

Michael Schrader/Gabriele Dahle (Hrsg.)

Kindergarten & Hort erfolgreich leiten

Know-how für eine bessere Kita

Ausgabe: 08

Thema: Kita-Leitung persönlich

Titel: Wandel und Werte - Der Umgang mit Veränderungen (16 S.)

Produkthinweis

Dieser Beitrag ist Teil einer Printausgabe des Standardwerkes „**Kindergarten & Hort erfolgreich leiten**“. Das Handbuch berät in allen Fragen der Kindergarten- und Qualitätsentwicklung und bietet mit erprobten Konzepten, Maßnahmen und Problemlösungen, Schritt-für-Schritt-Anleitungen und Erfahrungsberichten eine konkrete Hilfestellung für die Kita-Praxis.

▶ Alle Beiträge dieser Ausgabe finden Sie [hier](#).

Nutzungsbedingungen

Die Materialien dürfen nur persönlich für Ihre eigenen Zwecke genutzt und nicht an Dritte weitergegeben bzw. Dritten zugänglich gemacht werden. Sie sind berechtigt, für Ihren eigenen Bedarf Fotokopien zu ziehen, bzw. Ausdrucke zu erstellen. Jede gewerbliche Weitergabe oder Veröffentlichung der Materialien – auch auszugsweise – ist unzulässig.

▶ Die vollständigen Nutzungsbedingungen finden Sie [hier](#).

Haben Sie noch Fragen? Gerne hilft Ihnen unser Kundenservice weiter:

[Kontaktformular](#) | ✉ Mail: service@olzog.de

📮 Post: OLZOG Verlag | c/o Rhenus Medien Logistik GmbH & Co. KG
Justus-von-Liebig-Str. 1 | 86899 Landsberg

☎ Tel.: +49 (0)8191/97 000 220 | 📠 Fax: +49 (0)8191/97 000 198

www.olzog.de | www.edidact.de



An dieser Stelle finden Sie in jeder Ausgabe einen Baustein für Ihren Leitungs-Kompetenz-Baukasten. Das sind bewährte Methoden für die Selbstorganisation und das Selbstmanagement von Kita-Leiter/innen.

Die heutige Ausgabe von „Leiterin persönlich“ ist der Einstieg in das Thema „Zukunft und Wandel“. Wir zeigen Möglichkeiten auf, potenzielle Veränderungen und daraus resultierende neue Anforderungen frühzeitig wahrzunehmen und zu prüfen, ob die Arbeitsschwerpunkte, die Arbeitsweisen und z.B. die Öffnungszeiten der Einrichtung zu den aktuellen und zukünftigen Entwicklungen passen. Die Bereitschaft und Fähigkeit, sich zu verändern und neue Anforderungen in die eigene Arbeit zu integrieren, ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für Kindertageseinrichtungen. Zum Einstieg in das Thema „Wandel“ setzen wir uns mit der Veränderung der

Werte und der Wertevielfalt auseinander. Jeder Mensch hat Werte oder innere Wertmaßstäbe, an denen er sein eigenes Handeln ausrichtet und das Handeln anderer Menschen bemisst. Diese Wertmaßstäbe waren in früheren Generationen wesentlich einheitlicher, als dies heute der Fall ist. Alleinerziehende Mütter oder uneheliche Kinder wurden früher „schief“ angeschaut, heute sind sie ein immer größer werdender Teil einer gesellschaftlich akzeptierten Realität.

Um zu wissen, wie die Zukunft der Kita aussehen wird, betrachten wir im ersten Schritt die Megatrends – also sehr globale, zum Teil weltweite Veränderungen. Aus diesen Megatrends lassen sich allgemeine Trends für die Kita-Arbeit und das Kita-Management ableiten. Im dritten Schritt kann jede Leiterin ermitteln, welche Trends die eigene Einrichtung betreffen und welche nicht.

1 Die Zukunft heißt Wandel

„Nichts ist beständiger als der Wandel.“ Diese viel zitierte chinesische Weisheit tröstet uns manchmal über zu viel schnellen Wandel, über seine zunehmende Geschwindigkeit hinweg. Einige von Ihnen kennen sicherlich das Bedürfnis nach Beständigkeit und nach Strukturen, die über einen längeren Zeitraum bestehen bleiben. Das gibt Sicherheit. Doch die chinesische Weisheit und unsere Alltagserfahrungen führen uns immer häufiger vor Augen, dass wir selbst, der Träger, die Einrichtung und unsere Kunden permanent Wandlungsprozessen ausgesetzt sind. Dabei bezeichnet Wandel ein Geschehen, das nicht von uns in Gang gesetzt wird, das wir nicht kontrollieren können, auf das wir aber gegebenenfalls mit Anpassung, eigener Veränderung reagieren müssen. Frühe Anzeichen für Wandlungsprozesse werden aber oft nicht wahr- bzw. ernst genommen, weil Veränderungen als unbequem erlebt werden oder Unsicherheit, manchmal auch Angst und Hilflosigkeit auslösen. Dann hofft man, dass es schon nicht so schlimm kommen wird; denkt, dass man erst noch mal abwarten kann usw. „Eile mit Weile!“, „Nichts wird so heiß gegessen, wie es gekocht wird.“ – so oder so ähnlich lautet dann die Selbstberuhigung. Reagiert wird häufig erst, wenn die Veränderungen sich zu einer Krise verdichten. Dabei ist die krisenhafte Zuspitzung von Veränderungsprozessen in den meisten Fällen von uns selbst verschuldet,

weil wir zu spät oder zu zaghaft reagieren. Die Klimaveränderungen und deren verheerenden Auswirkungen sind dafür ein gutes Beispiel. Oder auch der Rückgang der Kinderzahlen, von dem Einrichtungen dann – ganz plötzlich – in ihrer Existenz und die Arbeitsplätze von Mitarbeiter/innen bedroht sind. Man hätte einfach nur eher reagieren müssen. In vielen Menschen ist offensichtlich der Glaube oder die Hoffnung tief verwurzelt, dass es schon nicht so schlimm kommen wird. Zudem betrachten wir den Wandel oft immer noch als ein Übergangsphänomen und gehen davon aus, dass sich die „Dinge“ wieder beruhigen werden und bald die vertraute und ersehnte Stabilität wieder eintritt. Aber damit sind wir gewaltig auf dem Holzweg: **Der Wandel ist die Regel, er ist permanent!** Wenn wir diese Einsicht akzeptieren, können wir einige Schlussfolgerungen daraus ziehen und unser Denken und Handeln perspektivisch daran ausrichten:

Schlussfolgerung 1: Wir akzeptieren den Wandel!

→ Die „guten alten Zeiten“ sind vorbei! – Sicher leichter gesagt als gefühlt.

Schlussfolgerung 2: Der Wandel bietet Chancen und Risiken!

→ Die Menschen und die Organisationen, die sich schneller auf neue Anforderungen einstellen, sind im Vorteil. **Die Schnellen „fressen“ die Langsamen!**

Schlussfolgerung 3: Frühzeitig hinsehen!

→ Wenn wir zu den Schnellen gehören wollen, gilt es wachsam zu sein und Veränderungen frühzeitig wahrzunehmen. **Also: Augen auf!**

Schlussfolgerung 4: Bewerten Sie das, was Sie sehen!

→ Frühzeitig hinschauen bedeutet nicht, jedem sich andeutenden Trend hinterherzurrennen. Sie haben Zeit, mit Ruhe und Sorgfalt zu analysieren, auszuwählen und dann zu planen. **Keine Panik!** Sie sind nicht in der Krise.

Schlussfolgerung 5: Planen und umsetzen!

→ Planen Sie – ebenfalls mit Ruhe und Sorgfalt – die Veränderungen, die Sie vornehmen möchten. Setzen Sie **Prioritäten**, die zu Ihrem Konzept, Ihren Werten passen und die Sie auch leisten können. **Setzen Sie diese konsequent und schnell um!**

Schlussfolgerung 6: Bleiben Sie am Ball!

→ Begleiten Sie aufmerksam die Umsetzung Ihrer Planungen. Steuern sie da nach, wo es nötig ist. Machen Sie Erfolge sichtbar. Beobachten und bewerten Sie weiter die Entwicklungen in Ihrem Umfeld und planen Sie die nächsten Veränderungen. **Fördern Sie die Lust am Wandel!**

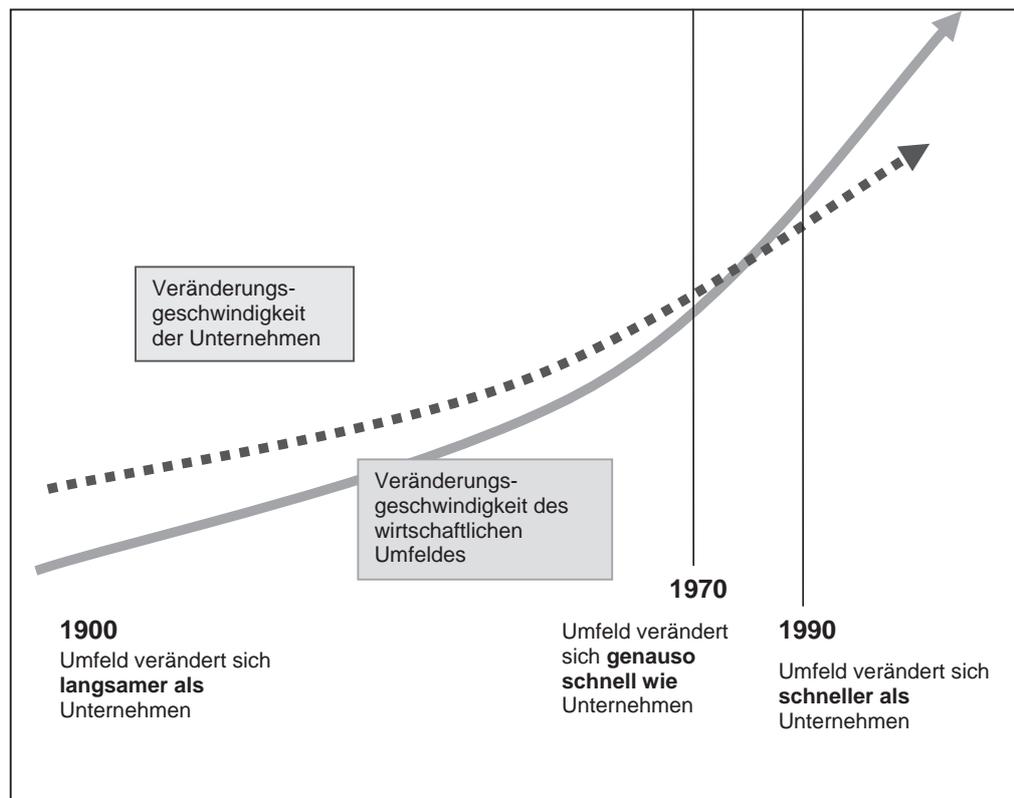
2 Beschleunigung

Ein Problem des Wandels ist seine **Geschwindigkeit**. Die Rasanz des Wandels und die damit verbundenen neuen Herausforderungen sind nicht immer einfach zu bewältigen und stellen immer höhere Anforderungen an alle Beteiligten. Ein Grund dafür ist die zunehmende Computerisierung aller Lebensbereiche bis hin zu den Möglichkeiten der weltweiten Vernetzung und Globalisierung. Die damit verbundene Beschleunigung unseres Alltags erleben wir nicht selten als permanenten Veränderungsdruck, als immerwährende Zeitknappheit, die auch vor unserem Privatleben und unserer Freizeit nicht haltmacht, mitunter zielgerichtetes Handeln erschwert und die eigene Kreativität und Energie blockiert.

Ein großes Problem ist dabei, dass die Veränderungsgeschwindigkeit von Unternehmen und Organisationen hinter der der Gesellschaft zurückbleibt (siehe Schaubild). **Wandel in der Gesellschaft bedeutet Veränderungen in den Anforderungen an die Organisatio-**

nen. Dies ist am Beispiel der Kitas und der Bildungspläne gut nachzuvollziehen. Die mit den Bildungsplänen verbundenen neuen Anforderungen können aber nicht von heute auf morgen oder per Knopfdruck in die Praxis der Organisationen integriert werden. Soll z.B. ein Beobachtungs- und Dokumentationskonzept eingeführt werden, müssen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich dieses aneignen und damit trainieren. Anschließend dauert es einige Zeit, bis die neuen Aufgaben zur Routine geworden sind. Wenn neue Anforderungen zu schnell und sehr umfangreich an eine Organisation gerichtet werden, können sie nicht mehr angemessen bewältigt werden. Dies kann sich dann darin äußern, dass die Anforderungen nur unvollständig oder schlecht umgesetzt werden, dass Probleme an anderer Stelle auftreten, weil hier nicht mehr mit der nötigen Sorgfalt gearbeitet werden kann, dass Mitarbeiter vermehrt durch Krankheit ausfallen, die Arbeitszufriedenheit sinkt, Konflikte oder Beschwerden von unzufriedenen Kunden (Eltern) zunehmen usw. Dies alles sind Anzeichen einer krisenhaften Situation.

Das heißt: Organisationen befinden sich heute fortlaufend in der Situation, mit gesellschaftlichen Veränderungen und daraus resultierenden Anforderungen umzugehen. Sie müssen diese frühzeitig wahrnehmen und aufgreifen, sie müssen **Prioritäten** setzen und entscheiden, auf welche Veränderungen sie reagieren wollen. Und das Verkürzen der Zeiträume, in denen die Veränderungen umgesetzt werden, bedeutet, die **Veränderungsbereitschaft und -geschwindigkeit** zu erhöhen.



So weit, so gut! Wie kommen wir aber nun dem Wandel und vor allem den für uns wichtigen Wandlungsprozessen auf die Spur? Unser Problem ist ja nicht, dass wir zu wenig Informationen haben, im Gegenteil: Wir werden täglich mit so vielen Informationen über-