter des Pädagogischen Managements bei kitea. Zuvor war er mehrere Jahre als Fachkraft und

Kita-Leitung tätig.



Persönlich, professionell
und praxisnah!

Klett Kita Fernkurse

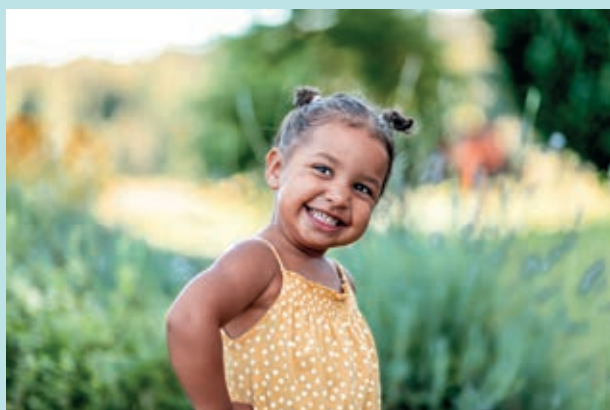
Unsere Fernkurse sind staatlich zertifiziert (ZFU)

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.

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.



Fachkraft für Resilienz in der Kita

In diesem praxisorientierten Fernkurs lernst du, was Resilienz wirklich bedeutet und wie du sie im Kita-Alltag gezielt fördern kannst – bei Kindern, Kolleg*innen und dir selbst. Als pädagogische Fachkraft erhältst du wertvolles Wissen, praktische Übungen und Impulse, um Stress besser zu bewältigen, achtsamer zu kommunizieren und Kinder in ihrer emotionalen Entwicklung zu stärken.

Lernaufwand

5-6 Stunden in der Woche

Preis

299,00 €*

Kursumfang

1 Monat



Wirksame Teamentwicklung und Mitarbeitendenführung in der Kita

In diesem Fernkurs lernst du, wie du Teams wirksam weiterentwickelst, deine Führungskompetenzen gezielt ausbaust und den Alltag in deiner Kita nachhaltig leichter, strukturierter und erfolgreicher gestaltest – für dich, dein Team und die Kinder.

Lernaufwand

8-10 Stunden in der Woche

Preis

349,00 €*

Kursumfang

1 Monat



Für mehr Informationen
hier scannen!

Jetzt anmelden unter
www.klett-kita.de/akademie !

Bildnachweise:
Gettyimages

Mit einem Klick



Warum es wichtig ist, eine Kita-Website aktuell zu halten – und wie das geht

Viele Kita-Websites wirken auf den ersten Blick sympathisch – bis man genauer hinschaut: Da gibt es Fotos mit längst ehemaligen Kindern, Termine von Sommerfesten vor drei Jahren, ein pädagogisches Konzept, das schon zweimal überarbeitet wurde. Veraltete Inhalte schrecken nicht nur Eltern und Bewerber:innen ab, sie vermitteln auch ein Bild von Unordnung und fehlender Professionalität. Für eine Einrichtung, die Vertrauen, Verlässlichkeit und Transparenz leben möchte, ist das ein Problem.

Eine regelmäßig gepflegte Website gehört inzwischen zur Grundausstattung professioneller Öffentlichkeitsarbeit. Eltern informieren sich online über Angebote, Rahmenbedingungen und pädagogische Schwerpunkte, oft bevor sie überhaupt das erste Mal in der Kita anrufen. Auch potenzielle Fachkräfte greifen vor einer Bewerbung zuerst zur Suchmaschine. Eine aktuelle Website wird damit zu einer Visitenkarte für Familien, Fachkräfte, Kooperationspartner und den Träger.

Hegen und pflegen

Regelmäßig pflegen bedeutet nicht, täglich neue Beiträge zu veröffentlichen, auch eine allgemeine Faustregel wie „alle vier Wochen“ greift zu kurz. Stattdessen lohnt der Blick auf die Erwartungen der Zielgruppen:

- Eltern nutzen die Website vor allem, um Informationen zu Organisation,

Konzept und aktuellen Terminen zu erhalten. Hier ist Verlässlichkeit entscheidend: Schließtage, Elternabende und besondere Aktionen müssen stimmen.

- Bewerber:innen achten auf einen realistischen Einblick in den Alltag, auf Teamdarstellung und Haltung der Einrichtung. Veraltete Fotos oder ein Newsbereich, dessen letzter Eintrag zwei Jahre alt ist, signalisieren: „Hier passiert wenig“, unabhängig davon, wie abwechslungsreich die Arbeit vor Ort tatsächlich ist.

Realistische Planung

Lieber wenige Bereiche konsequent aktuell halten, als viele Rubriken anlegen, die dann veralten. Sinnvoll ist daher ein klar strukturierter Pflegeplan mit verschiedenen Rhythmen:

- **Monatlich:** Blick auf die Startseite und Rubrik „Aktuelles“ – sind Ankündigungen, Fotos und Hinweise noch aktuell? Kleine Anpassungen (z. B. neue Bilder, kurze News) lassen die Seite lebendig wirken.
- **Quartalsweise:** Überprüfung der Standardinformationen, z. B. Öffnungszeiten, Elternbeiträge, Schließzeiten, Teamfotos, pädagogische Schwerpunkte.

- **Jährlich:** Größerer „Frühjahrsputz“ – Design kritisch ansehen, Texte sprachlich auffrischen, Menüstruktur prüfen, veraltete Unterseiten zusammenführen oder löschen.

Die Website ist die Visitenkarte der Kita.

Zuständigkeiten sind hilfreich: Wer pflegt Termine, wer aktualisiert Fotos, wer kontrolliert rechtliche Hinweise? Viele Einrichtungen benennen dazu eine Fachkraft als Website-Beauftragte, die zusammen mit der

Leitung die Inhalte steuert.

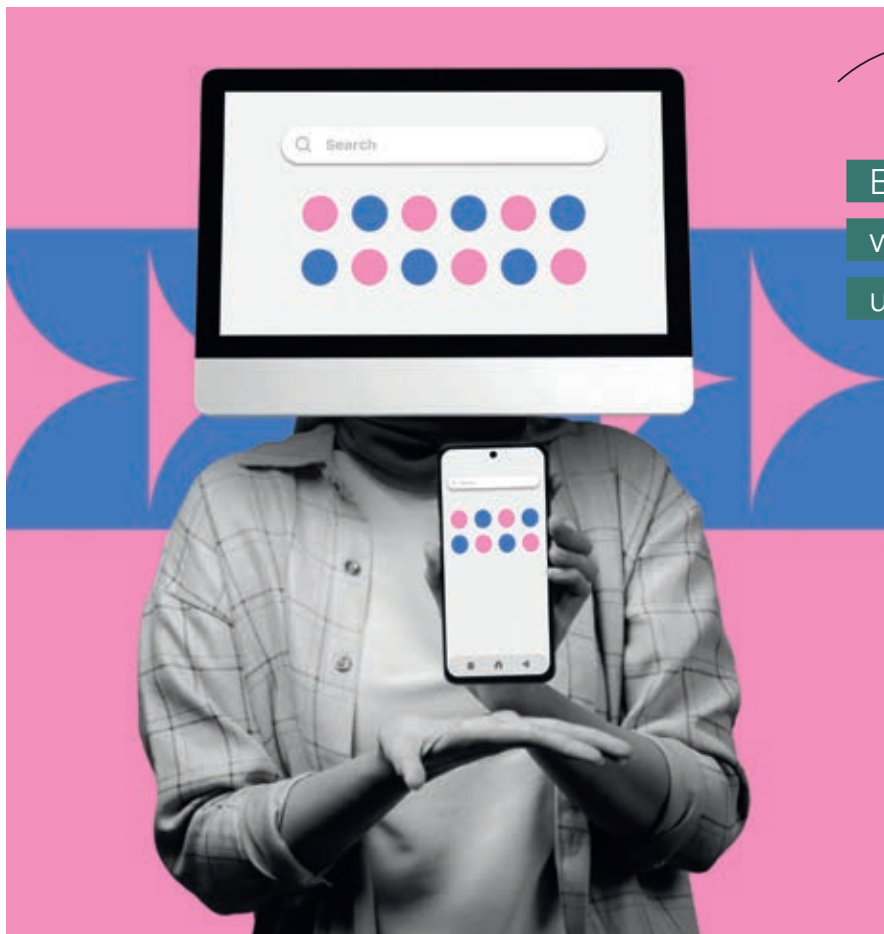
Ein praktischer Ansatz ist, die Website-Pflege an Prozesse zu koppeln: Wenn der neue Jahresplan steht, werden parallel Website-Terminkalender und Downloadbereich aktualisiert, und nach dem Teamtag wird das Foto auf der Teamseite erneuert.

Fotos und Datenschutz

Besonders sensibel ist der Umgang mit Fotos von Kindern und Mitarbeitenden. Für die Anfertigung und Veröffentlichung von Bildern auf der Website benötigt die Kita in der Regel eine freiwillige, informierte Einwilligung der Sorgeberechtigten unter Beachtung der DSGVO.

Einige zentrale Punkte:

- **Differenzierte Einwilligung:** Pauschale „Rundum-Erlaubnisse“ gelten



Eine gepflegte Website wirkt nach außen professionell und schafft Vertrauen.

als problematisch. Empfehlenswert sind Formulare, in denen Eltern ankreuzen können, ob Fotos nur intern (Portfolio, Gruppenraum), in Elternbriefen oder auch öffentlich im Internet verwendet werden dürfen.

- **Transparenz:** Eltern müssen verständlich informiert werden, wofür die Fotos genutzt werden, wo sie erscheinen, wie lange sie gespeichert werden und wie sie ihre Einwilligung widerrufen können.
- **Widerruf:** Eine erteilte Einwilligung ist jederzeit mit Wirkung für die Zukunft ohne Begründung widerruflich. Nach einem Widerruf dürfen betroffene Bilder nicht weiterverwendet werden; sie sind zu löschen oder unzugänglich zu machen.
- Die Kita sollte Einwilligungen regelmäßig, etwa bei jedem neuen Kita-Jahr oder bei Gruppenwechseln, überprüfen und aktualisieren. Sind die Kinder nicht mehr in der Kita, müssen auch die Fotos von der Website heruntergenommen werden.

- Wenn sich der Verwendungszweck deutlich ändert (z. B. Nutzung über Social-Media-Kanäle), ist eine neue Einwilligung erforderlich.

Neben dem Fotorecht spielen Impressum und Datenschutzerklärung eine Rolle. Jede Website benötigt ein vollständiges Impressum mit Angaben zu Träger, Anschrift und Kontaktmöglichkeiten. Die Datenschutzerklärung muss u. a. über verwendete Dienste (z. B. Analyse-Tools, eingebettete Karten) informieren und in verständlicher Sprache abgefasst sein. Hier ist es sinnvoll, Mustertexte von seriösen Anbietern zu nutzen oder rechtliche Beratung (Träger, Verband, Datenschutzbeauftragte:r) einzubeziehen.

Professionelles Auftreten

Aktualität zeigt sich nicht nur an Daten, sondern auch an Gestaltung und Ansprache. Ein modernes, übersichtliches Design, das auch auf Smartphones gut lesbar ist, unterstützt den

professionellen Eindruck. Lange Texte, schwer lesbare Schriften oder unübersichtliche Menüs erschweren Familien den Zugang zu Informationen. Hierbei ist weniger mehr: lieber klare, gut strukturierte Inhalte statt vieler Unterseiten mit ähnlichen Themen. Auch die Wiedererkennbarkeit sollte gegeben sein, indem Farben, Fotos und Tonfall gewählt werden, die zur Einrichtung passen und ihr Profil unterstreichen. Ebenso sollte Barrierearmut durch verständliche Sprache, klare Kontraste und gut lesbare Schriftgrößen mitgedacht werden.

Eine aktuelle Kita-Website ist kein Luxusprojekt, sondern ein Instrument, um pädagogische Qualität sichtbar zu machen, Vertrauen aufzubauen und die Zusammenarbeit mit Familien und Fachkräften zu stärken. Damit das gelingt, braucht es weder täglich neue Beiträge noch aufwendige Technik, sondern vor allem klare Zuständigkeiten, einfache Routinen und das Bewusstsein, dass digitale Außenwirkung Teil des professionellen Selbstverständnisses von Kitas geworden ist. ●



SILVIA ENGLER

ist Elementar- und Sozialpädagogin. Nach mehreren Jahren als Kita-Leitung bringt sie heute ihre Erfahrungen und ihre Leidenschaft für die frühkindliche Bildung in die Ausbildung angehender Erzieher:innen ein.

Von der Gruppe in den Chefsessel

Wie Lilly den Rollenwechsel meistert und warum dabei die Elternberatung eine große Rolle spielt

Wie hast du deinen Wechsel vom Gruppenmitglied zur Leitung erlebt?

Lilly Wieczorek: Sehr positiv! Ein großer Vorteil war, dass ich bereits zweieinhalb Jahre in der Einrichtung gearbeitet habe. Dadurch kannte ich das Team, die Kinder und die Familien sehr gut. Besonders überrascht hat mich die positive Resonanz auf meinen Rollenwechsel. Natürlich fragt man sich im Vorfeld, wie das Team und die Eltern reagieren werden. Dass mir so viel Vertrauen und Wertschätzung entgegengebracht wurden, hat mich sehr gefreut und motiviert. Ich bin überzeugt, dass genau dieses gegenseitige Vertrauen die Grundlage für erfolgreiche Leitungsarbeit ist.

Welche Erfahrungen aus deiner Zeit in der Gruppe helfen dir in deiner neuen Position?

Ich kann heute auf rund 20 Jahre Berufserfahrung zurückblicken und war bereits früher in Leitungsfunktionen tätig. Dadurch durfte ich viele unterschiedliche Situationen erleben und gestalten. Diese Erfahrungen geben mir heute eine große Sicherheit. Schwierige Elterngespräche, Konflikte im Team oder herausfordernde Situationen verlieren ihren Schrecken, wenn man bereits ähnliche Situationen erfolgreich gemeistert hat. Ich kann Entscheidungen ruhig, reflektiert und mit dem nötigen Weitblick treffen. Besonders wertvoll waren außerdem die zweieinhalb Jahre im Bestands-Team. Sie haben mir ermöglicht, die

Strukturen der Einrichtung genau kennenzulernen und meine Leitungstätigkeit auf einem stabilen Fundament aufzubauen.

Bereits im Vorfeld zu deiner neuen Rolle hast du die trägerweite Elternberatung übernommen. Wie gelingt es dir, beide Aufgabenbereiche sinnvoll miteinander zu verbinden?

Vor allem durch viele Synergien. Als entwicklungspsychologische Beraterin bringe ich zusätzliches Fachwissen mit, das sowohl meiner Leitungsarbeit als auch der Elternberatung zugutekommt. Besonders wichtig ist mir, dass die Elternberatung trägerweit niedrigschwellig erreichbar ist. Familien sollen Unterstützung erhalten, bevor sich Herausforderungen verfestigen. In meiner eigenen Einrichtung profitiere ich von dem bereits gewachsenen Vertrauensverhältnis zu den Familien. Gleichzeitig ermöglicht mir die Beratungstätigkeit an allen Standorten, unterschiedliche Perspektiven kennenzulernen und dieses Wissen wiederum in meine Leitungsarbeit einfließen zu lassen. Für mich gehören gute Führung und gelingende Erziehungspartnerschaft untrennbar zusammen.

Gibt es Themen aus der Elternberatung, die deinen Blick auf den Kita-Alltag verändert haben?

Absolut. Die Beratungen ermöglichen einen noch tieferen Blick auf die Le-



„Gute Führung entsteht
dort, wo Nähe
bewusst gelebt wird.“



**LILJA (LILLY)
WIECZOREK**

LEITUNG SEIT: Juni 2026

EINRICHTUNG: Kita Kinderzimmer Süderfeldpark

MEINE GRÖSSTE HERAUSFORDERUNG ALS LEITUNG: Die Aufgabenflut jonglieren.

MEINE GRÖSSTE STÄRKE: Kommunikation

WAS MICH KINDER AM HÄUFIGSTEN FRAGEN? Was gibt es heute zu essen?

WAS NUR WENIGE VON MIR WISSEN: Meine große Liebe für Kraftsport zum Alltagsausgleich.

bensrealität vieler Familien. Häufig geht es um Themen wie Schlaf, Trennungssituationen, Regulationsschwierigkeiten oder Loyalitätskonflikte. Dadurch verändert sich auch der Blick auf den Kita-Alltag. Kinder werden nicht mehr ausschließlich in ihrer Rolle innerhalb der Gruppe gesehen, sondern immer im Zusammenhang mit ihrem familiären Umfeld. Das schafft Verständnis und hilft dabei, Übergänge oder herausfordernde Situationen noch feinfühler zu begleiten. Auch für meine Führungsarbeit ist das sehr wertvoll. Erkenntnisse aus den Beratungen fließen – selbstverständlich anonymisiert – in Teamsitzungen und fachliche Reflexionen ein. So können wir als Team unsere pädagogische Arbeit kontinuierlich weiterentwickeln und noch stärker an den Bedürfnissen der Familien ausrichten.

Wie gelingt es dir, trotz der vielen Verantwortung, nah an den Menschen zu bleiben?

Für mich darf Nähe nicht das sein, was übrigbleibt, wenn alle Verwaltungsaufgaben erledigt sind. Sie muss ein fester Bestandteil des Arbeitsalltags sein. Deshalb bin ich bewusst präsent – beispielsweise während der Bring- und Abholzeiten oder bei regelmäßigen Rundgängen durch die Gruppen. Ich möchte für Kinder, Familien und Mitarbeitende ansprechbar bleiben und nicht ausschließlich hinter der Bürotür arbeiten.

Auch unsere Teamsitzungen gestalten wir bewusst als gemeinsame Zeit. Natürlich werden organisatorische Themen besprochen, gleichzeitig sollen sie aber Raum für Austausch und Gemeinschaft bieten. Letztlich ist das eine Frage der Haltung: Ich verstehe mich nicht als Verwalterin, sondern als Begleiterin und Ermöglicherin.

Welche Botschaft möchtest du Fachkräften mitgeben, die überlegen, selbst den Schritt in eine Leitungsposition zu gehen?

Vertraut auf das, was ihr in der Praxis bereits gelernt habt. Die Erfahrung aus der Gruppenarbeit ist eine wertvolle Grundlage für die Leitungsrolle. Man kennt den pädagogischen Alltag, die Bedürfnisse der Kinder und Familien sowie die Herausforderungen im Team. Dieses Wissen kann einem niemand nehmen.

Gleichzeitig sollte man ehrlich sagen: Der Einstieg ist anspruchsvoll. Neben

den vielen neuen Aufgaben kommt häufig der Personalmangel hinzu. Dadurch entsteht oft ein Spagat zwischen Leitungsaufgaben und dem spontanen Einsatz in den Gruppen. Beides ist wichtig und nicht selten bedeutet das auch Überstunden.

Deshalb halte ich eine gute Begleitung in der Anfangszeit für entscheidend. Eine erfahrene Leitung, Fachberatung oder Supervision kann helfen, Prozesse zu reflektieren, Sicherheit zu gewinnen und Schritt für Schritt in die neue Rolle hineinzuwachsen.

Mit der Zeit werden Abläufe vertrauter, Entscheidungen fallen leichter und man entwickelt seinen eigenen Führungsstil. Deshalb lohnt es sich, dran-zubleiben und sich selbst die Zeit zu geben, in dieser Rolle anzukommen. ●

Das Gespräch führte

SASKIA WOLLNER-JUNGHEINRICH

In zehn Minuten die Welt retten

Wer pädagogisch arbeitet, ist nicht selten idealistisch. Wenn man an den eigenen Ansprüchen scheitert, kann das lähmen. Ein Plädoyer für den Versuch, manche Ziele bequem zu erreichen

Wer sich mit anderen vergleicht – und dieser Tätigkeit gehen wir dank sozialer Medien häufig nach –, kennt sie: kleine Fantasien einer irgendwann zu erreichenden Vollkommenheit in allen Lebensbereichen. Wir stellen uns vor, nach Ereignis X werden wir jeden Tag joggen, nur noch gesund kochen und

im Ehrenamt große politische Veränderungen bewirken. Wir treffen nur noch perfekte Entscheidungen, verschwenden keine Zeit mehr und leben unsere Träume.

Hohe Ansprüche an sich selbst zu haben, ist nichts Schlechtes. Das heißt schließlich auch, dass man sich etwas zutraut. Gleichzeitig ist es aber wichtig, auf dem Boden der Tatsachen zu bleiben. Denn schließlich sind die Kapazitäten begrenzt, die wir dafür haben, Neues zu lernen, uns weiterzuentwickeln oder auch über ein Thema nachzudenken. Nicht zuletzt sind es nicht nur zu viele Aufgaben, die uns in die Erschöpfung führen können, sondern auch zu viele Entscheidungsmöglichkeiten. Oder vielmehr, die nicht getroffenen Entscheidungen, das Hängenbleiben zwischen Wahlmöglichkeiten.

Falscher Perfektionismus

Autorin Leena Norms hat sich selbst immer hohe Ziele gesteckt. Seit sie begonnen hat, sich eine Fangemeinde auf YouTube aufzubauen, berichtet sie auch über Herausforderungen – Challenges –, die sie sich selbst auferlegt. In vielen Fällen haben sie mit dem Thema Nachhaltigkeit zu tun. Aufgrund der schlechten CO₂-Bilanz der Textilindustrie, kaufte sie einmal ein Jahr lang keine Klamotten. Sie nahm sich

vor, alles, was sie benötigte, selbst herzustellen, ohne viel Erfahrung im Nähen zu haben. Weitere Challenges drehten sich um eine möglichst nachhaltige, deshalb vegane Ernährung. Sie versuchte außerdem, nur noch Kosmetikprodukte aus wiederverwendbaren Verpackungen zu kaufen. Ein ganz anderes Lebensziel der Britin war es auch, ein Sachbuch zu veröffentlichen. Das ist ihr gelungen. In „Perfection, my ass: Wie du mit wenig Aufwand ein ziemlich fantastisches Leben führst“ schreibt sie, dass sie dafür in Kauf nehmen musste, mit dem Ergebnis womöglich unzufrieden zu sein. Schließlich hätte sie das Buch bestimmt mit mehr Zeit und Überlegung noch besser machen können. Oder irgendwann neue, widersprüchliche oder bessere Erkenntnisse gehabt. Aber dann wäre das Buch vielleicht auch nie erschienen. Es klingt eigentlich wirklich einfach, fast schon banal: Etwas irgendwie zu machen, ist besser, als es gar nicht zu machen. Trotzdem übergehen wir diese Weisheit regelmäßig, oder kritisieren sogar andere dafür.

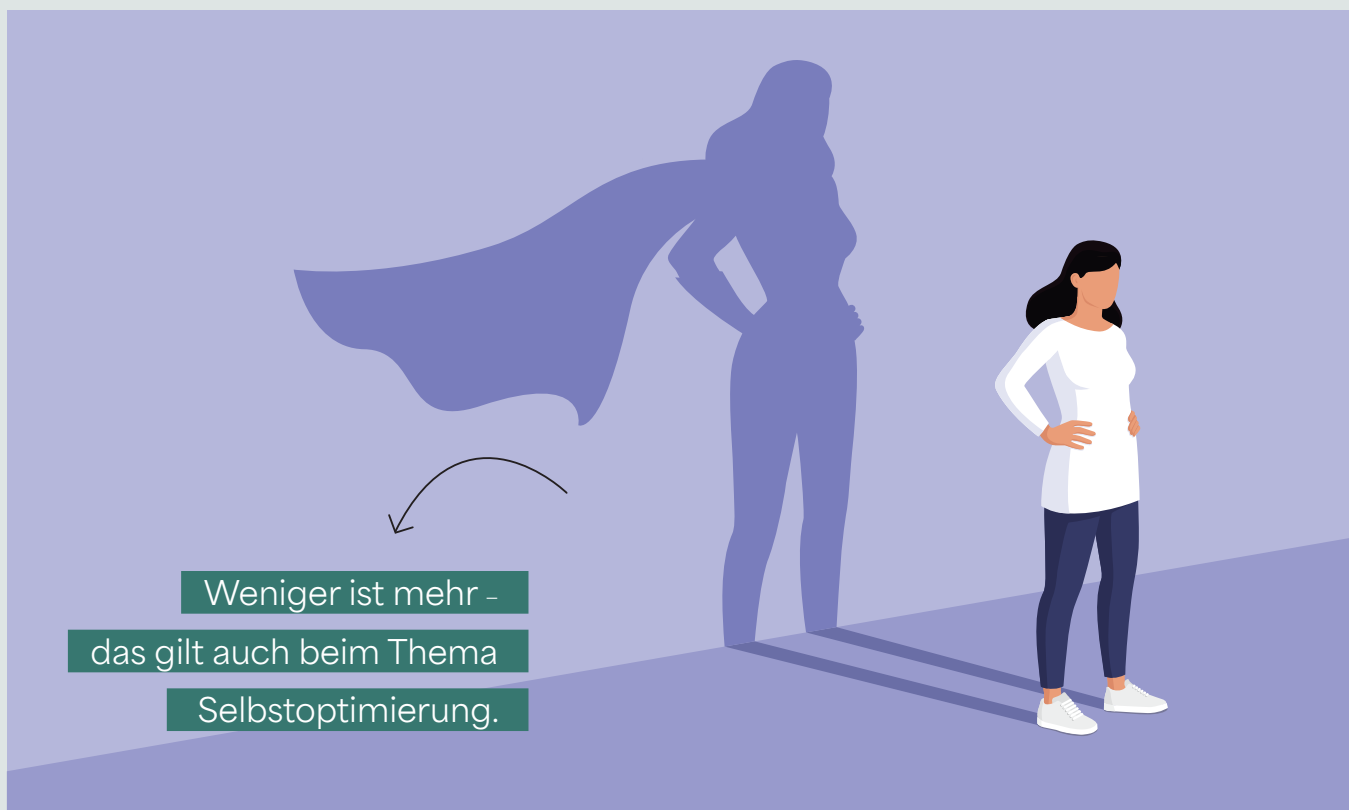
Wir denken, um fit zu sein, müssen wir mehrmals die Woche ins Fitnessstudio, wie vielleicht die sportliebende Freundin. Dabei wäre es auch sehr gesundheitsförderlich, nicht auf die

LESE TIPP

PERFECTION, MY ASS: WIE DU MIT WENIG AUFWAND EIN ZIEMLICH FANTASTISCHES LEBEN FÜHRST.



Norms, Leena (2026)
Kiepenheuer & Witschdet.
ISBN: 978-3-462-01340-5



perfekte Routine zu warten, sondern zwischendurch kleine Einheiten einzubauen. Das kann heißen, während des Kochens zur Musik herumzuwackeln, oder jedesmal, wenn man etwas aus einem anderen Raum halt, die Schultern am Türrahmen zu dehnen. Laut Bewegungsstudien ließe sich die Lebensspanne bereits durch kurze moderate Bewegung deutlich verlängern.

Wenn es brennt

Wer nicht nur den eigenen Körper, sondern auch das Klima retten will, hat es da eventuell schon schwerer. Wir haben den heißesten Sommer hinter uns. Aber gerade was politische Veränderungen angeht, verlieren wir schnell den Mut. Was sollen wir schon ausrichten? Warum sollen wir als Einzelperson versuchen, etwas zu bewegen, wenn diese Anstrengung gefühlt kaum Gewicht gegenüber massiven Fehlentwicklungen hat? Selbst die überzeugte Weltverbesserin Leena Norms kommt hier manchmal an ihre Grenzen. Doch ihre Methode der kleinen Schritte konnte sie auch bei diesem Thema anwenden. Um das Gefühl zu haben, bei einem vollen Kalender

einen konstruktiven aktivistischen Beitrag zu leisten, trägt sie jede Woche einen zehnminütigen Termin mit einer Politikerin oder einem Politiker ein. Diese trifft sie natürlich nicht persönlich. Vielmehr sucht sie sich die E-Mail-Adressen von Abgeordnetenbüros oder lokalen Politiker:innen, um wöchentlich eine E-Mail zu versenden. Diese kann zum Beispiel beinhalten, dass es wünschenswert wäre, die verkehrsberuhigte Zone in der Nachbarschaft zu erweitern. Oder, dass ein paar Bürger:innen bereit wären, sich an einer Baumpflanzaktion zu beteiligen, um sich gegen zukünftige Hitzeperioden besser zu wappnen. Es kann sich sogar einfach nur um ein Lob handeln, wenn sich jemand bemüht hat, Interessen politisch zu vertreten. Besonders Lokalpolitik kann sehr unerfreulich sein. Vielleicht sind dir beim Lesen schon weitere Möglichkeiten für den Aktivismus in wenigen Minuten eingefallen.

Fazit

Unser Perfektionismus und unsere Idealvorstellungen können uns schaden, wenn sie uns lähmen. Dann hilft

es uns, zu fragen: Was wäre, wenn ich diesem Thema jede Woche zehn Minuten widme? Was wäre, wenn ich eine E-Mail pro Woche schreibe, eine Mahlzeit pro Woche ändere und beim Badputzen Kniebeugen mache, statt jeden Monat Geld an ein Fitnessstudio zu überweisen, das ich nie besuche? Wenn ich schon immer mal ein Buch schreiben wollte, vielleicht muss ich dann nicht auf eine Eingebung warten, die es mir ermöglicht, ein perfektes Werk in einer Nacht herunterzuschreiben. Vielleicht reicht es erst mal, einmal im Monat zum örtlichen Schreibtreff zu gehen. Das ist nicht nur ein klar definiertes Ziel, sondern auch eines, das sich realistischer erreichen lässt. Denn, auch wenn große Ideen, Wünsche und Überzeugungen uns weiterbringen: Vielleicht tut ihnen ein wenig Bequemlichkeit beim Umsetzen gut. ●

ANJA LACNY, Redaktion Praxis Kitleitung

W wie Wickeln

Warum Pflege Beziehungsaufbau ist

Wickeln gehört heute in vielen Kitas ganz selbstverständlich zum Alltag. Besonders durch den Ausbau der Betreuung von Kindern unter drei Jahren, längere Betreuungszeiten und ein verändertes Verständnis von kindlicher Entwicklung ist Pflege in Kindertageseinrichtungen präsenter geworden. Während das Wickeln früher in klassischen Ü3-Gruppen häufig eher ein Ausnahmefall war, weil viele Kinder beim Eintritt in den Kindergarten bereits trocken waren, ist es heute ein fester Bestandteil pädagogischer Arbeit.

Wickeln als Beziehungsarbeit

Wickeln ist mehr als das Wechseln einer Windel. Es ist eine Situation, in der ein Kind körperlich besonders nah begleitet wird. Es ist angewiesen auf die Fachkraft, auf deren Aufmerksamkeit, Sprache, Tempo und Haltung. Das Kind erlebt: Werde ich gesehen? Werde ich respektiert? Wird mit mir gesprochen oder über mich hinweg gehandelt? Darf ich mitentscheiden? Wird mein Körper geschützt?

Im hektischen Kita-Alltag wird Wickeln oft als reine Routine betrachtet. Es muss schnell gehen, die Gruppe wartet, der Personalschlüssel ist angespannt, der nächste Übergang steht bevor. Doch gerade weil Wickeln täglich geschieht, prägt es die Erfahrung von Kindern. Es zeigt, wie mit ihrem Körper, ihren Grenzen und ihren Bedürfnissen umgegangen wird.

Was bedeutet Wickeln in der Kita?

- Wickeln ist eine pflegerische Alltagshandlung, aber zugleich eine hochsensible pädagogische Situation.
- Es berührt Themen wie Beziehung, Vertrauen, Körperwahrnehmung, Scham, Intimsphäre und Kinderschutz.
- Wickeln bedeutet, die körperlichen Bedürfnisse eines Kindes achtsam, respektvoll und professionell zu begleiten.
- Es ist kein bloßer Versorgungsakt, sondern ein Moment von Nähe, Kommunikation und Beziehungsgestaltung.
- In der Kita verlangt Wickeln klare Standards, fachliche Haltung und eine bewusste Auseinandersetzung im Team.

Wickeln ist damit auch Beziehungsarbeit. Eine Fachkraft, die dem Kind erklärt, was sie tut, die Blickkontakt sucht, Signale wahrnimmt und das Kind altersangemessen beteiligt, vermittelt Sicherheit. Das Kind erlebt sich nicht als Objekt einer Handlung, sondern als beteiligte Person. Es darf erfahren: Mein Körper gehört mir. Ich werde ernst genommen. Ich darf zeigen, wenn mir etwas unangenehm ist.

Eine gemeinsame Haltung finden

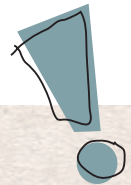
Für Teams ist das Wickeln nicht als „niedrige“ Aufgabe zu verstehen. Pflege ist kein weniger wertvoller Teil der Arbeit als Bildungsangebote, Projekte oder Elterngespräche. Im Gegenteil: Gerade in Pflegesituationen zeigt sich, wie ernst eine Einrichtung ihr Bild vom Kind nimmt. Wer hier achtsam handelt, lebt Respekt nicht nur in Konzepten, sondern im direkten Kontakt.

Druck von Familien

Besonders herausfordernd wird es dort, wo unterschiedliche Erwartungen aufeinandertreffen. Eltern wünschen sich vielleicht, dass ihr Kind möglichst schnell trocken wird. Fachkräfte erleben im Alltag Zeitdruck oder haben unterschiedliche Vorstellungen davon, ab wann ein Kind keine Windel mehr tragen sollte. Kinder wiederum entwickeln sich individuell. Trockenwerden ist kein Trainingsprogramm, das sich beliebig beschleunigen lässt, sondern ein körperlicher und emotionaler Reifungsprozess.

So betrachtet ist Wickeln eine Schlüsselsituation pädagogischen Handelns. Es verbindet Pflege, Beziehung, Schutz, Partizipation und Entwicklung. Es zeigt, wie eine Einrichtung mit Nähe umgeht. Wie sie Kinder beteiligt. Wie sie Grenzen achtet. Und wie ernst sie alltägliche Situationen nimmt. ●

SASKIA WOLLNER-JUNGHEINRICH,
Redaktion Praxis Kitaleitung



WAS HEISST DAS FÜR MEINEN ALLTAG ALS LEITUNG?

Wenn Wickeln mehr ist als Versorgung, dann braucht es auch mehr als einen funktionierenden Wickelplatz. Es braucht eine gemeinsame fachliche Haltung im Team.

Ein erster Schritt kann sein, Wickeln bewusst zum Thema zu machen. Nicht erst dann, wenn es Beschwerden, Unsicherheiten oder Auffälligkeiten gibt, sondern als Teil der Qualitätsentwicklung.

- Wie sprechen wir mit Kindern beim Wickeln?
- Wie beteiligen wir sie?
- Wie schützen wir ihre Intimsphäre?
- Welche Standards gelten für alle?

Konkret heißt das, festzulegen, wer wickeln darf, wie neue Mitarbeitende und Auszubildende eingearbeitet werden, und welche Regeln für Sichtschutz, offene Türen, Hygiene und Dokumentation gelten. Diese Absprachen gehören in die Einarbeitung, ins Schutzkonzept und in die regelmäßige Teamreflexion.

Die Leitung muss außerdem dafür sorgen, dass Wickeln fachlich besprochen wird. Unsicherheiten, Beschwerden oder besondere Situationen dürfen nicht nebenbei geklärt werden, sondern brauchen Raum im Team. Gleichzeitig ist es Aufgabe der Leitung, respektvolle Sprache, Partizipation und den Schutz der Intimsphäre verbindlich einzufordern.

Wickeln ist damit nicht nur Alltag, sondern ein Qualitätsmerkmal. Wer Wickeln ernst nimmt, nimmt Kinder ernst – gerade in den Momenten, in denen sie besonders auf Schutz, Würde und Beziehung angewiesen sind.



Wickeln ist ein
wertvoller Teil
der Beziehungsarbeit.

KEIN WUNDER, DASS WIR MÜDE SIND!

„You go, girl!“ Unsere zu Tode optimierte Arbeitswelt liebt ihre Motivationssprüche ungefähr so sehr wie LinkedIn Menschen liebt, die um 5 Uhr früh joggen und dabei Podcasts über Selbstoptimierung hören. Allein bei dieser Vorstellung spüre ich die Müdigkeit, die damit einhergeht – und von der ich lange gedacht habe, dass sie eben einfach dazugehört.

Nicht nur Geld und Ansehen sind im Job ungleich verteilt – auch Müdigkeit und Erschöpfung betreffen Frauen und Männer auf andere Art und Weise

Zu meinem Berufseinstieg schien Erschöpfung beinahe ein Statussymbol zu sein. Wer ständig beschäftigt war, hatte offensichtlich Wichtiges zu tun. Wer spät abends noch Mails beantwortete, galt als engagiert. Und wer erschöpft aussah, bekam manchmal sogar Bewunderung. Burn-out, aber make it cute!

Emotionale Müllabfuhr

Was vielen, die sich in diesem Hamsterrad befinden, nicht auffällt: Müdigkeit verteilt sich nicht gleichmäßig. Heute gibt es für dieses Phänomen einen Begriff: Exhaustion Gap – die Erschöpfungslücke zwischen Männern und Frauen im Job. Gemeint ist damit nicht, dass Männer nicht müde wären. Natürlich sind sie das. Sondern, dass Frauen häufig auf mehreren Ebenen gleichzeitig arbeiten – und genau diese Mehrfachbelastung oft unsichtbar bleibt.

Ich erinnere mich an Kolleginnen, die Meetings moderierten, Geburtstagsgeschenke organisierten, Konflikte im Team auffingen und nebenbei noch ihre eigentlichen Aufgaben erledigten. Die aufmerksam waren, empathisch, verlässlich – und genau deshalb ständig zusätzliche Verantwortung zugeschoben bekamen. Nicht offiziell, versteht sich. Niemand schreibt „emotionale Müllabfuhr des Teams“ in eine Stellenbeschreibung.

Erschöpfung ist kein rein persönliches Problem

Lange hielt ich diese Dynamiken für individuelle Einzelfälle. Bis mir auffiel, wie ähnlich sich die Geschichten anhörten. Frauen, die sich durch Arbeitswochen schleppten und trotzdem das Gefühl hatten, nie genug zu leisten.

Die moderne Arbeitswelt erzählt uns gern, Erschöpfung sei ein persönliches Problem. Vielleicht müssen wir einfach besser priorisieren. Mehr Selfcare. Weniger Bildschirmzeit. Ein bisschen Yoga und bitte ausreichend Wasser trinken. Als hätte strukturelle Überlastung jemals an einer Lavendelkerze kapituliert. Der Exhaustion Gap ist kein individuelles Versagen und schon gar kein Zeichen mangelnder Belastbarkeit.

Vielleicht sollten wir deshalb endlich aufhören, Erschöpfung wie eine Charakterschwäche zu behandeln. Und anfangen zu fragen, wer im Job ständig alles zusammenhält, und welchen psychischen und physischen Preis diese Personen dafür zahlen. ●

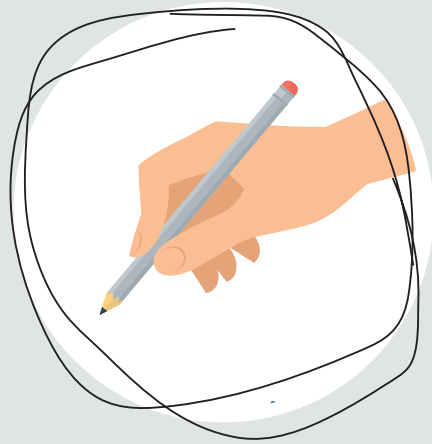


VERENA BOGNER

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 gönne dir deine Gedanken zum vorherigen Text



Welche unsichtbaren Aufgaben landen immer bei denselben Personen?

.....

.....

.....

.....

Was kann ich verändern, damit Mitdenken gerechter verteilt wird?

.....

.....

.....

.....

Wie sprechen wir im Team über Belastung?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wessen Empathie und Flexibilität nehme ich als selbstverständlich hin?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wo wird Erschöpfung individualisiert statt gemeinsam gelöst?

.....

.....

.....

.....

.....

.....



VERSTEHST DU MICH? EIN KARTENSET MIT ALLTAGSSITUATIONEN AUTISTISCHER KINDER

Anna Mendel und Jasmin Sturm

Das Kartenset „Verstehst du mich?“ von Anna Mendel und Jasmin Sturm bietet im Umgang mit autistischen Kindern einen spürbaren Mehrwert. Die klar formulierten Impulse und liebevoll gestalteten Illustrationen helfen dabei, Kommunikationsbarrieren besser zu erkennen und sensibel darauf zu reagieren. Dadurch werden Fachkräfte unterstützt, Bedürfnisse differenzierter wahrzunehmen und Missverständnisse zu reduzieren. Insgesamt fördert das Set ein respektvolleres Miteinander und stärkt die inklusive pädagogische Praxis.



Verlag Monika Fuchs
10 Karten + Begleitheft
ISBN: 9783947066964

MIT KITA-ELTERN IM GESPRÄCH - ZUSAMMENARBEIT FÖRDERN & FACHKRÄFTE STÄRKEN

Nicole Wilhelm

Elterngespräche gehören zum Kita-Alltag – und sind zugleich eine der größten Herausforderungen. Dieses Buch bietet dafür eine klare, praxisnahe Orientierung und stärkt Fachkräfte in ihrer professionellen Haltung. Statt theoretischer Konzepte liefert es konkrete Impulse, typische Gesprächssituationen und hilfreiche Formulierungen. Der Fokus liegt auf Wertschätzung, Klarheit und dem bewussten Umgang mit eigenen Grenzen – ohne Eltern zu problematisieren. Ein kompakter Begleiter für Fachkräfte und Leitungen, der Sicherheit gibt, und zeigt, wie gelingende Zusammenarbeit auf Augenhöhe entstehen kann.



Cornelsen 2026
64 Seiten
ISBN: 9783834653017

GUTER GANZTAG - DEN LEBENSRAUM FÜR KINDER QUALITATIV WEITERENTWICKELN

Anna-Maria Seemann und Volker Titel

Das Fachbuch „Guter Ganzttag“ bietet einen fundierten Überblick darüber, wie Ganztagsangebote als Lern- und Lebensräume für Kinder qualitativ weiterentwickelt werden können. Es verbindet theoretische Grundlagen mit praxisnahen Beispielen und konkreten Handlungsempfehlungen für pädagogische Fachkräfte. Besonders hervorzuheben ist die verständliche Darstellung von Qualitätsentwicklung und Schulentwicklung im Ganzttag. Insgesamt ist es ein hilfreicher Leitfaden für alle, die Ganzttag professionell und zukunftsorientiert gestalten möchten.



Klett Kita 2026
128 Seiten
ISBN: 9783960464211

Die nächste Ausgabe der Praxis Kitaleitung erscheint am
19.11.2026, Themenschwerpunkt dieser Ausgabe ist:

Generationen im Team



BILD: © GETTYIMAGES/ADA DASILVA

Boomer, Gen Z und wie sie alle heißen – darum soll es in der nächsten Ausgabe der Praxis Kitaleitung nicht gehen. Wir wollen wissen, wie wir verschiedene Generationen im Team wieder zusammenbringen, statt sie in Schubladen zu stecken. Der Wissenstransfer, neue Arbeitsmodelle und wiederkehrende Konfliktthemen stehen dabei im Fokus.

Außerdem liest du in dieser Ausgabe:

- Social Media für Kitas
- KI im Leitungsbüro
- Weihnachtsideen für das Team

IMPRESSUM

Praxis Kitaleitung

Kompetenz für Führungskräfte
wird herausgegeben von der Klett Kita GmbH



Redaktion

Eva Spalke, Chefredakteurin (v. i. S. d. P.)
Anja Lacny
Almut Aden
Saskia Wollner-Jungheinrich
E-Mail: redaktion@praxis-kitaleitung.de

Beirat

Florian Esser-Greassidou, Qualitätsleitung und Fachberater
Doris Gießenberg, Europabeauftragte für frühkindliche Bildung
Sandra Jestand, Erzieherin, Heilpädagogin, Autorin, Dozentin
Isabelle Schäfer, Fachbereich Kindertageseinrichtung
Clarissa Wild, Kita-Leitung eines Streuobstwiesenkindergartens

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 01.09.2025

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

Titelbild

© Gettyimages/AaronAmat

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.

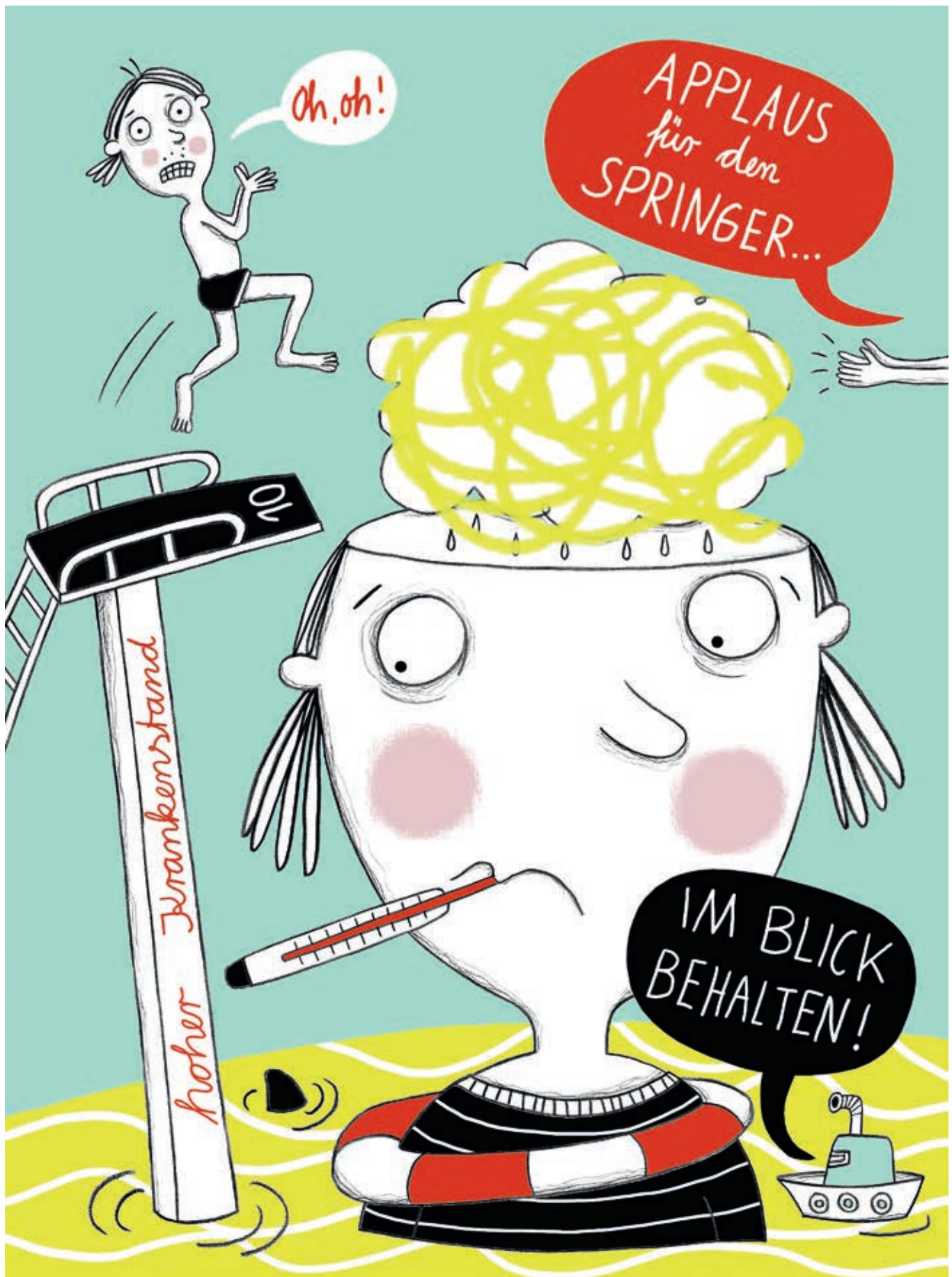
Allgemeine Geschäftsbedingungen

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
Bestell-Nr.: 147041



Pädagogische Haltung entwickeln



Ich bin ich!

Dieses Fachbuch unterstützt pädagogische Fachkräfte dabei, neurodivergente Kinder besser zu verstehen. In acht Beispielsituationen aus Perspektive der Erwachsenen und der Kinder wird deutlich, wie Überforderung entsteht, warum herausforderndes Verhalten oft ein Ausdruck innerer Not ist – und was gerade neurodivergente Kinder brauchen, um die Kita als emotional sicheren Ort zu erleben.

- aktuelle pädagogische Herausforderung und hohe gesellschaftliche Brisanz
- Beispiele aus dem Kita-Alltag
- Methoden und konkrete Impulse für den Umgang mit Kindern

Leni Schütz
Ich bin ich!
Neurodivergente Kinder begleiten

17 x 24 cm, 144 Seiten
(D) 18,95 € | ISBN 978-3-96046-449-5

**Jetzt
neu!**



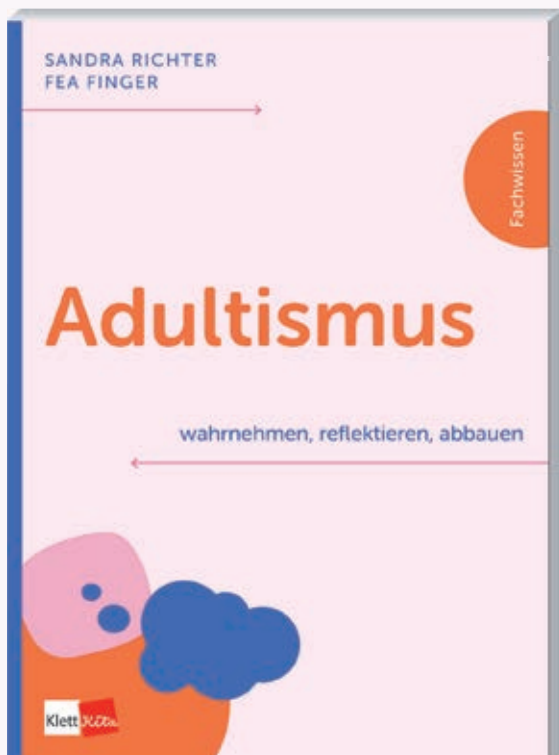
Sandra Richter
Nimm mich ernst!
Adultismus erkennen und abbauen

17 x 24 cm, 144 Seiten
(D) 19,95 € | ISBN 978-3-96046-422-8

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



Wissen vertiefen und anwenden



Wie gelingt ein gleichwürdiges Miteinander?

Dieses Fachbuch macht deutlich, wie erwachsene Macht wirkt – und wie sie verantwortungsvoll genutzt werden kann. Grundlagenwissen, Praxisbeispiele, Stimmen junger Menschen und Reflexionsimpulse unterstützen pädagogische Fachkräfte dabei, echte Beteiligung in der Praxis zu leben.

- sensibilisiert pädagogische Fachkräfte für eine professionelle Haltung
- hochaktuelles pädagogisches Thema praxisnah aufbereitet
- mit Praxisbeispielen und Reflexionsimpulsen

Sandra Richter, Fea Finger

Adultismus

wahrnehmen, reflektieren, abbauen

17 x 24 cm, 128 Seiten

(D) 24,95 € | ISBN 978-3-96046-447-1

**Jetzt
neu!**



Warum Selbstregulation so wichtig ist

Selbstregulation ist eine Schlüsselkompetenz für Wohlbefinden, Lernfähigkeit und ein gelingendes Miteinander. Sie ermöglicht Kindern, ihr eigenes Leben aktiv zu gestalten und sich in einer sich wandelnden Welt zurechtzufinden.

- Selbstregulation als entscheidende Zukunftskompetenz
- aktuelles Thema wissenschaftlich fundiert aufbereitet
- Beispiele, Methoden und Tipps für die pädagogische Praxis

Ineke Eilers

Selbst- und Co-Regulation

verstehen und anwenden

17 x 24 cm, 176 Seiten

(D) 24,95 € | ISBN 978-3-96046-448-8

**Jetzt
neu!**

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