



Baden-Württemberg

ISSN 0943-0237 · B 11929
Art.-Nr. 69325 607
25. Jg., KiTa BW

07-08.2016

KiTa aktuell

Fachzeitschrift für Leitungen, Fachkräfte und
Träger der Kindertagesbetreuung



IM BLICKPUNKT

Fachkräfte in Kitas: Schlüssel-
ressource und Achillesferse
Pia Theresia Franke

KITA-MANAGEMENT

Teamentwicklungsprozesse und
Stressbewältigung in Kitas
Nina Reidel

KITA-MANAGEMENT

»Flüchtlingskinder in der Kita« –
Ansätze zur Fortbildung und
Begleitung der Kita-Praxis
Völker Abdel Fattah



Carl Link

www.kita-aktuell.de

Teamentwicklungsprozesse und Stressbewältigung in Kitas

Gelingende Zusammenarbeit auch in stressigen Situationen und Unterstützung durch einen Coach ■ Dipl.-Päd. Nina Reidel beschreibt in ihrem Artikel auf Grundlage eigener Trainingsleistung und Coaching-Erfahrung in Kitas, wie auch und gerade in stressigen Situationen gute Zusammenarbeit funktioniert und welche Unterstützung spezielle externe Trainings/Coachings bieten. Außerdem werden mögliche Herangehensweisen bei der Auswahl von geeigneten Coachs erläutert.



Dipl.-Päd. Nina Reidel

Kommunikationstrainerin,
Coach, Dozentin und
Yogalehrerin aus Eberbach,
www.werdewechsel.com

Vorausgesetzt die Kita-Leitung hat das Thema »Stresskompetenz« als Entwicklungsthema für ihr Team erkannt, stellt sich im Anschluss die Frage nach der Auswahl eines/einer geeigneten Coachs oder Trainers/Trainerin. Allgemeine Tipps, wie die Auswahl so wenig wie möglich dem Zufall zu überlassen und verschiedene Coachs miteinander zu vergleichen,¹ finden sich im Internet. Doch auf welche Kompetenzen sollte die Leitung achten, beim Vergleichen verschiedener Profile? Kurz: Über welche Kompetenzen sollte der/die Coach/Trainer/in verfügen, wenn es darum geht, das Thema »Umgang mit stressigen Situationen« im Team zu entwickeln?

» Weiterhin kann die Kita- Leitung den Coach zunächst in einem persönlichen Coaching testen«

Der Kommunikationspsychologe Prof. Dr. Friedemann Schulz von Thun propagiert, dass die Trainerrolle darin bestehe, »Wissen in Können zu verwandeln.«² Dazu benötigt der/die Trainer/in Erfahrungen als Dozent/in und Übungsleiter/in. Doch allein die Vermittlung von Inhalten wird den Anforderungen eines Kita-Teams nicht gerecht. Hinzu sollten sich Erfahrungen in der Leitung von Gruppen und Wissen über Gruppendynamik fügen. Die Kompetenz sich selbst zu reflektieren und Selbstreflexionsprozesse anzuregen, also die Rolle eines Klä-

runghelfers, ergänzen das Profil eines/einer guten Trainers/Trainerin (übrigens auch das Profil einer guten Führungskraft). Hinzu können noch weitere individuelle Kompetenzen kommen, die so das innere Team eines/einer Trainers/Trainerin abrunden.³ Neben Abschlüssen und Zertifikaten, lohnt es sich zu prüfen, ob der/die Trainer/in über ein Spektrum an Berufs- und Lebenserfahrung verfügt, das überzeugend und authentisch wirkt. Hierzu bieten sich persönliche Vorabgespräche an, die meistens kostenlos sind. Weiterhin kann die Kita-Leitung den Coach zunächst in einem persönlichen Coaching testen, bevor eine gemeinsame und eventuell langfristige Zusammenarbeit vereinbart wird. Außerdem kann es von Vorteil sein, wenn der Coach sich vorab mit dem Arbeitsumfeld innerhalb der jeweiligen Kita beschäftigt hat.⁴

Ist ein/e geeignete/r Trainer/in gefunden, gilt es in einem Vorabgespräch festzulegen, was in den geplanten Maßnahmen (Teamentwicklungsworkshops in Kombination mit Supervisionen o.Ä.) geschehen soll. Beim Thema »Stresskompetenz« bietet es sich an, mit Erkenntnissen aus der Stressforschung zu arbeiten. Die Kita bietet mit ihrem speziellen System aus Kindern, Erzieher/innen, Eltern und Trägern zwar ein außergewöhnliches Umfeld, denn hier sind Stressoren auf vielen Ebenen zu finden. Dennoch ist für das Vorliegen einer Stresssituation stets die Frage entscheidend, ob eine Anforderung an die jeweilige Situation erforderlich ist und ob erhöhte Anforderungen an diese Situationen gestellt werden;⁵ im Wesentlichen wird unterscheiden zwischen:

- körperlichen Stressoren (Lärm, Hitze, Hunger, Verletzungen, Infektionen, schwere körperliche Arbeit, Reizüberflutung etc.)

- psychischen Stressoren (Über- und Unterforderung, Zeitmangel, Fremdbestimmung)
- sozialen Stressoren (Konflikte, Mobbing, Eskalation, Verlust vertrauter Menschen).⁶

Stressoren können sowohl von außen hergetragen, als auch von innen durch bestimmte eigene Erwartungshaltungen, Hoffnungen etc. initiiert sein.⁷

» Doch wer ist eigentlich verantwortlich beim Thema Umgang mit stressigen Situationen?«

Sich in einem Teamentwicklungsworkshop darüber auszutauschen, welche spezifischen Stressoren vorhanden sind und auch darüber, wen was stresst, kann für das Team ein wesentlicher Schritt in Richtung Vertrauenszuwachs, Verständnis und gegenseitige Unterstützung sein. Hier liegt es in der Verantwortung des Coachs den Prozess für alle so zu gestalten, dass jeder Beitrag gehört und wertgeschätzt wird. Dazu gehört zu Beginn des Workshops über Regeln der Zusammenarbeit zu sprechen. Folgende Regeln bieten sich an:

- Vertraulichkeit (das Gesagte bleibt im Raum)
- Selbstverantwortung (jede/r ist für sich selbst verantwortlich; das beinhaltet auch eine Entscheidung zu treffen, was und wie viel jede/r einzelne (mit-)teilen will)
- die Anerkennung der subjektiven Realität (jede/r hat subjektiv zu 100% recht)
- Störungen haben Vorrang⁸ (diese Regel stammt aus der themenzentrierten Interaktion und erleichtert der

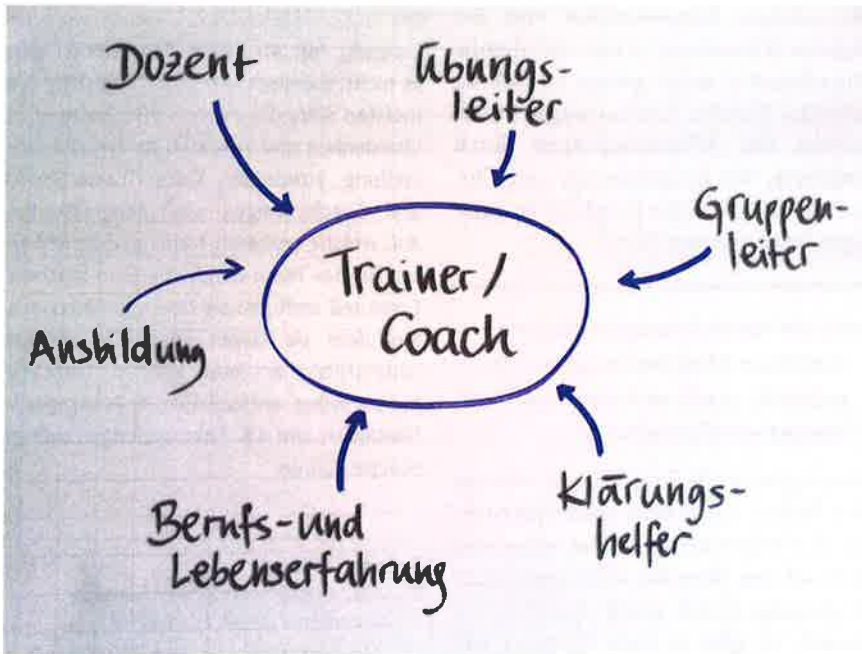


Abb. 1: Die Aufgaben eines Trainers/Coach

Gruppe und dem/der Trainer/in den Umgang mit Störungen jegliche Art während des Workshops).

Die Teilnehmer/innen dürfen Regeln, die ihnen wichtig sind, ergänzen. Außerdem macht es Sinn, über Augenkontakt mit jedem/jeder Einzelnen sein/ihr Einverständnis mit den Regeln einzuholen. Normalerweise genießen die Teilnehmer/innen den offenen Austausch mit Unterstützung durch einen Coach. Dieser kann bei Bedarf den Prozess steuern, wenn beispielsweise Konflikte auftreten oder ein Thema eine zu starke Gewichtung innerhalb der Gruppe erhält. Doch wer ist eigentlich verantwortlich beim Thema Umgang mit stressigen Situationen? Ist die Kita-Leitung oder der/die einzelne Mitarbeiter/in in der Verantwortung einen kompetenten Umgang mit stressigen Situationen zu gewährleisten? Und welche Möglichkeiten gibt es überhaupt stressigen Situationen zu begegnen? Im Umgang mit stressigen Situationen zeigt die sogenannte Stressampel von Prof. Dr. Gert Kaluza⁹ einen anschaulichen Überblick, welche Möglichkeiten zur Verfügung stehen.

Die drei Fragen, die dem Modell zugrunde liegen, lauten: 1. »Ich gerate in Stress, wenn...«; 2. »Ich setze mich selbst unter Stress, indem...«, 3. »Wenn ich im Stress bin, dann...«.

» Die Stressreaktionen gehen von körperlichen, mentalen und emotionalen Reaktionen auf der Verhaltensebene bis hin zur Erschöpfung und Krankheit.«

Mit Hilfe der Vertraulichkeitsregel kann sich das Team nun auf den Weg machen, Stressoren am Arbeitsplatz zu identifizieren, persönliche Stressverstärker herauszufinden und individuelle Stressreaktionen zu analysieren.

Stressoren in Kitas sind oftmals: die Lautstärke, viele Anfragen auf einmal, Konflikte, Störungen, zu viel Arbeit, Zeitdruck etc. Persönliche Stressverstärker können sein: Ungeduld, Perfektionismus, Kontrollambitionen, Selbstüberforderung etc. Die Stressreaktionen gehen von körperlichen, mentalen und emotionalen Reaktionen auf der Verhaltensebene bis hin zur Erschöpfung und Krankheit.

Jedes Teammitglied wird eine eigene Geschichte zum Umgang mit Stress haben: Die Stressampel bietet ein Modell sich selbst darüber klar zu werden, wie diese Geschichte bisher aussah und welche Veränderungsmöglichkeiten sich aus der Analyse heraus ergeben. Beispielsweise haben jüngere Mitarbeiter/innen oft einen anderen Umgang mit stressigen Situationen als ältere. Da die Wahrnehmung von Stress subjektiv und der Umgang mit Stress individuell ist, ergeben sich hier Möglichkeiten des Austauschs und des gegenseitigen Verständnisses. Die Kernfrage, die oft während der Analyse auftaucht, ist: Lohnt sich das? Lohnt es sich, sich weiterhin über stressige Situationen aufzuregen? Die Stressampel dient zum einen der Analyse der Situation, zum anderen zeigt sie drei Ansatzpunkte, um stressigen Situationen zu begegnen: Auf der ersten Ebene, der Ebene der Stressoren, stellt sich die Frage: gibt es die Möglichkeit den Stressor auszuschal-



Abb. 2: Stressampel

ten? Bei manchen Stressoren ist dies ein gangbarer Weg, bei anderen Stressoren kann dies ein Schritt mit erheblichen Konsequenzen bedeuten. Hierbei ist es wichtig, zu verstehen, dass der/die Einzelne in jedem Fall eine Wahl hat. So gibt es z.B. (theoretisch) die Möglichkeit auszuwandern, wenn das schlechte Wetter in Deutschland ein Stressor ist. Auf der zweiten Ebene der Stressampel zeigt sich ein Ansatzpunkt auf der Einstellungsebene. Um stressigen Situationen langfristig zu begegnen, lohnt es sich, die eigene Einstellung so zu verändern, dass sie gegenüber dem Stressor förderlich ist. Wer es also schafft, sich eine förderliche Einstellung zuzulegen, ist langfristig gesehen dem Stressor weniger ausgeliefert. Wenn das Verhalten von anderen Menschen beim Einzelnen dazu führt, dass er/sie gestresst ist, kann z.B. die Einstellung »was es alles gibt« weiterhelfen, um die Verschiedenartigkeit von Menschen zu akzeptieren und sich weniger darüber aufzuregen. Die dritte Ebene der Stressampel bietet auf psychischer und körperlicher Ebene die Möglichkeit für Ausgleich zu sorgen, d.h. wenn stressige Situationen auftreten, zumindest im Nachhinein für Ausgleich zu sorgen, um die Anspannung wieder abzubauen. Individuell kann hier Joggen genauso helfen, wie ein Saunagang oder Kuchen backen.

» **Patentrezepte im Umgang mit stressigen Situationen gibtes nicht...«**

Die Kita-Leitung kann das Team unterstützen, indem Stressoren, die im Arbeitsalltag beseitigt werden können, beseitigt werden. Meistens handelt es sich um Prozesse und Abläufe, die verschlankt werden. Auf der Ebene der

persönlichen Stressverstärker und der eigenen Einstellung jedoch ist der/die Mitarbeiter/in selbst gefragt an sich zu arbeiten. Manche Kita-Leitungen unterstützen ihre Mitarbeiter/innen durch Angebote, wie Entspannungs- oder Yogaseminare, die einen Ausgleich zu stressigen Arbeitsphasen bieten.

» **Ist ein Veränderungsbedarf bei einzelnen Mitarbeiter/innen gewünscht, stellt sich die Frage der Verantwortlichkeit.«**

Vorausgesetzt die Kita-Leitung erkennt den Bedarf, hat zwecks Kostenübernahme den Träger auf ihrer Seite und macht sich auf den Weg mit einer geeigneten Begleitung durch einen qualifizierten Coach, so gibt es viele Formate, mit denen sie ihre Mitarbeiter/innen unterstützen kann. Ist ein Veränderungsbedarf bei einzelnen Mitarbeiter/innen gewünscht, stellt sich die Frage der Verantwortlichkeit in drei Stufen: 1. Weiß der/die Mitarbeiter/in, wie er/sie sich verändern kann? Im Sinne von: Verfügt er/sie über das nötige Wissen? 2. Kann er/sie sich verändern? Hat er/sie Möglichkeiten neue Verhaltensweisen zu trainieren? Und 3. Will er/sie sich überhaupt verändern? Bei Frage 1 und 2 kann die Kita-Leitung den/die Mitarbeiter/in auf seinem/ihrer Weg der Veränderung begleiten und unterstützen. Bei Punkt 3 ist der/die Mitarbeiter/in selbst gefragt und natürlich ist es auch legitim zu sagen: »Ich will mich hier (noch) nicht verändern? Ich will mich weiterhin über stressige Situationen ärgern.«

Fazit

Eventuell muss die Leitung für sich klären, wie sie mit dem/der Mitarbeiter/in weiter-

hin im Gespräch bleibt. Patentrezepte im Umgang mit stressigen Situationen gibt es nicht, dennoch macht es langfristig am meisten Sinn, die eigene Grundhaltung zu überdenken und sich eine förderliche Einstellung zuzulegen. Gute Trainer/innen und Coachs zeigen auch Möglichkeiten auf, welche weiteren Trainingsmöglichkeiten für das Team langfristig Sinn machen. Eventuell verfügen sie über ein Netzwerk, aus dem sie direkt geeignete weitere Unterstützer anbieten können. Oder sie haben selbst entsprechende Zusatzqualifikationen, um z.B. Entspannungstrainings durchzuführen. ■

Fußnoten

- 1 www.coaching-report.de/der-coach/coach-auswahl.html (Stand: 12.04.2016).
- 2 »Die Trainer-Rolle - Zwischen Professionalität und Menschlichkeit«, Friedemann Schulz von Thun, einstündiger Vortrag, DVD, 2009, managerSeminare Verlags GmbH.
- 3 »Miteinander Reden 3 - Das »Innere Team« und situationsgerechte Kommunikation«, Friedemann Schulz von Thun, Taschenbuch, 2013, Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- 4 »Das ungelüftete Geheimnis guter Kindergartenarbeit. Wie ein Praktikum die Sichtweisen eines Wissenschaftlers verändert.«, Rainer Dollase, In: Theorie und Praxis der Sozialpädagogik, 2004, Kallmeyer'sche Verlagsbuchhandlung GmbH (Stand: Heft 1/2009).
- 5 »Stress in health and disease, Chapt. 1: History and general outline of the stress concept«, H. Selye, 1976, Boston, Butterworth und Übersetzung: »Stress – Theorien Untersuchungen Maßnahmen«, J. Nitsch u.a., 1981, Verlag Hans Huber.
- 6 »Belastungen am Arbeitsplatz – Strategien gegen Stress, Mobbing und Burn-outs«, 2., erweiterte Auflage, S. Litzke / H. Schuh, 2003, Deutscher Institut Verlag.
- 7 »Stresskompetenz, Der erfolgreiche Umgang mit Belastungssituationen in Beruf und Alltag«, K. Linneweh, 2002, Beltz Verlage.
- 8 »Von der Psychoanalyse zur Themenzentrierten Interaktion«, Ruth Cohn, 1975, Klett-Cotta.
- 9 »Stressbewältigung«, G. Kaluza, 2011, Springer: Berlin, Heidelberg.

VORSCHAU

KiTa aktuell 09.2016 erscheint am 15.09.2016 u.a. mit folgenden Themen:

→ **IM BLICKPUNKT**

Kinderschutz und Kinderschutzparagraf
Sylvia Löffler

→ **BILDUNG FÜR KINDER**

Es lohnt sich genauer hinzusehen, wie Kleinkinder mit Natur umgehen
Prof. Dr. Ulrich Wehner, Dr. Lena Kraska

→ **FORUM**

Psychosexuelle Entwicklung bei Kindern – Teil 1
Prof. Ronald Hofmann

(Änderungen vorbehalten)