



Impulse
für gute KiTa

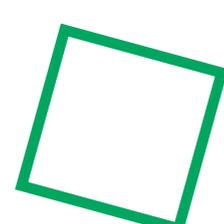
Wie kann sich ein Kita-Team gut entwickeln?

„Blick in die Praxis“: Teamentwicklung in
der AWO Kita Marshallstraße



Die Kita ist für Kinder zu einem alltäglichen und selbstverständlichen Ort des Aufwachsens geworden. Neben der Familie bietet sie wesentliche Lebens- und Entwicklungsräume für Kinder, die ihre Persönlichkeitsentwicklung und ihre spätere Bildungs- und Berufsbio-graphie beeinflussen. Mit der Ausweitung der Betreuungsangebote und den vielfältigen Aufgaben – zum Beispiel in den Bereichen Inklusion, Sprachförderung und Zusammenarbeit mit Familien – sind die Anforderungen an die frühpädagogische Praxis gestiegen.

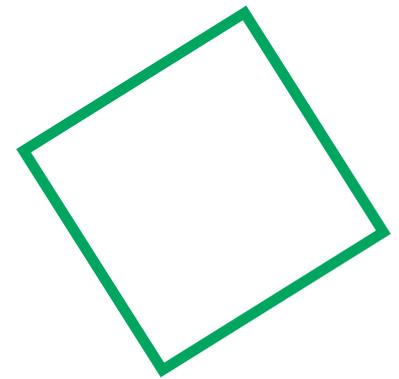
Damit werden auch ein gutes Qualitätsmanagement sowie die stetige Weiterentwicklung im Team immer wichtiger. Um den gestiegenen Anforderungen gerecht zu werden, braucht es vor allem eine gute Zusammenarbeit und geeignete Methoden der Teamentwicklung. Auf diese Weise wird nicht nur die Zufriedenheit, Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden gestärkt – davon profitiert auch insgesamt die Qualität der Arbeit vor Ort.



Die Vielfalt der Methoden der Teamentwicklung ist immens, die Liste der Fachliteratur zu diesem Thema lang. Dieser „Blick in die Praxis“ richtet sich vor allem an Kita-Leitungen und stellt exemplarisch einige Methoden vor, mit denen eine ausgewählte – und mit dem Deutschen Kita-Preis ausgezeichnete – Einrichtung, die AWO Kita Marshallstraße in Gießen, erfolgreich arbeitet: die Teamsitzung, kollegiale Beratung, fachliche Beratung und Supervision. Vorgestellt wird in einem kleinen Exkurs außerdem die derzeit immer mehr angewendete Methode des Coachings.

Dieser „Blick in die Praxis“ erhebt also keinesfalls einen Anspruch auf Vollständigkeit. Stattdessen soll er einen ersten Überblick verschaffen und zeigen, wie eine Kita in der Praxis mit den Methoden arbeitet und Anstöße geben.

Wir hoffen, Sie finden Anregungen und Impulse für Ihre Teamarbeit!



Die prämierte AWO Kita Marshallstraße

In der AWO Kita Marshallstraße in Gießen betreuen acht pädagogische Fachkräfte 30 Kinder. Für ihre hervorragende Arbeit erhielt die Einrichtung 2021 den 2. Platz beim Deutschen Kita-Preis. Besonders beeindruckt war die Jury von der gelebten Kultur des Miteinanders und der Vernetzung der Kita mit anderen Einrichtungen. Sie hob die konsequent stärkeorientierte Sichtweise auf Kinder in der pädagogischen Arbeit hervor. Ausgezeichnet wurde damit ein Team, das regelmäßig seine Arbeit reflektiert und gemeinsam immer wieder nach Antworten auf aktuelle Herausforderungen sucht. Dabei entwickeln die pädagogischen Fachkräfte nicht nur ihre Konzeption, sondern auch ihr Handeln und ihre Kompetenzen kontinuierlich weiter.

1. Teamsitzung

Teamsitzungen sind in der AWO Kita Marshallstraße ein wichtiges Instrument der Teamentwicklung, um alle pädagogischen Fachkräfte auf den gleichen Wissensstand zu bringen. Sie stärken das Wir-Gefühl und geben Raum, um Organisatorisches, Konzeptionelles oder Fallbeispiele aus der täglichen Arbeit zu besprechen.

Gruppensitzungen

Die AWO Kita Marshallstraße arbeitet in zwei Gruppen. Jedes Gruppenteam trifft sich einmal wöchentlich für eine Stunde während der Öffnungszeiten (die pädagogischen Fachkräfte der anderen Gruppe übernehmen dann kurzzeitig die Gruppe mit). Hier tauscht sich das Gruppenteam über Themen aus dem pädagogischen Alltag aus, bereitet Elterngespräche vor, führt Fallbesprechungen durch, plant Projekte oder bespricht den Speiseplan. Die Leitung nimmt daran in einer beratenden Funktion teil.

Gesamtteam-Sitzung

Die Gesamtteam-Sitzung findet einmal wöchentlich für 1,5 Stunden nach den Öffnungszeiten statt.

In der AWO Kita Marshallstraße werden zum Beispiel folgende Themen besprochen:

- Konzept-Arbeit
- Fallbesprechung
- Organisatorisches
- vertiefendes Thema nach Bedarf

Tipp!

„Wenn ich möchte, dass Kinder partizipieren, muss ich als Leitung genauso im Team demokratisches Handeln ermöglichen. Ich muss lösungsorientiert arbeiten und es braucht eine gute Feedbackkultur und die wertschätzende Kommunikation untereinander.“

Monika Jackmuth, Kita-Leiterin der AWO Kita Marshallstraße

2. Kollegiale Beratung

Eine kollegiale Beratung ist ein Beratungsgespräch in einer Gruppe gleichberechtigter Mitglieder. In der AWO Kita Marshallstraße wird die kollegiale Beratung mindestens zu dritt, oft aber auch mit dem ganzen Team durchgeführt. Jede pädagogische Fachkraft übernimmt dabei eine festgelegte Rolle. Die Gruppe berät jeweils ein Mitglied der Gruppe nach einem definierten Vorgehen. Die kollegiale Beratung bietet damit eine strukturierte, lösungs- und ressourcenorientierte Unterstützung bei konkreten Fragen und Problemen im Alltag. Sie gibt pädagogischen Fachkräften schnell konkrete Lösungswege an die Hand.

Ablauf

- 1 Rollenverteilung (ca. 5 Minuten)**
Zuerst werden die Rollen verteilt:
 - **Fallerzähler:in** – eine pädagogische Fachkraft mit ihrem konkreten Anliegen
 - **Moderator:in** – eine pädagogische Fachkraft
 - **Berater:innen** – mindestens eine pädagogische Fachkraft oder das gesamte Team
- 2 Fallbericht (5 Minuten)¹**

Die pädagogische Fachkraft schildert ihr konkretes Anliegen/die Ausgangssituation möglichst knapp. Zum Beispiel: Ein Kind fühlt sich nicht wohl in der KiTa.
- 3 Formulierung der Schlüsselfrage (5 Minuten)**

Sie formuliert – wenn möglich – eine Frage an die Beratenden. Zum Beispiel: Was kann ich tun, damit das Kind in der KiTa besser ankommt und sich wohler fühlt?
- 4 Methodenauswahl (5 Minuten)**

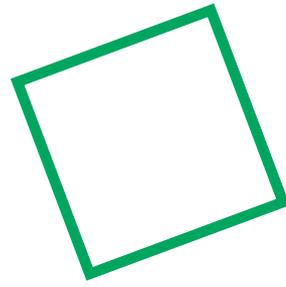
Alle Beteiligten einigen sich auf eine Methode, die sich für das Fallbeispiel besonders eignet.
- 5 Durchführung der Methode (10 Minuten)**
 - 5.1 Brainstorming**

Alle Beratenden sammeln frei und assoziativ Lösungsansätze für das geschilderte Problem. Alles ist erlaubt, niemand übt Kritik und es werden so viele Ideen wie möglich gesammelt.
 - 5.2 Kopfstand-Brainstorming**

Die Beratenden sammeln Ideen, wie das Problem noch vergrößert werden kann. Was muss alles passieren, damit es noch schlimmer wird? Dann werden die Antworten ins Gegenteil verkehrt, um so eine konstruktive Lösung zu finden.

¹ Die AWO Kita Marshallstraße arbeitet mit unterschiedlichen Methoden der kollegialen Beratung. Im Folgenden werden exemplarisch vier häufig verwendete vorgestellt.

2. Kollegiale Beratung



5.3 Formulierung der Fallfrage

Wenn die Person, die von dem Fall berichtet, das Problem im Vorfeld nicht zu einer Schlüsselfrage kristallisieren kann, übernehmen das die Beratenden. So ist das Problem identifiziert und in einer nächsten Sitzung kann der Fall dann wiederum mit einer zweiten Methode wie dem Brainstorming kollegial bearbeitet werden.

5.4 Actstorming

Das Actstorming funktioniert ähnlich wie das Brainstorming – mit dem Unterschied, dass alle Vorschläge in wörtlicher Rede formuliert werden, das heißt, die Beratenden schlüpfen in die Rolle der pädagogischen Fachkraft. Sucht diese zum Beispiel Anregungen, wie sie in ein Elterngespräch gehen soll, formulieren die Beratenden direkt Vorschläge, was sie wie und in welchem Tonfall sagen würden.

Tipp!

„Die kollegiale Beratung braucht Übung. Haben Sie also Geduld, wenn es nicht gleich beim ersten Mal klappt. Das kontinuierliche Üben, zum Beispiel einmal monatlich, ist sehr wichtig, um die Methode einzuüben.“

Monika Jackmuth, Kita-Leiterin der AWO Kita Marshallstraße

6 Resonanz (5 Minuten)

Die den Fall erzählende pädagogische Fachkraft fasst zusammen, ob die kollegiale Beratung zielführend war. Ergab die Beratung keine Lösung, kann der gleiche Fall nochmals mit einer anderen Methode in einer zweiten kollegialen Beratung besprochen werden.

Material

- Karten mit Beschreibungen der Rollen
- Karten mit den zur Auswahl stehenden Methoden (inkl. Beschreibung)
- Flipchart für Notizen und ein Ergebnisprotokoll

Gesamtzeit

ca. 35 Minuten

3. Fachliche Beratung und Austausch

In der AWO Kita Marshallstraße haben die pädagogischen Fachkräfte die Möglichkeit, sich bei einer vom Träger angestellten Fachberaterin schnell und unkompliziert Unterstützung und fachlichen Rat zu holen. Fachlichen Austausch pflegt die Einrichtung außerdem mit Kolleg:innen aus anderen Kitas, zum Beispiel in Form von Arbeitsgemeinschaften. Auch bei Leitungstreffen der Kita-Leitungen verschiedener Einrichtungen findet ein gegenseitiger fachlicher Austausch statt.

Fachberaterin

Die Kita Marshallstraße ist eine von acht Kitas der Arbeiterwohlfahrt (AWO) in Gießen. Der Träger hat eine Fachberaterin eingestellt. Diese unterstützt die Kitas dabei, ihren Förderauftrag der Bildung, Betreuung und Erziehung zu erfüllen, sowie fachliche und gesetzliche Anforderungen in der Praxis umzusetzen. Sie begleitet Entwicklungsprozesse sowohl in der pädagogischen Arbeit als auch in der Teamentwicklung und ist trägerintern für das Qualitätsmanagement zuständig. Alle pädagogischen Fachkräfte der Kitas können sie jederzeit ansprechen. In der Einzelberatung oder auf Teamsitzungen können die pädagogischen Fachkräfte konkrete Fragen stellen und ihr Problem schildern. Sie erhalten fachlichen Rat, wichtige Hilfestellungen sowie Impulse zur Reflexion ihres pädagogischen Handelns.

Tipp!

„Auch wenn trägerintern keine Fachberatung zur Verfügung steht, sollte man sich unbedingt mit anderen Kitas vernetzen. Die gegenseitigen fachlichen Beratungen sind Gold wert.“

Monika Jackmuth, Kita-Leiterin der AWO Kita Marshallstraße

Kitaübergreifende Arbeitsgemeinschaften

Die acht AWO-Kitas haben Arbeitsgemeinschaften gebildet, in denen sie einmal monatlich Ideen und Erfahrungen austauschen und sich gegenseitig beraten – zu Themen wie Vorschule, Inklusion und Digitalisierung.

Leitungstreffen

Alle zwei Monate tauscht sich die Leiterin der AWO-Kita Marshallstraße mit den Leitungen der acht AWO Kitas in sogenannten KiTa-Fachgesprächen aus, etwa zu Themen wie Leitung, Führung, Qualitätsmanagement oder Gender-Pädagogik.

Kooperation mit anderen Kitas

Die Kita vernetzt sich auch außerhalb des eigenen Trägers mit anderen Kitas, um sich – in unregelmäßigen Abständen oder bei Bedarf – auszutauschen und gegenseitig fachliche Unterstützung zu geben, etwa beim Thema Vorschularbeit.

4. Supervision

Bei dringendem Anliegen nimmt die AWO Kita Marshallstraße bis zu sechsmal im Jahr eine Supervision in Anspruch. Hier können die pädagogischen Fachkräfte gemeinsam ihr berufliches Handeln mithilfe einer Supervisorin oder eines Supervisors reflektieren. Dabei spielt vor allem der analytische, neutrale Blick von außen, den Supervisorinnen und Supervisoren mitbringen, eine wichtige Rolle. Die Supervision eröffnet neue Sichtweisen und Blickwinkel. Außerdem gibt es in jedem Team Herausforderungen, Spannungen und Unsicherheiten – häufig auch unbewusst. Supervision unterstützt das

Kita-Team, diese zu reflektieren, zu klären und zu bearbeiten und trägt damit zu einem lösungsförderlichen Teamentwicklungsprozess bei.

Will eine Kita eine Supervision in Anspruch nehmen, sucht sie in Abstimmung mit dem Träger und nach Klärung der Kostenübernahme nach einer geeigneten Supervisorin oder einem Supervisor. Es kann helfen, Einrichtungen, die bereits mit Supervision gearbeitet haben, nach Empfehlungen zu fragen. Bei der Suche kann auch die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e. V. (DGSv) behilflich sein.

Beispiel einer Supervision²

Welche Themen in der Supervision bearbeitet werden, sollten die pädagogischen Fachkräfte gemeinsam mit der Kita-Leitung festlegen. Ein Thema könnte zum Beispiel sein: Es gibt einen Konflikt zwischen zwei Kolleg:innen, der in der kollegialen Beratung nicht gelöst werden konnte. Von Fall zu Fall sollte entschieden werden, ob das gesamte Team teilnimmt oder nur einzelne pädagogische Fachkräfte einbezogen werden. Die Supervisorin oder der Supervisor moderiert, stellt Fragen und gibt Anregungen. Der Verlauf der Supervision wird nicht geplant, sondern hängt davon ab, welche Themenschwerpunkte die Teilnehmenden festlegen oder wie sich die Supervision entwickelt. Eine Supervision wird individuell auf das Kita-Team zugeschnitten und verläuft von Fall zu Fall immer anders. Die aktive Teilnahme aller ist wichtig, damit eine Supervision gelingen kann. Es kann – je nach Thema – sinnvoll sein, wenn die Supervision nicht nur einmal, sondern in regelmäßigen Abständen stattfindet. So können Handlungsstrategien und Lösungsansätze für den pädagogischen Alltag erarbeitet, umgesetzt und später kritisch auf ihre Praxistauglichkeit hin hinterfragt werden.

Tipp!

„Viele Teams haben Angst vor einer Supervision. Sie denken, dass sie sich dort vollständig offenbaren müssen und analysiert werden. Diese Angst sollte man ihnen nehmen und die Supervisorin oder den Supervisor am besten gemeinsam aussuchen. Diese Mühe lohnt sich, denn die Supervision ist ein wirklich wichtiger Baustein in der Teamentwicklung.“

*Monika Jackmuth, Kita-Leiterin
der AWO Kita Marshallstraße*

² Da in der Supervision zum Teil sehr vertrauliche Themen besprochen werden, wird auf die konkrete Schilderung der Supervision in der AWO Kita Marshallstraße verzichtet und ein allgemeines Beispiel zur Veranschaulichung herangezogen.

5. Exkurs: Das Coaching

Im Gegensatz zur Supervision ist ein Coaching eine zeitlich befristete Begleitung der Mitarbeitenden. Es findet in Form einer situationsgerechten Einzelberatung statt – mit dem Ziel, die Selbstreflexion und -wahrnehmung zu fördern und selbstgesteuerte Veränderungsprozesse zu erarbeiten.

In immer mehr Kitas führen externe Coaches Einzelberatungen durch, um pädagogische Fachkräfte in ihrer Arbeit zu unterstützen. Das Coaching orientiert sich konkret an dem, was die einzelne pädagogische Fachkraft braucht. Sie bringt die Themen ein, wie etwa Struktur, Organisation, Konzeption, Teamarbeit oder Interaktion. Die Themen werden vertraulich behandelt.

Das Coaching unterstützt die pädagogische Fachkraft dabei, ...

- ... für sich Ziele zu formulieren und diese zu erreichen.
- ... die Situation und die eigenen Bedürfnisse zu analysieren.
- ... Strategien zu entwickeln, wie sie mit Konfliktsituationen umgehen und Konflikte im besten Fall lösen kann.

Bundesweit gibt es Coaches mit fachlicher Expertise zu den Themenfeldern Führungskräfteentwicklung in sozialen Einrichtungen, Personal- und Teamentwicklung und Organisationsentwicklung. Sie kennen den Qualitätsdiskurs in der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung und das System der Kindertagesbetreuung. Zertifizierte Coaches können über den Deutschen Coaching Verband e. V. oder durch Empfehlungen anderer Einrichtungen gefunden werden. Im Vorfeld muss mit dem Träger eine verbindliche Vereinbarung zum Nutzen und über die Finanzierung des Coachings getroffen werden.

Vielleicht haben Sie die eine oder andere vorgestellte Methoden bisher noch nicht oder anders in Ihrer Einrichtung eingesetzt und wir konnten Ihnen neue Inspirationen für die Weiterentwicklung Ihres Teams geben!

Für Anregungen oder Rückmeldungen wenden Sie sich gern an: kita-impulse@dkjs.de

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

deutsche kinder- und jugendstiftung