2006/2007 | 14. JAHRGANG

WIR 2

Kindergarten in Südtirol

Arbeiten im Team

DEUTSCHES SCHULAMT

Herausgeber:
Kindergarteninspektorat im
Deutschen Schulamt

Anschrift:
Deutsches Schulamt
Kindergarteninspektorat

Amba-Alagi-Str. 10, 39100 Bozen
Tel. 0471 417 652 | Fax 0471 417 659
SA.Kindergarteninspektorat@schule.suedtirol.it

Redaktion:
Brigitte Alber
Irmgard Brugger
Verena Hanni
Sylvia Kafmann
Christa Kröss
Christa Messner
Martina Monsorno
Sonia Mutschlechner
Cordula Oberhuber

Presserechtlich verantwortlich

Johanna Christine Wörndle Vegni
Landespresseamt, Landhaus I,
Crispistraße 3/5, 39100 Bozen

Eingetragen beim Landesgericht Bozen
Nr. 22/93R vom 27. Oktober 1993

Erscheint zweimal jährlich

Nachdruck, fotomechanische Wiedergabe, sonstige Vervielfältigung sowie Übersetzung von Textteilen sind nur mit Gestattung des Herausgebers möglich.

Der Versand erfolgt durch das Kindergarteninspektorat, Amba-Alagi-Str. 10, 39100 Bozen an die deutschen und ladinischen Kindergärten, an die Kindergartendirektionen sowie an die deuschen Grundschulen, Grundschuldirektionen und Schulsprengel Südtirols

Titelbild: Kindergarten Neumarkt, Team des Kindergartens

Gestaltung: Anne Kristin Baumgärtel,
www.princessdesign.de, Ulm (D)

Layout & Druck:
dipdruck OHG, 39031 Bruneck, Rienzfeldstraße 15
Tel. 0474 552 254

Gedruckt auf umweltfreundlichem Papier

INHALTSVERZEICHNIS

Editorial 4
Interview mit Schulamtsleiter Dr. Peter Höllrigl 5

LEITARTIKEL

Marlene Jaeger
Erfolgreich als Team. Abschied von der Solisteneinstellung . . . 6

BEITRÄGE ZUM THEMA

Christa Kröss
Teamentwicklung – Ausschnitt aus der Abschlussarbeit der Leiterinnenschulung in der Direktion Lana 11
Christine Gasser
Teamentwicklung im Kindergarten: Kann Supervision hilfreich sein? 14
Irmgard Brugger
Supervision im Kindergarten von Gais 17
Peter Paul Niederegger
Wenn es im Team kracht... Mit Konflikten konstruktiv umgehen 18
Bernadette Grießmair
Mediation. Wie Konflikte in Teams konstruktiv angegangen werden. 21
Marialuisa Rinner
Teamarbeit im Kindergarten – ihre Bedeutung für Erwachsene und Kinder 23
Martina Monsorno
Das neue Berufsbild der pädagogischen Mitarbeiterin – Auswirkungen in der pädagogischen Praxis. 25
Edeltraud Mutschlechner
Das Team – die Gruppe – die Mitarbeiterinnen und die Rolle der Leitung 26
Irmgard Brugger
Bis du deine Zettel verräumt hast, müssen wir heimgehen. . 28
Andrea Untersulzner
Als Teilzeitkraft im Kindergarten 30
Nadja Kneissl
Teamarbeit aus der Sicht einer Zusatzkindergärtnerin 31
Sonia Mutschlechner
Wie sehen die Kinder unser Kindergartenteam 32
Anita Rossi
An einem Strang ziehen – Eindrücke aus Elternsicht 33
Mair Stefan
Die Teamentwicklung im Kindergarten aus der Sicht eines Kochs 34
Irmgard Brugger
Blitzlichter aus den Kindergärten zur Teamarbeit 35

PROJEKTE, ERFAHRUNGSBERICHTE, REFLEXIONEN

Juliane Kerschbaumer
Unser Projekt: Ameisen 37
Edith Gschnitzer u. a.
Ein Afrika-Projekt 40
Sylvia Kafmann
Projekt »Lesewelt Kindergarten: Kleine Ohren, großes Glück« 42
Flora Schwienbacher
Das sprechende Bilderbuch 44
Flora Kröss
Vom Älterwerden, von Lebensketten und Lebensgeschichten.... 46
Ruth Hirschberger
Eine Hospitation in den Kindergärten Basel/Stadt 47
Brigitte Alber
Die Bildungsreise der Kindergartendirektion Schlanders nach Baden Württemberg und Bayern. 49

GESUNDE SEITE

Waltraud Eschenauer
Lust auf Bewegung – Die Feldenkrais-Methode 51

LITERATUR

Fachbücher. 52
Silvia Franzelin
Rassistische Tendenzen in einigen traditionellen Kinderspielen 55
Bilderbücher 57
Priska Heidenberger
Paula und das Baggerloch 60

IDEENKISTE

Sabine Tomasini
Das Spielezentrum 61

KULINARISCHE SEITE

Uli Fedrizzi, Verena Hanni
Überraschungsmuffins 62

INFORMATION

Neue Lern- und Spielmaterialien 62
Netztipps 63
Martina Monsorno
Zwei Webseiten 65
Rita Überbacher
Ein Bericht zum Lehrgang für Leiterinnen 66

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die Ausgabe »Arbeiten im Team« ist der Versuch, die verschiedenen Facetten des Arbeitens im Kindergartenteam auszuleuchten, die Bedeutungsnuancen zu diskutieren, aber auch Schwierigkeiten und Möglichkeiten darzustellen.

Isolde Lanthaler hat uns kurz vor der Drucklegung dieser Ausgabe die Zeichnung geschickt. Sie ist wohl irgendwann der Geschichte von Peter Senge (1996, S. 206) begegnet: Ein Blinder, der orientierungslos durch den Wald irrt, stolpert und fällt. Als der Blinde auf dem Waldboden herumtastet, entdeckt er, dass er über einen Lahmen gefallen ist. Der Blinde und der Lahme fangen ein Gespräch an und klagen über ihr Schicksal. Der Blinde sagt: »Ich irre schon, seit ich denken kann, in diesem Wald herum und finde nicht wieder heraus, weil ich nicht sehen kann.« Der Lahme erklärt: »Ich liege schon, seit ich denken kann, am Boden und komme nicht aus dem Wald heraus, weil ich nicht aufstehen kann.« Während sie sich so unterhalten, ruft der Lahme plötzlich: »Ich hab's! Du nimmst mich auf den Rücken, und ich werde dir sagen, in welche Richtung du gehen musst. Zusammen können wir aus dem Wald herausfinden.«

Die Blinde und die Lahme können, wenn sie sich auf ihre Stärken besinnen und Ziel führend zusammenspielen, gemeinsam über sich hinauswachsen. Diese Metapher deutet die Potentiale von Teamarbeit für Veränderungsprozesse an.

Diese Geschichte vom Blinden und Lahmen enthält aber ein drittes Element, das uns in die Komplexität der Teamarbeit führt. Nicht zufällig ist der Wald seit den Anfängen zur Allegorie unseres Lebens und der Bewältigung unserer Aufgaben geworden. »Mitten im Leben fand ich mich in einem dunkeln Wald«, so beginnt Dante. Und wer sich in einem Wald findet, der kann darin spazieren, die Schattenspiele lesen, Tiere und Pflanzen auf das komplexe Zusammenwirken der unterschiedlichen Kräfte beziehen, er kann sich in den Wald verlieren. Aber er kann sich auch im Wald verlieren, er wird versuchen daraus Wege zu finden. Er wird Entscheidungen zu treffen haben, ob er den ausgetretenen Pfaden folgen will, oder ob er einem noch wenig begangenen Pfad sich anvertraut, oder ob er überhaupt den Pfad erst zu treten hat. Er wird an Kreuzpunkten innehalten, sich mit anderen zusammenschließen, auch schon mal wieder zurück müssen. Zurück an den Kreuzungspunkt, an diesem die andere Richtung einschlagen. Der Wald ruft uns in ein kooperatives Wechselspiel des Denkens, des Fühlens, des Verstehens, Einstimmens und des Handelns.

Wollte man die Metapher des Waldes weiter in die Lesbarkeit führen, so stünde am Ende auch der Kinder-, Eltern- und Mitarbeiterinnen-Garten und das Team, das sich im Zusammenspiel der einzelnen Aspekte, die diese Metapher auf ihrem Entwicklungsgang aufgerufen hat, zum erfolgreichen Handeln bündelt: Kommunikationsfähigkeiten und Spracharbeit sind ebenso gefragt wie die emotionale Kraft, Widersprüche zu ertragen und, immer im Blick auf das einzelne Kind, die Gruppe und die Mitarbeiterinnen, nach tragfähigen Lösungen zu suchen, die es den Beteiligten ermöglichen, Unausgedrücktes, verborgen Geborgenes zum Ausdruck zu bringen, das Besondere zu erkennen und für das Gelingen guten Zusammenlebens und -arbeitens wirksam werden zu lassen.

Die komplexen Entwicklungen in Gesellschaft und Kindergarten bringen Spannungen und Widersprüche mit sich. Diese werden von den Fachkräften im Kindergarten einerseits als Belastungen und Überforderungen erlebt. Andererseits bieten die Widersprüche und die daraus erwachsenden Dynamiken aber auch die Chance, komplexe Zusammenhänge genauer zu beobachten und besser zu verstehen.

In unseren Kindergärten zeigen sich konstruktive Veränderungen, die trotz schwieriger Rahmenbedingungen in eine positive Richtung weisen. Die Tragfähigkeit der Teams ist die Basis für diese Veränderungsprozesse. Dieser Ansatz verbindet emotionales und kognitives Lernen, unterstützt unterschiedliche Weltzugänge und Lernstile, fördert Teamarbeit und eigenverantwortliches Lernen. Die Kinder gewinnen im Vor-Bild dieses Lernens Bilder eines Zukünftigen, indem es entscheidend darauf ankommen wird, zunehmend komplexer werdenden Zusammenhängen kritisch und differenziert zu begegnen.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und bauen auf lebhafte Diskussionen im Team. Wir freuen uns, wenn Sie uns die eine oder andere Rückmeldung oder Anregung zukommen lassen. Sie mobilisieren vielleicht neue Denkkraft für unsere nächste Aufgabe.

Mit herzlichen Grüßen aus der Redaktion
Christa Messner

Vier Fragen an den Schulamtsleiter Dr. Peter Höllrigl

Warum wird der Teamarbeit im Bildungsbereich in den letzten Jahren dieser hohe Stellenwert zugeschrieben?

Der gesellschaftliche Wandel hat auch Veränderungen innerhalb der Familiensysteme und der Arbeitswelt mit sich gebracht. Damit einher gehen zunehmende Anforderungen an den Bildungsbereich, vor allem an die Kindergärten und Schulen. Die neuen Herausforderungen sind nur zu meistern, wenn sich die in Bildung Tätigen auf Teamarbeit berufen und sich vom Modell der Einzelkämpferinnen und Einzelkämpfer verabschieden. Ein gut funktionierendes Team ist vergleichbar mit einem Orchester: Viele Einzelkönner stimmen sich aufeinander ab und erbringen eine gemeinsame Leistung. Dafür ist es notwendig, dass jeder auf den anderen hört, dass Konsens gefunden wird, dass nach außen »mit einer Stimme« gesprochen wird. Wichtige Forschungen zur Teamarbeit belegen, dass dieses Bild des Orchesters die Teamarbeit am ehesten versinnbildlicht.

Worin sehen Sie die Chancen von Teamarbeit im Bildungsbereich?

Das Voneinander-Lernen und der Dialog sind in der Teamarbeit wesentlich. So wie die Lehrperson oder die pädagogische Fachkraft im Kindergarten den Dialog zum Kind pflegt, und so wie die Kinder untereinander sich austauschen, müssen auch Kolleginnen und Kollegen untereinander ihre Arbeit transparent gestalten und Einblick in ihr Tun gewähren. Die Chance von Teamarbeit ist eindeutig die Qualitätsentwicklung in der pädagogischen Arbeit. Kooperatives Arbeiten trägt reiche Früchte, es wirkt sich konkret auf die Lernkultur und das Lernklima in den Kindergärten und Schulen aus. Deshalb ist Teamarbeit auch zunehmend Gegenstand der Aus- und Fortbildung des pädagogischen Personals.

Welche Rahmenbedingungen sind erforderlich, damit Teams erfolgreich sind?

Wichtig für gelingende Teamarbeit ist zunächst die kompetente Leitung im Team. Das ist eine anspruchsvolle Funktion, gilt es doch, die Potenziale der Teammitglieder zu erkennen und zu nutzen. Das Um und Auf von Teamarbeit ist die Kommunikation. Sie muss fließen, es darf keine einseitigen Gespräche geben, die die Meinung von Teammitgliedern nicht berücksichtigen. Jedes Team muss ein klares Ziel vor Augen haben, hier bietet sich eine genaue Formulierung des Ziels an. Je präziser die Zielvorgabe, desto effizienter die Teamarbeit. Die Motivation der Teammitglieder leitet sich von der Identifikation mit den gestellten Aufgaben ab. Deshalb sollten die Aufgaben so nah wie möglich an den Begabungen der Teammitglieder ausgerichtet sein. Ein gut arbeitendes Team läuft wie von selbst. Jeder, der erfolgreich im Team gearbeitet hat, möchte die Synergieeffekte eines Teams nicht mehr missen.

Wie können Teams von außen unterstützt werden?

Die Unterstützung von außen ist für eine professionelle Teamarbeit sehr wichtig. Supervision und Beratung bieten Wege zur Entlastung und zur Weiterentwicklung. Sie sind wie Tankstellen, an denen neue Kraft für die anspruchsvolle pädagogische Arbeit geschöpft werden kann. Auch die Fortbildung ist ein Weg, Teamarbeit zu intensivieren und neue Eindrücke zu gewinnen. Das neue Berufsbild der Lehrerinnen und Lehrer beispielsweise fordert einen unkomplizierten Zugang zu professionellen Hilfsangeboten, die das Arbeitsfeld der Lehrerinnen und Lehrer ergänzen. Dieser Forderung kann ich mich nur anschließen. Die Unterstützungsangebote sind reichhaltig und wir sind bestrebt, die Teamarbeit in Kindergarten und Schule weiter zu forcieren.

Erfolgreich als Team. Abschied von der Solisteneinstellung

Marlene Jaeger, Fachfrau für Fortbildung und Teambegleitung, Konstanz

Die derzeitige Entwicklung und die Veränderung in der Elementarpädagogik folgen dem Anspruch, die frühen Jahre der Kindheit als Bildungszeit zu kultivieren und Kinder als geborene Lerner und Lernerinnen anzusehen. Sie stellen konsequent die Kindperspektive in den Mittelpunkt von Bildung und Erziehung. Die intensive Debatte um frühkindliche Bildung, um Lerngeschichten, um Lernarrangements und um professionelle Standards hinterlässt ihre Spuren in der Einführung und Weiterentwicklung der neuen Bildungspläne.

Die Kindergärten müssen sich im Bildungssystem neu verorten.

Der gesellschaftliche Wandel mit seinen starken Veränderungen innerhalb der Familiensysteme und unserer Arbeitswelt stellen zunehmend mehr individuelle Anforderungen an die Kindergärten. Sie sind aufgerufen sich bezüglich der pädagogischen Vorstellungen und auch der Öffnungszeit in immer stärker werdendem Maße an den Bedürfnissen der Eltern und Familien zu orientieren.

Veränderungen sind also keine Ausnahme mehr, sondern gehören zum Alltagsgeschäft und sind der Normalfall. Die Aufgaben für die Bildungseinrichtungen sind umfangreicher, komplexer und anspruchsvoller geworden. Somit stellt sich für jeden Kindergarten derzeit und in naher Zukunft die Frage, wie er auf diese Veränderungen reagiert, Neues integriert, sich weiterentwickelt und positioniert.

Der Kindergarten bedarf zu seinem Funktionieren der Fähigkeit, sich immer wieder auf neue Herausforderungen einzustellen. Das setzt voraus, dass der Anforderungsbedarf intern verarbeitet wird und mit Hilfe der vorhandenen Ressourcen systemgerechte Lösungen gefunden werden. Die Mitarbeiterinnen im Kindergarten lernen Situationen einzuschätzen, ihre Arbeitsweise und ihr Konzept den Veränderungen anzupassen. Somit wird die Einrichtung selbst zum Gegenstand der Entwicklung und des Lernens.

Können dies die einzeln wirkenden pädagogischen Fachkräfte leisten? Ja, wenn sie sich zum Team entwickeln.

Mit der Entscheidung für diese pädagogische Neuorientierung und den Bestrebungen in Richtung Vernetzung steht fest, dass die Form des Nebeneinander-Aktivseins nicht genügen kann. Der konsequente Abschied von der Solisten-Einstellung » Ich für mich« muss eingeleitet werden. Diese Herausforderungen können pädagogische Fachkräfte meistern, wenn es ihnen gelingt, neue Formen der Zusammenarbeit und des Miteinanders zu erarbeiten, denn nur gemeinsam können sie Antworten auf die alltäglichen Fragen finden. In den Kindergärten ist Teamarbeit zu einer gängigen Arbeitsform geworden, sie stellt eine gute und effektive Möglichkeit dar, sich diesen Veränderungen sowohl fachlich fundiert als auch qualifiziert zu stellen.

Sind wir noch Gruppe oder schon ein Team?

Der Begriff des Teams bzw. der Teamarbeit ist mittlerweile Symbolbegriff für alle möglichen Formen der Gruppenarbeit geworden. Er leidet unter einer gewissen Inflation, ist zu einem Modewort geworden. Man sagt dieses Wort oft, benutzt es recht schnell, ohne sich seiner eigentlichen genauen Bedeutung klar zu sein. Jedoch, wo Menschen in einer Gruppe zusammenarbeiten, muss es sich noch lange nicht um ein Team handeln.

Stellen Sie Ihrem Kollegium die Frage: »Was verstehen Sie unter einem Team?« Sie werden von Ihren Mitarbeiterinnen die unterschiedlichsten Antworten bekommen. Je beliebiger der Begriff gedeutet wird, desto mehr Unklarheit ist in der Praxis gegeben. Die Folge sind diffuse Erwartungshaltungen an die Gruppe, die weder ausgesprochen sind, noch auf Konsens bestehen.

In meiner Teamberatungspraxis stoße ich auf Erwartungen wie diese:

- alle ziehen an einem Strang
- alle arbeiten an derselben Aufgabe
- bei jedem Thema ist die Meinung jeder einzelnen Person wichtig
- Funktionen und Aufgabenbereiche sind aufgehoben
- alle haben die gleiche Ausbildung und sind etwa gleich alt
- alle finden sich sympathisch und verstehen sich auch privat gut
- es gibt nie Streit

Ein harmonischer Zusammenhalt und eine reibungslose Zusammenarbeit der Mitarbeiterinnen treten in der Realität aber so gut wie nie ein. Mit Sicherheit kann auch nicht behauptet werden, dass Sympathie für das Funktionieren eines Teams entscheidend sei. Damit wäre Teamerfolg gleichbedeutend mit Freundschaft.

Das Wort »Team« geht auf das indo-europäische Wort *deuk* (ziehen) zurück; es hat stets die Bedeutung »zusammenziehen« eingeschlossen, »an einem Strang ziehen«. Die heutige Interpretation von Team als eine Gruppe von Menschen, die zusammen arbeiten, tauchte im sechzehnten Jahrhundert auf. (Peter Senge S. 409)

Der eingedeutschte Begriff »Team« stammt aus dem Englischen und bedeutet übersetzt »Mannschaft«.

- Nach Francis und Young ist ein Team eine aktive Gruppe von Menschen, die sich auf gemeinsame Ziele verpflichtet haben, kooperativ zusammenarbeiten, gemeinsam an einer definierten komplexen Aufgabe arbeiten, bei Integration unterschiedlichen Fachwissens und nach bestimmten, gemeinsam festgelegten Regeln.
- Arbeiten im Team heißt nach Gellert und Nowak: Teams haben eine gemeinsame Aufgabe und ein gemeinsames Ziel. Die Aufgabe ist komplex und erfordert vielseitige Kompetenzen. Sie wird arbeitsteilig, aber vernetzt, von den Mitgliedern eingelöst. Sie bestimmt sich primär durch die Gesichtspunkte der Leistung und der sich aus ihr hergeleiteten Sachlichkeit und Fachlichkeit, gekoppelt mit einem klaren Rollenbewusstsein der einzelnen Teammitglieder.

Aufgrund dieser Definition klärt sich hoffentlich eine übertriebene Idealisierung auf, die über vielen Teams als uneingelöster Anspruch schwebt.

Franz Wille fragt in seinem Fachaufsatz »Was bremst mein Team?« nach der Balance zwischen Distanz und Nähe in einem Team (TPS 02/05 S. 4-5). Er benennt zwei Pole: Emotionale Maximalisten und Minimalisten und er beschreibt sie wie folgt: »Maximalisten suchen im Team so viel Nähe, dass sie es fast mit einer Familie verwechseln (Teamhocker). Minimalisten fühlen sich in Gruppen weniger wohl und halten deshalb Distanz zum Team (Teamflüchter).«

Wenn Sie sich jetzt selbst weder bei den Maximalisten noch bei den Minimalisten wieder gefunden haben, dann ist das gut so. Denn ein Team braucht nicht die Extreme, sondern Menschen, die Nähe und Distanz zugleich verkraften.

Die Beobachtung von Prozessen der Teamentwicklung zeigt, dass auch Menschen, die außerhalb des Berufs wenig gemeinsam haben, im Team produktive Beziehungen eingehen können.

Was Teams von Orchestern lernen können

Die Musiker und Musikerinnen eines guten Orchesters sind alles einzelne Könner auf ihrem Instrument. Aber nur wenn sie fähig sind, sich aufeinander abzustimmen, entsteht eine harmonische Melodie. Was wirklich zählt ist, dass die Musiker und Musikerinnen *zusammen spielen* können.

Fragen Sie nach dem Konzert den zweiten Trompeter, was er heute Abend gemacht hat, wird er Ihnen nicht antworten: »Ich habe heute Abend Trompete gespielt«, sondern: »Wir haben heute Abend Beethovens dritte Symphonie gespielt«.

Musiker und Musikerinnen müssen vor allem ein gemeinsames Bild von ihrem Auftritt als Orchester haben.
(Nöllke, Matthias; Anekdoten, Geschichten, Metaphern für Führungskräfte, Haufe 2002).
In der Teamentwicklung heißt dies, eine gemeinsame Vision zu haben.

Kann man Teamarbeit lernen?

Die Notwendigkeit des Team-Lernens ist in Organisationen noch nie so groß gewesen wie heute. In erster Linie ist Teamarbeit ein Prozess, der einer kontinuierlichen Entwicklung, Pflege und Fortschreibung bedarf. Jede Person, die mit Teambildung und -leitung vertraut ist, weiß, welch ständiger Bemühung es bedarf, um eine Plattform für das Zusammenspiel der Gruppe herzustellen und zu erhalten.
Peter M. Senge hält die Ausrichtung eines Teams für wesentlich, damit aus einem losen Interessenverband ein effizient arbeitendes und belastbares Team entstehen kann.
Gelingt es dem Team, den Energien und den Talenten der einzelnen Mitglieder eine einheitliche Richtung zu geben oder arbeiten sie unabsichtlich gegeneinander? Ohne eine gemeinsame Ausrichtung, auch bei noch so fähigen und engagierten Mitarbeiterinnen, entsteht Beliebigkeit und Dissonanz.
Bei den Teamberatungen thematisiere ich Fragen zur Zusammenarbeit, für die im Arbeitsalltag sonst oft kein Platz ist, aber die dennoch für den Teamentwicklungsprozess wichtig sind:

- Was genau sind unsere Ziele in der Zusammenarbeit?
- Was brauchen wir voneinander, um etwas zu erreichen?
- Wie kommen wir als Team besser zusammen?
- Wie arbeiten wir mit Engagement an Dingen, die uns wirklich wichtig sind?
- Wie können wir uns motivieren?
- Wie erweitern wir im Lauf der Teamarbeit unsere Fähigkeiten, um das zu erreichen, was wir anstreben?

Kompetente Leitung im Team

Für das Gelingen einer guten Teamleitung ist die richtige Mischung aus Fördern und Fordern eine wesentliche Voraussetzung. Die Leitung muss sich bewusst sein, welchen Spielraum die Mitglieder des Teams benötigen und erhalten und in welcher Weise sie ihre Führungsaufgabe einlösen will und muss. Teamleitung im professionellen Sinn besteht zu einem großen Teil aus Moderation.
Mit entsprechenden Moderationstechniken und -verfahren werden die Teammitglieder unterstützt, Ideen zu entwickeln, Konflikte zu bewältigen, Entscheidungen zu treffen und an Problemlösungen zu arbeiten. Moderation ist notwendig, um Teamsitzungen insgesamt effektiv zu gestalten und um eine lösungsorientierte Kommunikation zu ermöglichen.
Selbstverständlich kann in Teamsitzungen die Moderation rotierend sein. Ratsam ist es, miteinander Standards festzulegen, damit eine einheitliche Moderation zustande kommt.
Aufgabe der Leitung ist es, neben ihrer Moderationsfunktion, die Teammitglieder differenziert in ihren Potenzialen wahrzunehmen, synergetische Effekte zu erkennen und zu unterstützen. Leitung sollte einen professionellen Blick für Gruppenprozesse und arbeitsfähige Strukturen haben und Sachverhalte, die gut funktionieren, benennen, ebenso wie

diejenigen, die weniger gut funktionieren.
Die Leitungskraft darf ihre Funktion als Leitung und Moderatorin nicht als Plattform gebrauchen, um eigene Ideen und Lösungen gegenüber anderen durchzusetzen.

- »Ein Gespräch ohne Feedback ist wie ein Volleyball ohne Partner«
- Die Feedback-Technik mit ihren Regeln ist eine Gesprächsform, um anderen zu sagen, wie ich sie sehe bzw. zu erfahren, wie andere mich sehen. Sie unterstützt den Prozess des Sich-Verständigens.
- Die Kollegiale Beratung ist ein Verfahren zur Moderation eines berufsbezogenen Selbsthilfeprozesses. Im gemeinsamen Lernprozess werden in hohem Maße die Erfahrungen und Kompetenzen der einzelnen Gruppenmitglieder aktiviert und zur Problemlösung genutzt.

Huberta Knoll

Kommunikation im Team

Eine wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Kooperation ist eine gelungene Kommunikation, d. h. es ist entscheidend, wie man sich zueinander verbal und nonverbal verhält. Voraussetzung ist, dass die einzelne Mitarbeiterin überhaupt zu Wort kommt, dass sie ihre Meinung frei äußern kann, sich selbst darstellen kann.

- Die Themenzentrierte Interaktion (TZI) nach Ruth C. Cohn geht davon aus, dass das menschliche Leben grundsätzlich sinnvoll ist, dass jede einzelne Person in dem Sinnganzen eine unvertretbare Stelle besitzt und darin mit anderen verbunden die persönliche und menschheitliche Entwicklung mitverantwortet. Die Methode der TZI stellt eine Synthese von Persönlichkeitsentwicklung und Sachlernen dar. Dieser methodisch-didaktische Ansatz soll lebendiges Lernen in Lern- und Arbeitsgruppen ermöglichen. Lebendiges Lernen bedeutet, dass die einzelne Person angeregt wird und engagiert bei der Sache ist. Für dieses engagierte Zusammenarbeiten gibt die TZI sog. Hilfsregeln (Kommunikationsregeln), durch welche die Kommunikation erleichtert, frustrierendes Zuhören vermieden, Missverständnisse erspart und intolerantes Verhalten verhindert werden sollen.

Ein gemeinsames Ziel

Per Definition haben Teams eine gemeinsame Aufgabe und ein gemeinsames Ziel. Das Ziel kann nur miteinander erreicht werden. Das gemeinsame Ziel ist der Grund für die Existenz des Teams. Ein gemeinsames Ziel hat darüber hinaus noch positive Auswirkungen auf die Kooperation. Damit es dazu kommen kann, muss jede Mitarbeiterin im Team das Ziel klar sehen, benennen und dessen Sinn erkennen können. Aus dem Willen zum Erreichen des Ziels entspringt die Motivation zur Arbeit.
Mit der Qualität der Zielsetzung steigt die Wahrscheinlichkeit der Zielerreichung.
In der Regel hat das gemeinsame Ziel den Effekt eines sozialen »Gleitmittels". Es verhindert zwischen Mitarbeiterinnen mit unterschiedlichen Einstellungen und Arbeitsweisen mögliche störende Reibungen. Zugunsten der Aufgabe übersieht oder ergänzt mancher und manche sogar die persönlichen oder arbeitstechnischen Mängel und Eigenarten. (Bennis 1997, S. 197)

Engagement im Team

»In einem Team, in dem jeder einzelne viel von dem tut, was er gern tut, erhöhen sich die Energie, die Begeisterung, das Engagement und die Motivation um ein Vielfaches und dann entsteht ein Hochleistungs-Team.« (Charles Margerison/Dick Mc Can)

Wenn sich nun die Mitarbeiterinnen eines Teams mit ihrer Aufgabe vollständig identifizieren und dahinterstehen, wird auch das Engagement nicht ausbleiben. »Geniale Arbeit ist sich selbst Belohnung«. (Bennis 1997, S. 213).

Wenn Mitarbeiterinnen wissen, wie die gemeinsam entwickelte Vision über Ziele und Handlungsschritte zu erreichen ist, werden sie umso engagierter arbeiten. Eine funktionierende Kooperation setzt voraus, dass sich jede Mitarbeiterin in der Gruppe bestmöglich nach Fähigkeiten, Kenntnissen und Interessen einsetzt. Denn erst, wenn sich das gesamte Team einbringt, entsteht diese einmalige, fruchtbare Zusammenarbeit.

Koordination im Team

Eine erfolgreiche Zusammenarbeit setzt eine genaue Koordination voraus. Die vielfältigen oftmals sehr unterschiedlichen Fähigkeiten und Kenntnisse müssen so aufeinander abgestimmt werden, dass sie sich bestmöglich ergänzen. Das Ergebnis der einen Mitarbeiterin ist der Ausgangspunkt für die andere. Als selbstverständlich klingend, jedoch meistens missachtet, ist es unbedingt nötig, genau darauf zu achten, wer welche Fähigkeiten und Potenziale hat. Jede Mitarbeiterin wird dort eingesetzt, wo sie »am besten« ist. Das heißt wiederum nicht, dass man nur das macht, von dem man weiß, dass man es kann. Im Team muss man eine gewisse Experimentierfreudigkeit mitbringen, die ermöglicht, latente Ressourcen und eine Flexibilität bei sich zu entdecken, um sich auf die anderen und ihre Arbeitsweise einzustellen. Ein gutes Hand-in-Hand-Arbeiten ist vergleichbar mit dem Ineinandergreifen der Zahnräder in einem Getriebe, das nur reibungsarm läuft, wenn alle Komponenten optimal aufeinander abgestimmt sind.

Kreativität im Team

In einem Team, das gut zusammenarbeitet, kann eine besondere Kreativität festgestellt werden. Nur teilweise gedachte, unfertige Gedankengänge, neue Ideen, mit denen eine Mitarbeiterin nicht weiterkommt, werden, wenn sie diese den anderen mitteilt, geprüft, gegebenenfalls übernommen und weiterentwickelt. Die Ideen der anderen können zu neuen Gedankensprüngen beflügeln. Letztendlich ist das Ergebnis einer guten Kooperation im Team mehr als nur die Summe aus den Leistungen der einzelnen Mitglieder. Warum das aber so ist, wird wahrscheinlich niemand genau erklären können.

Spielregeln erfolgreicher Teams

- Offen kommunizieren
- sich auf die eigenen Stärken fokussieren
- Vertraulichkeit wahren
- konzentriert dabei sein
- Zeit effektiv nutzen
- vorbereitet zur Teamsitzung kommen
- sich auf die Teamziele konzentrieren
- wertschätzen, dass jeder und jede seine und ihre Einstellungen, Talente, Kompetenz und Ressourcen ins Team einbringt
- effektiv kommunizieren, persönliche- und Seitengespräche vermeiden
- Vielfalt an Ideen respektieren und unterstützen
- sich gegenseitig aufbauen
- für neue Ideen offen sein
- sich ins Zeug legen und anderen helfen
- aus Fehlern lernen
- Teamerfolg statt persönlichen Erfolg anstreben
- Informationen teilen
- Konsens bei Entscheidungen anstreben

(Margerison-McCann. High Energy Teams Workbook)

»Kein Einzelner ist so klug wie wir alle zusammen« (Bennis 1997, S. 214). Niemals wird ein Kopf so viele Gedanken zusammentragen wie viele gemeinsam. Natürlich haben mehrere Leute auch mehr Fehler und Mängel als ein Einzelner. Es gibt nun einmal kein perfektes Teammitglied. Doch besteht die besondere Harmonie eines funktionierenden Teams darin, dass diese »Menschlichkeit« von den anderen ausgeglichen wird.

Literatur

M. Gellert; N. Nowak: Ein Praxisbuch für die Arbeit in und mit Teams. Limmer Verlag 2004

P. Senge: Die fünfte Disziplin, Klett-Cotta , fünfte Auflage 2004

P. Senge: Das Fieldbook zur fünften Disziplin, Klett-Cotta , fünfte Auflage 2004

F. Wille: Was bremst mein Team?, TPS 02/05

W. Bennis: Das Geheimnis kreativer Zusammenarbeit, Campus Fachbuch 1997

D. Francis; D. Young: Mehr Erfolg im Team, Windmühle GmbH Verlag 1989

P. Lahninger: Leiten, präsentieren, moderieren, Ökotopia Verlag 2003

Teamentwicklung

AUSSCHNITT AUS DER ABSCHLUSSARBEIT DER LEITERINNENSCHULUNG IN DER DIREKTION LANA.

Christa Kröss, Kindergarten Mölten

Kein Team wird spontan geboren, es muss sich entwickeln. Der Prozess der Teamentwicklung ist in jedem Team einmalig, doch grundsätzlich lassen sich vier Phasen unterscheiden:

1. Kennenlernphase
2. Organisationsphase
3. Integrationsphase
4. Selbstregulierungsphase

1. Die Kennenlernphase

Wenn Menschen neuen Kolleginnen und Kollegen begegnen, können ihre Reaktionen ganz unterschiedlich sein. Ganz gleich, ob man in ein bereits bestehendes Team aufgenommen wird oder ein Teil eines sich neu zu formenden Teams ist, am Anfang steht immer der Prozess der individuellen Positionsfindung. Jedes Teammitglied ist auf der Suche, seinen eigenen Platz im Team zu finden. Eine Rolle, die der eigenen Person entspricht und in der man sich wohl fühlt. Jedes Mitglied hat seine eigene, oft festgefahrene Methode, um Kontakt aufzunehmen. Die Umgangsformen sind unterschiedlich: höflich, distanziert, gespannt, vorsichtig. Die Person ist neugierig, kritisch und hat oft auch Vorurteile, will herausfinden, was sie darf und was nicht, und wie die »Sitten und Gewohnheiten« der anderen sind.

In dieser Orientierungsphase spielen das Aussenden und Empfangen von nicht verbalen Signalen, also Mimik und Gestik, eine große Rolle. Bei der »freundlichen Kollegialität« handelt es sich oft um eingeübte Verhaltensmuster, die meist oberflächlich sind. Doch der Kontakt und der Meinungsaustausch werden mit der Zeit intensiver.

Die Kennenlernphase dauert so lange, bis jede/r seine/ihre Rolle im Team definiert hat.

Ziel ist, dass die Mitglieder einen tieferen Zugang zueinander finden, dass sie offen und authentisch miteinander umgehen.

Zu diesem Prozess kann die Leiterin wesentlich beitragen.

Schon zu Beginn des Kindergartenjahres plant sie genügend Zeit ein, sich einander vorzustellen, den Kindergarten gemeinsam zu besichtigen, gemütlich zusammen zu sitzen. Ein gemeinsames Frühstück kann eine gute Gelegenheit sein, um sich in einer angenehmen, entspannenden Atmosphäre zu unterhalten und sich kennen zu lernen. Durch besondere Übungen zum Kennen lernen kann die Leiterin den Beteiligten erleichtern, sich näher zu kommen. Auch das Erzählen von Erfahrungen, positiver wie negativer Natur, der vergangenen Jahre, bringt die Teammitglieder einander näher.

Sinnvoll und wertvoll ist auch ein Gespräch über Leitbild und Konzeption, über Traditionen im Kindergarten, über die Aufgabenteilung und über Organisatorisches sowie über die Ziele, welche das Team anstrebt.

Ein/e jede/r in der Arbeitsgemeinschaft kann neue Anstöße und Impulse liefern, die dazu beitragen, herkömmliche Formen der Zusammenarbeit zu überprüfen und sich kritisch damit auseinanderzusetzen.

2. Die Organisationsphase

Diese Phase ist oft konfliktgeladen. Die Beziehungen sind in Entwicklung und dienen oft dazu, Macht auszuüben oder zu beeinflussen.

In einem Team kommen unterschiedliche Persönlichkeiten zusammen; jene, die sich stärker durchsetzen und jene, die sich eher anpassen; offene und verschlossene Typen. Wenn mehrere Menschen zusammen leben und arbeiten müssen, kommt es immer wieder zu Konflikten. Solange sich die Personen noch nicht so gut kennen, herrschen meistens unterschwellige Konflikte vor. Sobald in der Arbeit viele Dinge ausgemacht werden müssen und eine Aufgaben- und Arbeitsteilung erfolgen muss, gibt es verschiedene Meinungen, Vorstellungen und Ansichten, die oft unvereinbar scheinen.

In dieser Phase muss sich die Gruppe für eine Form der Zusammenarbeit entscheiden, Absprachen treffen und gemeinsame Regeln klären.

Entscheidungsprozesse und Diskussionen werden durch Konflikte behindert, welche die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf der Beziehungsebene haben. Die Thematisierung der Beziehungsebene wird dabei oft vernachlässigt. 75 % der Kommunikation läuft über die Beziehungsebene und nur 25 % über die Sachebene.

Es wirkt hemmend, wenn persönliche Gefühle unterdrückt werden, Misstrauen herrscht und offene Diskussionen und Konflikte gemieden werden. Nicht bearbeitete Konflikte auf der Beziehungsebene, mangelhafte Entwicklung von Teambeziehungen können zu Störungen innerhalb des Teams führen. Diese können eine anhaltende Verstimmung, innere Distanz, Gefühle der Ausweglosigkeit zur Folge haben. Solche Umstände machen ein Vorwärtskommen mühsam und sind für alle belastend.

Die Teammitglieder wollen Klarheit darüber, wer die Funktion der Kontrolle ausübt, wie die Kontrollfunktionen ausgeübt werden, ob und wie die vereinbarten Ziele und Vorgaben erreicht werden können und was mit denen geschieht, die gegen die vereinbarten Gruppenregeln verstoßen.

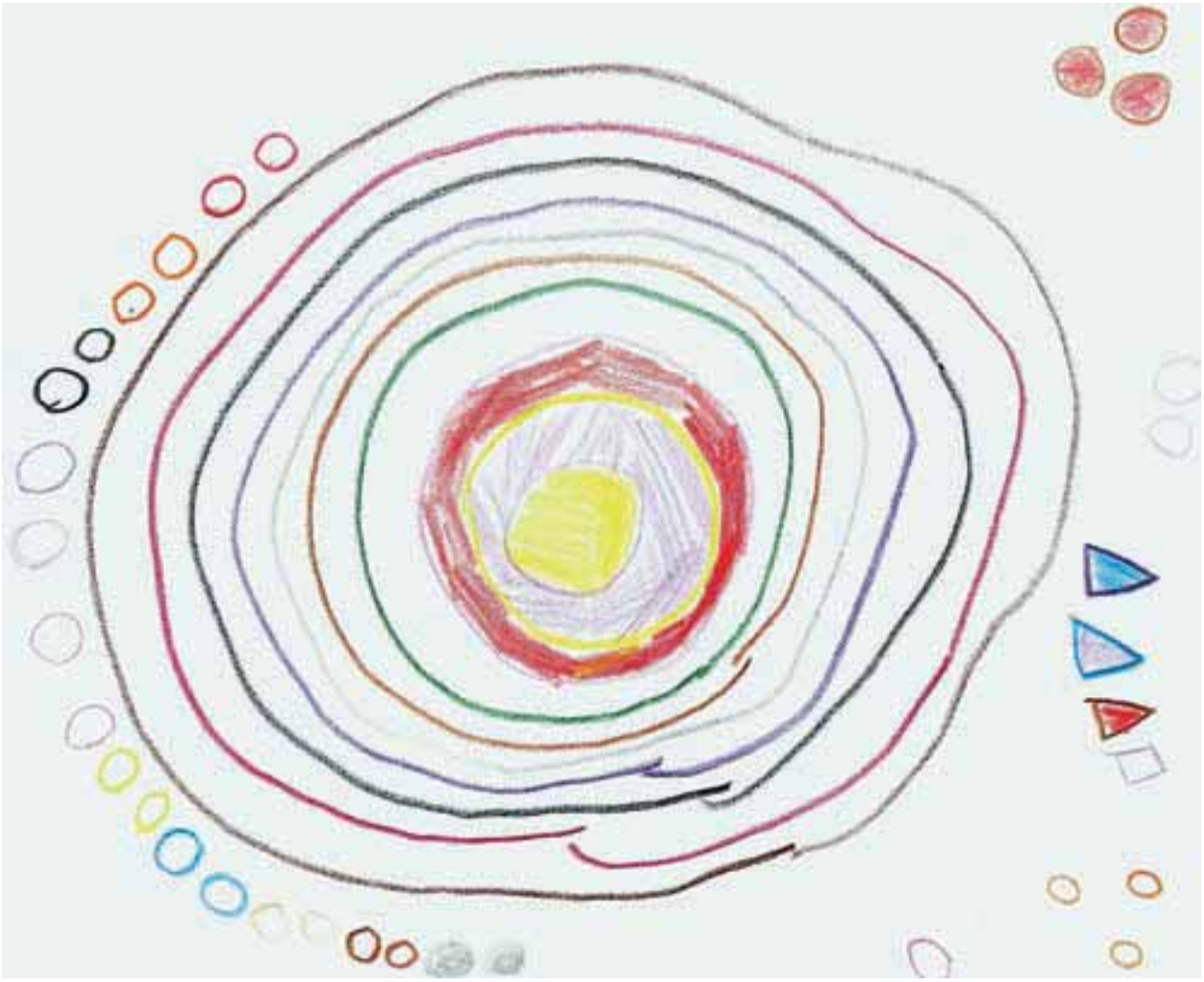
In dieser Phase ist die Leiterin gefordert. Ihr Ziel ist es, den Aufbau der Beziehungen zu fördern und zu erreichen, dass die Mit-

arbeiterinnen Vertrauen und Offenheit zueinander entwickeln. Es ist wichtig, dass die Rolle der Leiterin und ihre Aufgaben für alle klar sind. Ihr muss bewusst sein, dass das Team diese Phase durchleben muss. Sie muss das Team beobachten, damit sie Konflikte frühzeitig erkennen und wenn möglich diesen vorbeugen kann.

Wenn sich im Team Allianzen bilden und nicht mehr miteinander geredet wird, schaltet sich die Leiterin ein. Sie darf unterschwellige Konflikte nicht endlos weiterlaufen lassen, sondern muss sie zum richtigen Zeitpunkt ansprechen und artikulieren. Sie kann dazu beitragen, dass ein offener Dialog stattfindet. Dabei benötigt sie viel Einfühlungsvermögen. In Einzelgesprächen erhält jede/r die Chance einer Selbstdarstellung und einer Meinungsfindung. In manchen Fällen kann es hilfreich sein, eine Supervisorin einzubeziehen.

Eine Reflexion der ersten Arbeitswochen im Team mit den neuen Mitarbeiterinnen kann für alle bereichernd sein. Die Neuen sind noch nicht mit »Betriebsblindheit« geschlagen und können ihre ersten Eindrücke schildern. Feedback-Runden ermöglichen es den Mitarbeiterinnen, ihre Gedanken zu äußern.

Es ist sinnvoll, bei den regelmäßigen Teamsitzungen die Gelegenheit zu geben, Unklarheiten, Bedürfnisse usw. anzusprechen, bevor sie sich ansammeln.



Kindergarten Mölten

3. Die Integrationsphase

Die Auseinandersetzung mit Konflikten trägt dazu bei, das Gleichgewicht zwischen Team, der eigenen Person und die Arbeitsfähigkeit wiederherzustellen.

Grundsätzlich sind Konflikte im Team positiv zu bewerten. Das ist besonders dann der Fall, wenn die Betroffenen erkennen, dass sie dadurch weitergekommen sind. Sie haben sich dadurch besser kennen gelernt, sind offener geworden, haben von einander gelernt und sind sich näher gekommen.

Die zwischenmenschlichen Kontakte werden gepflegt, und es entwickeln sich Offenheit und Vertrauen zwischen den Teammitgliedern. Neue Umgangsformen und neue Verhaltensweisen werden angewandt: z. B. aktives Zuhören, gegenseitiger Respekt und Wertschätzung für die Leistung, Rückmeldungen ...

Jede kennt ihre Rolle und ihre Aufgaben. Jede weiß um die Fähigkeiten und die Kompetenzen der anderen und nützt diese kreativ für die gemeinsame Arbeit.

Die Teammitglieder unterstützen sich gegenseitig und investieren ihre Energie in die Funktionsfähigkeit des Teams. Eine effektive und somit ökonomische Arbeitsweise werden erreicht.

Jede reflektiert und hinterfragt die Arbeit kritisch und nimmt, wenn nötig, Veränderungen vor. Es werden klare Ziele definiert. Entscheidungsprozesse werden transparent.

Die Leiterin begleitet, koordiniert und behält die Gruppenphasen im Auge. Sie delegiert verschiedene Arbeiten und Aufgaben an Mitarbeiterinnen und sorgt für regelmäßige Teamsitzungen, Reflexionen und für einen guten Informationsfluss. Sie erarbeitet mit den Mitarbeiterinnen Ziele, Teilziele und die Konzeption. Sie beobachtet und kontrolliert die Arbeitsabläufe. Zudem achtet sie darauf, dass in der täglichen Arbeit auch Freude Platz hat.

4. Die Selbstregulierungsphase

Tragfähige Beziehungen haben sich entwickelt. Zusammenhalt, enger Kontakt, gegenseitiger Respekt, oft sogar Freundschaften prägen die Atmosphäre im Team. Aus dem Ich ist ein Wir geworden. Alle fühlen sich gebraucht, ernst genommen, mitverantwortlich und tragen zum gemeinsamen Gelingen bei.

Konstruktive Kritik und Auseinandersetzungen werden als positiv und bereichernd betrachtet und sachlich bearbeitet. Die Abläufe haben sich eingependelt. Die Zusammenarbeit ist ideenreich, kreativ, voller Motivation, Engagement, Freude, Flexibilität. Die Mitarbeiterinnen begegnen sich offen, ehrlich, vertrauensvoll, solidarisch, hilfsbereit und verständnisvoll.

In dieser Phase erreicht das Team Höchstleistungen.

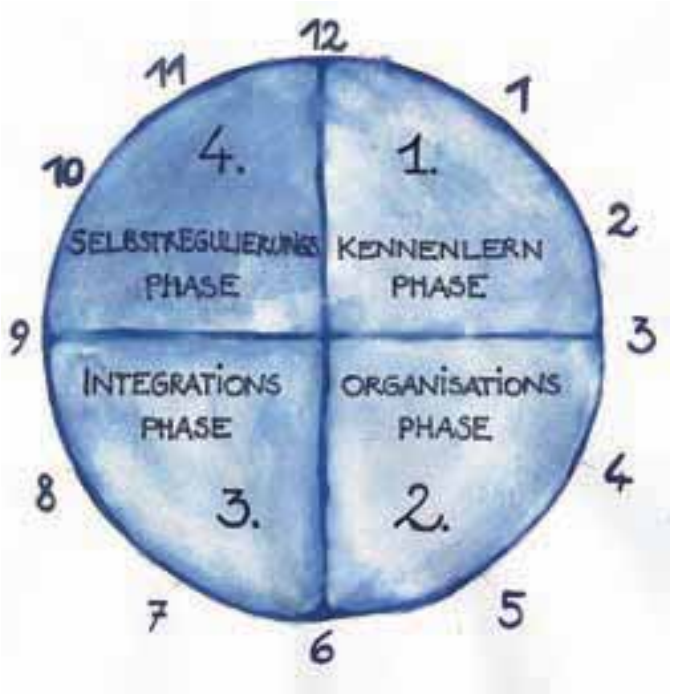
Eine gute Teamarbeit bringt nicht nur für die Mitarbeiterinnen Vorteile, sondern wirkt sich auch auf die Kinder positiv aus.

Das Gefühl der Solidarität unter den Mitarbeiterinnen gibt allen eine erhöhte emotionale Sicherheit und stärkt das Selbstvertrauen. Es kann die Arbeitsatmosphäre angenehm gestalten und erleichtert gewisse Abhängigkeiten von Vorgesetzten oder Institutionen. Die gewonnene Selbstständigkeit der Mitarbeiterinnen befähigt auch dazu, die Arbeitsqualität zu verbessern. Dadurch können viele gute weitere Initiativen entstehen, die erweiterte Möglichkeiten von Kreativität mit sich bringen.

Die Leiterin schenkt den Mitarbeiterinnen viel Eigenverantwortung und Vertrauen, sie nimmt die Mitarbeiterinnen ernst und motiviert sie, indem sie ihnen etwas zutraut. Sie bleibt kontinuierlich mit allen Mitarbeiterinnen im Gespräch. Gemeinsame Fortbildung, gegenseitiges Feedback, ein intensiver Gedankenaustausch und die Pflege der Beziehungen sowie die Transparenz und die Qualität der Arbeit sind der Leiterin stets ein Anliegen. Sie setzt sich dafür ein, dass der Kindergarten ein gemeinsam getragenes Erscheinungsbild in der Öffentlichkeit zeigt.

Teamarbeit ist nie abgeschlossen. Teams sind lebendige Systeme, die sich verändern, wachsen und reifen.

Diese vier Phasen lassen sich in Form einer Teamentwicklungsuhr bildhaft darstellen:



Teile entnommen aus den Unterlagen von Keytrain Italy – G.m.b.h.

Teamentwicklung im Kindergarten: Kann Supervision hilfreich sein?

Christine Gasser, Supervisorin an der Dienststelle für Gesundheitsförderung, Integration, Schulberatung und Supervision

Veränderte Anforderungen im Kindergarten

Durch die neuen pädagogischen Konzepte der Öffnung und durch die erarbeiteten Leitbilder und Konzeptionen sind die pädagogischen Fachkräfte im Kindergarten verstärkt zur Teamarbeit herausgefordert. Neue Angebote, näher an den Bedürfnissen und dem Entwicklungsstand der Kinder, sind möglich.

Neustart in einem Kindergarten

Die Mitarbeiterinnen eines Kindergartens hatten im Frühjahr beschlossen, im nächsten Kindergartenjahr das neue Konzept der teilweisen Öffnung unter Beibehaltung der Stammgruppen umzusetzen.

Dem Team war klar, dass dies einiges an Veränderungen mit sich bringen würde: Vermehrte Absprachen würden notwendig sein, ein intensiverer Austausch über die Kinder, die Klärung von Zuständigkeiten und vieles mehr. Auch neue Regeln für den Umgang in den einzelnen Bereichen mussten vereinbart und von allen pädagogischen Fachkräften verbindlich eingehalten werden.

Die Mitarbeiterinnen stellten sich diesen neuen Herausforderungen mit gemischten Gefühlen. Einerseits waren sie positiv gestimmt, da Neues immer auch spannend ist. Andererseits waren einige der Kindergärtnerinnen und pädagogischen Mitarbeiterinnen seit Jahren und Jahrzehnten gewohnt, für ihre Kindergruppe und für den eigenen Raum verantwortlich zu sein. Sie erlebten diese Veränderungen teilweise als erzwungen und verspürten auch Angstgefühle. Andere fragten sich, ob die Umstellung klappen würde, ohne die Qualität der Bildung und Begleitung der Kinder zu mindern, und ob sich viel belastende Mehrarbeit ergeben würde.

Nach vielen Stunden der Diskussionen und der Planung startete das Team ins neue Arbeitsjahr. In den ersten Wochen wurden viele Erfahrungen mit dem neuen Konzept und den neuen Angeboten gesammelt. Es gab unterschiedlichste Rückmeldungen von den Mitarbeiterinnen und von Seiten der Eltern. Manche der Kolleginnen waren begeistert von der neuen Arbeitsweise, andere kämpften mit der Umstellung. Nach der zweiten Großteamsitzung zeigte sich, dass der Blick einer außen stehenden Fachperson für diesen großen Veränderungsprozess hilfreich sein konnte. Die Kindergartenleiterin bat eine Supervisorin, diese Phase zu begleiten.

Wann ist eine Supervision für ein Team hilfreich?

Diese Frage stellt sich immer wieder. Ganz allgemein lässt sich sagen: immer dann, wenn in einem Team größere Veränderungen anstehen, unterschiedliche Erwartungen und Einstellungen aufeinanderprallen oder Spannungen herrschen. Die neue Zusammensetzung eines Kleinteams, mehrere neue Mitarbeiterinnen in einem Großteam, die Übernahme neuer

Rollen: In all diesen Situationen kann ein Blick von außen, eine Klärung der Rollen, der Bedenken und Erwartungen, die Zusammenarbeit erleichtern und dauerhaft strukturieren. Wenn zum Beispiel jemand neu die Stelle als Kindergartenleiterin übernimmt, wenn neue Berufsbilder entstehen oder traditionelle verändert werden, wie zum Beispiel jenes der Assistentin zur pädagogischen Mitarbeiterin, so kann Supervision hilfreich sein. Auch das Wahrnehmen von unterschiedlichen pädagogischen Auffassungen in der Arbeit mit den Kindern und von Spannungen im zwischenmenschlichen Bereich sind Auslöser für einen geplanten Teamentwicklungsprozess mit Supervision.

Was geschieht in der Teamsupervision?

Die anstehenden Themen können in einem geschützten Rahmen und in regelmäßigen Zeitabständen unter externer Begleitung eines Supervisors/einer Supervisorin angesprochen und bearbeitet werden. In der Teamsupervision stehen die Arbeitsbeziehung untereinander und die Zusammenarbeit der Mitarbeiterinnen im Dienste der zu begleitenden Kinder im Zentrum. Die Themen werden von den Teammitgliedern eingebracht und im Team bearbeitet. Die Teilnahme an einer Supervision erhöht das eigene Reflexionsvermögen, sie ermöglicht es den Teilnehmerinnen und Teilnehmern, die Situation aus verschiedenen Perspektiven wahrzunehmen und erweitert so ihre Handlungsspielräume. Das Verständnis für die Kolleginnen und das berufliche Handeln steigen.

Die Aufgabe der Supervisorin ist es, für eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre zu sorgen, die Gespräche zu moderieren, Fragen zu stellen, die zum Nachdenken anregen, Methoden zur Themenbearbeitung zur Verfügung zu stellen und den Blick von außen einzubringen.

Was kann sich ein Team von einer Supervision erwarten?

Supervision ist ein Instrument von Qualitätsentwicklung: Indem immer wieder über die Zusammenarbeit mit den Kolleginnen, die Aufgaben und die Kinder, mit denen man arbeitet, nachgedacht wird, gelingt es, sich selbst und die Mitarbeiterinnen besser zu verstehen. Dies erleichtert die Arbeit und trägt zur Persönlichkeitsentwicklung bei. Die Teilnehmerinnen lernen, Konflikte konstruktiv zu lösen, Ungeklärtes zu hinterfragen, mit Unsicherheiten besser umzugehen.

Manchmal haben pädagogische Fachkräfte Angst vor einer Supervision, weil sie fürchten, dass es nur um ihre persönlichen Schwächen geht und dass sie sich blamieren würden. Vielleicht haben sie bedauerlicherweise solche Erfahrungen gemacht. Ziel des Prozesses ist es aber, dass nach einem Teamentwicklungsprozess, nach mehreren Supervisionstreffen alle besser zusammenarbeiten und zufriedenstellend arbeiten können.

Eine Teilnehmerin sagte zum Beispiel: »Schwierige Themen, für die man sich nicht gerne Zeit nimmt, wurden in Begleitung der Supervisorin angesprochen. Die Supervision hat zum Nachdenken und zum Suchen neuer Lösungen angeregt.« oder »Ich habe es als Chance erlebt, in Begleitung einer Supervisorin Themen anzusprechen, die wir sonst oft unter den Teppich kehren.«

Allerdings ist Supervision kein Allheilmittel: So gibt es immer wieder Anfragen von Teams, in denen schon seit Jahren Konflikte schwelen und die nun hoffen, diese durch zwei Supervisionssitzungen lösen zu können. Das ist meistens nicht möglich.

Zwei Beispiele aus der Praxis:

Franziska hatte in einem Kindergarten gearbeitet, in dem die Teamentwicklung von einem Supervisor begleitet wurde. Sie hatte diese Unterstützungsmaßnahme als hilfreich und klärend erfahren. Als sie nun den Kindergarten wechselte und dort auch gleich die Rolle der Kindergartenleiterin übernahm, wollte sie diese gute Erfahrung auch in das neue Team einfließen lassen. Sie beantragte bei der Kindergartendirektion die Teambegleitung durch eine Supervision. Diese wurde ihr genehmigt, sodass noch vor Beginn der Arbeit mit den Kindern, Zeit in die Bildung des Teams und in die Zusammenführung der neuen Teammitglieder investiert werden konnte. Es sollten die Erwartungen an die Zusammenarbeit geäußert, die verschiedenen Rollen geklärt und Vereinbarungen getroffen werden. Die neuen Mitarbeiterinnen waren von diesem Vorschlag überrascht, aber alle ließen sich mehr oder weniger motiviert auf das Vorhaben ein.

In einem Vorgespräch zwischen der Supervisorin und der Leiterin wurden der Auftrag sowie die Rahmenbedingungen geklärt und die Termine festgesetzt. Beim ersten Treffen im Kleinteam stellte sich jede Mitarbeiterin mit ihrer beruflichen Biografie vor und benannte drei Stärken, die sie in das gemeinsame Arbeiten einbringen konnte. Zum Beispiel: Ich kann gut organisieren, ich wirke ausgleichend, ich bringe viele Erfahrungen mit, ich arbeite gewissenhaft, ich bin lernbereit und flexibel und Ähnliches.

Den Teilnehmerinnen wurden die verschiedenen Phasen der Teamentwicklung erklärt, die sich im Werden eines Teams ergeben. Dann ging es konkret darum, wie die Zusammenarbeit gestaltet werden konnte, wie zum Beispiel die Übergabe zwischen den Teilzeitkräften vor sich gehen könnte, und viele Fragen wurden geklärt: Wie begrüßen wir die Kinder am Morgen? Wie geben wir untereinander die Informationen der

Eltern weiter? Wie geschlossen treten wir nach außen auf? Wie halten wir es mit dem Aufräumen in der Malecke? Im Laufe des Treffens wurde eine Reihe von Vereinbarungen formuliert, die das »Ziehen an einem Strang« ausmachen sollten.
Beim zweiten Treffen im Herbst ging es darum zu überprüfen, wie die Zusammenarbeit in den ersten Wochen gelungen war, ob die Vereinbarungen tragfähig waren und was an Rollenverhandlungen noch ausstand.
Im Februar, beim dritten Treffen, wurde Zwischenbilanz gezogen. Auf Moderationskarten wurden verschiedene Fragen beantwortet: Was ist uns bisher in der Zusammenarbeit gut gelungen? Was ist weniger gut gelaufen? Was wollen wir für die nächsten Wochen und Monate neu vereinbaren? Es ging hier vor allem um den Umgang miteinander. Wie werden kritische Rückmeldungen gegeben und angenommen? Wie wird Anerkennung sicht- und hörbar?
Beim vierten Treffen am Ende des Kindergartenjahres wurde die Zusammenarbeit ausgewertet, das Gelungene gefeiert, Ungeklärtes ausgesprochen, manches versöhnlich im Raum stehen gelassen, neue Pläne für den Herbst wurden geschmiedet.

Praxisbeispiel 2:
Wird Supervision für ein Team angefragt, in dem seit längerem mehr oder weniger verdeckt Konflikte schwelen, ist das Gelingen nicht immer garantiert. Ein konkreter Fall: In einem Kindergartenteam gab es seit längerer Zeit Unstimmigkeiten. Die Kindergartenleiterin und einzelne Mitglieder hatten schon mehrmals eine Aussprache gesucht. Aus verschiedenen Gründen, die zu diesem Zeitpunkt nicht mehr völlig rekonstruiert werden konnten, war die Situation jedoch eskaliert. Zwei Mitarbeiterinnen redeten nicht mehr miteinander, und eine Mitarbeiterin war immer wieder im Krankenstand. Um die Konfliktpersonen hatten sich Koalitionen gebildet, die das Großteam spalteten. Eine Konfliktpartei verweigerte die Teilnahme an der Supervision. Mehrmals hatte es schon Meldungen an die Direktion gegeben.
In einer solchen Situation kommt Supervision an die Grenzen ihrer Möglichkeiten. Hier sind andere Interventionen angesagt, zum Beispiel Mediation oder Personalveränderungen.
Ein Team, das seine Zusammenarbeit nur in Krisen oder Konflikten bespricht, hat große Schwierigkeiten, die geforderten Kompetenzen zu entwickeln und die erwartete Leistung zu erbringen. Deshalb ist es so wichtig, Teamentwicklungsprojekte und Teamsupervision rechtzeitig und präventiv durchzuführen.
Ein anderer Fehler, der häufig gemacht wird: Viele Teams besprechen ihre Aktivitäten ausschließlich auf der Sachebene und nehmen nur eine Fehleranalyse vor. So nach dem Motto: Was war nicht gut? Sie feiern ihre Erfolge und die gelungene Zusammenarbeit zu wenig. Sich über Gelungenes auszutauschen und zu freuen, ist sehr wichtig, es gibt allen viel Kraft für die weitere Zusammenarbeit. Genauso notwendig ist es, aus Fehlern zu lernen und nächste Schritte zu überlegen. All dies sind Themen für die Teamsupervision, sie finden dort einen guten Platz zur Bearbeitung.

Erfahrungen aus verschiedenen Supervisionsprozessen:
Im vergangenen Jahr wurden die Supervisionsprozesse an verschiedenen Kindergärten in Südtirol ausgewertet. Die Anregung zur Teamentwicklung war in vielen Fällen von der Direktion ausgegangen. Trotzdem zeigte sich, dass mehr als zwei Drittel der Teilnehmerinnen die Erfahrung positiv bewerteten. Sie fanden, dass die Zusammenarbeit intensiver geworden war, die kollegiale Unterstützung zugenommen hatte. Kritische Rückmeldungen wurden eher und konstruktiv ausgetauscht und Konflikte besser angegangen. Es hatte sich eine differenzierte Wahrnehmung der Kolleginnen eingestellt, die zu einem bewussten Umgang im alltäglichen Miteinander führte.

Supervision im Kindergarten von Gais

Zusammengefasst von Irmgard Brugger

Kindergarten Luttach

Der Kindergarten Gais setzt sich aus drei Abteilungen zusammen. An der Supervision haben sich alle Teammitglieder beteiligt.

Erwartungen

Von der Supervision haben wir uns Klarheit über Prozesse in der Kommunikation erwartet, Hilfe bei der Bewältigung von Konflikten im Team, mit Kindern und Eltern, Rückmeldungen von Kolleginnen und von der Supervisorin. Unser Ziel war es, durch eine professionelle Begleitung die Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit zu verbessern und damit ein angenehmes Arbeitsklima zu schaffen, welches das Team stärkt und sich positiv auf die Persönlichkeitsentwicklung der einzelnen Teammitglieder auswirkt.

Erfahrungen

Die Begleitung des Teams durch Supervision war ein Lernprozess. Die Supervisorin hat es verstanden, in jeder Einheit mit Einfühlungsvermögen, Erfahrung, Kompetenz und Kreativität unseren Blickwinkel zu erweitern. Wir haben gelernt, neutral zu analysieren und dadurch zu neuen Sichtweisen, neuen Lösungen und positiven Veränderungen zu gelangen. Jedes Teammitglied war mit seinen Stärken und Schwächen angenommen und aufgefordert, Stellung zu beziehen, Fragen zu beantworten. Wir haben jetzt mehr Mut, uns auch mit unangenehmen Themen auseinanderzusetzen, unsere Arbeit differenzierter zu betrachten und neue Wege einzuschlagen, Handlungsmöglichkeiten zu entdecken und zu erproben. Es war auch eine persönliche Fortbildung, wir haben Unterstützung für alle Lebenssituationen bekommen und einen Energieschub, der manchmal nicht nur in der Kindergartenarbeit notwendig war. Die Supervision hat rundherum positiv gewirkt.

Wenn es im Team kracht ...

MIT KONFLIKTEN KONSTRUKTIV UMGEHEN

Peter Paul Niederegger, Psychopädagoge und Supervisor in freier Praxis, Brixen

Vorüberlegungen

Gesellschaftliche Veränderungen (Globalisierung, Vernetzung, Schnelllebigkeit, Relativität von Normen), neue Erkenntnisse der Psychologie und Gehirnbiologie, gehen davon aus, dass Wirklichkeit weitgehend nicht etwas Vorgefundenes, sondern etwas individuell oder sozial Erzeugtes ist. Dieser Denkansatz hat auch Auswirkungen auf die Arbeitssituation von einzelnen Menschen und Institutionen.

Hierarchische und bis ins Detail strukturierte Vorgaben (juristische Bestimmungen, Weisungen, Befehle) eignen sich in unserer komplexen Welt immer weniger, anstehende Aufgaben effizient zu lösen. Zu verschieden sind die Kontexte, in denen sie angesiedelt sind und zu unterschiedlich sind die Menschen, die sie erfüllen sollen.

An die Stelle von allgemeingültigen Verbindlichkeiten treten deshalb heute klar definierte Rahmenbedingungen, innerhalb derer die Beteiligten aufgefordert sind, über das individuelle kreative Tun sowie über gemeinsam vereinbarte Abmachungen ihren jeweiligen Raum zu gestalten, gemäß den Erfordernissen vor Ort, den individuellen und sozialen Bedürfnissen sowie den eigenen Stärken und Ressourcen aller Beteiligten.

Teamarbeit gewinnt an Bedeutung

Neben der Selbsttätigkeit aufgrund eigener Stärken und Ressourcen und der individuellen Übernahme von Verantwortung ist es vor allem die Teamarbeit, die in einem solchen Denk- und Handlungskonzept zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Es gibt eine ganze Reihe von Faktoren, die für die Teamarbeit sprechen, und ich denke, es gibt wohl nicht allzu viele, die sich die Verhältnisse von früher herbeiwünschen.

Dennoch ist uns allen bekannt, dass »nicht alles Gold ist, was glänzt«, und es braucht eine Reihe wichtiger Voraussetzungen, damit sich eine fruchtbare Teamkultur entwickeln kann.

Dazu gehört eine persönliche positive Grundstimmung für die Aufgabe und gegenüber den mitarbeitenden Personen sowie die Bereitschaft zu gegenseitiger Information und dem Einbringen fachlicher Qualifikationen für die Ziele der gemeinsamen Arbeit. Ebenso von Bedeutung ist die Bereitschaft, manchmal eigene Interessen und Animositäten zurückzustellen und es allen anderen Teammitgliedern zu ermöglichen, sich Raum zu nehmen für eigene Sichtweisen und Standpunkte, auch wenn diese von der eigenen bzw. der Meinung der Mehrheit abweichen.

Gerade die Standpunkte von Außenseitern und Querdenkern können oft dazu genutzt werden, einen neuen Entwicklungsschub zu initiieren oder der in manchen Phasen leicht übersehenen Bedächtigkeit und Langsamkeit mehr Aufmerksamkeit zu schen-

ken. »Störungen« und »Widerstände« Andersdenkender können auch zum Anlass genommen werden, den eigenen Standpunkt und die Begründungen dafür noch einmal zu überdenken.

Das Erleben einer Vielfalt von Ansichten kann die Wahrnehmung verfestigen, dass Unterschiedlichkeit einen normalen Tatbestand darstellt mit bisher ungenutzten Möglichkeiten für eigenes Wachstum und die Weiterentwicklung des Teams.

Konflikte im Team

Wo Menschen zusammen sind und gemeinsam an einer Aufgabe arbeiten, entstehen notgedrungen Meinungsverschiedenheiten. Konflikte sind aus dieser Perspektive natürliche und notwendige Vorgänge, sie machen ja eigentlich nur individuelle Unterschiede im Denken und Verhalten sichtbar, mit denen man sich auseinandersetzen muss.

Natürlich geht es dabei auch um Einfluss, Anerkennung und Position in der Gruppe. Aber selbst das muss ja zunächst einmal nicht unbedingt etwas Negatives sein, sofern die Auseinandersetzungen transparent ausgetragen werden, sich alle Beteilig-

ten an bestimmte Spielregeln halten und der Fokus auf eine für alle akzeptierbare Lösung gerichtet ist.

Ein »gutes« Team zu sein, bedeutet nämlich nicht, keine Konflikte zu haben. Im Gegenteil, zu offensichtliche Harmonie und Gleichförmigkeit könnten auf Dauer auch zu Stillstand, einem Absacken in Routinen, Demotivierung und Langeweile führen.

Als schlimm werden Konflikte dann wahrgenommen, wenn Menschen ihren eigenen Standpunkt als absolut verstehen und alles daran setzen, andere Meinungen ja nicht aufkommen zu lassen, wenn Menschen in persönlich verletzender und herabsetzender Weise aufeinander losgehen, einander abqualifizieren, sich gegenseitig zu »Sündenböcken« machen, sodass Teamarbeit nur mehr unter erschwerten Bedingungen, wenn überhaupt noch, möglich wird.

Aber selbst in solchen Fällen lässt sich unschwer feststellen, dass es nicht die Konflikte an sich sind, die Probleme bereiten, sondern die Art, wie es sich Menschen angewöhnt haben, damit umzugehen.

Sich diesbezüglich neu zu orientieren, stellt Teams jedoch oft vor große Probleme, und die Ansprüche an alle Beteiligten sind hoch. Dennoch gelingt es in erstaunlich vielen Fällen den Teams, ihre Konfliktprozesse intern und aus eigener Kraft und mit Hilfe eigener Ressourcen zu bearbeiten. Was in solchen Situationen oft auffällt ist, dass Konflikte offen ausgetragen werden. Die Teammitglieder sagen einander offen die Meinung, manchmal »fliegen auch die Fetzen«, oft werden aber gerade dadurch neue Spielregeln vereinbart, weil alle einsehen, »dass es so nicht weitergehen kann« und deshalb das Finden von tragbaren Lösungen in den Fokus rückt.

Manchmal ist jedoch auch das Gegenteil der Fall. Die Konflikte eskalieren und die Konfliktspirale dreht sich immer weiter. Der Konflikt wird zu einem »kalten Konflikt«, man setzt ihn als Eisberg unter Wasser, »wetzt hinter dem Rücken die Messer«, man »tut als ob«, bildet konkurrierende Allianzen und akzeptiert schließlich den Konflikt als Teamnormalität. Meist braucht man jedoch auf den »großen Crash« nicht allzu lange warten. Dieser »Crash« kann aber auch dann erfolgen, wenn die Angst vor Konflikten – viele Menschen haben in ihrer Lebensgeschichte ja gelernt, dass Konflikte etwas Schlimmes sind – so groß ist, dass diese von vorne herein mit allen Mittel vermieden werden.

Dass solche Vermeidungsstrategien jedoch in den seltensten Fällen wirklich Ziel führend sind, merken die Beteiligten spätestens dann, wenn eine Nichtigkeit (der berühmte »Tropfen, der das Fass zum Überlaufen bringt«) genügt, das Kartenhaus der Scheinharmonie zum Einsturz zu bringen und Menschen in der Folge so entzweit, dass sie jede konstruktive Zusammenarbeit einstellen.

In solchen Fällen sind Teams oft nicht mehr allein in der Lage, den Fokus vom Problem in Richtung Lösung zu verschieben und sie brauchen Unterstützung durch Experten von außen.

Konflikte und Neuorientierung

Konflikte müssen – sofern damit eine kompetente Auseinandersetzung verbunden ist – nicht tragisch enden. Sie können auch Anlass zu Neuorientierung im Verhaltens- und Einstellungsbereich der einzelnen Teammitglieder sein und dazu beitragen, dass eine neue Teamkultur eines vertieften Miteinanders entstehen kann.

Dazu bedarf es allerdings vieler Voraussetzungen, die oft in mühsamer Kleinarbeit immer wieder neu geschaffen werden müssen, bis sie ihren Niederschlag in der alltäglichen Arbeit eines Teams finden können.

a) Wertneutrale Definition

»Ein Konflikt (lat.: confligere = aneinander geraten) ist die Folge von wahrgenommenen Differenzen, die gegenseitig im Widerspruch stehen und eine Lösung erfordern.« (Michael Blochberger)

b) Konflikte sind gemeinsame Konstruktionen

Konflikte sind nicht in der Person eines bestimmten Menschen »beheimatet«, sondern im Kontext, in dem er lebt und agiert.

Es ist deshalb wenig sinnvoll, einem Menschen bestimmte »Charaktereigenschaften« zuzuschreiben und zu sagen, eine Person sei »so und nicht anders«, sondern ihr »Sosein« als Teil eines Wechselwirkungsprozesses zu verstehen, einer Interaktion in einem systemischen Kontext, an der viele beteiligt sind. Demzufolge lassen sich auch Konflikte im Team als gemeinsame Konstruktionen von mehr oder weniger langer Dauer und Intensität beschreiben.

Aus dieser Sicht sind sowohl bei der »Herstellung«, der Aufrechterhaltung und der Lösung eines Konfliktgeschehens alle Teammitglieder in irgendeiner Weise beteiligt. Wie eine Lösung aussehen kann, ist jedoch wiederum eine Sache der Definition, die jedes Team für sich selbst erarbeiten muss.

c) Konflikte in »weichen«, »narrativen«, »lösungsorientierten« Wirklichkeiten

Konflikte lassen sich je nach zu Grunde liegendem Weltbild als objektive – und damit kaum veränderbare – Tatbestände definieren oder aber als Konstrukte – als Beschreibungen in Sprache –, die Veränderung und Gestaltung zulassen und für neue Entwicklungen genutzt werden können.

Hinter Konflikten stehen immer Geschichten der beteiligten Menschen, Geschichten, geronnene Erfahrungen und Erzählungen darüber, aber eben nur Geschichten (und keine unverrückbaren Tatsachen), die sich über zusätzliche Informationen und Bedeutungsgebungen jedoch »verflüssigen« und »anders schreiben« lassen.

Dadurch wird es möglich, die dominanten Erlebens- und Erzählstränge – Menschen erzählen oft immer wieder dieselben Geschichten – um die Dimension des bisher nicht Wahrgenommenen zu erweitern, sodass die Erzählbasis breiter und damit auch die Geschichten weniger leidvoll geschildert werden können.

Jeder Konflikt hat eine Geschichte. Auch dieser gilt es nachzuspüren. Nicht im Sinne von Ursache und Wirkung, wohl aber im Sinne von Beginn und Dauer sowie Schlüsselszenen, die entscheidend waren für den Weg, den ein Konflikt im Team genommen hat. Je breiter die Informationssuche angelegt wird, desto mehr Möglichkeiten entstehen, Lösungsfenster aufzumachen. Und gerade die kontinuierliche Fokussierung auf mögliche Lösungswege bei der Bearbeitung von Konfliktprozessen stellt einen »Königsweg« dar, da dadurch eine zu Erstarrung führende »Problemtrance« aufgeweicht oder ganz vermieden werden kann.

d) Aufbau einer fairen Streitkultur

Wenn Konflikte als gestaltbar, veränderbar, nutzbar angesehen werden können, gilt es gezielt eine »Team-Streitkultur« aufzubauen, die Bewegungen in diese Richtung ermöglicht und unterstützt.

Ausgangspunkt sind dabei die von Carl Rogers genannten Grundhaltungen Wertschätzung, Empathie und Offenheit (Authentizität).

Es braucht weiters die Bereitschaft aller Beteiligten, auch dem/der Andersdenkenden den nötigen Raum für die Darstellung des Geschehens aus seinem/ihrem Blickwinkel – seiner/ihrer individuellen Wahrheit – zu geben. So haben alle die Möglichkeit, die Sichtweise und Befindlichkeit anderer zu begreifen und die »geschichtlichen« Hintergründe für seine/ihre Haltungen und Verhaltensweisen zu erfahren und zu verstehen.

Von besonderer Bedeutung ist das Einhalten der Prinzipien einer offenen und wertschätzenden Kommunikation. Dazu gehören vor allem die Kompetenz, den Gehalt einer Aussage wahrzunehmen (Sachinhalt, Selbstkundgabe, Beziehungshinweis, Appell), aber auch die Kunst des aktiven Zuhörens und einer personenzentrierten Gesprächsführung.

Eine faire Streitkultur zeichnet sich nicht zuletzt dadurch aus, dass es den Teammitgliedern immer wieder gelingt, die Ebene der »Teufelskreise« zu verlassen und in die Meta-Ebene zu wechseln, um sich selbst – vielleicht sogar ein wenig humorvoll – beim Streiten »über die Schulter zu schauen«. Dadurch gelingt es oft, Distanz herzustellen und den Blick von oben »auf das bunte Treiben da unten« zu richten. Aus dem Gegeneinander wird dann wieder ein Nebeneinander von Partnerinnen und Partnern, die den Blick auf Ziele und Lösungen statt auf die problematische Seite des Konflikts richten.

e) Mut zu Coaching und Mediation

Lange Zeit galt es als ein Zeichen von Schwäche, Konflikte zu haben oder zuzugeben, dass man bestimmten Situationen gegenüber keine ausreichenden Lösungsmöglichkeiten besitzt.

Die Bereitschaft, sich in schwierigen Situationen von außen begleiten zu lassen, ist zur Zeit noch eher gering. Vielleicht gibt es diesbezüglich – zumindest im Kindergarten- und Schulbereich – noch wenig positive Tradition. Noch immer wird jemand leicht zum Außenseiter gestempelt, der neue Wege zu gehen versucht. Hier braucht es den kontinuierlichen Aufbau einer neuen Kultur mit viel Information und dem Austausch von konkreten Erfahrungen.

Mediation. Wie Konflikte in Teams konstruktiv angegangen werden

Bernadette Grießmair, Projektbegleiterin, Kindergartendirektion Mühlbach

Konflikte entstehen immer dort, wo Menschen in Beziehung treten. Sie sind ein Zeichen der Vertiefung der Auseinandersetzung mit dem Anderen. Diese Vertiefung als eine Chance zu sehen, ist manchmal nicht gerade leicht, vor allem dann, wenn unangenehme Gefühle oder Situationen von der vorher gut funktionierenden Zusammenarbeit ablenken. Konflikte wünscht sich niemand, aber sie sind unvermeidlich; daher ist es wichtig, einen bestmöglichen Umgang mit ihnen zu finden.

Mit freundlicher Genehmigung des Beltz Verlages. Quelle: Dulabaum, N. Mediation: Das ABC, 3. Auflage 2001; Beltz Verlag

Kommt es in einem Kindergarten zu einer konflikthaften Situation, fühlt sich meist die Leiterin verantwortlich, die Unstimmigkeiten auszuräumen und den Konflikt zu lösen. Häufig kommt es dabei zu einer persönlichen Überlastung, denn selten ist jemand von seiner Ausbildung aus darauf spezialisiert, Konflikte im Beruf zu lösen. In solchen Situationen greifen wir gerne auf das Konfliktverhalten zurück, mit dem wir in Alltagssituationen vielleicht auch teilweise gut zurecht gekommen sind, z. B. beschwichtigen, vermeiden, verleugnen, oberflächliche Sachlösungen anstreben, nachgeben. Kurzfristig kann ein solches Vorgehen Besserung verschaffen, auf lange Sicht jedoch ist der Konflikt nicht aus dem Weg geräumt. Die Leiterin muss sich dann manchmal noch mit der eigenen Unzufriedenheit und dem Widerstand im Team auseinandersetzen.

Bei schwierigen Konfliktsituationen, in denen auch die Leiterin selbst involviert ist, kann sie als Teil des Systems nichts mehr zur Klärung beitragen. In diesem Fall empfiehlt es sich eine außen stehende Person einzubeziehen, die versucht, gemeinsam mit allen Konfliktparteien eine befriedigende, langfristige Lösung anzubahnen.

Ein Mediator/eine Mediatorin ist eine neutrale dritte Person, die den »Streitparteien« hilft, ihren Konflikt selbst zu lösen. Er/sie bewertet dabei nicht, gibt keine Beurteilungen ab und entscheidet auch nicht als Kontrollinstanz, was richtig oder falsch ist. Er/sie schafft eine Atmosphäre innerhalb eines geschützten Rahmens und einer geschützten Umgebung, wobei die Konfliktparteien abwechselnd ihre Sichtweise darstellen können. Wichtig dabei ist es, dass der Mediator/die Mediatorin folgende Fähigkeiten und Fertigkeiten besitzt und auch einbringt:

- allparteilich zu sein und zu bleiben, d. h. er/sie ergreift Partei für alle Seiten,
- die Menschen, mit denen er/sie arbeitet zu akzeptieren und anzunehmen,
- die Wünsche und Bedürfnisse aller anzuerkennen und ernst zu nehmen,
- achtsam mit den Menschen umzugehen und ihre Äußerungen zu bestätigen.

Beim Prozess der Konfliktlösung versucht der Mediator/die Mediatorin in aufeinanderfolgenden Schritten Fakten, Themen und Hintergründe der einzelnen involvierten Personen zu erfragen, ihre Interessen und Wünsche ernst zu nehmen und schließlich zu einer gemeinsamen Lösung zu kommen. Dieser Prozess ist es, was die Mediation von anderen Verfahren wie Supervision oder Gruppenselbsterfahrung unterscheidet.

Die Lösung des Konflikts durch den Einbezug einer Person von außen wird oft skeptisch gesehen, auch der benötigte Zeitaufwand erscheint als nicht gerechtfertigt. Dass Konflikte auch positive Auslöser sein können, wird in brisanten Situationen oft verkannt. Im ersten Moment werden nur »das zu Bruch gegangene Geschirr« und die »schmutzige Wäsche«, die gewaschen wird, gesehen. Auch die innere Gewissheit, dass nichts mehr so wird, wie es einmal war, macht vielen zu schaffen. Es

entsteht der Eindruck, dass es nur noch zu einem Flickwerk kommen kann. Dennoch kann durch eine gründliche Bearbeitung des Konfliktes eine qualitativ neue, wirksamere Zusammenarbeit entstehen. Es stimmt also: nichts wird wie früher, es wird anders ... und besser.

Wie schon erwähnt ist die Einbindung eines Außenstehenden manchmal nicht einfach, oft schwingt da auch ein Gefühl der eigenen Unzulänglichkeit mit, mit schwierigen Situationen nicht zurechtzukommen. Auch der Widerstand im Team ist manchmal gegeben. Es muss eigentlich nicht soweit kommen; Maßnahmen können auch schon präventiv gesetzt werden. Teamintern können Ressourcen und Möglichkeiten geschaffen werden.

Eine positive Konfliktkultur kann durchaus Schwerpunkt in der Konzeption des Kindergartens sein. Dabei wird neben der Arbeit mit den Kindern und der Verbesserung ihres Umgangs untereinander auch ein Schwerpunkt auf der Erwachsenenebene gelegt. Mit Hilfe eines Mediators/einer Mediatorin, der/die die Funktion eines Teambegleiters übernimmt, wird mit allen pädagogischen Fachkräften eines Teams gearbeitet. Die pädagogischen Fachkräfte lernen ihr eigenes Konfliktverhalten zu reflektieren und sich mit ihm auseinanderzusetzen. Dabei ist es wichtig, sowohl das eigene Verhalten in schwierigen Situationen zu kennen, wie auch das der Kolleginnen. Nur so kann erkannt werden, wieso eine Person in bestimmten Situationen auf eine bestimmte Weise reagiert und in welchen Situationen sie noch Unterstützung benötigt. Leiterinnen, die in ihrem Team pädagogische Fachkräfte haben, die sich intensiv mit ihrem eigenen Konfliktverhalten auseinandergesetzt haben, können mögliche konflikthafte Situationen ansprechen, ein Gespräch vorbereiten und eventuell auch versuchen zu vermitteln. Die Leiterin unterstützt dabei eine Anbahnung einer Klärung in Eigenregie, das heißt die Mitarbeiterinnen machen sich ihre problematischen Situationen selber aus. Dies schafft eine Entlastung für alle, und die Situationen werden sich in Zukunft nicht mehr so zuspitzen.

An der Dienststelle für Gesundheitserziehung, Schulberatung und Integration gibt es eine Liste der Mediatoren und Mediatorinnen, die in Konfliktsituationen Hilfe anbieten und auch mit Teams arbeiten.

Literatur:

Tomann Ch., Klärungshilfe 2: Konflikte im Beruf, rororo 2004

Dulabaum N., Mediation: das ABC, Beltz Verlag, 3. Auflage 1998

Faller K., Kinder können Konflikte klären, Ökotopia Verlag 2002

Ich male mit Fingerfarben

Ariane

Teamarbeit im Kindergarten – ihre Bedeutung für Erwachsene und Kinder

Marialuisa Rinner, Kindergarten Neumarkt

Wie in einem Kindergartenteam zusammengearbeitet wird, wie die Kindergärtnerinnen und die pädagogischen Mitarbeiterinnen zueinander stehen und miteinander umgehen, wie sie an Aufgaben und Probleme herangehen und diese lösen, hat Bedeutung für jede Einzelne und für die Arbeit mit den Kindern.

Kindergarten Maria Heim

Klärung der Begriffe

Eine offizielle, allgemein verbindliche Definition der Begriffe »Team« und »Teamarbeit« gibt es nicht, doch weisen die in der Fachliteratur gefundenen Umschreibungen viele Gemeinsamkeiten auf. So kann unter einem Team eine Arbeitsgruppe verstanden werden, deren Mitglieder aus verschiedenen hierarchischen Bereichen eines Unternehmens oder einer Organisation kommen, mit dem Ziel, gemeinsam ein gestelltes Problem über einen festgelegten Zeitraum hinweg zu lösen. Da es sich meist um komplexe Aufgaben handelt, gehören zur Arbeitsteilung im Team unterschiedliche Rollen und Aufgaben. Es besteht unter den Mitgliedern somit wechselseitige Abhängigkeit und gegenseitige Verantwortung. Teams haben meistens keine oder nur flache Hierarchien, sodass auch der Teamleitung unterschiedliche Bedeutung und Funktionen beigemessen werden. Neben fachlicher Kompetenz und individuellen Begabungen werden von den Mitgliedern eines Teams die Bereitschaft und Fähigkeit zum Kommunizieren und Kooperieren vorausgesetzt. Nur so sind gemeinsames Lernen und Arbeiten möglich und können Synergieeffekte erzielt werden. Damit dies gelingt, sollte das Team eine bestimmte Größe nicht überschreiten – die ideale Zahl liegt zwischen fünf und neun Mitgliedern.

Die Entwicklung einer Gruppe zum Team und das Arbeiten im Team sind ein Prozess, der sowohl Chancen als auch Risiken beinhaltet. Teamarbeit braucht Zeit, nicht nur im Hinblick auf das zu erreichende Ziel, auf die zu bewältigende Aufgabe, sondern auch auf die sozialbezogene Entwicklung innerhalb des Teams.

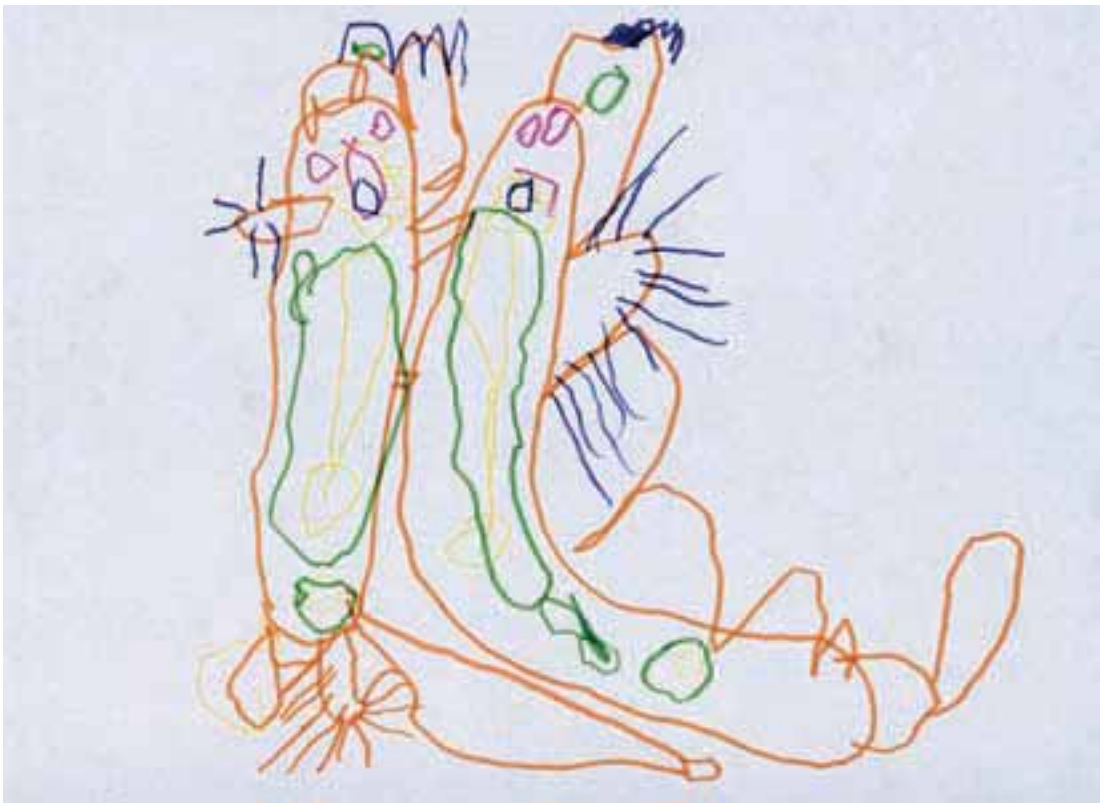
Wann ist Teamarbeit gefragt?

Teamarbeit ist für die Bewältigung komplexer Aufgaben erforderlich. Es braucht dafür strukturelle und inhaltliche Rahmenbedingungen. Nur so kann ein Team autonom und kompetent arbeiten. Der dynamische Wandel unserer westlichen Gesellschaft und Wirtschaft und die zunehmende Globalisierung verlangen, dass Aufgaben und Arbeiten schnell und flexibel erledigt werden. Von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen wird große Professionalität erwartet. Dazu kommt, dass die schnelle Verbreitung von Wissen und Information es dem Einzelnen unmöglich macht, sein Fachgebiet zu überschauen. Nur in einem Team kann Wissen nutzbringend eingesetzt und zielorientiert gearbeitet werden.

Warum Teamarbeit im Kindergarten?

Mit den Auswirkungen des gesellschaftlichen Wandels, bedingt durch die Veränderungen in der Arbeitswelt, durch neue Familienformen und den Einfluss neuer Medien und Technologien auf den Alltag von Kindern und Erwachsenen, müssen sich auch Bildungsinstitutionen auseinandersetzen. Außerdem ist bei Kindern das Schwinden von sozialen Verhaltensweisen zu beobachten, sodass Kindergärten und Schulen vermehrt eine familienergänzende und familienunterstützende Aufgabe zukommt. Gesellschaft und Eltern erwarten von Bildungsinstitutionen, dass sie den Kindern nicht nur Wissen vermitteln, sondern ihnen auch soziales Lernen ermöglichen und sie beim Erwerb von Ich- und Sozialkompetenzen unterstützen.

Diesen Herausforderungen und Anforderungen muss sich auch der Kindergarten stellen. Nur durch die gute Zusammenarbeit



Kindergarten Maria Heim

aller Kindergärtnerinnen und pädagogischen Mitarbieterinnen kann der Kindergarten für Kinder zu einer anregenden und angenehmen Lern- und Lebenswelt werden, in der der Erwerb von Selbstkompetenz (Sach-, Ich- und Sozialkompetenz) im Vordergrund steht. Durch klare innere und äußere Strukturen kann er den Kindern Halt und Orientierung geben, damit sie Kompetenzen erwerben, die ihnen Sicherheit geben und zugleich Offenheit ermöglichen. So wird die Zeit im Kindergarten zu einer guten Zeit – für Kinder und Erwachsene. Wenn Teamarbeit funktioniert, so ist das die beste Voraussetzung für eine gruppenübergreifende Zusammenarbeit und jegliche Form der Öffnung. Bestimmen Vertrauen, Verlässlichkeit und gegenseitiger Respekt das Arbeitsklima im Kindergarten, so spüren das die Kinder und auch deren Eltern. Der Kindergarten wird zu einem Ort der Begegnung, des Austausches und der Bereicherung. Kinder erleben, dass Erwachsene einander vertrauen und erfahren, dass sie sich auch den Fachkräften der anderen Gruppen anvertrauen können, weil diese ihnen wohlgesinnt sind und sich für sie verantwortlich fühlen. Kinder erfahren durch das Vorbild der Erwachsenen positive Kommunikations- und Kooperationsformen, wie Konflikte konstruktiv gelöst werden und unterschiedliche Meinungen ohne Wertung nebeneinander stehen können. Sie erleben Verhaltensmuster und Konfliktstrategien, die sich von denen zu Hause unterscheiden können, die bedeutsam für ein konstruktives Miteinander sind, in dem auch das Ich genügend Platz hat.

Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit sind Schlüsselkompetenzen, die für ein Zusammensein mit anderen notwendig und in der Arbeitswelt immer mehr gefragt sind. Je früher Kinder die Möglichkeit haben diese zu erwerben, umso leichter haben sie es im Umgang mit anderen, haben sie es im Leben.

Die Aufgaben des Kindergartens sind also umfassender und anspruchsvoller geworden, so dass eine einzelne Person nicht mehr imstande ist, angemessen auf all diese Umwälzungen zu reagieren. Nur in einem Team, in der konstruktiven Zusammenarbeit unter Arbeitskolleginnen, können diese Anforderungen bewältigt und Lösungen zum Wohle der Kinder, der Eltern und der Bediensteten gefunden werden. Dabei kommt der Leiterin des Teams eine motivierende und ordnende Aufgabe zu. Teamarbeit ist somit eine gute Grundlage für die Weiterentwicklung von Kindergärten, da sie diesen Einrichtungen zu einer klaren Struktur verhilft und allen Mitarbeiterinnen ermöglicht, sich an wichtigen Entscheidungen zu beteiligen. Das Erstellen von Leitbildern und Konzeptionen, das Erarbeiten und Durchführen von Projekten und schließlich gruppenübergreifendes Arbeiten und Lernen sind nur in dieser Organisationsform möglich. Teamarbeit wird somit auch zum Ausdruck von Qualität.

Der Kindergarten ist für die Kinder da und zugleich der Arbeitsplatz von Kindergärtnerinnen und pädagogischen Mitarbeiterinnen. Deshalb muss sich Teamarbeit von beiden Seiten legitimieren. Wenn die Erwachsenen ihre Arbeit stressfreier, effektiver und mit größerer Sicherheit bewältigen können, kommt das auch ihnen selbst zugute.

Das neue Berufsbild der pädagogischen Mitarbeiterin – Auswirkungen in der pädagogischen Praxis

EINE UMFRAGE IM KINDERGARTEN NATURNS

Martina Monsorno, Kindergarten Naturns

Nun ist mehr als ein Jahr vergangen, seitdem das neue Berufsbild der pädagogischen Mitarbeiterin zum Tragen kommt. Die wesentliche Änderung besteht darin, dass die ehemalige Assistentin keine Putzarbeiten mehr verrichtet und sich vermehrt in die pädagogische Arbeit samt Planung und Dokumentation einbringen kann.
Was hat sich nun tatsächlich in der pädagogischen Praxis gewandelt, welches sind die Erwartungen, Änderungen aber auch Ängste und Schwierigkeiten?
Ich habe mich im Kindergarten Naturns umgehört. Der von mir ausgearbeitete Fragebogen richtete sich an pädagogische Mitarbeiterinnen, Kindergärtnerinnen und die Leiterin. Dieser Beitrag fasst die wesentlichen Aussagen zusammen und kann aus meiner Sicht durchaus stellvertretend für andere Kindergärten stehen, da im Kindergarten Naturns in sechs Abteilungen eine nicht unerhebliche Anzahl an Kindergartenpädagoginnen tätig ist.
Der erste Punkt fragt nach der erlebten Veränderung in der eigentlichen Praxis, nachdem das Berufsbild in Kraft getreten ist, Frage zwei und drei beschäftigen sich mit der Bereicherung für die Kindergruppe, beziehungsweise den Schwierigkeiten und Problemen, die sich im Zuge der Umsetzung ergeben. Frage vier lenkt den Blick auf mögliche Formen der Unterstützung der pädagogischen Mitarbeiterinnen von verschiedenen Seiten.
Die pädagogischen Mitarbeiterinnen sehen die große Veränderung in der vermehrten aktiven Beteiligung an der schriftlichen Planung, Reflexion und Dokumentation und in der Übernahme von Kleingruppen im Rahmen von Bildungsangeboten. Auch die Mitarbeit im gesamten Team gewinnt nun noch stärkere Bedeutung. Die sich dadurch ergebende Bereicherung zeigt sich vor allem in der täglichen Arbeit mit den Kindern. Bildungsangebote werden immer mehr in Kleingruppen gemacht und gewinnen dadurch eine neue Qualität. Schwierigkeiten oder Probleme ergeben sich vor allem durch die neuen Aufgabenbereiche, die auf die einzelne Mitarbeiterin zukommen. Das Gefühl, den neuen Aufgaben nun gerecht werden zu müssen, ohne eine entsprechende Fortbildung erhalten zu haben, löst auch Unsicherheit und Angst aus. So heißt es nun z. B. in die schriftliche Dokumentation mit Planung, Reflexion, Beobachtungen einzusteigen, wobei dieses Aufgabenfeld bis vor kurzem hauptsächlich von der Kindergärtnerin bewältigt wurde. Dementsprechend wünschen sich die pädagogischen Mitarbeiterinnen vor allem in diesem Bereich Unterstützung, sei es durch die Kindergärtnerin als auch durch entsprechende Fortbildungsangebote.
Die Kindergärtnerinnen sehen die große Veränderung durch das neue Berufsbild in der verstärkten Unterstützung in der gesamten Bildungsarbeit. Es finden in den Kleinteams nun vermehrt pädagogische Gespräche statt und durch die stärkere Beteiligung in der Bildungsarbeit wird die Qualität der pädagogischen Arbeit erweitert. Die unmittelbare Bereicherung sehen die Kindergärtnerinnen vor allem in der Arbeit mit Kleingruppen. Bildungsangebote, welche in einer kleinen Gruppe stattfinden, können dementsprechend nach Interesse und Kompetenzen der Kinder vertieft werden. Die Schwierigkeiten sehen die Kindergärtnerinnen zunächst in der Unsicherheit der Mitarbeiterinnen, den neuen Anforderungen nicht zu genügen. Das neue Berufsbild verlangt von der Kindergärtnerin zusätzliche Absprache und gemeinsame Planung und Auswertung. Die pädagogische Mitarbeiterin muss in ihren Aufgaben begleitet werden. Die für Planung, Dokumentation und Besprechungen vorgesehene Zeit ist zu kurz bemessen. Die Unterstützung, welche den pädagogischen Mitarbeiterinnen geboten wird, reicht von der Bereitstellung eigener didaktischer Unterlagen über Gespräche zu Zielsetzungen, gemeinsame Reflexionen und Auswertungen bis hin zu Hilfestellungen bei der schriftlichen Dokumentation.
Die Leiterin empfindet das neue Berufsbild der pädagogischen Mitarbeiterin grundsätzlich als positive Erneuerung und Veränderung in der Kindergartenlandschaft. Die Kindergärtnerinnen erfahren konkrete Unterstützung in der Bildungsarbeit und die pädagogischen Mitarbeiterinnen fühlen sich durch die gemeinsame Planung und Reflexion stärker verantwortlich für den Gesamtablauf. Schwierigkeiten ergeben sich vor allem daraus, dass viele pädagogische Mitarbeiterinnen unvorbereitet in das neue Berufsbild übergetreten sind, wobei bei manchen die theoretischen Grundlagen oder spezifisches Fachwissen fehlen. Zudem sind die intensiven gemeinsamen Planungen nur unter großem Zeitaufwand zu bewältigen. Die Unterstützung durch die Leiterin ist breit gefächert und auf individuelle Bedürfnisse zugeschnitten. Sie reicht von der Weitergabe neuer Informationen und vom Bereitstellen verschiedener didaktischer Materialien bis zur Unterstützung bei der schriftlichen Dokumentation.
Zusammenfassend lässt sich sagen, dass dieses neue Berufsbild der pädagogischen Mitarbeiterin durchaus begrüßt und im Sinne einer qualitätsvollen Bildungsarbeit auch gut geheißen wird. Nun ist es wichtig, die Umsetzung Schritt für Schritt vorzunehmen und die Mitarbeiterinnen durch gezielte Fortbildungsangebote und durch individuelle Maßnahmen zu begleiten.

Das Team – die Gruppe – die Mitarbeiterinnen und die Rolle der Leitung

AUSSCHNITT AUS DER ABSCHLUSSARBEIT ZUM LEHRGANG DER LEITERINNEN

Edeltraud Mutschlechner, Kindergarten Meran Stadt

Bei allen Handlungen als Leiterin ist die eigene Person präsent. Sie zeigt sich in den Sichtweisen, Gefühlen, Erkenntnissen, Wahrnehmungen, Gedanken, die wiederum von der eigenen Biographie, von der Kultur, von der Geschichte, von der Politik, von den Gesellschaftsnormen geprägt ist.

Kindergarten Mölten

»Das Verhalten jedes Menschen ist das Feedback seiner Lerngeschichte« (G.Battisti)

Jeder Mensch hat einen für sich triftigen Grund, warum er sich in einer bestimmten Weise verhält und nicht anders.
Verstehen heißt jedoch nicht gutheißen. Die Leiterin ist gefordert, den Auftrag und die Ziele im Auge zu behalten und Widersprüche aufzuzeigen. Sie kann ein Pendel zum Schwingen und etwas in Bewegung bringen, in einer Person und im Team. Ihre Aufgabe als Leiterin ist es, Denk- und Entwicklungsprozesse in Gang zu bringen und zu begleiten, sowie Impulse und Visionen im Team wahrzunehmen, aufzugreifen, gemeinsam zu diskutieren und deren Umsetzung zu unterstützen.
Individuelle Werte und Leitbilder spielen dabei eine große Rolle, es ist wichtig, dass sie den einzelnen Teammitgliedern bewusst sind, damit ihre Arbeit mit den Kindern nicht unbewusst von diesen geleitet und bestimmt wird. Die individuellen Leitbilder müssen mit den Leitgedanken des Kindergartens und seiner Konzeption vereinbar sein. Die Aufgabe der Leiterin ist es, die Philosophie und die Leitgedanken der Handlungen, Entscheidungen und Aktivitäten im Kindergarten ins Bewusstsein zu rufen, damit das Methodische mit Leben gefüllt wird. Das Verständnis der Leitgedanken verändert die innere Haltung und Herangehensweise und verleiht Authentizität, Motivation und Energie.
In den letzten Jahren sind die Anforderungen an die Mitarbeiterinnen ständig gewachsen: Erarbeitung der Konzeption des Kindergartens mit eigenempädagogischen Ansatz, ausführliche schriftliche Planung, neue Lernformen und Projektarbeit, Beobachtung, Dokumentation und Portfolio, Evaluation der eigenen Arbeit, das neue Berufsbild der pädagogischen Mitarbeiterin ..., so dass zur Zeit große Schwierigkeiten da sind, innerlich nachzukommen. Beginnende Prozesse und Umsetzungsversuche werden zu schnell von neuen Aufträgen überlappt. Es bleibt wenig Zeit zu vertiefen und aus der Reflexion der eigenen Arbeit und der Beobachtung der Kinder Erkenntnisse zu entwickeln. Es ist auch schwierig geworden, die Leitgedanken der jeweiligen Thematik gemeinsam herauszukristallisieren, zu verinnerlichen und konkrete Wege der Umsetzung zu finden. Mitarbeiterinnen sind oft überfordert, Gefühle der Unfähigkeit und des Ungenügens kommen hoch und lähmen.
Es ist die Aufgabe der Leiterin, das Team konstruktiv aus dieser Sackgasse zu führen, d. h. Bewältigungsstrategien aufzuzeigen, die den Menschen ihre Arbeits- und Lernfreude und Vitalität wiedergeben.
Ein erster möglicher Schritt ist die Stärkung des Teambewusstseins: Wie ist es möglich, Sinn zu erfahren für Teamarbeit? Wie kann Teamarbeit lustvoll werden?
Team bedeutet Zugehörigkeit, jede hat einen Platz im Team. Das Team hat einen gemeinsamen Auftrag, im Gegensatz zu Gemeinschaft. Ein starkes Team ist eine Kraft- und Ideenquelle, um Anforderungen gemeinsam und kreativ zu bewältigen. Im Gegensatz zur Einzelkämpferin werden Erfolge und Misserfolge gemeinsam getragen, Grenzen des Machbaren gemeinsam aufgezeigt und haben mehr Wirkung. Kommunikation und Austausch sind wichtige Säulen der Teamarbeit, der Prozess der Teamentwicklung ist nie abgeschlossen.

Das Modell der »Stufen der Gruppenentwicklung« kann als Orientierungshilfe dienen, um zu erkennen, wo das Team oder ein Teammitglied in seiner Entwicklung steht, was es gerade in dieser Entwicklungsstufe braucht, ob eventuelle Konflikte mit der jeweiligen Entwicklungsstufe zusammenhängen. Das Modell unterstützt die Leiterin in ihrer Rolle als Leiterin, den Kern eines Problems zu erkennen. Beispielsweise sind Sachkonflikte nicht immer Sachkonflikte, oft zeigen sie, dass eine Person ihren Platz im Team oder in der Institution Kindergarten nicht gefunden oder auch verloren hat. Sachkonflikte können auch emotionale Konflikte, persönliche Frustrationen und inneren Widerstand ausdrücken.

Je klarer die Gruppendynamik ist, desto besser gestalten sich die Beziehungen. Die Gruppe ist immer stärker als die einzelne Person.

Ein solidarisches, starkes Team hat nicht die Aufgabe, Situationen aufrechtzuerhalten, die in sich nicht stimmig sind. Es kann seine Energien und sein Fachwissen dafür einsetzen, auf die ungünstigen Rahmenbedingungen aufmerksam zu machen.

Das Team sollte den Weg der Diskussion und des Dialogs einschlagen, um Dinge von Grund auf zu bewegen oder zu verändern. Die Leiterin muss sich in der Rolle als Leiterin immer wieder fragen: Für wen, zu welchem Zweck, worum geht es, wie gestalte ich den Weg, wann, in welchem Kontext und immer im Austausch mit dem Team stehen, um Rückmeldungen einzuholen.

Was wir dabei entwickeln und stärken, sind

- persönliche Lernoffenheit
- Kritikfähigkeit
- Kreativität
- Transferfähigkeit
- Kommunikationsfähigkeit
- Urteilsfähigkeit
- konstruktive Sichtweisen
- Fähigkeit, richtige Fragen zu stellen,
- differenziertes Wahrnehmen
- Nachdenken / Philosophieren
- den Blick auf der Grundlage der Erkenntnisse der TZI: Gruppe-Ich-gemeinsame Aufgabe

Ein weiterer wichtiger Schritt ist, Struktur in unsere Aufgaben und Anforderungen zu bringen:

- Was ist unser Auftrag, was sind unsere Anforderungen von Seiten der Direktion oder des Schulamtes, was fordert der Bildungsplan?
- Zeitressourcen klären
- personale Ressourcen prüfen: neue Mitarbeiterinnen? Wechsel im Laufe eines Kindergartenjahres? Teilzeitmitarbeiterinnen? Mitarbeit der Eltern?
- Prioritäten setzen: was sind heuer unsere Schwerpunkte und Ziele?
- Handlungsspielräume und Handlungskompetenzen entwickeln: wie fangen wir an, wie können wir etwas umsetzen, ein Ziel erreichen?
- räumliche Strukturen in den Blick nehmen
- Beziehungen pflegen, Gespräche führen und sich austauschen: Wann müssen wir uns Beratung und Unterstützung holen?

Abschließend einige Gedanken aus dem Text »Stufen der Gruppenentwicklung« (Klaus W. Vopel: Handbuch für Gruppenleiter/innen; Iskopress, 2006): »*Jede Gruppe reagiert – wie ein heranwachsendes Kind – am lebendigsten auf die Geduld des Gruppenleiters, auf Freiheit im Rahmen der notwendigen Grenzen, auf sein Interesse an den Teilnehmern und auf ein Klima, das Spontaneität und Offenheit ermöglicht. Am wichtigsten ist es, dass der Gruppenleiter selbst die vitale Überzeugung hat – und diese auch den Teilnehmern vermitteln kann -, dass eine Gruppe sich nur dann produktiv und lebendig entwickeln kann, wenn die einfachen menschlichen Bedürfnisse respektiert werden, damit niemand ausgenutzt wird und jeder sein angeborenes Potential möglichst weitgehend entfalten kann.*«

Benedikt, 6 Jahre

Bis du deine Zettel verräumt hast, müssen wir heimgehen.

MEINE GEDANKEN UND ERFAHRUNGEN ALS KINDERGÄRTNERIN UND LEITERIN IN EINEM DREIGRUPPIGEN KINDERGARTEN MIT GESCHLOSSENER ARBEITSWEISE UND OHNE ZUSATZKRAFT

Irmgard Brugger, Kindergarten Innichen

Zwei Buben holen sich bei der Freispielzeit am Nachmittag das neue Schneemannspiel und setzen sich damit an einen Tisch. Ich habe auf dem Schreibtisch mehrere Stöße mit Zetteln von der gerade stattfindenden Einschreibung und der am Tag vorher geführten Teambesprechung abgelegt. Am Vormittag bin ich nicht dazugekommen Ordnung zu machen, jetzt will ich mir einen Überblick schaffen. Die Buben sitzen am Tisch und schauen immer wieder her, fangen aber nicht an zu spielen. Nach einer Weile frage ich, warum sie nicht beginnen, und sie antworten: »Weißt du, wir warten auf die Edeltraud (pädagogische Mitarbeiterin), weil wir wissen nicht mehr genau, wie das Spiel geht und bis du deine ganzen Zettel verräumt hast, müssen wir heimgehen.«

Da die pädagogische Mitarbeiterin mit dem Verräumen der großen Weihnachtskrippe beschäftigt war, habe ich meine Zettel wieder hingelegt und mich zu den Buben gesetzt. Diese Situation aus dem Kindergartenalltag macht deutlich, dass ich als Kindergärtnerin und Leiterin immer wieder entscheiden muss, ob mir der Bildungsauftrag und die Kinder wichtiger sind oder die zusätzlichen Aufgaben als Leiterin. Nicht immer gelingt es, den einen Bereich vom andern zu trennen.

Das Berufsbild der Leiterin hat sich in den letzten Jahren verändert. Das ist mir besonders nach meiner dreijährigen Abwesenheit beim Neueinstieg im Herbst 2003 bewusst geworden. Waren es vorher noch vor allem bürokratische Arbeiten, die zu erledigen waren, so sind jetzt gleichviel Fähigkeiten zur Teamführung und Qualitätsentwicklung im Kindergarten gefragt. Die Bewältigung der bürokratischen Arbeit ist erlernbar, erfordert Übung und Aufgeschlossenheit. Die Arbeit mit Menschen hat viel mit der eigenen Entwicklung zu tun, das sind Prozesse, die viel tiefer gehen und deshalb auch mehr Zeit und Bereitschaft erfordern. Es macht die Aufgabe aber vielfältiger und spannender, bringt auch positive Erfahrungen und mehr Genugtuung. Eine Leiterin kann jetzt viel mehr dazu beitragen, dass der Kindergarten sich weiterentwickelt und den Stellenwert erhält, der ihm zusteht.

NebendieserTätigkeit bin ich aber in erster Linie Kindergärtnerin und verantwortlich für eine Gruppe mit mehr als zwanzig Kindern. Auch das Berufsbild der Kindergärtnerin ist viel differenzierter und vielfältiger geworden. Ein neues Bild vom Kind als Mitgestalter seiner Entwicklung verlangt von den Pädagoginnen ein intensiveres Eingehen auf seine Bedürfnisse und zusätzliche Schreibarbeiten bei der Beobachtung und Dokumentation der Entwicklungsprozesse. Die Kindergruppen weisen eine immer größer werdende Vielfalt auf. Es ist deshalb nicht ganz einfach, der Doppelfunktion als Kindergärtnerin und Leiterin gerecht zu werden. Ich finde mich immer wieder in Situationen, in denen mir das bewusst wird. Manches Mal ist dieses Gefühl, zwischen zwei Stühlen zu sitzen stark und wirkt belastend.

Mit der ohne Zweifel größeren Belastung muss ich nicht alleine zurechtkommen, vor allem die pädagogische Mitarbeiterin trägt sie mit. Sie übernimmt mehr Verantwortung, muss über alle Abläufe genau informiert und immer bereit sein, die Gruppe alleine zu übernehmen, wenn ich als Leiterin plötzlich weg muss. Das ist ein anspruchsvoller Auftrag, aber auch eine Herausforderung für beide Beteiligten. Ich musste als Leiterin lernen, Verantwortung abzugeben, Aufgaben zu delegieren, mich zurückzunehmen und zu akzeptieren, dass das gemeinsame Ziel nicht nur auf einem Weg erreicht werden kann. Die pädagogische Mitarbeiterin ist Partnerin in der Bildungsarbeit und Ansprechpartnerin für die Eltern und erfährt

so auch mehr Wertschätzung und Genugtuung. Gegenseitiges Vertrauen und eine kompetente und flexible Mitarbeiterin machen es möglich, den gestiegenen Anforderungen gerecht zu werden, ohne dass die Kindergruppe vernachlässigt wird.

Als Leiterin muss ich manche Dinge auch während der pädagogischen Arbeitszeit erledigen und das hat zu Überlegungen geführt, wie wir die Bildungsarbeit gestalten. Auch aus diesem Grund ist für uns die Förderung der Selbstständigkeit, das Vertrauen in das Potential der Kinder und die Entwicklung zu eigenständigen Persönlichkeiten ein besonderes Anliegen. Die Kinder sind Partner in der Bildungsarbeit, bringen Meinungen ein, treffen Entscheidungen und meistern Situationen auch ohne Hilfe, weil es manchmal vorkommt, dass ich nicht unmittelbar eingreifen kann. Trotzdem bin ich als Bezugsperson gleich wichtig. Heuer sind wir nur zu zweit: Wenn die pädagogische Mitarbeiterin Jausedienst hat und ich telefoniere, dann bin ich zwar anwesend, kann aber nicht Ansprechpartnerin sein. Die Kinder machen die Erfahrung, dass nicht immer sofort und uneingeschränkt jemand für sie da sein kann. Sie werden selbstständiger und suchen nach eigenen Lösungen. Natürlich gibt es diese Entwicklung in allen Kindergruppen, aber vielleicht nicht so ausgeprägt.

Es gibt auch Situationen, bei denen es die Kinder und ich als besonders störend empfinden, wenn wir unterbrochen werden. Wenn zum Beispiel bei der Erzählung vom Engel Gabriel, die Kinder ganz vertieft den Glanz legen, der vom Engel ausgeht, der Gemeindearbeiter hereinpoltert und lautstark wissen will, wo die Podien für die Krippe hinkommen oder bei der spannendsten Stelle vom Räuber Hotzenplotz das Telefon klingelt, dann haben die Kinder dafür wenig Verständnis. Wir haben gemeinsam nach Lösungen gesucht, um solche Zwischenfälle zu vermeiden. Dabei haben wir vereinbart, dass wir das Telefon bei solchen Gelegenheiten einfach entfernen und für diese Zeit nicht erreichbar sind. Ein gemaltes Schild mit »Bitte nicht stören« soll uns vor anderen Unterbrechungen schützen, die wir bei bestimmten Angeboten als unangenehm empfinden.

Durch die Veränderungen in der Teamarbeit nehmen alle Mitglieder im Team eine andere Stellung ein. Bei den wöchentlichen Teamsitzungen und bei den Mitarbeiterinnengesprächen werden gemeinsame Konzepte erarbeitet, Ziele und Maßnahmen definiert. Jedes Teammitglied ist gefordert, Meinungen und Stellungnahmen abzugeben, seine Fähigkeiten einzubringen und Entscheidungen mitzutragen. Auch dabei habe ich eine Doppelfunktion, ich bin Kollegin und Vorgesetzte zugleich und muss einen Weg suchen, der das eine und das andere nicht ausschließt. Neue Anforderungen und Vorschläge aus Seminaren und Leiterinnensitzungen stelle ich vor, gemeinsam überlegen wir dann aber, was und wie wir sie in unserer Arbeit umsetzen. Dabei ist es wichtig, Vertrauen zu haben, andere Wege und Lösungen anzunehmen und Aufgaben abgeben zu können. Persönliche Entwicklung und Fortbildung haben dazu beigetragen, dass ich mich mit meiner Rolle im Team gut identifizieren kann.

Kindergärtnerin und Leiterin in einem dreigruppigen Kindergarten zu sein, ist eine verantwortungsvolle, zeit- und kraftaufwändige, aber auch vielfältige und spannende Aufgabe. Die bewusste Trennung von Bildungsarbeit und Leiterinnenaufgaben gelingt viel besser, wenn zumindest für den Vormittag eine Zusatzkraft zur Verfügung steht, diese Erfahrung haben wir im vorigen Jahr gemacht. Der Zeitaufwand für die Tätigkeiten ist nämlich nur unwesentlich kleiner, wenn nicht 71, sondern 67 Kinder den Kindergarten besuchen. Wir versuchen trotzdem alle gemeinsam den vielfältigen Anforderungen gerecht zu werden. Ich erlebe viel Freude und persönliche Genugtuung in meiner Arbeit, fühle mich deshalb selten überfordert und kann Jaques Tati zustimmen: »Gehe in deiner Arbeit auf, nicht unter!«

Als Teilzeitkraft im Kindergarten

ERFAHRUNGEN EINER TEILZEITKINDERGÄRTNERIN MIT DER TEAMARBEIT

Andrea Untersulzner, Projektbegleiterin in der Kindergartendirektion Lana

Nathalie, 4 Jahre

Mittwoch, später Vormittag: Nun bin ich wieder in den vertrauten Räumlichkeiten, höre die bekannten Stimmen hinter der Tür. Gleich nach dem Öffnen der Gruppenraumtür bin ich wieder voll ins Geschehen involviert. Es ist beinahe so, als wäre ich bereits die gesamte Woche über hier gewesen. Bis ich mich dann mit meiner Teilzeitkollegin zusammensetze und über die vergangenen beiden Kindergartentage dieser Woche spreche. Dann merke ich doch, dass in der Zwischenzeit – auch wenn es nur zwei Kindergartentage waren – viel passiert ist.

Ich habe insgesamt zwei Jahre lang als Teilzeitkindergärtnerin in zwei verschiedenen Kindergärten gearbeitet. Beide Jahre arbeitete ich in der zweiten Wochenhälfte. Mein Dienst begann also am späten Mittwochvormittag. Obwohl ich in unterschiedlichen Teams gearbeitet habe, waren die Erwartungen, Wünsche und Bedürfnisse ähnlich.

Für mich und meine Teilzeitkollegin war der Austausch beim Wechsel immer sehr wichtig und wurde schon nach wenigen Wochen zu einem festen Bestandteil der Arbeit. Dadurch konnten wir den Übergang der Teilzeit jede Woche reibungslos vollziehen.

Zusätzlich zu den regelmäßigen Gesprächen hinterließen wir einander oft kurze schriftliche Nachrichten.

Zugleich war uns auch der Austausch mit den Kindern bezüglich unserer Teilzeitarbeit sehr wichtig. Es war für uns bedeutsam mit den Kindern zu klären, warum wir nicht die ganze Woche im Kindergarten arbeiteten und was wir in der anderen Zeit machten. Diese Informationen waren für die Kinder von großer Bedeutung: sie waren schließlich auch neugierig, wie wir die restliche Zeit verbrachten.

Der rege, kontinuierliche Austausch ist bei Teilzeitkräften unumgänglich, um die professionelle pädagogische Qualität in einem Kindergarten zu gewährleisten. Der Dialog mit der Teilzeitkollegin gehört ebenso dazu sowie die regelmäßigen Sitzungen im Kleinteam. Die Aussprache mit den Kolleginnen war für mich eine unerlässliche Voraussetzung dafür, dass Teamarbeit in einem Kindergarten mit Teilzeitbediensteten funktionieren kann.

Wesentliche Voraussetzungen für die Arbeit in Teilzeit sind Flexibilität und die Bereitschaft, sich auf die Anderen einzulassen. Termine müssen genau miteinander abgeklärt, Aufgaben aufgeteilt und organisatorische Inhalte frühzeitig miteinander besprochen werden.

Neben dieser großen Bereitschaft musste ich in den beiden Jahren als Teilzeitkindergärtnerin auch lernen, mit meiner Zeit ökonomisch sinnvoll umzugehen. Eine konsequente und für den Kindergarten tragbare Zeiteinteilung verhinderte Überbelastungen und sicherte einen professionellen Kindergartenablauf.

Es wird ein Sich-aufeinander-Einlassen aller Beteiligter benötigt. Das gesamte Team ist gefordert und es gilt sich gegenseitig zu stützen.

In einem offenen Arbeitsklima ist es auch möglich, die eigene Meinung zu äußern, auch wenn sie nicht der Meinung der anderen Kolleginnen entspricht.

Ich hatte das Gefühl, mich mit meiner Persönlichkeit stets einbringen und auch Spannungen ansprechen zu können. Zugleich spürte ich auch das Bemühen der Kolleginnen aus den anderen Gruppen, mich am Geschehen jener Tage teilhaben zu lassen, an denen ich nicht im Kindergarten war. Ich fühlte mich stets als geschätzte Mitarbeiterin.

Ich selbst habe die Arbeit in Teilzeit als große Bereicherung erlebt. Es treffen unterschiedliche Persönlichkeiten und somit auch mehr Ideen, Überlegungen und Vorstellungen aufeinander. Zugleich bietet sich die Möglichkeit, Arbeiten aufzuteilen und die Stärken und Fähigkeiten der einzelnen Fachkräfte gezielt einzusetzen.

Teilzeitarbeit birgt ein großes Potential für jedes Kindergartenteam in sich. Wir müssen adäquat damit umzugehen wissen.

Teamarbeit aus der Sicht einer Zusatzkindergärtnerin

Nadja Kneissl, Kindergarten St. Nikolaus/Ulten

Gabriela, 5 Jahre

Ich arbeite heuer das zweite Jahr als Zusatzkindergärtnerin in einem eingruppigen Kindergarten. Die Gruppe setzt sich aus 27 Kindern zusammen, davon haben zwei Kinder eine Funktionsdiagnose.

Unser Team setzt sich aus einer Kindergärtnerin, die zugleich Leiterin ist, zwei pädagogischen Mitarbeiterinnen, welche in Teilzeit arbeiten, mir als Zusatzkindergärtnerin und einer Köchin zusammen.

Für einen professionellen Tagesablauf ist die Zusammenarbeit im Team eine wesentliche Voraussetzung. Wir benötigen Kompromissbereitschaft und Respekt vor der Persönlichkeit der Anderen, um im Kindergartenteam konstruktiv zusammenzuarbeiten. Dies konnte ich aus meinen bisherigen Erfahrungen erkennen.

Die regelmäßigen Teamsitzungen nutzen wir nicht nur, um organisatorische Inhalte zu klären, sondern in erster Linie um einen regen pädagogischen Austausch zu pflegen und in Reflexionsgesprächen unser Verstehen zu vertiefen.

An dieser Stelle mache ich einen Einschnitt und weise kurz darauf hin, wie ich den Beginn meines ersten Arbeitsjahres erlebt habe.

Gerade aus der Schule heraus, war für mich alles neu und ich wusste nicht genau, was alles auf mich zukommt. Vor allem im Bezug auf die Arbeit mit Kindern mit besonderen Bedürfnissen und deren individuelle Förderung musste ich noch viel lernen. Dank der guten Aufnahme im Team und der fachlich kompetenten Hilfe und Unterstützung von Seiten meiner Kolleginnen, wurde mir diese Anfangszeit sehr erleichtert. Meine Arbeitskolleginnen hatten in der Begleitung der Kinder mit Funktionsdiagnose bereits zahlreiche Erfahrungen und standen mir so mit Rat und Tat zur Seite. Sie gaben mir Tipps für meine pädagogisch didaktische Arbeit mit den Kindern, halfen mir zu Beginn beim Organisieren von Gesprächen mit den Familien, den Fachkräften der verschiedenen Dienste und unterstützten mich auch bei fachlichen Gesprächen.

Durch die Hilfe meiner Kolleginnen und durch eigene Berufserfahrungen habe ich mich weiterentwickelt und bin heute sicherer und selbstständiger in meiner pädagogischen Arbeit mit Kindern mit besonderen Bedürfnissen.

Meine Kolleginnen schätzen meine Arbeitsweise und freuen sich mit mir über Fortschritte und Erfolge. Diese wertschätzende Haltung bedeutet für mich eine große Bestätigung und gibt mir ständig neue Kraft und Freude.

Für meine Arbeit mit den Kindern spreche ich mich mit dem Team ab, denn die Meinung der Mitarbeiterinnen ist mir wichtig. Durch den regelmäßigen Austausch haben wir es geschafft, die Fähigkeiten jeder einzelnen pädagogischen Fachkraft sinnvoll und kreativ einzusetzen. Auf diese Weise können wir uns in unserem Team mit unseren Kompetenzen, Wünschen und Interessen ergänzend einbringen. Auch wenn ich als Zusatzkindergärtnerin in erster Linie für zwei Kinder verantwortlich bin, so fühle ich mich als vollwertiges Mitglied des Teams und der Gruppe. Ich werde in alle Entscheidungen miteinbezogen und übernehme Aufgaben wie alle meine Kolleginnen. Dadurch ist im heurigen Jahr eine förderliche Arbeitsbeziehung unter allen Mitgliedern des Teams entstanden.

Teamarbeit bedeutet für mich Zusammenarbeit, Verantwortung zu tragen, Vertrauen zueinander zu entwickeln, offen miteinander umzugehen und sich aufeinander einlassen zu können. Nur so ist ein konstruktives Miteinander möglich. Teamarbeit beginnt bei jeder Einzelnen von uns und entsteht durch den regen Austausch untereinander.

Ich erlebe, dass Teamarbeit nichts Abgeschlossenes ist und auch nicht sein kann. Es handelt sich dabei um einen Prozess, der sich konstant verändert und weiterentwickelt. Jede Einzelne von uns ist dafür verantwortlich, durch Vertrauen, Verständnis, Geduld, Respekt und Wertschätzung an der Entwicklung dieses Prozesses zu arbeiten.

Wie sehen die Kinder unser Kindergartenteam

EINE GESPRÄCHSRUNDE MIT ALEXANDER, MAXIMILIAN, ELISA, NORA, ELISA M. UND ANDREJ IM KINDERGARTEN KALTERN

Sonia Mutschlechner

Sonia: Welche Frauen arbeiten hier mit euch im Kindergarten?
Elisa: Die Kindergärtnerinnen.
Elisa M. : Die Tanten.
Sonia: Und haben sie auch einen Namen?
Nora: Sonia, Ulli und Manuela.
Andrej: Christine, Agathe, Hedwig.
Alexander: Barbara, Gundi.
Sonia: Welche Aufgaben haben wir Frauen hier im Kindergarten?
Nora: Memory spielen mit uns, wir spielen aber auch alleine.
Sonia: Was tun wir denn noch im Kindergarten?
Maximilian: Öfters gehen wir in den Garten.
Elisa: Und öfter einmal müssen wir basteln.
Elisa M.: Und manchmal machen wir Schulaufgaben.
Sonia: Und sind es immer bestimmte Frauen, die etwas mit euch tun?
Mehrere: Ja.
Sonia: Könnt ihr zuordnen, wer was mit euch tut?
Maximilian: Sonia macht Experimente mit uns.
Alexander: Ulli geht mit uns in den Garten und bastelt mit uns, auch Manuela.
Elisa M.: Und Schulaufgaben.
Sonia: Könnt ihr euch erinnern, was Agathe mit euch gemacht hat?
Alexander: Nein.
Maximilian: Du warst ja nicht mit. Ich aber, wir waren mit ihr im Museum, dort haben wir gemalt.
Nora: Mit Ruth gehen wir turnen.
Maximilian: Ich war oben bei Christine mit den Ziffern arbeiten.
Nora: Clemens war oben, als wir Eis laufen waren.
Sonia: Und wer arbeitet hier im Gruppenraum mit euch?
Mehrere durcheinander: Manuela, Ulli und du.
Sonia: Und zu wem geht ihr, wenn ihr Hilfe braucht?
Elisa: Zu den Tanten.
Nora: Zu dir, oder zu Manuela oder zu Ulli. Und im Garten zu den anderen Frauen, die unten sind und gleich neben mir.
Elisa: Ich gehe zu Ruth, weil die kenne ich gut. Dort geht Maria Kindergarten.
Alexander: Meine Mami kennt die Ruth auch ganz gut.
Sonia: Glaubt ihr, dass wir Kindergärtnerinnen miteinander manchmal etwas ausmachen müssen und miteinander reden?
Maximilian: Ja, sie müssen denken, was sie sagen können, zu uns und zu den Mamis.
Andrej: Ihr sitzt auf den Stühlen und ihr redet, ich habe euch beim extralangen Kindergarten gesehen.
Elisa: Über die Aufgaben.
Maximilian: Über die Schüler (die einzuschulenden Kinder), ob wir Kartone brauchen oder nicht, ihr habt ausgemacht, dass wir einen Schrank brauchen.
Sonia: Glaubt ihr, es war ausreichend, dass Manuela, Ulli und ich beschlossen haben, den Schrank zu kaufen, oder haben wir noch jemanden gefragt?
Elisa M.: Ja, die Mami.
Sonia: Nein, da haben wir die Mamis nicht gefragt, aber ...
Maximilian: Die Frau Klotz , die ist die Chefin.
Elisa: Ja, die ist die Leiterin.
Sonia: Ja, sie ist die Leiterin. Was macht eine Leiterin?
Maximilian: Wenn einer die Tür nicht aufbringt, dann hilft sie.
Alexander: Sie arbeitet im Büro.
Nora: Sie schreibt am Computer.
Elisa M.: Fotokopieren.
Maximilian: Und dann kommen manchmal Kinder.
Sonia: Was machen die Kinder bei Frau Klotz?
Maximilian: Sie bringen ihr Zettel und dann schreibt sie etwas hinauf.
Elisa M.: Alle arbeiten im Kindergarten, Tanten und Kinder.
Sonia: Danke für eure Mitarbeit an diesem Gespräch.

An einem Strang ziehen. Eindrücke aus Elternsicht

Anita Rossi, Mutter einer mittlerweile achtjährigen Tochter, Vilpian

Teamarbeit im Kindergarten – »Was für ein Insider-Thema!« war der erste Gedankenblitz, als ich nach Eindrücken aus Elternsicht gefragt werde. Eltern haben ja im Normalfall kaum Einblick in die internen Abläufe, in den Tagesablauf von pädagogischen Fachkräften und Köchen/Köchinnen im Kindergarten. Dass Teamarbeit gefragt und vermutlich auch notwendig ist, um den Tag mit Kindern zu regeln, um dem kleinen Chaos Anhaltspunkte zu geben, das ist klar und das stellt auch niemand in Frage.

Also stellen wir die Frage anders, dachte ich mir. Was erwarten sich Eltern wirklich vom Kindergarten? Dass es ihrem Kind gut geht, dass es sich unter kompetenter und wohlwollender Begleitung entfalten kann, dass es sich aufgehoben und angenommen fühlt, dass es in seiner Entdeckungslust und Neugierde auf die Welt unterstützt wird, dass es hin zum selbstständigen Tun gelenkt wird ... Und ist das alles überhaupt möglich, ohne Teamarbeit? Ohne ein übereinstimmendes Handeln des gesamten Personals, ohne die Sicherheit, die eine gemeinsam erarbeitete Handlungsbasis gibt? Wohl kaum. Pädagogische Konzepte und Theorien hin oder her – allesamt wunderbare Exerzierfelder für den Intellekt von Eltern und Pädagogen und Pädagoginnen –, doch letztlich gilt der Maßstab der Kinder: Ist das Kind zufrieden, sind auch seine Eltern zufrieden.

Wer die Arbeitswelt auch nur ein bisschen kennt und Vergleiche zieht, weiß es: Ohne Absprache, ohne geglückte interne Kommunikation, ohne Informationsaustausch und gemeinsame Planung, gelingen keine Prozesse, keine Projekte: Auf lange Sicht ist sogar die Wirtschaftlichkeit eines Betriebes, ob privat oder öffentlich, in Frage gestellt. Ich wage zu bezweifeln, dass hohe Qualität von Arbeit mit dem Kind in einer Struktur wie dem Kindergarten ohne ein gut eingespieltes Team annähernd garantiert werden kann.

Es bedarf einer ausgeklügelten Zusammenarbeit bei der Strukturierung der einzelnen Tage und Wochen, bei der Entscheidungsfindung zum feinen Regelwerk, das für die Kinder aufgestellt werden muss. Es bedarf aber noch größerer Zusammenarbeit und inhaltlicher Übereinstimmung bei den pädagogischen Richtlinien, die vom Kindergartenpersonal zu tragen sind. Und letztlich auch bei der Abstimmung von Freispielzeiten, Mahlzeiten, Aktivitäten mit dem Kind, aber auch Vorbereitungen außerhalb der Dienstzeiten. Apropos Dienstzeiten: Was ist mit den Teilzeitkräften im Kindergarten? Wie werden diese eingebunden im komplexen System, damit jede/r informiert wird über Neues und gleichzeitig auch mitreden kann bei der Planung? Meine eigene Erfahrung damit war gut, insofern als keine Informationslücken entstanden zwischen der Vormittags- und der Nachmittagskindergärtnerin, was sicher für die Teamarbeit im entsprechenden Kindergarten spricht. Freilich, nicht überall haben Menschen die gleiche Grundeinstellung zur Zusammenarbeit, den gleichen Mut, sich im Team zu öffnen, den gleichen notwendigen respektvollen Umgang miteinander und das Verständnis von sich selbst als Zahnrädchen im Uhrwerk. Wenn nur eines nicht funktioniert, langsamer oder schneller dreht als die anderen, dann tickt die Uhr nicht richtig.

Die Teamentwicklung im Kindergarten aus der Sicht eines Kochs

Stefan Mair, Dipl. Diätkoch im Kindergarten St. Peter/Lana

Ich heiße Stefan Mair und bin seit 15 Jahren als Koch im Kindergarten tätig, davon 13 Jahre im Kindergarten St. Peter in Lana.
Es ist ein Kindergarten mit ursprünglich sechs Gruppen. Seit einem Jahr ist eine Abteilung geschlossen und eine Kindertagesstätte eingerichtet worden.
In all den Jahren habe ich sicherlich mit über fünfzig verschiedenen pädagogischen Fachkräften, Leiterinnen und wechselndem Gemeindepersonal zusammengearbeitet.
Während dieser Zeit konnte ich zahlreiche Veränderungen mit verfolgen: Veränderungen der Berufsbilder der pädagogischen Fachkräfte, unterschiedliche didaktische und methodische Schwerpunkte und wechselnde Rahmenbedingungen, wie etwa flexible Öffnungszeiten, die Entstehung einer Gruppe mit verlängertem Stundenplan oder verschiedenste Sparmaßnahmen.
Diese Veränderungen hatten selbstverständlich auch auf meine Arbeit als Koch Einfluss.
Ich stellte mich mit meiner Kollegin auf eine flexible und kompromissbereite Arbeitsweise ein. Da ich ein offener und kontaktfreudiger Mensch bin, hatte ich selten Probleme mit den pädagogischen Fachkräften im Kindergarten. Falls es Probleme gab, entstanden diese fast nie im Team, sondern kamen von außen. Ich erinnere mich zum Beispiel an die Diskussionen bezüglich des Reinigungsdienstes, die Einführung des Sommerkindergartens, die unterschiedliche Einstufung der pädagogischen Fachkräfte, die Neuerungen durch die Schulreform, die sich auch auf den Kindergartenbereich auswirken und ganz aktuell die Festlegung der Gebühren des Mittagessens.

Am Anfang meiner Tätigkeit als Koch im Kindergarten waren die Regeln meines Erachtens starr und hierarchisch aufgebaut. Die Rolle der (damaligen) Assistentin war eher untergeordnet und sie hatte kaum Mitspracherechte bei Entscheidungen. Heute hat sie als pädagogische Mitarbeiterin eine enorme Aufwertung in ihrer Rolle und Tätigkeit erfahren. Aus meiner Sicht haben sich auch die Konflikte bezüglich der unterschiedlichen Einstufungen des pädagogischen Personals beruhigt und wirken sich nicht auf die pädagogische Qualität in der Arbeit mit den Kindern und hinsichtlich der Zusammenarbeit im Team aus.
Die Zusammenarbeit zwischen Kindergärtnerinnen, pädagogischen Mitarbeiterinnen, der Leiterin, dem Reinigungs- und Küchenpersonal empfinde ich in unserem Kindergarten als gut.
Ich glaube, dass sich alle Mitarbeiter/innen mit dem Kindergarten identifizieren und zum Wohle der Kinder arbeiten.
Abschließend möchte ich noch erwähnen, dass ein Mann in einem großen Team mit so vielen Frauen sicherlich von Vorteil ist, da eine andere Sicht der Dinge oft gut tut.

Kindergarten Kaltern

Blitzlichter aus den Kindergärten zur Teamarbeit

Zusammengefasst von Irmgard Brugger

Kindergarten Toblach

Kindergarten Neumarkt (4 Abteilungen):
Teamarbeit heißt für uns, dass jede und jeder zu gemeinsamen Entscheidungen beiträgt. Voraussetzung dafür ist eine Teamleitung, die gut organisieren und strukturieren kann und die Bereitschaft der Mitglieder zur positiven und konstruktiven Konfliktbewältigung. Mehr Zeit zum Planen, Reflektieren und zur Pflege der Teamgemeinschaft könnte die Schwierigkeiten vermindern, da solche oft durch mangelnde Kommunikation entstehen.

Kindergarten Brixen/Stadelgasse (1 Abteilung):
Jede Mitarbeiterin trägt mit ihren besonderen Fähigkeiten dazu bei, die Bildungsarbeit bestmöglich umzusetzen. Eine ähnliche »Wellenlänge«, Verlässlichkeit und Hilfsbereitschaft erleichtern die Arbeit im Team. Zu gegensätzliche Arbeitshaltungen und eine fehlende Gesprächsbereitschaft führen zu Konflikten.

Kindergarten Tils (1 Abteilung):
Das partnerschaftliche Zusammenarbeiten mehrerer Personen mit dem gleichen Ziel ist für uns Teamarbeit. Diese sollte geprägt sein von Offenheit, Vertrauen, Respekt und Toleranz, was bei den verschiedenen Charakteren der Teammitglieder nicht immer leicht ist. Besonders wichtig für eine effiziente Teamarbeit ist der Informationsfluss.

Kindergarten Feldthurns (4 Abteilungen):
In einer Atmosphäre, in der sich alle wohl fühlen, setzen wir uns gemeinsame Ziele. Gegenseitige Wertschätzung, Einfühlungsvermögen und gemeinsame Reflektion sowie eine Leiterin mit einer neutralen Haltung begleiten uns auf dem Weg zu diesen Zielen. Unehrlichkeit, Alleingänge und zu wenig Kompromissbereitschaft sind Stolpersteine, die es zu überwinden gilt.

Kindergarten Brixen/Anna Seidner (4 Abteilungen):
Teamarbeit schafft eine zusammen erarbeitete Handlungsbasis, die allen Mitgliedern Sicherheit gibt. Das gemeinsame Beraten und Begründen von Vorgehensweisen entlastet die einzelne Pädagogin und fördert die Solidarität. Besonders wichtig sind eine genaue Aufteilung der Arbeiten und eine exakte Definition der Aufträge.

Kindergarten Seis (3 Abteilungen):
Im regelmäßigen Gespräch pflegen wir Teamkultur und gehen gemeinsam durch Höhen und Tiefen. Voraussetzungen dafür sind Ehrlichkeit, Kritikfähigkeit, Flexibilität und Kompromissbereitschaft. Klare Regeln für die Zusammenarbeit sind sehr wichtig; wenn sich alle daran halten, können wir Schwierigkeiten überwinden, die durch verschiedene Auffassungen und Anschauungen im Team entstehen.

Kindergarten Innichen (3 Abteilungen):
Teamarbeit ist für uns wichtig, weil wir schneller, vielfältiger und effizienter planen können, alle Mitglieder lernen sich einzubringen und sich zurückzunehmen. Die eigene Haltung zur Teamarbeit hat Vorbildfunktion. Wenn die Pädagoginnen ihr Teamkonzept leben, ist es auch für die Kinder eine positive Erfahrung.

Kindergarten Wiesen (2 Abteilungen):
Unser Ziel ist es, nicht gegeneinander, sondern miteinander zu arbeiten. Die Maßnahmen dazu sind ein reger Austausch von Informationen bei den wöchentlichen Dienstbesprechungen. Jede bringt ihre Fähigkeiten und Gedanken bei der Planung ein und übernimmt Verantwortung bei der Umsetzung der pädagogischen Arbeit. Damit die Teamarbeit gut funktioniert, hat auch Humor einen fixen Platz in unserem Kindergartenalltag.

Kindergarten Trens (2 Abteilungen):

In der Teamarbeit tragen wir gemeinsam Verantwortung und suchen den Dialog. Die Bereitschaft dazu ist unerlässlich, um das gemeinsame Ziel umzusetzen. Genaue Absprachen bei den wöchentlichen Dienstbesprechungen und das schriftliche Festhalten derselben helfen uns dabei. Um der Teamarbeit mehr Gewicht zu geben, wäre es notwendig, den Kindergarten einmal wöchentlich zu Mittag zu schließen, so könnten wir effizienter planen und reflektieren. Nach sieben Stunden Arbeit mit den Kindern haben wir oft nicht mehr genügend Kraft dafür.

Kindergarten Gasteig (2 Abteilungen):
Ein konstruktives Miteinander ist für uns gegeben, wenn wir gemeinsam Entscheidungen treffen und diese dann auch respektieren. Eine genaue Aufgabenverteilung, klare Strukturen, der Rückhalt der Direktion und gegenseitiges Vertrauen und Respekt gehören zu einem gut funktionierenden Team. Ein zu großes Team, »Minutenzählerei« und häufiges Fehlen bei der Arbeit sind Hindernisse. Es gibt auch Teams, die wunderbar »funktionieren«.

Kindergarten Kaltern/Mühlenweg (4 Abteilungen):
Alle Mitarbeiterinnen sitzen im selben Boot und rudern (sich einbringen, Verantwortung übernehmen, zusammenarbeiten und sich ergänzen) in die gleiche Richtung (Ziel). Das Tempo passt sich der Herausforderung an, ein gemeinsames Grundkonzept lässt auch eine autonome Entwicklung eigener Fähigkeiten zu und steigert die Zufriedenheit der Einzelnen und des gesamten Teams. Ehrlichkeit, Transparenz, Toleranz und das Einhalten von Gesprächsregeln sind Grundvoraussetzungen für die Teamarbeit. Strukturierte Planungshilfen und ein freier Planungsnachmittag würden die Arbeit sehr erleichtern. Alle Mitglieder sind gefordert, Haltungen zu überprüfen, Gewohnheiten zu überdenken, Entscheidungen zu treffen und so zum Gelingen der Teamarbeit beizutragen.

Kindergarten Kaltern/Schulhaus (3 Abteilungen):
Teamarbeit ist für uns eine notwendige Zusammenarbeit, Bereicherung, gegenseitige Hilfe und Entlastung. In einer klaren Rollenverteilung übernimmt jede Pädagogin Verantwortung und bringt eigene Meinungen und Vorstellungen ein, ohne sie für die einzige Wahrheit zu halten. Wenn jedes Teammitglied vorbereitet und pünktlich zu den Sitzungen kommt, sind die Besprechungen erfolgreich und tragen zur Entlastung der einzelnen Mitarbeiterin bei.

Unser Projekt: Die Ameisen

Juliane Kerschbaumer, Kindergarten Gufidaun

Da in unserem Kindergarten jetzt öfters Ameisen herumkriechen und die Kinder sie gerne mit der Becherlupe betrachten, beschlossen wir, ein Projekt über Ameisen zu starten. Wir holten uns in der Bibliothek mehrere Fach- und Bilderbücher über Ameisen.

In den Büchern konnten wir etwas über die verschiedenen Arten von Ameisen erfahren. Wir erforschten den Lebensraum der Ameisen und erfuhren dabei, dass nur die Männchen und Weibchen mit Flügeln fliegen und sich paaren können. Die Weibchen werfen die Flügel ab und werden zu neuen Königinnen.
Die ersten Töchter der Königin machen sich an die Arbeit. Sie sind Arbeiterinnen.
Manche Ameisen können lästig sein, wenn sie ins Haus kommen. Andere hingegen nützen dem Wald, weil sie die Insekten fressen, die die Bäume zerstören. Die Waldameisen müssen geschützt werden. Ihre großen Nester aus Zweigen dürfen wir nicht zerstören.
Die roten Waldameisen können uns mit Ameisensäure bespritzen. Wenn das viele von ihnen machen, tut das weh. Die schwarzen Ameisen stechen nie.
Anhand eines Fachbuches über Ameisen erfahren die Kinder, wie sie sich fortpflanzen, sich verteidigen, dass es Ameisenstaaten gibt, die von den Ameisensoldaten verteidigt werden.

Mit unseren Becherlupen spazierten wir in den Wald und suchten nach Ameisen.

Wir entdeckten einige verschiedene Arten, die sich in Größe und Farbe unterschieden.
Das Bilderbuch »Mira, das Leben einer Waldameise« erzählt ausführlich über die Lebensgewohnheiten einer Waldameise.
Auch im Garten entdeckten die Kinder Ameisen, die wieder verschieden waren und aus Löchern unter der Erde krochen.
Die Kinder sind jetzt dauernd auf Ameisensuche und wir erklären ihnen, dass Tiere nicht gequält werden dürfen.

Anna betrachtet die Ameise mit der Lupe.

Sogar im Sandkasten bauten Alex und Thomas Ameisenwohnungen, wobei sie tiefe Gänge für die Ameisenbabys gruben, »damit sie der Buntspecht nicht mit der Zunge erreicht«, gaben sie als Erklärung an.

Die Kinder sind sehr begierig, Ameisen zu entdecken. Große Begeisterung herrschte auch, als sie eine Ameise mit einem Schmetterlingsflügel entdeckten. Es ist erstaunlich, welche großen Lasten ein so kleines Tier tragen kann.

Die Kinder zeichnen Ameisen und lernen dabei, wie viele Beine sie haben, dass sie zwei Fühler und einen dreiteiligen Körper haben.

Peter zeichnet mit großer Konzentration einen Ameisenhügel.

Auf dem Legeplatz bauten die Kinder ein Labyrinth für die Ameisen, wo sie dann gespannt das Krabbeln der Ameisen beobachteten. Nachher ließen sie aber die Ameisen immer wieder frei.

Andreas hat sogar zu Hause eine Ameisenkiste aus Holz gebastelt und in den Kindergarten gebracht. Die Kinder können somit die Ameisen, die bei uns im Kindergarten herumkrabbeln, mit der Kiste vorsichtig einsammeln und ins Freie bringen.

Samuel erfand ein Lernspiel über Ameisen und bastelte aus Perlen und Draht die Tiere. Er erstellte eigene Spielregeln, die wir auf einem Kärtchen festhielten.
Die Ameisen müssen über Hindernisse zum Ameisenhügel gelangen:
blaues Feld bedeutet: Ameisenfalle: eine Runde aussetzen,
grünes Feld: drei Felder zurückgehen,
rotes Feld: Fragen beantworten über die Ameisen.

Ganz vertieft sind Samuel und Peter beim Ameisenspiel.

Die Kinder entdecken immer wieder Ameisen im Kindergarten, die sie mit der Lupe einfangen und ins Freie bringen.

Seit wir uns gezielt mit den Ameisen befassen, merken wir, dass die Kinder auch andere Tiere nun bewusst wahrnehmen und mit anderen Augen sehen. Bei Spaziergängen oder im Garten entdecken die Kinder immer wieder verschiedene Tiere, die sie vorher kaum beachteten. Wir haben auch immer unsere Becherlupen und unser Tierlexikon dabei, um neue Tiere zu betrachten und im Tierlexikon nach dem Namen zu suchen.

Diese Larve eines Schwarzkäfers entdeckten die Kinder bei ihrer Entdeckungsreise im Wald.
Wir machen die Kinder auch darauf aufmerksam, dass sie die Tiere vorsichtig mit der Becherlupe einfangen und bald wieder freilassen sollen.
Das Projekt über die Ameisen hat zur Folge, dass die Kinder sich jetzt gezielt auch für die kleinsten Tiere interessieren und sie mit viel Respekt und Vorsicht behandeln. Bei Spaziergängen achten sie bewusst darauf, dass sie auf kein Tier treten.
Auch die Eltern gaben uns die Rückmeldung, dass die Kinder jetzt viel bewusster kleine Tiere beachten. Tiere werden als Lebewesen wahrgenommen.

Ein Afrika-Projekt

Edith Gschnitzer, Angelika Haller, Sabine Holzer, Monika Profanter, Helga Rainer, Irene Überegger, Kindergarten Gossensass

Schon vor dem Beginn des Kindergartenjahres entschied das Team, einen Schwerpunkt auf die Erweiterung der Sozialkompetenzen zu setzen. Wir sammelten Ideen und beschlossen »Afrika« als Ausgangspunkt zu nehmen, da wir Kontakte zu dem Missionar Erich Fischnaller im Sudan (Lomin) haben. So war die Möglichkeit gegeben, den Kindern eine andere Kultur und eine andere Lebensweise näher zu bringen.
Unsere Schwerpunkte dabei waren:

- Armut und Reichtum
- Verschiedene Lebensweisen
- Unterschiedliche Landschaften
- Tierwelt
- Kulturelle Unterschiede
- Musikalische Unterschiede
- Menschen aus anderen Ländern und Kulturen

In Gesprächsrunden durfte jedes Kind sein Wissen über Afrika der Gruppe mitteilen. Anschließend besorgten wir uns gemeinsam Sach- und Bilderbücher, die sich großer Beliebtheit erfreuten und zu weiteren Diskussionen führten.

Eine Idee der Kinder, die bereits zu Beginn unseres Projektes entstand, war, den Geburtstagskalender als »afrikanisches Dorf« zu gestalten.

Dieses Dorf wurde während des Jahres immer wieder von den Kindern erweitert und verändert.
In der Zeit um St. Martin und St. Nikolaus begannen wir mit einer Sammelaktion. Die Kinder brachten Spielsachen und Kleidungsstücke in den Kindergarten, die sie verschenken wollten. Wir schickten die Gaben der Kinder nach Afrika. Hilfsbereitschaft, Teilen und Mitgefühl, Freude verschenken zeigten sich eindrücklich bei den Kindern in dieser Zeit.
Als Höhepunkt erwies sich der Besuch vom Bruder des Missionars Peter Fischnaller, der selbst eine Zeit bei seinem Bruder in Afrika zu Besuch war. Er erzählte den Kindern und zeigte viele Dias von seinen Eindrücken dieser Reise. Die Kinder waren sehr interessiert, stellten viele Fragen und erzählten das, was sie in der letzten Zeit über Afrika gelernt hatten. Herr Fischnaller schenkte zum Abschluss jedem Kind eine handgefertigte Perlenkette aus Afrika.

Die Bilder, die die Kinder zu dieser Begegnung gemalt hatten, wurden nach Lomin geschickt.
Nach einigen Monaten erreichte uns ein Dankesbrief vom Missionar Peter Fischnaller. Die Kinder freuten sich darüber und erzählten auch begeistert ihren Eltern davon.

Auch zur Faschingszeit wurde das Thema Afrika aufgegriffen. Gemeinsam mit den Kindern beschlossen wir, uns als Tiere, die in Afrika leben, zu verkleiden. Es entstanden einzigartige Kostüme.

Dieses Projekt war für uns alle ein besonderes Erlebnis. Es förderte vor allem die Zusammenarbeit mit dem Elternhaus, erlaubte uns einen Blick über die Landesgrenzen hinaus und erweiterte unser Kulturverständnis.

Das Projekt »Lesewelt Kindergarten: Kleine Ohren, großes Glück«

Sylvia Kafmann, Kindergarten Welschnofen

Der Kindergarten von Welschnofen beteiligt sich im laufenden Kindergartenjahr am Projekt »Kleine Ohren – großes Glück«.
Zu Beginn des Kindergartenjahres gestalteten die Leiterin des Jugend-Kinderbuch-Zentrums, Frau Maria Theresia Rössler, und die Projektbegleiterin der Kindergartendirektion Bozen Frau Claudia Bazzoli eine Einführung in die Thematik. Im Laufe des Jahres werden von Zeit zu Zeit weiterführende Fortbildungen angeboten.
Lesen beginnt ja nicht erst in der ersten Klasse der Grundschule. Sprechen und Lesen gehören zu den komplexesten Gehirnleistungen überhaupt; daher entstehen sie nicht im Sinne eines kurzen Entwicklungssprungs, sondern benötigen lange Zeiträume, deren Anfang und Ende sich einer Festlegung entziehen. Um das Lesen zu erlernen und schließlich zu beherrschen, muss komplizierte und schwere Arbeit geleistet werden: Aus abstrakten, zunächst einmal bedeutungslosen Zeichen werden Inhalte abgeleitet. Folgen von Buchstaben, Wörter, Sätze werden erkannt und entschlüsselt, in Sprache umgesetzt, in Bilder verwandelt. Gegebenenfalls hören, riechen, schmecken wir sie sogar: Es gilt herauszufinden, was sie bedeuten, ob sie wichtig oder unwichtig, richtig oder falsch sind, ob sie behalten oder verworfen werden sollten. Ein Kind leistet viel, wenn es lernt, verstehend zu lesen, sich an Gelesenes zu erinnern und darüber zu erzählen.
Das Lesen beginnt mit dem Sehen, den visuellen Vorgängen. Die Augen sind unser Kontaktorgan zur äußeren Welt und damit auch zu den Texten, die durch sich anschließende Prozesse erschlossen werden, verstandes- wie gefühlsmäßig. Lesen ist aber auch ein motorischer Vorgang: Die Augenbewegungen werden durch die in das Gehirn aufgenommenen Wahrnehmungseindrücke gesteuert.
Sprachlautliche Kompetenz benötigen wir nicht nur beim Verstehen gesprochener Sprache, sondern auch beim Lesen. Die Buchstaben müssen in Lauteigenschaften umgewandelt werden, ein Vorgang, den wir an unserer »inneren Stimme« beim Lesen merken.

Wann beginnen wir mit dem Lesen?
Die Umgebung, in der ein Kind aufwächst, ist entscheidend. An einem Ort, an dem Interesse und Freude an Geschichten und am Erzählen, Phantasie und Neugierde geweckt werden, im besten Fall in der Familie. Der Kindergarten ist für viele Kinder die erste Station, in der sie individuell gefördert werden können. Durch die moderne Hirnforschung wissen wir genau, dass das Lernen in den ersten Jahren besonders wichtig ist. »Die ersten zehn Jahre entscheiden. Je breiter die Basis aus dieser Zeit, desto leichter lernt der Mensch für den Rest seines Lebens.« (Wolf Singer)

Ziele des Projektes
Unser oberstes Ziel ist es, Neugierde, Lesefreude zu wecken. Wir schaffen dazu die nötigen Voraussetzungen:
- Bereitstellung einer reichen Auswahl an Büchern
- Nutzung und Vorbereitung des Raumes/der Räume
- Schaffen einer Atmosphäre der Gemütlichkeit und Ruhe
- Einplanen und Vorsehen der Zeit für die Bücher
- Vorsehen fester Rituale
- Planen der Angebote
- Professionalisierung der pädagogischen Fachkräfte
- Einbeziehung anderer Institutionen (Dorfbibliothek, Schule)
- Austausch mit anderen Kindergärten
- Einladen von Experten und Expertinnen

Didaktische Umsetzung
- Leseerlebnisse schaffen: diese werden von der jeweiligen pädagogischen Fachkraft als Ritual in den Tagesablauf inte-

griert, z. B. nach Abschluss der Freispielzeit oder als Nachmittagsangebot
- Das Lesen sichtbar machen (es wird aufgezeigt, wie viele Bücher schon gelesen wurden)
- Natürliche Leseanlässe schaffen
- Lesegewohnheiten aufbauen
- Freien Zugang zu Literatur gewähren
- Bereits geleistete Schritte sichtbar machen mit Fotos und schriftlichen Dokumentationen für die Eltern und andere Besucher und Besucherinnen des Kindergartens

Was bisher geschah

Vor Beginn des Kindergartens im September überlegten wir im Team, wie wir unsere Beteiligung am Projekt sichtbar machen könnten.

Wir schufen in jedem Raum unseres »offenen Kindergartens« Plätze, die zum Lesen, Schmökern, Verweilen einladen. In der Eingangshalle liegen besondere Bücher auf, die Lust auf Lesen machen. Wir fertigten zwei Maskottchen, Hugo und Fedo in Lebensgröße an, die in einer Tasche diese Bücher aufbewahren.

Im Phantasieraum, in dem die große Leseecke ihren Platz hat, bewahren wir die Kindergartenbibliothek auf. Jene Bücher, die wir besonders oft gelesen, betrachtet und besprochen haben, erhalten einen besonderen Platz.

Zu manchen Büchern, die einen besonderen Stellenwert haben,

fertigen die Kinder ein Werk an, zeichnen die Handlung nach oder verändern sie je nach Phantasie.

Im Spieleraum werden vor allem Zeitschriften aufbewahrt.

Im Kreativraum befinden sich alle Bücher zu den verschiedensten Gestaltungstechniken.

Im Oktober besuchte uns der Geschichtenerzähler Claus Clausen, der die Kinder mit einfachsten Mitteln begeisterte und uns Pädagoginnen wertvolle Tipps zum Erzählen weitergab. Ebenso konnten sich die Eltern bei einem Vortrag von den Qualitäten des Erzählers und der Bedeutung des Erzählens überzeugen.

Frau Maria Theresia Rössler, Kinderbuchautorin, hielt im November einen Vortrag über die Bedeutung des Lesens.

Im Rahmen einer weiteren Fortbildungsveranstaltung stellte sie uns Ideen zur Gestaltung unserer Buchausstellung vor, die wir im November organisierten. Sie gab uns wertvolle Anregungen, wie wir mit den Kindern durch die Ausstellung gehen, wie Bücher spannend präsentiert werden, unter welchen Aspekten wir Bilderbücher vorstellen können. Die Buchausstellung dauerte eine Woche und war ein voller Erfolg: auch Kinder, die wir sonst selten in der Leseecke sahen, schmökerten dort mit Vergnügen.

Frau Rössler las aus ihrem Buch »Tausche Theo«.

Auch unser Adventkalender sollte das Geschichten-Erzählen zum Inhalt haben: Eine Duftlampe, ein dickes Adventgeschichtenbuch und passende Musik wanderten von Familie zu Familie.

Ein nächster Höhepunkt im Jänner ist der Besuch der »Leselotte« mit neuen Bilderbüchern und einem »Leselotte-Tagebuch«. Sie wird für fünf Wochen unser Gast sein.

»Wir alle lesen in uns und der uns umgebenden Welt, um zu begreifen, wer wir sind und wo wir sind. Wir lesen, um zu verstehen oder auf das Verstehen hinzuarbeiten. Wir können gar nicht anders: Das Lesen ist wie das Atmen eine essenzielle Lebensfunktion.« (Alberto Manguel)

Das sprechende Bilderbuch

Flora Schwienbacher, Kindergarten St. Walburg/Ulten

Der freudige Umgang mit Bilderbüchern, das Erforschen neuer Welten durch Bücher und das neugierige Betrachten bunter Bilder haben in vielen Kindergärten eine lange Tradition, so auch bei uns im Kindergarten St. Walburg/Ulten. Bilderbücher gehören zum Alltag und begleiten uns durch das gesamte Kindergartenjahr.

Der Einstieg am Morgen wird durch das Betrachten und Vorlesen eines spannenden Bilderbuches erleichtert. Väter und Mütter nehmen sich morgens oft die Zeit, gemeinsam mit ihren Kindern in die faszinierende Welt eines Buches einzutauchen. Bibliotheksbesuche und das Ausleihen eines ansprechenden Bilderbuches organisieren wir regelmäßig.

In diesem Kindergartenjahr haben wir gemeinsam mit den Kindern zudem eine Bilderbuchausstellung und einen Lesetag gemeinsam mit den Schülern und Schülerinnen der 1. Klasse organisiert.

Immer wieder konnten wir beobachten, wie sich Kinder in kleinen Gruppen oder alleine zurückzogen und konzentriert in ein Buch versanken.

Die Idee eines sprechenden Bilderbuches entstand, nachdem wir festgestellt hatten, dass die Kinder große Bilderbücher bevorzugten. Am liebsten blätterten sie in Büchern mit farbenfrohen Bildern und in solchen, in denen sie versteckte Türchen öffnen konnten.

Wir machten es uns zum Ziel, das große Interesse der Kinder an diesen Bilderbüchern aufzugreifen.

Wir beobachteten die Kinder in ihrem Tun, suchten das Gespräch mit ihnen, stellten offene Fragen, sammelten Ideen und Vorschläge. Aus diesem lebendigen Dialog heraus, entstand die Idee, ein ganz besonderes Bilderbuch selbst zu gestalten.

Die Kinder hatten dabei ganz genaue Vorstellungen:

»I mecht a riesn Bilderbuach« »Jo, sell konn man nit kafn!« Und eines unserer Kindergartenkinder meinte *»Flott war, wenn's allua redn tat!«* Dieser Wunsch entstand, weil wir, wenn wir in der Spielzeit ein Bilderbuch erzählten, das Erzählen ab und zu unterbrechen mussten, um einem anderen Kind zu helfen.

Und mit diesen Ideen begann das Abenteuer *»Sprechendes Bilderbuch«*.

Die Kinder setzten sich in der Spielzeit oft an einen Tisch, um ihre Ideen eines eigenen Bilderbuches umzusetzen. Dabei wurde jedes Stückchen Karton, jedes leere Blatt Papier genutzt. Aber die Blätter waren anscheinend immer zu klein, die Kinder suchten ständig nach größeren Kartonen. *»Der isch a no zu kluan!«* Leider hatten wir keine größeren Kartone im Kindergarten. Aber für die Kinder war die Sache klar: *»Du muasch an groaßn kafn!«* Und eines der Kinder meinte: *»Du, kaf in ölle an groaßn Karton.«*

Und so kaufte ich in Lana den größten Karton, den ich finden konnte. Die Kinder begutachteten ihn, versteckten sich dahinter und meinten, der sei tatsächlich sehr groß. Und weil er wirklich groß war, meinte ein Junge: *»I brauch a Loch ausizeschaugn.«* Und zwei andere fügten dazu: *»Jo ebm, weil mir miasn jo a nou ausiredn kinnen.«* Andere Kinder gesellten sich dazu, und es wurde beraten, besprochen und diskutiert.

Schließlich trafen die Kinder eine Entscheidung: *»Mir welln a runds Loch, des sou groaß isch, wia inser Gsicht und du schneisches aus.«*

Die Frage, mit welchen Farben man so einen großen Karton am besten bemalt, war bald gelöst. Die Kinder hatten in ihren Sternstunden viel und gerne mit den Wasserfarben gemalt. Diese Erfahrung wurde nun genutzt. *»Mir welln mit die Wosserforbm moln, ober lei ua Seit, weil der sou groaß isch.«*

Immer mehr Kinder beteiligten sich am Bilderbuch und wollten ebenfalls eine Seite bemalen. Es war interessant, dass über die Motive des Bilderbuches nie gesprochen wurde, auch die Kinder untereinander unterhielten sich nie darüber. Jedes Kind entschied für sich selbst, was es auf seine Seite malte. Und alle entschieden sich für dasselbe Motiv, für die Darstellung des eigenen Ichs. Bis zuletzt beteiligten sich von 23 Kindern der Gruppe 20 an dieser außergewöhnlichen Aktion.

Einige Kinder suchten sich Freunde aus, die sie beim Ausmalen ihres Kunstwerkes unterstützten. Andere freuten sich über die

neugierigen Zuschauer, wollten aber keine Hilfe.

Am Ende hatte unser außergewöhnliches Bilderbuch 20 faszinierende, ausdrucksstarke Seiten. Jetzt fehlten nur noch das Deck- und das Rückblatt. Einige noch malfreudige Kinder gestalteten diese beiden Seiten. Auf das Deckblatt musste ich den Titel des Buches schreiben »Das sprechende Bilderbuch«. Als Untertitel wurde von den Kindern »Ich bin Ich« und »Das bin Ich« gewünscht. Auf das Rückblatt schrieben einige der Kinder, wie es sich für richtige Künstler und Bilderbuchautoren gehört, ihren Namen.

Da jedes Kind eine Seite bemalt hat, und es in dieser Form nicht möglich war, dem Kind seine Arbeit mit nach Hause zu geben, habe ich jedes einzelne Bild fotografiert und die Aussage jedes Kindes, als es durch das Loch im Buch schaute und das Bilderbuch sprechen ließ, dokumentiert. In dieser Form haben wir es in die Portfoliomappen geheftet.

Als Beispiel dazu, die Aussage von A.: *»Ich bin A., i fohr Rollerblades, die Stuar tratzn mi und untn hot dor Opa gsurt.«*

Die Kinder hatten viel Freude mit ihrem Bilderbuch und waren stolz auf ihre Gemeinschaftsarbeit. Sie hatten den Wunsch, ihre Kunstwerke auch zu präsentieren. Wir beschlossen das sprechende Bilderbuch beim Familienfest zu zeigen. Jedes Kind stellte sich hinter seine Seite und ließ sie dann sprechen. Manche sprachen in der Schriftsprache, denn die Geschichten in einem Bilderbuch sind meist ja auch in Schriftsprache geschrieben, andere bevorzugten ihren Dialekt.

An diesem Punkt angelangt, haben wir uns im Team damit auseinandergesetzt, was den Kindern der gesamte Prozess gebracht hat.

Jedes Kind hatte die Möglichkeit, seine persönlichen Gedanken und Vorschläge in die Gruppe einzubringen. Jedes Kind wurde ernst genommen und dadurch in seinem So-Sein gestärkt.

Das Gestalten der eigenen Bilderbuchseite ermöglichte den Kindern, ihre eigene Kreativität zu leben und ihre Ideen umzusetzen. Durch das gemeinsame Diskutieren und Reflektieren entstand eine lebendige Kommunikation innerhalb der Kindergruppe. Alle hatten Raum, um ihre Vorstellungen einzubringen. Dieses rege und respektvolle Miteinander gab vielen Kindern neues Selbstvertrauen. Sie erlebten: »Ich bewege etwas und kann meine eigenen Ideen verwirklichen!«

Die Auseinandersetzung mit Formen und Farben auf ihrer Bilderbuchseite förderte das Vorstellungsvermögen der Kinder und mathematische Grundsätze wurden erkannt.

Der ganzheitliche Aspekt des Gestaltens des sprechenden Bilderbuches wurde uns bewusst.

Ich war, gemeinsam mit meinem Team gefordert, genau zu- und hinzuhören, zu beobachten, wir mussten uns auf die Vorstellungen der Kinder einlassen. Wir haben unsere Neugierde mit den Kindern wieder neu entdeckt.

Die pädagogische Arbeit mit der neuen Arbeitsweise war für mich spannend und ein Erfolgserlebnis.

Auch die Familien und die Kindergartendirektion wurden von dieser Begeisterung angesteckt, und die Rückmeldungen waren ausschließlich positiv. Das sprechende Bilderbuch war sogar Dorfgespräch.

Mit der Reflexion und der abschließenden Auswertung war unser Erlebnis jedoch noch nicht abgeschlossen. Es gab noch eine Überraschung für die Kinder. Unsere Kindergartendirektion ermöglichte es, dass wir jedem Kind sein eigenes Bild als Poster mit nach Hause geben konnten. Sowohl die Kinder als auch ihre Familien freuten sich riesig darüber.

Das sprechende Bilderbuch soll nun aber nicht in der Versenkung verschwinden. Deshalb haben wir mit den Kindern entschieden, dass wir das Bilderbuch von Zeit zu Zeit an die Bibliothek in St. Walburg ausleihen. Dort kann es von allen bespielt werden.

Um das selbstständige Bespielen des Bilderbuches zu ermöglichen und um seine Lebensdauer zu verlängern, haben wir ein Duplikat in Leporelloform anfertigen lassen.

Wer weiß, welche neuen Ideen sich aus diesem Erlebnis im heurigen Kindergartenjahr entwickeln werden ...

Vom Älterwerden, von Lebensketten und Lebensgeschichten ...

Flora Kröss, Kindergarten Deutschnofen

Das Alter ist ein beliebtes Streitthema bei Kindergartenkindern und wird gern mit Größe gleichgesetzt. Klein sein bzw. jung sein will kein Kind. Denn wer älter ist, hat Privilegien, weiß bisweilen mehr, hat Erfahrungen gemacht und ist bekanntlich länger auf dieser Welt. Wer wünscht sich da nicht, älter zu sein.

Die Jahre sind für die Kinder nicht erkennbar und auch uns fällt es manchmal schwer, Kinder der richtigen Altersgruppe zuzuordnen, denn Größe, Wissen und Fähigkeiten sind individuell.

Zur Orientierung und zum besseren Verständnis des Älterwerdens hängt in der Mäusegruppe im Kindergarten Deutschnofen unter den Fotos der Kinder ihre Lebenskette, die sie beim Kindergarteneintritt erhalten haben.

An diesen Ketten sind Perlen aufgefädelt, die Aufschluss geben über das Alter, Jahre und Monate.

Monatlich geben die Eltern mit ihrem Kind eine Perle dazu, zählen die Perlen ab und reden über das Älterwerden. Es wird für das Kind sichtbar, dass zwölf Monate vergehen, zwölf Perlen werden gefädelt. Es wird veranschaulicht, dass das Kind ein Jahr älter wird. Die Ketten sind nebeneinander gereiht und an der Perlenzahl wird dem Kind verständlich, wer älter oder jünger ist. Am Geburtstag des Kindes wird die Lebenskette im Jahreskreis aufgelegt. Das Geburtstagskind geht dem Jahreszeitenkreis mit dem Globus entlang, dabei werden die Jahreszeiten benannt und das Kind erkennt, dass die Jahreszeiten vergehen, die Erde sich einmal um die Sonne dreht und das Kind ein Jahr älter wird.

Die Lebenskette wird abgezählt und für jedes Lebensjahr eine Kerze angezündet und die Geschichte, die die Eltern für ihr Kind schreiben und mit Fotos gestalten, vom Geburtstagskind oder von der pädagogischen Fachkraft erzählt.

Diese Lebensgeschichtenbücher bleiben im Kindergarten bis zum Schuleintritt und werden jährlich von den Eltern weitergeführt. Die Kinder freuen sich über diese Bücher, sie werden häufig angeschaut und Geschichten werden dazu erzählt.

Es ist auch erstaunlich, wie viel Interesse die Lebensketten wecken, denn es vergeht kaum ein Tag, wo nicht hingeschaut, erzählt und verglichen wird.

Ich arbeite schon einige Jahre damit und freue mich, wie gut die Kinder über ihr Alter durch die Lebensketten Bescheid wissen. Wertvoll ist auch die Zusammenarbeit mit den Eltern, die die Lebensketten mit den Kindern fortführen und so das Älterwerden begleiten. Durch das Aufschreiben der Geschichten lassen sie uns am Leben ihres Kindes teilhaben.

Eine Hospitation in den Kindergärten Basel/Stadt

Ruth Hirschberger, Kindergarten Kaltern

Vom LSKA wurde vom 3. bis 5. Jänner 2007 eine Lehrfahrt nach Basel/Stadt (CH) angeboten. Im Mittelpunkt dieser Hospitation stand der Besuch von mehreren Kindergärten in Basel, in denen das Arbeiten mit Kindern verschiedener Sprachen zum Alltag gehört.

In der Schweiz organisiert jeder Kanton die Kindergärten autonom. In der französischen Schweiz gleicht der Kindergarten einer Vorschule, die italienische Schweiz setzt auf Tageskindergärten, und die deutsche Schweiz hat eine Mischung der beiden. Alle verfolgen sie aber die gleichen Ziele: Vorbereitung auf die Schule, Förderung der Selbstständigkeit, der Selbst- und Sachkompetenz.

Der Kindergarten ist in Basel der Beginn der obligatorischen Schulzeit. Er dauert zwei Jahre und ist gebührenfrei. Das Kindergartenjahr dauert von Mitte August bis Ende Juni. Dreizehn Wochen im Jahr bleibt der Kindergarten geschlossen. Jedes Kind, das bis zum 1. Mai das vierte Lebensjahr vollendet hat, muss ab Mitte August den Kindergarten besuchen. Kinder die am 2. Mai das vierte Lebensjahr vollenden, kommen erst im nächsten Jahr zum Zug. Der Kindergarten besteht meistens aus einer Gruppe/Klasse mit maximal 20 Kindern, die vielfach in einer Wohnung untergebracht wird. Die Turnstunden werden in der nächstgelegenen Turnschulhalle durchgeführt.

Der Bildungsauftrag ist klar definiert und dem Schulkalender unterstellt. Der Kindergarten folgt in seiner Bildungsarbeit dem »Lehrplan Kindergarten«. Das Berufsbild des Kindergärtners/der Kindergärtnerin ist dem Schulgesetz unterstellt; sie sind Lehrpersonen/Staatsbeamte. Die Ausbildungsdauer des Kindergartenpersonals beträgt zwölf Jahre und endet mit einem Hochschulabschluss. Der Abschluss berechtigt zur Führung einer Kindergarten- oder einer Primarschulklasse. Die Kindergärtnerinnen haben eine 42-Stunden-Woche: 24 Stunden pädagogische Arbeitszeit mit den Kindern und 18 Stunden für Planung, Sitzungen, Zusammenarbeit mit den Eltern, Materialbeschaffung usw. Die Arbeit mit den Kindern findet in sog. Blockzeiten statt: Montag bis Freitag zwischen 8.00 und 12.00 Uhr, und zwei Mal am Nachmittag von 14.00 bis 16.00 Uhr.

In den 132 Kindergärten von Basel/Stadt mit ihren 2.107 eingeschriebenen Kindern (2006/2007) wird der sog. »Föderunterricht« umgesetzt:

- Der Förderunterricht erfolgt parallel oder im Team-Teaching;
- die Förderlehrperson arbeitet mit wechselnden Kleingruppen;
- die Förderlehrperson begleitet und fördert gezielt einzelne Kinder;
- es werden gleiche Themen mit verschiedenen Schwierigkeitsstufen und getrennt nach Geschlecht, Alter und Sprachverständnis angeboten;

- Impulse im sozialen Umgang und der Kommunikation werden gegeben;
- es werden spielerische Tests über die Fähigkeiten der Kinder in einzelnen Entwicklungsbereichen durchgeführt.

In den Gruppen/Klassen wird eine Zusatzperson zur Umsetzung des Förderprogramms eingesetzt. Bei Klassen mit Kindern unterschiedlicher Muttersprachen wird die ganze Woche eine Doppelbesetzung garantiert. Eine Gruppe mit Kindern anderer Bedürfnisse besteht aus 16 Kindern und 4 Kindern mit besonderen Bedürfnissen. Zum Stammpersonal kommen dann eine Heilpädagogin und meist eine Praktikantin dazu.

Die Kindergärten der Stadt/Basel besuchen 68% Migrantenkinder, die 22 verschiedene Sprachen sprechen. Die drei häufigsten Sprachen sind türkisch, albanisch und italienisch. Zur Zeit gibt es eine Kindergartengruppe, die 18 Kinder umfasst, welche vierzehn verschiedene Erstsprachen sprechen. Deutsch ist in den Kindergärten die erste Sprache. Mütter von Migrantenkindern werden im Erlernen der deutschen Sprache aktiv mit einbezogen, indem ihnen z. B. während der Kindergartenzeit Deutschunterricht angeboten wird. Die Anmeldeformulare der Kindergärten gibt es ausschließlich in deutscher Sprache; Begleitschreiben werden aber in verschiedenen Sprachen verfasst. Für Elterngespräche können Übersetzer/innen angefordert werden.

Wir Teilnehmerinnen hatten während der Lehrfahrt einen regen Austausch:

- Uns allen fiel auf, dass die Lehrpersonen den Kindern großen Respekt entgegenbringen. Auch die Kinder zeigen Respekt. Die Lehrpersonen werden mit Frau/Herr, Nachname und Sie angesprochen.
- Die große Selbstständigkeit der Kinder kam auch zur Sprache. Die Kinder leben (vier Jahre und älter) eine große Selbstständigkeit. Sie kommen fast alle ohne Begleitung in den Kindergarten und gehen anschließend auch wieder alleine nach Hause.
- Zur Stärkung der Selbstständigkeit dürfen die Kinder vieles tun, ausprobieren und erproben. Es ist so, dass das Erweitern der Selbständigkeit vor der Sicherheit steht. Im Garten gibt es deshalb auch nicht genormte und auf die Sicherheit hin geprüfte Spielgeräte. Es wachsen stachelige und spitzblättrige Sträucher auf engstem Raum. Große Stufen mit scharfen Kanten und eine senkrechte Metallleiter sind keine Seltenheit. Die Stärkung der Selbständigkeit ist grundlegend im Bildungsauftrag und wird von der Rektorin mitgetragen, unterstützt und gefördert.
- Es fällt auf, dass die Kinder eine gute und klare deutsche Sprache sprechen. Auch jene Kinder, die erst im August ohne Deutschkenntnisse in den Kindergarten eingetreten sind. Das Hauptaugenmerk gilt dem Unterricht der deutschen Sprache. Es werden aber auch andere Sprachen mit eingebunden: z. B. bei der Begrüßung, beim Abzählen oder beim Singen von Liedern.
- Der Aufenthalt im Kindergarten hat eher schulischen Charakter, mit vielen immer wiederkehrenden Ritualen. Ein Kreis aus Bänken ist der Versammlungsort, wo jedes Kind seinen fixen Platz hat. Nachdem ein Kind seine Aufgabe bewältigt hat, setzt es sich dort hin und wartet auf weitere Aufgaben. Die Pädagogen und Pädagoginnen geben Hilfestellungen und üben Kontrolle aus. Sie beobachten, greifen aber nur bei Bedarf aktiv ein.
- Am Montagmorgen, bei Anwesenheit aller besuchenden Kinder, klicken sich die Kinder mittels einer Wäscheklammer mit dem Namen bei einem Spielangebot ein (z. B. Puppenwohnung, Bauplatz, Verkaufsladen ...), und bleiben die ganze Woche lang bei diesem Spiel. Sinn und Zweck dieser Zeitspanne ist es, Geduld und Vertiefung zu üben und Aufgebautes zu erweitern.
- In einigen Kindergärten haben die Kinder Merkschildchen, in anderen Schildchen mit ihrem Namen.

Die Lehrfahrt nach Basel mit den Hospitationen in einigen Kindergärten war eine wichtige und positive Erfahrung für alle Teilnehmerinnen.

Die Bildungsreise der Kindergarten-direktion Schlanders nach Baden Württemberg und Bayern

NEUES LERNEN, PLANUNG, BEOBACHTUNG UND PORTFOLIO

Brigitte Alber

Die letzte Bildungsreise der Kindergartendirektion Schlanders führte die Teilnehmerinnen nach Baden Württemberg und Bayern, wo sie Konzepte und Räumlichkeiten verschiedener Kindergärten und Kinderkrippen kennen lernten.
Ziel der Reise war es, Erkenntnisse und Erfahrungen zu den Themen »Neues Lernen, Beobachtung und Dokumentation sowie neues Planen« zu sammeln.

Das Portfolio

Was ist für Sie ein Portfolio, lautete es im Fragenkatalog an die Leiterinnen. Und die Ergebnisse sind vielfältig: ein Ordner, in dem vieles von Kindergarteneintritt bis Kindergartenaustritt gesammelt wird, eine Sammlung von Schätzen oder eine Dokumentation von Bildungs- und Entwicklungsschritten. Das Portfolio ist Grundlage für die Planung der pädagogischen Fachkräfte und für Elterngespräche, es ist lebendig und keine Leistungsbeurteilung. Das Kind entscheidet, was eingelegt wird.
Das Portfolio gehört dem Kind bzw. dem Kind und seiner Familie, in einem Fall der Einrichtung. Es wird nicht an die Schule weitergegeben.
Das Portfolio enthält in allen besuchten Einrichtungen Fotos und Werke der Kinder sowie Lern- und Bildungsgeschichten, Entwicklungstabellen oder Beobachtungsbögen. Die meisten pädagogischen Fachkräfte sammeln darin auch Berichte über die Interessen und Tätigkeiten des Kindes, einen Bericht über die Eingewöhnungszeit, Soziogramme, die Familie und Dokumentationen zu Projektarbeiten des Kindes.

Die Beobachtung

Die Beobachtung bezieht sich auf die einzelnen Bildungsbereiche, auf das Kind in seinem Spielen und Lernen und seinen Tätigkeiten, seinen Interessen und Stärken sowie in seinen sozialen Kontakten.
Die meisten pädagogischen Fachkräfte berichten, dass sie eigentlich immer beobachten. Für gezielte Beobachtungen gibt es Beobachtungstage, wobei jeder Mitarbeiterin mehrere Kinder zugeteilt sind. Bei den Lerngeschichten hat sich das aufbauende Beobachten bewährt. In einer Kinderkrippe in München wird zur Beobachtung und zur Reflexion die Videokamera eingesetzt.
Die vorgesehene Beobachtungszeit variiert. In einem Kindergarten zum Beispiel werden die Kinder zwei Mal im Jahr zu den einzelnen Bildungsbereichen, dazu einmal im Jahr zur Erstellung des individuellen Curriculums beobachtet. Der Zeitaufwand pro Kind beträgt dafür vier Stunden.
Die besuchten Kindertageseinrichtungen arbeiten mit den Beobachtungsbögen des Instituts für angewandte Sozialisationsforschung/Frühe Kindheit – infans. In einer Einrichtung wird auch die Entwicklungstabelle von Kuno Beller zweimal im Jahr verwendet. Die Teilnehmerinnen haben die verwendeten Infans-Beobachtungsbögen und die Beobachtungstabelle nach Kuno Beller erhalten.

Die Reflexion

Sofort nach der Beobachtung wird diese verschriftlicht. Die Beobachtung, bzw. die Videoaufnahmen werden mit mindestens einer pädagogischen Fachkraft in der vorgesehenen Zeit außerhalb der Zeit mit den Kindern reflektiert.

Die Planung
Grundlage der Planung ist die Beobachtung. Es gibt keine Verschriftlichung der Planungseinheiten. Die meisten Einrichtungen arbeiten nach Themen im Jahreskreis und planen Projekte auf der Grundlage der Interessen der Kinder.
Die Zeit, die in die schriftliche Vor- und Nachbereitungszeit investiert wird, reicht je nach Einrichtung von zwei bis zu neun Stunden in der Woche. In einer Einrichtung beschränkt sich die schriftliche Vor- und Nachbereitung auf einen kurzen Jahresbericht am Ende des Jahres, in einer anderen ist eine Klausurtagung jährlich vorgesehen. In einer weiteren wird alle zwei Wochen ein Tagebuch geführt, das den Eltern gegeben wird.
Die Teilnehmer/innen haben auf dieser Bildungsfahrt Pädagoginnen mit großem Einsatz und viel Freude erlebt und neue Kontakte geknüpft. Die Bildungsreise ist ein Baustein, der hilft, den eigenen Weg der Pädagogik in einer Zeit neuer Anforderungen und Bedürfnisse zu finden.

Drei Fragen an die Organisatorin Frau Direktorin Marianne Bauer
Was hat Ihnen an dieser Bildungsfahrt besonders gefallen?
Wir haben fünf Kindergärten mit guten Erfahrungswerten im Bereich Beobachtung und Portfolio gewählt. Das individualisierte Lernen mit Blick auf das einzelne Kind wirkt sich positiv auf die Entwicklung des Kindes aus.
Ein großer Teil der Bildungsarbeit fällt auf die Beobachtung. Dabei ist mir die positive Haltung der pädagogischen Fachkräfte aufgefallen. Es werden strukturierte Beobachtungsverfahren angewandt, doch der größere Teil fällt auf die offene, wahrnehmende, entdeckende Beobachtung, in der viel Wertschätzung dem einzelnen Kind gegenüber spürbar war.
Der selbstverständliche Umgang mit dem Instrument Portfolio war eine schöne Erfahrung.
Weiters gefiel mir die Vielfalt der Einrichtungen. Obwohl alle nach derselben Philosophie arbeiten, ergaben sich individuelle Unterschiede etwa durch die Struktur oder das Team.

Werden Elemente zu den Bereichen »Beobachtung, Portfolio und Neues Planen« bereits in Ihrer Direktion umgesetzt?
Seit vier Jahren arbeiten wir am Schwerpunkt »Bildung von Anfang an – unterwegs zu neuer Lernkultur«. In diesem Zusammenhang haben wir uns auch mit der Dokumentation von Lern- und Entwicklungsschritten, dem Portfolio befasst. In allen 32 Kindergärten werden die Lern- und Entwicklungsschritte im »Portfolio der Kompetenzen« dokumentiert. Dabei wurde der Beobachtung erneut besondere Aufmerksamkeit geschenkt. In Fortbildungen und auf Bildungsfahrten lernten die pädagogischen Fachkräfte neue Beobachtungsverfahren kennen, die zum Teil auch Anwendung finden. Die individuelle Beobachtung, Planung, Dokumentation und das Führen von Entwicklungsgesprächen erfordern viel Zeit.
Eine Arbeitsgruppe befasst sich – im Rahmen des Projektes »Entrümpelung, Verlangsamung, Entlastung« mit dem Anliegen, Zeitfenster für die neuen Aufgaben zu finden.
Haben Sie an den deutschen Einrichtungen etwas bemängelt?
Die religiöse Erziehung hat uns gefehlt. Ich schätze es, dass sie in unserem Bildungsplan verankert ist. Auch Tages- und Jahresrituale, Feste und Feiern haben wir vermisst.

Lust auf Bewegung? Die Feldenkrais-Methode®

Waltraud Eschenauer

Die Feldenkrais-Methode® wurde zwischen 1935 und 1984 von Dr. Moshé Feldenkrais entwickelt. Er war promovierter Physiker und arbeitete als Ingenieur. Schon früh hatte Feldenkrais Interesse an den asiatischen Kampfsportarten. Er war der erste europäische Träger des Schwarzgurtes und gründete den ersten Jiu-Jitsu-Verein in Frankreich. Mit dem Thema »Bewegung« beschäftigte er sich Zeit seines Lebens. Eine eigene Knieverletzung brachte ihn dazu, die Vielfalt und Komplexität der menschlichen Bewegungen zu erforschen. Dies führte ihn zu neuen Erkenntnissen über die Zusammenhänge zwischen unseren körperlichen Bewegungen und der Art, wie wir denken und fühlen. Es entstand der ganzheitliche Ansatz der Feldenkrais-Methode® – eine gute und heute anerkannte Möglichkeit, Menschen helfen zu können, ihre angeborenen Fähigkeiten wieder zu entdecken.

»Alles Leben ist Bewegung. Beweglicher werden heißt lebendiger werden, körperlich, seelisch, geistig.« (Moshé Feldenkrais)
Bei dieser Arbeit spielt es keine Rolle, ob der Mensch alt, jung, gesund und beweglich ist oder an irgendwelchen Erkrankungen oder Beschwerden leidet. Ein Lernen und ein Sich-Verbessern sind immer möglich.
Die Feldenkrais-Methode® bietet zwei Möglichkeiten:

»Funktionale Integration« = FI
ist die Einzelarbeit, ein nonverbaler Dialog. Gezielte Berührungen und geführte Bewegungen im schmerzfreien Bereich können zu einem verbesserten Gefühl für den eigenen Körper führen und machen Bewegungserfahrungen möglich, die oft direkt und gut nachvollziehbar sind. Dieser Einzelunterricht ist individuell auf jede einzelne Person und ihre Bedürfnisse abgestimmt.

»Bewusstheit durch Bewegung®« = ATM
(Awarenes through Movement) wird in Gruppen unterrichtet. Jede Stunde hat ein Thema, das Schritt für Schritt entwickelt und zum Schluss zu einem kompletten Bewegungsablauf zusammengeführt wird. Das Thema ist meist eine alltägliche Handlung mit der Absicht eine bestimmte Funktion auszuführen, z. B. vom Liegen zum Sitzen zu kommen. Hierbei werden eigene Bewegungsabläufe erkannt und eventuelle Blockierungen kinästhetisch erfahren. Durch das Spielen mit unterschiedlichen Bewegungen und ihren Variationen können sich Sensibilität und Bewusstheit verbessern und neue Handlungsmöglichkeiten entstehen.

Beide Möglichkeiten fördern ein physisches und psychisches Wohlbefinden, beeinflussen positiv das Stressverhalten und unterstützen die persönliche Entwicklung. Beide Ansätze entsprechen und ergänzen sich.

Fortbildung in der Kindergartendirektion Mühlbach
Für die pädagogischen Fachkräfte in der Direktion Mühlbach wurde und wird der Unterricht als ATM angeboten: Sie führen unter fachlicher Anleitung – in ruhiger Atmosphäre – sanfte, einfache Bewegungen durch. Dabei wird die natürliche Weise, wie das Nervensystem unsere Bewegungen koordiniert, benutzt, um neue Bewegungsabläufe zu entwickeln oder zu lernen. Alle sind mit sich selbst beschäftigt, es gibt kein Vormachen. Dies ist besonders schwierig in einer Zeit, in der wir stark nach außen orientiert sind. Es bedarf eines »Sich Einlassens«, um den Weg zu sich selbst zu finden und zu lernen, dass wir uns auf unsere Gefühle verlassen und unsere Sensibilität verfeinern können. Wenn wir das wollen, müssen wir die äußeren Reize reduzieren, um differenzierter wahrzunehmen. Das Lernziel besteht darin, Gewohntes mit Neuem zu vergleichen und sich für die optimale individuelle Lösung zu entscheiden, die für jede Person eine andere sein kann. Die neu entdeckten Bewegungsabläufe sind auch im persönlichen Alltag hilfreich.

Zum Schluss eine Feldenkrais®-Lektion, die jede und jeder machen kann: Setzen Sie sich vorne auf einen Stuhl. Stellen Sie sich vor, ein Bleistift käme genau aus Ihrem Scheitelpunkt (oben genau in der Mitte des Kopfes) heraus und Sie beginnen mit diesem Bleistift einen Kreis an die Decke zu malen. Beobachten Sie, was in Ihrem Körper geschieht. Seien Sie neugierig und erforschen Sie die Bewegung. Sie werden feststellen, dass je nach dem, ob der Kreis groß oder klein ist, der ganze Oberkörper oder sogar die Füße mit in Bewegung sind.

Fachliteratur

Maria-Anne Lamberti, Verena Sommerfeld
STRATEGISCHE PERSONALENTWICKLUNG
Beltz-Verlag, 2003
ISBN 3-407-56203-9

Wie findet man motivierte und qualifizierte ErzieherInnen, die über ein großes Wissen verfügen und Freude an der persönlichen Weiterentwicklung haben? Und wie kann man deren Potenziale fördern und gezielt einsetzen?
Dieses Buch zeigt Ihnen, wie Sie in Kindertageseinrichtungen Personalentwicklung strategisch planen und organisieren können. Mit knappen Theorie-Inputs und ausführlichen Informationen zur praktischen Umsetzung einschließlich vieler Praxisbeispiele ist es der Ratgeber zur Personalentwicklung im Kindergarten.

Ludger Pesch, Verena Sommerfeld
TEAMENTWICKLUNG – WIE KINDERGÄRTEN TOP WERDEN
Luchterhand Verlag 2000
ISBN 3-472-03879-9

Die neue Reihe »Team- und Organisationsentwicklung praktisch« (TOP), herausgegeben von Ludger Pesch und Verena Sommerfeld, stellt Materialien und Modelle vor, mit denen Veränderungsprozesse in Kindertageseinrichtungen initiiert, geleitet, gestaltet, beraten und evaluiert werden können.
Als Metapher: Die Reihe ist ein »Kochbuch« mit »Rezepten«, aus denen die Nutzer sich Ihr eigenes »Menü« zusammenstellen können.
Im ersten TOP-Band »Teamentwicklung« erhalten Sie einen Überblick über grundlegende Instrumente und Methoden der Teamentwicklung. Anhand konkreter Entwicklungsmaßnahmen werden Alltagsfragen praxisnah und theoretisch fundiert beantwortet. Auf der Basis von Fragebögen und Checklisten können Sie auch die eigene Praxis reflektieren und verändern.

Roswitha Burchat-Harms
KONFLIKTMANAGEMENT – WIE KINDERGÄRTEN TOP WERDEN
Luchterhand Verlag 2001
ISBN 3-407-56073-7

Dieses Buch hilft Konflikte differenziert zu beschreiben und zu verstehen, alltägliche Reaktionen auf Konflikte zu hinterfragen, Konfliktformen zu unterscheiden, zwischen Entscheidungsmöglichkeiten begründet auszuwählen und Konfliktlösungen kompetent moderieren zu können.
Das Buch ist Teil der Reihe »Team- und Organisationsentwicklung praktisch« (TOP), herausgegeben von Ludger Pesch und Verena Sommerfeld.

Georg Roller

TEAMSITZUNGEN LEITEN UND MODERIEREN

Don Bosco Verlag 2002
ISBN 3-7698-1376-6

Konstruktive Kommunikation ist die Basis funktionierender Teamarbeit. Georg Roller beschreibt die Teammoderation anschaulich und mit viel Praxisverstand als einen Schlüsselfaktor für ziel- und ergebnisorientierte Teamführung. Er erläutert die einzelnen Schritte des Moderationsprozesses und gibt Tipps zu Vorbereitung, Arbeitsmitteln und Visualisierung. Darüber hinaus erhalten Sie Anregungen, wie Sie Ihr Team motivieren, schwierige Teamkonstellationen meistern und Konflikte sachgerecht und lösungsorientiert bearbeiten können.

Helga Fischer

TEAMARBEIT IM KINDERGARTEN

Dienstbesprechung und Planung – erfolgreiche Beispiele für die Praxis

Herder Verlag 1995
ISBN 3-451-19328-0

Gemeinsames Planen und übereinstimmendes Handeln sind wesentliche Voraussetzungen, dass die Arbeit im Kindergarten gelingt und von allen Beteiligten als befriedigend erlebt wird. Durch das gemeinsame Beraten und Begründen von Vorgehensweisen wird die/der einzelne Erzieherin/Erzieher von Verantwortung entlastet, Konkurrenz wird vermieden, Solidarität gefördert; die zusammen erarbeitete Handlungsbasis gibt Sicherheit für alle. Dies zeigt der vorliegende Band an vielen Beispielen aus der täglichen Kindergartenarbeit.
Das Buch ist so aufgebaut, dass die verschiedenen Sachverhalte anhand eines Praxisbeispiels eingeführt, dann in größerem Zusammenhang kommentiert, generalisiert und mit vertiefenden Fragen an den Leser abgerundet werden.

Tilly Miller

RESSOURCENMANAGEMENT IN DER KITA

Kräfte mobilisieren durch Teamarbeit, Öffentlichkeitsarbeit und Netzwerkarbeit

Don Bosco Verlag 2001
ISBN 3-7698-1297-2

Während Geld- und Sachmittel im sozialen Bereich knapper werden, steigen die Anforderungen an die Qualität der Kindertagesbetreuung. Nur wenn Erzieherinnen sämtliche im Team vorhandenen Kräfte geschickt nutzen und Ressourcen aus dem Umfeld der Kita mobilisieren und pflegen, können sie den hohen Erwartungen kompetent begegnen.
Wie das konkret geschehen kann, stellt Tilly Miller am Beispiel Teamarbeit, Öffentlichkeitsarbeit und Netzwerkarbeit vor. Die Autorin zeigt konkrete Handlungsschritte für die Praxis auf, die rückgekoppelt sind an eine systemische Betrachtungsweise. Planungshilfen und Tipps für eine effiziente Arbeitsorganisation bringen Entlastung und ermöglichen Erzieherinnen, ihre individuellen Fähigkeiten bestmöglich einzusetzen.

Armin Krenz

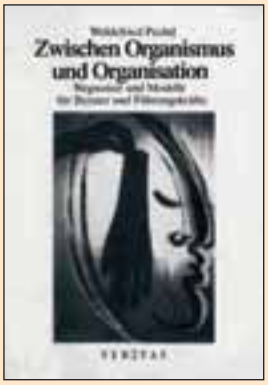
TEAMARBEIT UND TEAMENTWICKLUNG

Grundlagen und praxisnahe Lösungen für eine effiziente Zusammenarbeit
Verlag gruppenpädagogischer Literatur
ISBN 3-89544-077-9

Jedes Team ist eine Gruppe, aber nicht jede Gruppe ist ein Team. Es ist eine bekannte Tatsache, dass ein Team die Grundlage für effektive Arbeitsergebnisse ist und damit die Quelle für produktive Leistungen, Medium für konstruktive und personorientierte Kommunikation, der Motor für professionelle Arbeitsausführungen, der Ort zur Überwindung von Konflikten, der Ausgangspunkt für eine hohe Leistungsmotivation und die Basis für eine tiefe berufliche Zufriedenheit bildet.
Die Arbeitsmappe »Teamarbeit und Teamentwicklung« ist daher so aufgebaut, dass zunächst drei weit verbreitete Mythen zur Teamarbeit aufgedeckt und Ausgangsdaten auf den Punkt gebracht werden. Danach folgen sieben Checklisten zur ersten Analyse der Zusammenarbeit, um eine Bestandsaufnahme im eigenen »Team« vornehmen zu können. Anschließend werden die 19 möglichen Rollen in Gruppen vorgestellt und das Soziogramm als ein wesentliches Verfahren zur Identifizierung der Rollen in der eigenen Arbeitsgruppe erläutert. Der Hauptteil stellt dann 36 Impulse zur Verbesserung der Teamqualität und zum Ausbau der Teamentwicklung vor.

Waldefried Pechtl

ZWISCHEN ORGANISMUS UND ORGANISATION



Wegweiser und Modelle für Berater und Führungskräfte
Veritas Verlag 1995
ISBN 3-7058-0856-7

Der Autor stellt in diesem Buch das Wechselspiel der natürlichen Kräfte dar, die sowohl in Einzelpersonen wie auch in Organisationen am Werk sind. Ausgehend von der Beschäftigung mit den Grundbedürfnissen des Menschen, werden Modelle für das Zusammenleben in Organisationen entwickelt. Der Themenbogen reicht von den grundlegenden Erkenntnissen der Organisationspsychologie über die Fragen des zielorientierten Denkens bis zu konkreten Veränderungsstrategien.

Conny H. Antoni

TEAMARBEIT GESTALTEN

Grundlagen, Analysen, Lösungen
Beltz Verlag 2000
ISBN 3-407-36020-7

Effektive Zusammenarbeit statt Koordinationsproblemen, gutes Betriebsklima statt »dicker Luft«, zeitlich gut organisierte Arbeit statt permanentem Zeitdruck. In diesem Buch wird gezeigt, wie eine optimale Zusammenarbeit in und zwischen Teams erreicht wird. Beispiele, Trainingsmodule und Checklisten ermöglichen, die Problemstellungen auf die eigene Situation zu übertragen.

Spiel – Rassistische Tendenzen in einigen traditionellen Kinderspielen. Überwindungsmöglichkeiten aus dialogpädagogischer Sicht

DIPLOMARBEIT AN DER UNIVERSITÄT INNSBRUCK

Silvia Franzelin, Kindergarten Mühlbach

Ich arbeite seit acht Jahren als Kindergärtnerin und habe in meiner Ausbildungszeit auch die Wichtigkeit von Tradition erfahren. So lernte ich mit den Kindergartenkindern viele Kinderspiele, wir sangen Lieder, die mir von meiner Kindheit an bekannt waren:

- Wer fürchtet sich vor dem schwarzen Mann?
- Ist die schwarze Köchin da?
- Wir kommen aus dem Mohrenland
- Zehn kleine Negerlein

Da ich gute Erinnerungen aus meiner Kindheit an diese Spiele und Lieder hatte und sie bei den Kindern gut ankamen, sang und spielte ich sie oft bis zu jener Zeit, als ich in der Kindergruppe ein Kind schwarzer Hautfarbe hatte. Da kamen in mir zum ersten Mal Zweifel und Fragen auf: Kann ich das spielen? Was denken Kinder darüber? Vermittle ich den Kindern Rassismus?

In meiner Diplomarbeit habe ich das anthropologische Urphänomen »Spiel« näher beleuchtet. Mir erschien die Herkunft des Spiels bedeutend: Wie sollte ich über einige traditionelle Kinderspiele schreiben, wenn ich nicht die Geschichte des Spiels kannte. Ich bin an das Thema chronologisch herangegangen, begann bei den Urahnen der Menschheit, erforschte das Spiel bei den Griechen und Römern und beschrieb das Spielverhalten vom Mittelalter bis zur Neuzeit.

Spiel war nicht immer schon das, was wir heute darunter verstehen. Böhme hat den überraschenden Mut, zur Rekonstruktion von Kinderspielen heidnische Tanzformen heranzuziehen. Er sieht solche Tänze nicht nur als Kraftausübung, sondern setzt sie in Beziehung zu religiösem Kult und sieht Zusammenhänge mit einer Siegesfeier oder einem Frühlingsfest und bezieht sich auf die Urahnen der Menschheit. Es fällt ihm auf, dass die Tanzenden mythische Gestalten nachahmen – in Ringelreihen wird »symbolisch die Sonnenscheibe« dargestellt, das Brückenspiel weist möglicherweise auf eine »Totenbrücke« hin. Diese Interpretationen sind nicht wissenschaftlich nachgewiesen. Die frühesten Funde der Archäologie werden auf die Existenz von Spielen hin untersucht. In vorgeschichtlichen Gräbern, d. h. sie sind mehr als eine Million Jahre alt, wurden Rasseln, Kugeln und Figuren gefunden. Vermutlich hatten diese Spiele nicht nur den Zweck des Zeitvertreibs, sondern häufig auch religiösen Charakter. Im 17. Jahrhundert entstand das Sprichwort »Erst die Arbeit, dann das Spiel«. Dass Spielen, Arbeiten und Lernen nicht als Gegensätze verstanden werden sollten, sagen uns Pädagogen, wie Fröbel, Montessori und Freinet.

Allmählich ändert sich die Einstellung zum Spiel, und mit Friedrich Schleiermacher (1768-1834), Jean Paul (1763-1825) und Friedrich Fröbel (1782-1852) kamen erste systematische Theorien auf, die auch dem freien, spontanen Kinderspiel den entsprechenden Bildungswert zuerkannten. Durch genaue Beobachtung des Spiels erkannten diese Philosophen und Pädagogen den Zusammenhang von Spielen und Lernen. »Spielen ist nicht mit Lernen identisch; aber innerhalb eines spielerischen Szenariums, also während einer Spielaktion können Spieler (Kinder) Lernerfahrungen machen.« (Dieter Sinhart)

»Wie und wann die im Spiel erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten im Alltag verankert werden, liegt allein in der Entscheidung und dem Willen der SpielerInnen.« (Michael Renner)

Seit die Neurologie zu den Erkenntnissen gelangt ist, dass das Kind in den ersten sieben Lebensjahren am aufnahmefähigsten ist, wird gerade in unserer Zeit der Zusammenhang zwischen Spielen und Lernen wieder bedeutungsvoller. Für Erdmute Partecke bilden Spielen und Lernen eine natürliche Einheit. Für sie ist es wichtig, dass bei intendierten Lernsituationen Freiraum gewährleistet wird. Das Kind lernt vor allem in Spielprojekten und Gruppenspielen, in denen es befähigt ist, neues Wissen aufzunehmen.

Zum weiteren Grundverständnis der Thematik setzte ich mich mit dem Kultur- sowie mit dem Rassismusbegriff auseinander. Sie bilden die Grundlage für die Haltung gegenüber anderen Menschen und für unsere Kultur.

Schwerpunktmäßig habe ich mich mit dem »Schwarzen« in traditionellen Kinderspielen auseinandergesetzt. »Neger« und

»Mohr«, sind negative Bezeichnungen der »Schwarzen«, die auch in vielen Kinderspielen vorkommen, wie:

- Wer fürchtet sich vor dem schwarzen Mann?
- Kartenspiel: Schwarzer Peter

Diese zwei Spiele werden seit Wackernagel als Reste aus der Zeit der Pest- und Totentänze aufgefasst. Schwere Zeiten leben oft in unverstandenen Erinnerungen in der Kinderseele weiter.
Am Beispiel »Zehn kleine Negerlein« zeige ich »den Schwarzen« in den traditionellen Kinderspielen auf und wie der Kindergarten zum Entstehen eines Negerstereotyps oder anderer Stereotypen beitragen kann. Künkler-Kehr hat sich mit dem Lied »Zehn kleine Negerlein« auseinandergesetzt. Aus pädagogischer Sichtweise weist es zwar einige Merkmale eines Kinderliedes auf, wie Reime, Refrain, Wiederholungen und kann auch nützlich sein fürs Zählen lernen, doch fehlen weitere Merkmale, wie Sprachspielereien, Sinnlosigkeit und Sinnveränderungen oder Fehlen von Moral und Logik. Könnte es eventuell auch gar kein Kinderlied sein, sondern von Erwachsenen ausgedacht, einige Merkmale als Mäntelchen benutzt, um es leichter an die Kinder zu bringen?
1884, im Jahr der Kongo-Konferenz in Berlin, bei der die europäischen Mächte Afrika zu ihrer Zufriedenheit aufteilten, wurde Kamerun Deutschland unterstellt. Genau aus diesem Jahr stammt der erste deutsche Text aus der Sammlung Otto Glaser »Die lustigen Neger von Kamerun«. Es erscheinen in den darauf folgenden Jahren mehrere Liederversionen.
Zwischen 1929 und 1933 erscheint eine weitere Liedversion, wo zum ersten Mal die totale Liquidierung »der Neger(lein)« stattfindet. Sozialdarwinismus ist in der Zeit vor der faschistischen Machtübergreifung in allen Schichten spürbar.
Das Kinderlied erfreut sich heute noch großer Beliebtheit.
Interkulturelles Lernen kann Rassismen und Stereotypien entgegensteuern. Martin Bubers Überlegungen zur Dialogpädagogik sind ein wesentlicher Beitrag, wie Menschen zueinander finden können.
Durch die Interviewpartnerinnen bekam ich Einblick in die Praxis. Mir fällt auf, dass die Pädagoginnen im Kindergarten sich immer wieder neu orientieren müssen. War vor zehn Jahren noch die Frage zu klären, wie die Migrantenkinder am besten in unsere Kultur eingeführt werden können, so stehen heute die Kindergärten vor einer neuen Aufgabe: Wie kann ich den Menschen aus anderen Kulturen respektvoll begegnen?
Für das interkulturelle Lernen ist entscheidend, dass alle Fachkräfte, Kinder und Eltern, in den Ort treten, wo Ich und Du sich begegnen können, im Bereich des Zwischenmenschlichen. Alle müssen interkulturelle Kompetenzen erwerben, wie Offenheit, Empathie, Kommunikation und auch kritische Selbstreflexion, um dialogbereit und -fähig zu werden.
Um etwas zu verändern, muss ich bereit sein, dem Fremden zu begegnen. Durch diese Begegnung erkenne ich mein Eigenes besser und es wird eine Basis geschaffen, den Konflikten dialogisch gerechter und konstruktiver zu begegnen.
Mir ist durchaus bewusst, dass diese Thematik global zu betrachten und die Praxis keinesfalls leicht zu verändern ist, doch ich hoffe, dass im Kindergarten kleine Schritte gemacht werden, damit ein Miteinander möglich wird.

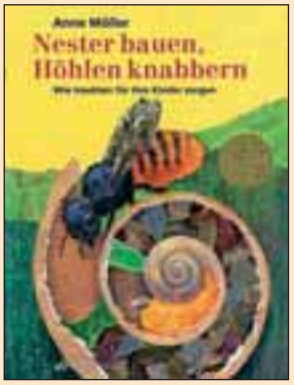
Wenn ich könnte, gäbe ich jedem Kind eine Weltkarte ...
und wenn möglich, einen Leuchtglobus,
in der Hoffnung, den Blick des Kindes aufs äußerste zu weiten
und in ihm Interesse und Zuneigung zu wecken,
für alle Völker, alle Rassen, alle Sprachen, alle Religionen. (Dom Hélder Cámara)

Bilderbücher

Katharina Grossmann-Hensel
WIE MAMA UND PAPA VERLIEBTE WURDEN
Annette Betz Verlag 2006
ISBN 3-219-11249-8

Wie Mama und Papa sich verliebt haben? Mama mochte alles, was bunt ist, und Papa alles, was nicht bunt ist. Die beiden konnten gegensätzlicher nicht sein. Als sie eines Tages zufällig aufeinander stoßen, wird Papa plötzlich ganz rot und Mama verliert ihre Farbe. Als auch der Arzt keine Krankheit feststellen kann, fällt es ihnen wie Schuppen von den Augen: Ja klar – sie sind Verliebte!

Anne Möller
NESTER BAUEN, HÖHLEN KNABBERN
Wie Insekten für ihre Kinder sorgen
Atlantis Verlag 2004
ISBN 3-7152-0486-9



Bauwunder im Kleinen – eine Welt zum Staunen
Bienenwaben sind bekannt, und Ameisenhaufen fallen auf. Was andere Insekten für ihren Nachwuchs bauen, das übersehen wir leicht: Mauerbienen nutzen alte Schneckenhäuser, um ihre Eier abzulegen, Pillendreher formen Mistkugeln, und Rüsselkäfer rollen Blätter ein.
Ein ungewohnter Blick in die Natur und ein Thema, das Kinder fasziniert.

Emma Damon
FRIEDEN – WIE GEHT DAS?
Gabriel Verlag 2004
ISBN 3-522-30062-9

Sich vertragen ist gar nicht so einfach. Aber schon als ganz kleiner Mensch können wir lernen, wie man teilt, einander zuhört und miteinander spielt statt zu streiten. So gewinnen wir Freunde.
Ein Buch mit phantasievollen Spielelementen und einem Poster.

Mymi Doinet, Nanou

LEO TRAUT SICH NICHT

Pattloch Verlag 2005
ISBN 3-629-01344-9

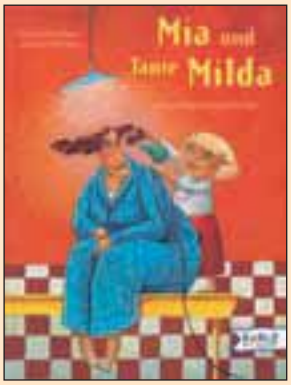
Leo, der kleine knuddelige Hase, ist nicht wie die anderen. Leo ist schüchtern. Im Kindergarten ist er fast immer allein, weil er sich nicht traut, mit den anderen Fußball zu spielen. Und als Emilie, Leos kleine Nachbarin, anruft, traut er sich nicht ans Telefon. Doch eines Tages geschieht etwas, das ihm seine Schüchternheit nimmt.

Karin Gündisch, Sabine Wiemers

MIA UND TANTE MILDA

Eine Babysittergeschichte

Kerle im Verlag Herder 2005
ISBN 3-451-70626-1



Mama und Papa sind bei Freunden eingeladen. Ohne Mia. Aber Mia will nicht alleine zu Hause bleiben. Deshalb kommt Tante Milda, um auf Mia aufzupassen. Und es wird ein lustiger Abend voller Überraschungen.

Tove Appelgren, Salla Savolainen

JOSEFINE WÜNSCHT SICH EINEN HUND

Oetinger Verlag 2006
ISBN 3-7891-6274-4

Josefine hätte so gerne einen Hund! Aber ein Hund macht viel Arbeit, sagt Mama, und man muss sich jeden Tag um ihn kümmern. Deshalb nehmen sie erst einmal einen Hund für eine Woche auf Probe. Und weil das so gut klappt, entschließt sich die Familie für einen eigenen Welpen.
Josefine platzt fast vor Glück, als der kleine Hund Schnuffel zu ihnen kommt. Aber dann muss Papa immer häufiger niesen – es stellt sich heraus, dass er eine Allergie gegen Hundehaare hat. Jetzt müssen sie Schnuffel wieder abgeben! Oder gibt es vielleicht doch eine andere Lösung?

Kim Fupz Aakeson, Eva Eriksson

ERIK UND DAS OPA-GESPENST

Oetinger Verlag 2005
ISBN 3-7891-6251-5

Erik ist traurig. Sein Großvater ist gestorben. Mama sagt, dass Opa jetzt ein Engel im Himmel ist, und Papa behauptet, dass Opa bald zu Erde wird. Beides stimmt natürlich nicht, das weiß Erik ganz genau. Opa ist nämlich jetzt ein Gespenst und besucht Erik jede Nacht. Offenbar hat er zu Lebzeiten etwas Wichtiges vergessen. Gemeinsam versuchen Erik und das Opa-Gespenst herauszukriegen, was das sein könnte. Und nach einigem Nachdenken wissen sie auch, was es ist – die beiden haben sich nicht voneinander verabschiedet ...

Margret und Rolf Rettich

EIN HAUS VOLL MUSIK

Schott Verlag 2001
ISBN 3-7957-0441-3

In einer Stadt lebte ein Mann, dessen Kopf war voll Musik. Der Lärm dort aber war so stark, dass er seine Musik kaum noch hören konnte. Da kaufte er sich ein Haus auf dem Land, wo es ruhig war. Das Haus war viel zu groß für ihn allein und so zogen kurz darauf viele Mieter ein: die Streicherfamilie mit der Violine, der Bratsche, dem Violoncello und dem Kontrabass, die Blechbläser, der Herr mit dem Piano, die Dame mit der Harfe und die zwei strammen Kerle mit der Trommel und der Pauke. Bald klang und tönte, schallte und dröhnte es in allen Stockwerken. Der Mann war verzweifelt. So hatte er sich das »Haus voll Musik« nicht vorgestellt!
Wie es ihm gelingt, dass alle beim Musizieren aufeinander hören und miteinander spielen, erzählt dieses Buch.

Malachy Doyle, Carll Cneut

ANTONIO AUF DER ANDEREN SEITE DER WELT

NP Buchverlag 2005
ISBN 3-85326-300-3

Antonio besucht seine allerliebste Großmutter auf der anderen Seite der Welt und sie verbringen eine wunderbare Zeit miteinander. Aber er wird dabei immer kleiner und kleiner. Er vermisst seine Mutter, das ist das Problem. Also macht er sich auf den Weg nach Hause – und damit beginnt Antonios großes Abenteuer.

Paula und das Baggerloch

Priska Heidenberger, Kindergarten Gasteig

Dem Mädchen Paula ist langweilig. Paula weiß nicht, was sie spielen soll, auch wenn ihr Spielzimmer voll von Spielsachen ist. Paula holt ihren Bagger, geht zu ihrem Vater und seufzt, dass ihr so langweilig ist. Der Vater, der gerade beim Staub saugen ist, unterbricht seine Hausarbeit, um gemeinsam mit seiner Tochter zu überlegen, was sie tun könnte. »Vielleicht könntest du ....« sagt der Vater.
»Gespenster suchen?« fragt Paula
»...oder auf einen Baum klettern?«, fällt dem Vater ein.
»...oder auf Löwenjagd gehen!« ruft Paula
»...oder ein Loch graben?«, meint der Vater.
Paula ist von der Idee, ein Loch zu graben ganz begeistert. Sie geht in den Garten und baggert und baggert. Sie baggert das größte Paula-Baggerloch. Langweile kann aufregend sein.

Ziele dieses Bilderbuches:

1. Mit diesem Bilderbuch möchte ich das Klischeebild Junge – Auto, Mädchen – Puppe aufweichen. Deswegen habe ich bewusst ein Mädchen gewählt, das mit einem Bagger spielt.
2. Ebenso möchte ich auf das Klischeeverhalten Vater – Arbeit, Mutter – Haushalt hinweisen. So kommt in diesem Buch ein Vater vor, der gerade Staub saugt.
3. In unserer hektischen Zeit werden wir mit allen möglichen Dingen »zugeschüttet«. Wir konsumieren ohne Ende. Dieser Zeitgeist macht auch vor den Kindern nicht Halt. Kinder haben keine Zeit mehr, Langeweile zu verspüren. Beklagen sich Kinder, dass ihnen langweilig ist, sind die Erwachsenen sofort zur Stelle, um ihnen unzählige Vorschläge zu machen. Wir Erwachsenen nehmen den Kindern dadurch eine Chance, sich ihrer selber bewusst zu werden. Kinder dürfen keine Langeweile mehr haben, weil diese in unserer Gesellschaft negativ empfunden wird. Doch nur wenn wir Kindern die Möglichkeit geben, diese »lange Weile« auszuhalten, dann werden sie diese als positiv erleben. Sie werden spüren können, was aus Langeweile entsteht, welche Kreativität in der Langeweile verborgen ist. Und diesen Schatz will das Bilderbuch den Kindern und Erwachsenen zeigen.

Heidenberger Priska, Gasser Evi
Verlag A. Weger, Brixen 2006
ISBN 88-88910-36-0

spielezentrum

Sabine Tomasini

»Spielen ist eine Tätigkeit,
die man gar nicht ernst
genug nehmen kann.«
Jacques Cousteau

»Atome spalten ist ein Kinderspiel,
verglichen mit einem Kinderspiel.«
Albert Einstein

Vor drei Jahren gründeten einige spielebegeisterte Menschen in unserem Land den ersten und einzigen Südtiroler Spieleverein, kurz »dinx«.
Dieser Verein will das Spiel als Kulturgut fördern und versteht das Spiel als eine sinnvolle Freizeitbeschäftigung für jedes Alter. Das Spiel – insbesondere das Brett- und Kartenspiel – einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen, ist eines der Ziele des Vereins.
Für Kinder ist das Spiel unerlässlich: damit erfassen sie die Welt, die sie umgibt, erwerben verschiedenste Fähigkeiten, schulen ihre Sinne. Sie lernen zu warten, bis sie an der Reihe sind, nehmen Farben, Formen und Zahlen wahr, schulen ihre Reaktion, ihr logisches Denken, ihr Gedächtnis... Sie lernen auch mit dem Frust umzugehen, wenn sie verlieren.
Auch für Erwachsene bietet das Spiel die Möglichkeit, in verschiedene Rollen zu schlüpfen, Regeln zu schaffen und zu verändern oder in Situationen über Wettbewerb oder Kooperation zu handeln. Vom Spiel kann also mit Recht behauptet werden, dass es für die soziale, emotionale und geistige Entwicklung des Menschen unerlässlich ist und dass sich mit ihm spielend leicht Brücken zwischen Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen bauen lassen.
Im vorigen Herbst hat dinx nun das Spielezentrum eröffnet. Es ist zum einen eine Verleihstelle für Brett- und Kartenspiele für jedes Alter. Über 2.000 unterschiedliche Spiele stehen zur Auswahl.
Das Spielezentrum versteht sich aber auch als eine Beratungs- und Servicestelle: Es bietet die Möglichkeit, Spiele kennen zu lernen. Vor einem Kauf können Spiele mit geschultem Personal ausprobiert und auf ihren Wert hin geprüft werden.
Im Einzelnen bietet das Spielezentrum folgende Serviceleistungen an:

- Beratung beim Kauf von Spielen
- Beschaffung von Ersatzteilen
- Verleih von Spielpaketen an Vereine und Institutionen
- Durchführung von Spieleaktionen
- Aus- und Fortbildung
- Führung von Spieleverleihstellen

Übrigens wird jeden Mittwochabend ab 19.30 Uhr im Spielezentrum gespielt. Es befindet sich in der Leonardo-da-Vinci-Str. 17/B in Bozen. Jede/r ist herzlich eingeladen, vorbeizuschauen und mitzuspielen.

»Leute hören nicht auf zu spielen,
weil sie alt werden;
sie werden alt,
weil sie aufhören zu spielen.«
Oliver Wendell Holmes

Überraschungsmuffins

Uli Fedrizzi und Verena Hanni

Zutaten für 24 Muffins:
200 g Butter
250 g Mehl
250 g Zucker
4 Eier
1/8 l Joghurt
1 Päckchen Vanillezucker
1 Päckchen Backpulver
1 1/2 EL Kakao
70 g Schokolade (Schokoblättchen, Streusel)

Als Überraschung können Noggy, Ferrero Rocher, Mon Cheri, Toffifee ... verwendet werden.

Die weiche Butter, den Zucker und den Vanillezucker verrühren. Die Eier einzeln dazugeben und schaumig rühren. Anschließend das Joghurt dazugeben. Das Mehl mit Kakao und Backpulver vermischen und unter die Masse heben. Die Schokoladestreusel untermischen und die Masse in die Form füllen. In die Muffins eine Überraschung stecken.

Backtemperatur: bei Heißluft 160 Grad
Backzeit: ca. 25 Minuten

Neue Lern- und Spielmaterialien

Zwergenmatz und der Riesenschatz – Das Materialpaket zur Förderung der phonologischen Bewusstheit ist für Kinder als Vorbereitung auf das Lesen- und Schreibenlernen geeignet. Mit dem Materialpaket können die Kinder sich über viele Wochen hinweg immer wieder mit den Übungsfeldern der phonologischen Bewusstheit auseinandersetzen.

E wie Elefant – Spielerisch Buchstaben lernen. Affe, Giraffe, Esel ... Zu jedem Bild wird der passende Buchstabe gesucht. Durch den Puzzleschnitt passen immer nur die beiden richtigen Karten zusammen. Die verschiedenen Spielvarianten werden unterschiedlichen Entwicklungs- und Altersstufen gerecht und ermöglichen eine individuelle Förderung. Für 1 – 4 Spieler/innen von 5 bis 7 Jahren.

Benni Bücherwurm – Unterschiede fühlen, sehen und begreifen. Benni, der kleine gefräßige Bücherwurm, hat immer großen Hunger. Beim Füttern des kleinen Bücherwurms lernen Kinder Farben kennen, Gegensätze unterscheiden und trainieren spielerisch die Feinmotorik. Für 1 – 4 Spieler/innen von 3 bis 6 Jahren.

Differix – Das knifflige Konzentrationsspiel. Manege frei und aufgepasst! Schaut der Elefant nach links oder nach rechts? Trägt der Clown einen kleinen oder einen großen Hut? Genaues Schauen wird belohnt. Jedes Kind hat eine Legetafel mit den entsprechenden Kärtchen. Bild für Bild wird nun geprüft, wo der richtige Platz auf der Legetafel ist. Wer das fehlerfrei schafft, gewinnt das Spiel. Für 1 – 4 Spieler/innen von 4 bis 8 Jahren.

Quips – Welche Farbsteine passen zu deinem Bild? Wer greift die richtige Anzahl Steine aus dem Beutel? Wer würfelt die richtige Farbe? Im Baum fehlt ein grüner, im Dach zwei rote Holzsteine. Jedes Kind hat eine Legetafel und muss darauf achten, dass die farbigen Holzsteine auf dem richtigen Feld landen. Farben werden verglichen und zugeordnet, fehlende Steine abgezählt. Wer als Erste/r sein Bild mit Farben gefüllt hat, gewinnt das Spiel. Für 2 – 4 Spieler/innen von 3 bis 4 Jahren.

Tiere füttern – Wer frisst was am liebsten? Kinder ordnen die Tiere den verschiedenen Lebensräumen zu. Ob das stimmt, zeigt die passende Puzzleausstanzung. Damit auch jedes Tier satt und zufrieden ist, werden die Tiere mit dem richtigen Futter gefüttert. Für 1 – 4 Spieler/innen von 3 bis 6 Jahren.

Colorama – Kennst du die Farben und Formen? Rote Kreise, gelbe Vierecke, blaue Dreiecke – ein kunterbuntes Durcheinander. Der Würfel zeigt z. B. ein Viereck und die Farbe blau: Wird das blaue Viereck gefunden? Der Spielstein wird in das passende Feld auf dem Spielplan hineingesetzt. Wer zuerst alle Spielsteine auf dem Plan untergebracht hat, gewinnt das Spiel. Für 1 – 6 Spieler/innen von 3 bis 6 Jahren.

»Das kleine Formenbuch Teil 1: Legen – Bauen – Spiegeln« leitet mit den Spielen und Materialien Kinder auf spielerische Weise dazu an, denkend tätig zu werden: Sie lernen, geometrische Formen herzustellen und zu verändern, mit ihnen zu bauen, sich im Raum zu bewegen und Muster zu erzeugen.

Netztipps

www.projekt-gfki.de Ganzheitliche Frühförderung kultureller Intelligenz. Ein Projekt der Akademie Remscheid zur Entwicklung und Erprobung von methodischen Bausteinen, mit denen in Kindertagesstätten eine ganzheitliche kulturelle Bildung gefördert werden kann.

www.ganzheitlichlernen.de Die Gesellschaft für Ganzheitliches Lernen ist ein gemeinnütziger Verein engagierter Fachleute aus der Pädagogik, Psychologie, Biologie und Medizin. Er informiert über die neuen wissenschaftlichen Erkenntnisse aus der Hirnforschung und Neurodidaktik, hat ein ganzheitliches Erziehungs- und Lernkonzept entwickelt, fördert den Dialog zwischen Eltern, Pädagogen und Therapeuten, leistet pädagogische Prävention, damit Kinder nicht in den »Therapie-Brunnen« fallen, bildet Trainer zum ganzheitlichen Lernen aus, entwickelt ganzheitliche Lernspiele für Kindergärten und Schulen, vergibt das Gütesiegel »Pädagogisch wertvoll«, berät Einrichtungen bei ihrer Konzeption und ihrem Bildungsansatz und engagiert sich für Fortbildungsprojekte, insbesondere in der Dritten Welt.

www.kindergartenberater.de Lehrkräfte und SchülerInnen der ErzieherInnenausbildung an der Herman-Nohl-Schule in Hildesheim wollen mit dem Kindergartenberater ein Serviceangebot für ErzieherInnen im Internet schaffen. Es werden Informationen, Materialien und Projekte für das Arbeitsfeld Kleinkindpädagogik in Kindertagesstätten verfügbar gemacht.

www.farbe.com Alles rund um die Welt der Farben.

www.farbe.com Die Bundeskonferenz für Erziehungsberatung in Deutschland bietet im Internet anonyme, gebührenfreie und professionelle Hilfe für Rat suchende Eltern.

www.caritas-trier.de/8152.html »Schau an!« ist eine neue Arbeitshilfe zur Beobachtung und Dokumentation in Kindertageseinrichtungen, die von der Abteilung Kindertageseinrichtungen des Diözesan-Caritasverbands Trier erarbeitet worden ist und einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Bildungs- und Erziehungsempfehlungen für Kindertagesstätten in Rheinland-Pfalz leistet.

www.jungenarbeit-online.de Die Fachstelle Jungenarbeit Rheinland-Pfalz/Saarland leistet Hilfestellung bei der Entwicklung einer geschlechtsbezogenen Identität. Sie stellt die Kategorie Geschlecht in den Mittelpunkt ihrer Arbeit und setzt den männlichen pädagogischen Mitarbeiter, seine Fachlichkeit und seine Reflexionsbereitschaft voraus: »So verstandene Jungenarbeit hat gewaltpräventive Wirkung und ist ein Beitrag zur Gleichberechtigung zwischen den Geschlechtern. Jungenarbeit sucht die Kooperation zur Mädchenarbeit und wirkt auf eine geschlechtsbewusste Koedukation hin.« Auf der Homepage der Fachstelle sind Aufsätze und Beiträge zum Thema zu finden. Darüber hinaus bietet die Seite nützliche Literaturtipps, Links und Adressen.

http://bildungplus.forumbildung.de »Bildung PLUS Innovation« – das Online-Magazin zum Thema Innovation und Qualitätssicherung im Bildungswesen: Berichte, Interviews, Gute Beispiele, Dossiers. Ein Angebot des Informationszentrum Bildung des Deutschen Instituts für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF).

Zwei Webseiten

Martina Monsorno

www.ohrenspitzer.de
Inhaltlich beschäftigt sich diese Webseite mit der Thematik des Hin- und Zuhörens. Interessant für die medienpädagogische Arbeit im Kindergarten ist die Rubrik »Angebote«. In der »Hörbar« gibt es eine Reihe fertiger Geräusche zum Herunterladen, welche bei eigenen Hörproduktionen eingesetzt werden können, sowie Anleitungen, um selber Geräusche zu produzieren oder Geräuscheinstrumente anzufertigen. Die Unterrubrik Spiele führt eine Reihe von Spielen an, mit welchen die Hörkompetenz spielerisch gefördert werden kann. Eine Liste weiterführender Links zum Hören sowie weiterführende Literaturtipps runden das Angebot ab.

www.flimmo.tv Diese Webseite zur Programmberatung für Eltern und Erzieher/innen kann bei medienpädagogischen Projekten zum Fernsehen im Kindergarten Verwendung finden. Neben einer Bewertung von Kinderprogrammen unter einem medienpädagogischen Aspekt gibt es unter der Rubrik »Flimmo hilft durchblicken« Tipps zur Fernseherziehung von Kindern. Diese können bei Elternabenden oder Elterngesprächen von Hilfe sein. Flimmo erscheint auch dreimal im Jahr als Broschüre, welche über diese Seite bezogen werden kann.

Leitungskompetenz entwickeln

EIN BERICHT ZUM LEHRGANG FÜR LEITERINNEN

Rita Überbacher, Kindergarten Trens

Aufgrund der wachsenden Herausforderungen und neuen Entwicklungen im Bildungswesen bemühte sich eine Kerngruppe, einen Lehrgang für Leiterinnen zu konzipieren. Zur Konzeptgruppe gehörten Inspektorin Christa Messner, Direktorin Marianne Holzeisen Bauer, Direktorin Anna Steger Oberschmied, Dr. Gertraud Girardi Battisti, Veronika Hafner, Christine Pranter, Renate Stofferin Klotz.

Der zweijährige Lehrgang wurde vom Pädagogischen Institut für 22 Leiterinnen und interessierte Kindergärtnerinnen ausgeschrieben und startete im Oktober 2004 unter der Lehrgangsleitung von Gertraud Girardi Battisti.

Die Ausbildungsziele waren vielschichtig: Die Teilnehmerinnen sollten ihre Leitungskompetenzen entwickeln und vertiefen und neben persönlichkeitsbildenden Inhalten fachspezifische Themen erarbeiten. Leitgedanke dieses Lehrgangs war die Entwicklung einer lebendigen Lernkultur auf der Basis eines konstruktivistischen Ansatzes. Grundlegende Bausteine für professionelles Leiten sind das pädagogische Verständnis für die Kindergartenorganisation, die Auseinandersetzung mit pädagogischen Grundwerten, die Koordination der Bildungsarbeit, die Reflexion und Weiterentwicklung eines kohärenten Leitungsstils, die Kooperation mit den Mitarbeiterinnen, Eltern, Vorgesetzten und den beteiligten Erziehungs- und Bildungspartnern sowie anderen Institutionen.

Die 13 Blockveranstaltungen wurden von der Lehrgangsleiterin, den Mitreferentinnen und Mitreferenten Heidi Rosenthal (Uster-CH), Lore Sperber (Hannover-D), Wolfgang Huber (Bern-CH), Karl Aschwanden (Altdorf-CH) abgestimmt und gemäß den Themen und Bedürfnissen der Gruppe gestaltet. Den Bereich Mitarbeiterinnengespräche übernahm Beate Tömböl (Baden-A), den Medienbereich betreuten die Referenten Christian Laner und Harald Angerer, Leander Strimmer und Dietmar Mitterer-Zublasing.

Die unterschiedlichen Arbeitsformen im Lehrgang verlangten eine aktive, offene Haltung und wurden von der Gruppe positiv erlebt. Die Arbeit im Plenum, in Kleingruppen sowie die Einzel- und Partnerarbeit förderten Lernprozesse und den Dialog. Ebenso unterstützten Lernwerkstätten, das Lerntagebuch, Intervisionstreffen, gegenseitige Hospitationen und Reflexionstage mit Präsentation von selbst gewählten Inhalten das Bewusstsein für individuelle Entwicklungsthemen in der Leiterinnenrolle und für den konstruktiven Umgang mit Alltagssituationen, Haltungen und Herausforderungen.

Der Lehrgang endete mit dem Abschlusskolloquium Mitte November 2006. Die Teilnehmerinnen diskutierten und reflektierten mit der Gruppe und der Prüfungskommission (Gertraud Girardi Battisti, Heidi Rosenthal, Christa Messner, Christine Gamper) ihre schriftlichen Abschlussarbeiten.

Am 7. Februar 2007 überreichten Landesrat Dr. Saurer, Schulamtsleiter Dr. Höllrigl und Direktor Dr. Meraner den Teilnehmerinnen das Diplom bei einem feierlichen Essen und kreativen Einlagen im Beisein der Prüfungskommission.

Insgesamt waren die individuellen Erfahrungen am Ende des Lehrgangs erfreulich: Die einzelnen Teilnehmerinnen hatten die Leitungskompetenz ausgebaut und an Selbstsicherheit gewonnen. Sie entwickelten dank des differenzierten Lehrgangskonzepts und der einfühlsamen, kompetenten Begleitung durch die Lehrgangsleiterin, die Referentinnen und Referenten eine partnerschaftliche, offene Lern- und Gesprächskultur, erweiterten ihre Kompetenzbereiche und zeigten eine hohe Motivation für weitere Lern- und Entwicklungsprozesse.

Im Jänner 2007 ist ein neuer Lehrgang für Leiterinnen gestartet.

Barbara Blaas, Evi Brugger, Alberta Graf, Sieglinde Gruber, Verena Hanni, Elke Kofler, Verena Kofler, Johanna Larcher, Johanna Mayr, Manuela Meraner, Edeltraud Mutschlechner, Martha Pitscheider, Maria Riedl, Maria Seeber, Renate Stofferin, Josefine Tappeiner, Siglinde Terzer, Rita Überbacher, Maria Überegger, Birgit Unterholzner, Christiane Unterkircher, Marion Vedovelli, Gertraud Girardi Battisti (Lehrgangsleiterin), Heidi Rosenthal (Referentin).

1992/93
1 Zusammen wachsen – Zusammenwachsen im Kindergarten
2 Elternarbeit
3 Kindergarten – Grundschule

1993/94
1 Kreativität
2 Über das Zeichnen und Malen
3 Feste feiern

1994/95
1 Aller Anfang ist schwer
2 Sexueller Missbrauch von Kindern

1995/96
1 Von Freude, Angst und anderen Gefühlen
2 Teilzeit im Kindergarten
3 Erfahrungen sind Schätze

1996/97
1 Religiöse Erziehung im Kindergarten
2 Die Öffnung des Kindergartens (I)
3 Die Öffnung des Kindergartens (II)

1997/98
1 Maria Montessori, Janusz Korczak
2 Waldorfpädagogik
3 Gestalt- und Reggiopädagogik und einiges mehr

1998/99
1 Ideen und Projekte aus unseren Kindergärten
2 … auf dem Weg zur Schule
3 Unsere Jüngsten in den Kindergärten

1999/2000
1 Wir … denken nach
2 Wir … denken weiter
3 Wir denken weiter … neue Bilder entstehen

2000/2001
1 Für die Kinder in einer reizüberfluteten Welt – Sonderausgabe
2 Verschiedene Herkunft - gemeinsame Zukunft Teil I
3 Verschiedene Herkunft - gemeinsame Zukunft Teil II

2001/2002
1 Themen der Zeit - Zeitthemen Teil 1
2 Themen der Zeit - Zeitthemen Teil 2

2003/2004
1 Kinder lernen Lernen

2004/2005
1 Übergänge - Übergehen
2 Kinder reden mit

2005/2006
1 Kinder auf Lernwegen: Beobachten
2 miteinanders

2006/2007
1 30 Jahre Kindergarten
2 Arbeiten im Team

Deutsches Schulamt Bozen
Kindergarteninspektorat

Tel. 0471 417 652 | Fax 0471 417 659
Amba-Alagi-Str. 10, 39100 Bozen
SA.Kindergarteninspektorat@schule.suedtirol.it