

# Meine Kita

04  
21



Das didacta Magazin für die frühe Bildung

NOVEMBER / DEZEMBER 2021 / JANUAR 2022  
22034 D 2,90 € / AT 3,20 €

## Siehst du das?

Mit kritischen Fragen  
Perspektiven erweitern

BILDUNG  
Adultismus  
in der Kita

RATGEBER  
Wenn sich Fachkräfte  
wegen Impfungen streiten

MEIN BERUF  
Ausblick auf die  
didacta Messe

# DER DREH- UND ANGELPUNKT

**Kita-Leitungen haben einen anspruchsvollen Job –  
es gibt schöne, aber auch herausfordernde Momente.  
Deswegen braucht es Führungskompetenz.**

*Gastbeitrag Itala Ballaschk, Nadine Seddig*



„**K**ita-Leitung, das ist ein anspruchsvoller Job“, sagt Gerlinde Weinroth\* mit einem leichten Seufzen. „Aber es macht auch Spaß und man kann unglaublich viel bewirken, für Kinder, für Eltern und für das gesamte Team“, ergänzt sie. Als Kitaleiterin ist sie Personalmanagerin, Organisatorin und Verantwortliche für Qualitätsentwicklung in einem.

### Von der Leitung zum Leader

Die Leitung einer Kindertageseinrichtung ist eine wichtige Position. Kitas müssen mittlerweile als Bildungsinstitutionen sehr hohen Qualitätsansprüchen genügen, denn die ersten Lebensjahre sind die wichtigsten für den Bildungsweg eines Kindes. Damit ist auch die Aufgabenvielfalt für Leitungskräfte stark angestiegen. Die Kitaleitung befindet sich in einer Schnittstellenposition zwischen dem Träger, ihren Mitarbeitenden, den Eltern und den Kindern. Sie ist der Dreh- und Angelpunkt ihrer Einrichtung, in der sie pädagogische Aufgaben und Management-Tätigkeiten miteinander kombinieren muss.

Kitas sollen sich als lernende Organisation verstehen, sie benötigen Handlungsstrategien, um mit neuen gesetzlichen Anforderungen umzugehen und Kinder und Familien gut pädagogisch und möglichst individuell zu begleiten.

In den USA und auch in Deutschland wird die Rolle der Kita-Leitung mittlerweile in diesen Prozessen der Einrichtungsentwicklung als so wichtig eingeschätzt, dass sich ein eigener Forschungszweig mit dem Thema beschäftigt. In der Forschung spricht man von Leadership, also der Einflussnahme von Menschen auf Menschen als eine Aufgabe von Führung. Dort wird insbesondere erforscht, wie Kita-Leitungen am besten ihrer

Verantwortung gerecht werden. Eine wichtige Leitungsaufgabe ist, dass Kita-Leitungen fachliche Impulsgeberinnen und Impulsgeber sind und gemeinsam mit ihrem Team eine entwicklungsförderliche Lernumgebung schaffen.

### Kita-Leitung und Einrichtungsentwicklung – was gehört dazu?

Kindertageseinrichtungen, in denen sich Kinder und Fachkräfte besonders wohlfühlen und weiterentwickeln, werden von Leitungskräften geführt, die im Sinne von Leadership handeln. Ein wichtiger Aspekt ist dabei das Anregen einer einrichtungsspezifischen Vision. Das heißt, Leitungskräfte überlegen gemeinsam mit ihren Fachkräften, was für sie im praktischen pädagogischen Alltag wichtig ist und wie sie ihre Ideen umsetzen möchten. Sie kommen dazu ins Gespräch, in welchen Bereichen sie sich zunächst einzeln – etwa durch Fortbildungen – und dann auch gemeinsam weiterentwickeln wollen. Wichtig dabei ist, Strukturen zu schaffen, die diesen Austausch fördern. Zum Beispiel, indem das Team kurze Austauschformate zu zweit oder zu dritt einführt, in denen die Teilnehmerinnen und



#### DIE AUTOREN

**Itala Ballaschk** ist promovierte Erziehungswissenschaftlerin und beschäftigt sich mit Organisations- und Qualitätsentwicklung in Kitas. Sie leitet das Projekt Forum Kita-Entwicklung in der Stiftung Haus der kleinen Forscher.



**Nadine Seddig** ist promovierte Erziehungswissenschaftlerin. Ihr Schwerpunkt ist das Aufwachen von Kindern in Kitas unter Berücksichtigung der Kindheitsforschung und früher Begabungsentwicklung. Sie leitet das Ressort Kita der Karg-Stiftung.



**BILDUNG BRAUCHT DIGITALE KOMPETENZ**

1 Der Einsatz neuer Technologien in der frühen Bildung  
Herausforderungen und Perspektiven

**PUBLIKATION  
BILDUNG BRAUCHT  
DIGITALE KOMPETENZ**

Frei verfügbar auf:  
[www.bildungsklick.de](http://www.bildungsklick.de)

Teilnehmerinnen und Teilnehmer überlegen, wie sie mit ihren neuen Ideen das gesamte Team ins Boot holen können. „Das ist das A und O“, sagt Weinroth. „Ich bin in der Verantwortung, meine Mitarbeitenden immer wieder dazu zu ermutigen, ihre Erlebnisse und Erfahrungen aus der Praxis zu reflektieren und sie damit in ihrer fachlichen Weiterentwicklung zu unterstützen.“

Dazu gehört es auch, gemeinsame Erholungs Momente zu schaffen. Am besten, indem das Team gemeinsame Erfolge oder Erlebnisse feiert. Das erzeugt Bindung und Zufriedenheit. Der Träger kann diese Maßnahmen unterstützen mit Freiräumen oder finanziell. Zu einer entwicklungsförderlichen Lernumgebung gehört auch, dass die Kita-Leitung Aufgaben verteilt. Sie muss nicht jede Aufgabe allein meistern. „Ich überlege gern mit meinem Team, wer etwas gut kann und wie wir unsere Kraft am besten verteilen können. Dabei bleibe ich Kita-Leitung, gebe aber auch Raum für Entwicklung und vermeide Überlastung für alle“, so die Leitungskraft.

### „Eine Leitung ist nur so gut wie ihr Team“

Was ist, wenn das Team nicht mitzieht? Das führt zu großen Herausforderungen. So auch in der Kita von Gerlinde Weinroth. Sie versuchte vor Kurzem, die digitale Begabungsförderung in der Einrichtung zu verankern. Das stieß auf Gegenwehr im Team. Gerade auch, wenn es darum geht, Einrichtungsentwicklungsziele zu verankern, geraten Kita-Leitungen wie Weinroth manchmal an Grenzen. „An dieser Stelle muss vor allem der Träger klare Ansagen machen“, sagt Weinroth. Die Kita-Leitung benötigt letztlich die Unterstützung und Rückendeckung vom Träger, damit sie die erforderlichen Voraussetzungen schaffen und das Team mitnehmen kann, beispielsweise durch Team-Fortbildungen. Haben Mitarbeitende das Gefühl, dass sie überlastet sind und erleben sie ein neues Thema ausschließlich als Mehrarbeit, besteht eher Gefahr, dass sie Entwicklung bremsen. Bei der Fachberatung kann sich eine Kita-Leitung fachliche Unterstützung holen, wenn es darum geht, Entwicklungsziele mit unterschiedlichen Methoden im Team zu verankern.

Ein weiterer Tipp, der oft nicht in Anspruch genommen wird, ist die Beratung durch Konsultations-Kitas. Hier können Einrichtungen von anderen Einrichtungen lernen, wie diese Herausforderungen bewältigt haben. Voraussetzung für dieses gelin-

gende Miteinander ist jedoch, dass die Leitung dem Thema bei der Einrichtungsentwicklung Bedeutung beimisst, sich aktiv für die erforderlichen Rahmenbedingungen einsetzt und das ganze Team miteinbezieht. Manchmal spüren Leitungskräfte, dass etwas im Team nicht stimmt. Was tun? Teamfortbildungen können eine Möglichkeit sein, um alle mal wieder ins Gespräch zu bringen. Am besten zunächst über ein rein fachliches Thema und moderiert durch eine externe Fortbildnerin.

### Einrichtungsentwicklung: „Das dauert...“

„Die Einrichtungsentwicklung dauert, da muss man geduldig sein“, sagt Weinroth. Projekte zur Einrichtungsentwicklung sind mindestens auf zwei Jahre angelegt. Weinroth begleitet ein Projekt der Karg-Stiftung, auch, um zu erfahren, wie sich pädagogische Fachkräfte fortbilden und wie diese Fortbildungsinhalte auf das gesamte Team übertragen werden können. Einrichtungsentwicklung bedeutet, dass das Beschäftigten mit begabungsförderlichem Wissen langfristig wirken kann. „Ich schaffe die strukturellen und pädagogischen Voraussetzungen dafür, dass Begabungen von Kindern jeglicher Herkunft erkannt und gefördert werden. Und dazu brauche ich mein Team“, sagt Weinroth. Sie hebt hervor: „Meine Aufgabe ist es auch, dass Mitarbeitende sich wohl fühlen. Als Führungskraft muss ich ihre Stärken erkennen, denn nur wenn sie ihre Arbeit gern und ihren Stärken entsprechend ausüben können, beweisen sie Engagement und Motivation im Team“.

\*Name durch die Redaktion geändert

## KARG CAMPUS KITA

Die Karg-Stiftung entwickelte das Konzept zur begabungsförderlichen Einrichtungsentwicklung „Karg Campus“, das die drei Komponenten Fortbildung, Prozessbegleitung und Vernetzung beinhaltet. In aktuell zwei Projekten, in Kooperation mit den Kultusministerien in Sachsen und dem Saarland, werden Kindertageseinrichtungen zu regionalen Kompetenzzentren der Begabungs- und Begabtenförderung qualifiziert. ■