

Impulse für mehr Selbstvertrauen im Kita-Alltag

Ängste und Zweifel abbauen – wie Sie als Leitung selbstbewusst und professionell die Herausforderungen des pädagogischen Alltags meistern, erfahren Sie in der aktuellen Ausgabe des KITALEITEN Spezial.

Christina Becker

Pädagogische Einrichtungen unterliegen heute einem immer größeren Wettbewerb. Man spricht vom Dienstleistungsunternehmen oder von dem Wirtschaftsunternehmen Kita, das Thema Kitamanagement kommt mit Begriffen aus der Wirtschaft daher, die bisher im pädagogischen Bereich vordergründig keine Rolle gespielt haben, Qualitätsmanagement und das Einführen von Standards und Maßnahmen wird großgeschrieben!

Diese ansteigenden Veränderungen in der Kita-Welt erfordern nicht nur ein flexibles Umdenken seitens der Führungskraft, sondern erhöhen auch den pädagogischen Leistungsdruck und fördern viele Ängste bzw. Unsicherheiten beim pädagogischen Fachpersonal zutage.

Die Leitung sollte „der Fels in der Brandung“ sein, sich bestärkend hinter ihr Team stellen und als gutes Vorbild vorangehen. Das wäre auch grundsätzlich möglich, wenn Kitaleitungen mehr auf ihre Rolle als Führungskraft vorbereitet werden würden.

Meistens kommen sie aus dem Team heraus in die Leitungsrolle, sind da „so reingerutscht“ und sollen dann führen, meistens ein Team, das immer noch überwiegend aus Frauen besteht – was die Arbeit nicht unbedingt einfacher macht. Überforderung, das Gefühl der Einsamkeit und das Hin-und-Hergerissen-Sein zwischen Team und Träger führen nicht selten zu Frustration, Stagnation und Selbstzweifeln. Dann noch selbstbewusst und sicher dem Team und den Eltern gegenüberzutreten, ist fast unmöglich!

Hier ein paar Beispiele aus meiner Praxis, die oft von Leitungskräften als verunsichernde Situationen genannt werden:

In der Teamarbeit

*Mitarbeiter*innen halten sich nicht an Regeln oder Absprachen.*

Unsicheres Leitungs-Verhalten:

- Es wird nicht angesprochen.
- Es gibt keinerlei Konsequenzen.

*Mitarbeiter*innen jammern und klagen und geben die Verantwortung über das eigene Wohlbefinden an die Leitung ab. „Du musst Dich darum kümmern, DU bist die Leitung!“*

Unsicheres Leitungs-Verhalten:

- Es wird überlegt, wie man den/die Mitarbeiter*in zufriedenstellen könnte.
- Es wird an der eigenen Kompetenz gezweifelt.

*Mitarbeiter*innen zeigen keinerlei Engagement, können nicht eigenverantwortlich handeln. „Was soll ich tun?, Ich kann das nicht.“*

Unsicheres Leitungs-Verhalten:

- Die Verantwortung/Aufgabe etc. wird kommentarlos selbst übernommen.
- Es wird nichts delegiert.
- Die Mitarbeiter*innen arbeiten anweisungsorientiert.

*Mitarbeiter*innen schweigen, wenn die Leitung den Raum betritt.*

Unsicheres Leitungs-Verhalten:

- Es wird „verboten“, zusammensitzen oder zu stehen.
- Es wird an der eigenen Person gezweifelt.

*Mitarbeiter*innen verhalten sich in Teamsitzungen destruktiv oder aggressiv. Herzhaftes Gähnen, auf die Uhr schauen, schweigen, Diskussionen anstoßen, Einwände äußern usw.*

Unsicheres Leitungs-Verhalten:

- Der rote Faden geht verloren.
- Endlosdiskussionen werden zugelassen.
- Zugeständnisse werden gemacht.
- Unangemessenes Verhalten wird nicht angesprochen.

*Mitarbeiter*innen lehnen Veränderungen ab. „Das haben wir schon immer so gemacht“, „Das funktioniert sowieso nicht“, „Ich will das nicht.“*

Unsicheres Leitungs-Verhalten:

- Es wird klein beigegeben.
- Die Idee wird verworfen.

In der Elternarbeit

Eltern stellen unangemessene Forderungen und bestimmen, wie die Arbeit ablaufen hat. „Ich möchte, dass mein Kind zuckerfrei ernährt wird“, „Ich möchte, dass mein Kind auf eine bestimmte Art gewickelt wird“, „Ich möchte, dass mein Kind in eine andere Gruppe kommt.“

Eltern beschwerten sich über pädagogische Abläufe. „Wann fördern Sie denn die Kinder, sie spielen ja nur?“, „Sie machen nicht genügend Ausflüge und Angebote.“

Eltern halten sich nicht an Regeln und Vorgaben. Sie bringen ihr Kind zu spät, sie bringen das Kind krank in die Einrichtung, sie beteiligen sich nicht an Elternabenden und Co.

Bei all diesen Beispielen kann das unsichere Leitungs-Verhalten zusammengefasst werden:

- Den Eltern wird recht gegeben und die Argumente der Eltern werden in der Praxis umgesetzt.
- Die Eltern bekommen recht und den Mitarbeiter*innen wird signalisiert, dass die Leitung nicht hinter ihnen steht.
- Die Leitung ist handlungsunfähig, Gespräche oder eine klare Positionierung fehlen.

So könnte ich hier noch viele Beispiele aus meiner Praxis als Coach anbringen, aber ich denke, aus den genannten wird eines ganz klar:

Ein Team braucht eine Führung, die konsequent, selbstbewusst, klar und bestimmt handelt. Nur so wissen alle Beteiligten, innerhalb welcher Regeln, Standards und Voraussetzungen sie sich „bewegen“ können. Das verschafft Sicherheit und Zufriedenheit im Team und fördert die positive Erziehungspartnerschaft.

Doch wie schafft es die Leitung, Unsicherheiten und Selbstzweifel abzubauen und Selbstbewusstsein aufzubauen?

Die Rolle der Kitaleitung bedeutet, die eigene Biografie zu betrachten und zu analysieren, denn die eigene Erziehung und die Lebenserfahrungen haben den Menschen geformt und lenken bis heute unterbewusst sein Denken, Fühlen und Handeln. Zu denken, dass man sein privates und sein berufliches „Ich“ trennen kann, ist hinfällig.

Hier sind 3 Tipps für Ihre Selbstreflexion, bitte nehmen Sie sich dafür Zeit, etwas zu schreiben und notieren sich Ihre Antworten:

Tipps 1: Analyse der persönlichen Stressoren

| Persönliche Auslöser/Stressoren (Was regt mich auf, was stresst mich, was verunsichert mich? So detailliert wie möglich aufschreiben!) | Was denke ich in dieser Situation? | Was fühle ich in dieser Situation? | Wie reagiere/verhalte ich mich normalerweise in dieser Situation? |
|--|------------------------------------|------------------------------------|---|
| | | | |



Tabelle zur Analyse jetzt downloaden unter <https://bit.ly/tabelle-stressanalyse-edidact>

Damit haben Sie einen klaren IST-Zustand Ihrer persönlichen Auslöser.

Fakt:

In dem Moment, in dem Sie gestresst sind, lassen Sie zu, dass ein anderer Mensch oder die Situation darüber bestimmt, wie es Ihnen geht. Sie geben die Macht über Ihr Denken, Fühlen und Handeln in dem Augenblick diesem Menschen oder der Situation und sind dadurch selbst nicht mehr handlungsfähig.

Tipp 2: Sind Sie Opfer oder Gestalter?

Schauen Sie sich Ihre persönlichen Stressoren in der Tabelle an und machen Sie sich einmal klar, wie viel Macht Sie anderen Menschen über sich selbst in die Hand geben:

- Das Feedback eines Elternteils zu Ihrer pädagogischen Arbeit verärgert Sie und beeinflusst Ihre Laune den ganzen Tag.
- Ein Kollege hat sich schon wieder krankgemeldet und Sie sind trotz Schmerzen zur Arbeit gekommen. Im schlimmsten Fall verstärkt dies Ihre Schmerzen.
- Eine Mitarbeiterin hält sich nicht an Absprachen und Sie sind den ganzen Tag wütend.

Wollen Sie wirklich, dass andere Menschen so viel Macht über Ihr Denken, Fühlen und Handeln erhalten? Definieren Sie ein klares NEIN, denn kein anderer Mensch darf dafür sorgen, dass es Ihnen schlecht geht, wenn Sie es ihm nicht erlauben!

Sie können sich stundenlang über Situationen ärgern und sich als Opfer fühlen und leiden, aber ändern werden Sie damit nichts, Sie fügen nur sich selbst Leid zu! Machen Sie sich bewusst, dass alles, was passiert, nur IHR persönlicher Auslöser ist, die Bewertung der Situation und wie viel negative Gefühle und Stress dabei entstehen, bestimmen nur SIE alleine!

Eine theoretische Erklärung:

In schwierigen oder stressigen Situationen passiert es oft, dass der Mensch in eine Opferrolle fällt und somit nicht in der Lage ist, die Verantwortung für sich selbst zu übernehmen.

Ich möchte zum besseren Verständnis kurz das **Opfer-Gestalter-Modell** nach Stephen Covey vorstellen.

Covey unterscheidet zwischen dem Betroffenheitsbereich und dem Einflussbereich.

Zum **Betroffenheitsbereich** gehören alle Umstände, die direkten Einfluss auf unser Leben haben, ohne dass wir sie beeinflussen können, wie z. B. das Wetter oder der Wert des Euros. Hier haben wir nur die Möglichkeit, uns möglichst gut an die Situation anzupassen.

Im **Einflussbereich** hingegen können wir selbst Entscheidungen treffen und unser Leben nach unseren Wünschen gestalten.

Viele Menschen neigen jedoch dazu, ihren Einflussbereich zu unterschätzen. Sie erleben sich als abhängig von den Umständen und nehmen ihre Einflussmöglichkeiten gar nicht wahr. Laut Covey agieren diese Menschen dann entsprechend dem Opferprinzip, sehen sich als **Opfer**.

Menschen, die ihre Handlungsspielräume erkennen und aktiv nutzen, bezeichnet Covey als **Gestalter**.

Gestalter können ihre Emotionen besser steuern als die Opfer-Typen. Gestalter schaffen es, situationsangepasst zwischen positiven und weniger positiven Stimmungen zu wechseln.

Wenn zu viele Probleme auf einmal „aufploppen“, sind sie in der Lage, sich wieder selbst zu motivieren. Sie steigern dann ihren Optimismus, damit die Probleme sie nicht erdrücken.

Sie glauben fest daran, dass sie etwas bewirken können. Sie sind handlungsorientiert.

In schwierigen Situationen überlegen sie sich, was sie unternehmen können. Sie suchen aktiv nach Lösungsmöglichkeiten und ergreifen von sich aus die Initiative.

Gestalter streben nach einem Leben, das sie innerlich zufrieden macht.

Wenn sie merken, dass sie mit einer Situation unzufrieden sind, suchen sie nach Möglichkeiten, um dies zu ändern.

Sie handeln dann nach dem Motto: „Wenn du das Problem nicht lösen kannst, dann löse dich von dem Problem.“