

ELISABETH HOLLMANN

# Schön! Und gut! Das reicht!

## Gedanken einer Kita-Entwicklungs-Begleiterin

Enge Rahmenbedingungen, schlechte Stimmung, komplexe Anforderungen: Wie kann da Kita-Arbeit „einfach“ gelingen? Eine Aufgabe für Fachpolitik, Fachwissenschaft und Praktiker/innen.

Vermutlich ist es schwerer, *einfache* Lösungen in der Kita-Arbeit zu finden als umgekehrt: Es scheint leichter zu sein, die Kita-Arbeit zu verkomplizieren, sie zu überfrachten, denn insgesamt erlebe ich die Pädagog/innen in der Praxis immer beschwerter. Und öfter frage ich mich: Darf es eigentlich *einfach* in einer Kita (Krippen sind hier immer auch gemeint) zugehen? Ist *Einfachheit* ein angestrebtes Ziel in der Kultur der Kitas? Da bin ich mir nicht sicher, wenngleich ich persönlich von der Genialität des *Einfachen* in der Kunst, in der Mode, in der Lebensführung – und erst recht in der Elementarpädagogik überzeugt bin. Der Grund liegt auf der Hand: Damit Kinder möglichst vieles selbst tun können, müssen wir nicht nur bei der Einrichtung in einem Haus für Kinder daran denken, wie wir es den Kleinen einfach machen können, damit sie in ihren Selbstkompetenzen erfolgreich sein können. Es geht um viel mehr: um eine Einstellung, die *Einfachheit* als atmosphärisches Ziel anstrebt! Offensichtlich ist es aber – wie in der Kunst auch – schwerer, etwas einfach zu gestalten als umgekehrt.

Nun, natürlich würdige ich die Kitas als komplexe Systeme. Hier arbeiten viele Persönlichkeiten zusammen und hier spielt die Teamdynamik eine prägende Rolle. Es ist mehr als eine anspruchsvolle Leistung, in Kitas sinnvolle Tagesabläufe für eine immer größer werdende Gruppe von Kindern und Pädagogen zu organisieren, dabei insgesamt ein Milieu der Lernfreude zu gestalten. Bei einer solchen Herausforderung von *Einfachheit* zu sprechen, mag für manche wie Hohn

klingen. Aber ich denke, Sie haben mich schon verstanden: Mit *Einfachheit* meine ich eine Art pädagogische Alltagskunst, im Team *gemeinsam* für die Komplexität eines elementaren Bildungshauses einfache Lösungen zu erfinden. Der Weg dahin hat zu tun mit einer inneren Übung: nämlich sich in der Kunst des Loslassens zu üben, sich von der Vorstellung zu befreien, dass Kinder nur dann erfolgreich aufwachsen, wenn ich viel für sie leiste, mich überanstrengte, mich gar für sie opfere... Es gilt manches überholte Gedankengut und eingelebte Kita-Regelungen über Bord zu werfen, bis es einfacher werden darf für alle Beteiligten.

### Da läuft was falsch im Kita-System

Seit über vier Jahrzehnten kenne ich das Kita-Arbeitsfeld von innen und außen; und in den meisten Häusern schraubt sich der Stress im Umgang mit knappen Ressourcen leider immer turbulenter hoch. Was die Kita-Leiterinnen in einem Seminar mir auf die Frage: „Was sind für Sie die größten Zeit- und Energiefresser?“ antworteten, das wunderte mich nicht, auch wenn es mich immer wieder bestürzt. Die meisten ihrer Antworten kreisten um das unglückselige Zusammenwirken zwischen „schlechter Stimmung im Team“, „Überforderungen“, „Ausfällen wegen Krankheit“, „Mühe mit den täglich neuen Herausforderungen in der Dienstplangestaltung“.

Krankmachende Drucksituationen im Kita-Arbeitsfeld passieren fast unmerklich, immer dann, wenn sich

mehrere in der Regel zunächst engagierte Fachkräfte im systemischen Sinne von einer gelebten Stress-Kultur in ihrem jeweiligen Kinderhaus anstecken lassen, ihre Fähigkeiten nicht leben können und dann müde werden. Hier muss jede und jeder enorm auf sich aufpassen – und alleine schafft man es oft nicht, sich zu retten. Denn tatsächlich erkenne ich von außen mehrere Faktoren, die auf unheilvolle Weise so zusammenspielen, dass sie Stress in Kitas auslösen können. Um nur einige zu nennen:

- Im Turbotempo entstanden viele neue Krippen, ohne dass das Fachpersonal dafür bis heute in qualifizierter Form zur Verfügung steht.
- Bildungspläne (die bedeutsam sind für die Qualitätsentwicklung in den Kitas) und deren Anforderungsprofile stoßen bei zu vielen Praktikern auf unverarbeitete Schulerfahrungen und lösen bei ihnen Druckgefühle aus. Sie meinen, mit mehr Angeboten an die Kinder die geforderten Bildungsbereiche „abdecken“ zu müssen.
- Immer mehr Kinder leben täglich länger in tendenziell größer werdenden Institutionen zusammen, dies fordert ein komplexes Umdenken für den gesamten organisatorischen Ablauf in der Kita, darauf sind viele Fachkräfte nicht vorbereitet.
- Nicht wenige Eltern stellen überfordernde Ansprüche an Krippen und Kitas im Hinblick auf das Bildungsniveau ihrer Sprösslinge und nerven die Erzieher/-innen gleichsam mit ihren überbodernden Ängsten um das Wohl ihrer Kinder.

## Empfehlungen für die Entwicklung einer entspannten Kultur in einer Kita

1. Entwickelt ein neues Arbeitsverständnis, das gepaart ist von Engagement und Wohlbefinden<sup>1</sup> – und kultiviert diese.
2. Spürt eurem „Flow-Gefühl“ nach, wenn ihr euch über Einfälle und Tun der Kinder freut, fotografiert diese Situationen und macht was daraus.
3. Bedenkt, dass ihr in einem lebendigen und komplexen Kita-Alltag nie mit etwas „fertig“ werdet, sondern „surft“ auf dem ewigen Entwicklungsstrom einfach mit, so gut es geht.
4. Gebt allen traurigen oder freudigen Gefühlen, die im Alltag und in Übergangssituationen eine Rolle spielen, einen angemessenen Rahmen; erfindet kleine Rituale dafür und verausgabt euch nicht mit der Durchführung großer Feste.
5. Versorgt und unterhaltet weniger die kleinen und großen Menschen, sondern denkt euch Aufgaben aus, bei denen diese kreativ etwas selbst gestalten.
6. Erfindet in den Dienstbesprechungsunden Rituale, in denen ihr erzählt, was euch oder den Kindern gut gelungen ist.
7. Fragt euch öfter in Problem-Situationen untereinander und durchaus auch die Kinder, welche Lösungsvorschläge sie zur Verbesserung einer Situation haben.
8. Engagiert euch für die Gestaltung anregungsreicher Bildungs-Landschaften, innen und außen, damit die Kinder darin gut spielen und lernen können.
9. Gönnst euch Schönheit und Ordnung in den Räumen, denn das wertet die Kinder und Erwachsenen emotional auf, stimmt sie zufriedener.
10. Erlaubt euch täglich, eure Pause zu nehmen, und wählt oder gestaltet euch dafür einen speziellen Ort.
11. Bedenkt, das Kita-Jahr vom Ende her zu planen, und vermeidet aufwendige Aktionen vor dem Start in den Urlaub.
12. Legt euch im Team für wiederkehrende Feste und Aktionen einen Ordner an, in dem die Einkaufslisten und Abläufe geregelt sind. Verteilt die Verantwortung für die Vorbereitung der Feste auf kleine Gruppen im Team.
13. Steht ein größeres Projekt an, überlegt euch mindestens fünf Ideen, wie ihr aus dem Großprojekt Vorteile gewinnen könnt, z. B. im Sinne einer gezielten Öffentlichkeitsarbeit für die Kita.
14. Und zum Schluss: Wie wäre es, sich öfter mal innerlich oder im Kreis der Kolleginnen dafür zu bedanken, dass wir einen lebendigen Beruf haben, der viel Gestaltungspotenzial bietet?

### Anmerkung

- 1 „Engagement und Wohlbefinden“ sind zwei Begriffe zur Kompetenzentwicklung, die Laevers, F. und Declercq, B., zwei Bildungsforscher aus Belgien, als ausschlaggebend für die Qualität einer Lernumgebung herausarbeiteten. siehe Heft „Kinder in Europa“ Ausgabe 21, 11/2011, S. 17/18).

Dass sich heute in so intensiver Weise gesellschaftlicher Stress in die Kitas hineinfrißt, ist nicht nur schlimm, sondern katastrophal für die gesamte Lebensentwicklung der noch jungen Kinder. Stressentwicklungen im Lebensraum von Krippen und Kitas ist kontraproduktiv zu allem, was wir gesamtgesellschaftlich an positiven und wertvollen Zielen für die Kinder mit dem Ausbau der Kitas und deren Kita-Entwicklungen verbinden. Stress lässt sich nicht bekämpfen, man muss sich vor ihm schützen, ihn auflösen.

### Wenn viele Gründe zum Stress führten, gibt es viele Chancen, ihn wieder aufzulösen

Zu simpel wäre es allerdings, falls man sich selbst vor grundsätzlichen Wandlungsprozessen schützen möchte, die Ausweitung des Personalschlüssels in Kitas zu fordern. Da, wo er wirklich zu eng bemessen ist, muss man sich natürlich für diese Veränderung einsetzen. Die wirklichen Problemlagen sind m. E. grundlegender im System der Kitas anzugehen. Ein Systemwandel hin zu mehr Einfachheit

und Entspanntheit gelingt infolge einer „Breitbandstrategie“, mit einfachen Lösungen auf verschiedenen Ebenen. Zur Entlastung und Vereinfachung des Arbeitsfeldes schicke ich ein paar Ideen und Fragen zum Nachdenken und Handeln in die Fachwelt des elementaren Bildungsbereichs. Ich verteile sie auf drei Zielgruppen:

1. **Die Fachpolitik:** Für strukturelle Kita-Wandlungen die investiven Mittel anders verteilen:
  - Kita-Leitungskräfte brauchen eine Verwaltungskraft zur Seite, damit

sie gestalten, d. h. sich auf die konzeptionelle Entwicklungsarbeit in ihren Teams und auf die Mitarbeiterführung konzentrieren können.

- Kita-Leitungskräfte benötigen ein Coaching zur Visionierung und Passung pädagogischer Ziele in Verbindung zur Entwicklung einer strukturell- und emotional-stimmigen Kita-Kultur.
- Die Teams benötigen mehr Zeit und eine Aufstockung des Budgets für Inhouse-Trainings zur Kita-Entwicklung, denn die Qualifizierung der Pädagogik findet heute nicht nur in den Ausbildungsstätten statt. Sie beweist sich letztlich vor Ort in den interdisziplinären Teams und ihrer gemeinsamen pädagogischen und institutionellen Ausprägung.

**2. Die Fachwissenschaft:** Den kulturellen Kita-Einfluss auf Kinder in den Blick nehmen. Begründung: Der unstrittige Auftrag, jedes Kind in seiner Individualität und Andersartigkeit zu betrachten, also die Diversität zu ermöglichen, kann nur gelingen, wenn jeder Mensch in der Kita emotional fühlt, dass er anders, originell und selbsttätig sein darf. Statt immer weiter differenzierte Standards für das Verhalten der Erzieher/innen in den Blick zu nehmen, bzw. sie zu formulieren, gilt es zu untersuchen, inwiefern RaumBildung, (Transparenz, Ordnung, Achtsamkeit für schöne Dinge, Funktionalität, Bildsprache...) die Sinne der Menschen locken.

Die aktuelle Forscherfrage sollte m. E. lauten: Wodurch vermittelt eine Kita – über die Pädagog/innen

hinaus – eine kulturelle „Sprache“, die dem einzelnen Menschen in seiner Kompetenz ermuntert, etwas alleine und individuell gestalten zu dürfen und zu können?

**3. die Praktiker/innen:** Das Verhältnis zur eigenen Arbeit überdenken. Ich möchte Ihnen, falls Sie in einer Stress-Kita zwar leidvoll, aber doch aktiv mitwirken, zwei Fragen stellen:

- Wozu hilft Ihnen das Jammern, wenn Sie z. B. kollektiv über Ihren pädagogischen Alltag Unzufriedenheit äußern?
- Was waren Ihre schönsten Vorstellungen von Ihrem Berufsleben, als Sie sich vor Jahren entschieden, Pädagogin oder Pädagoge im elementaren Bildungsbereich zu werden?

### Blick-Richtungswechsel

Es gibt sie, die anwachsende Zahl von Kita-Teams, die neue Wege gehen. Es sind diejenigen Teams, die wissen: Beziehungsqualität und Lernkompetenz wachsen im Spiegel eines emotional positiven Milieus einer Kita. Sie lernen, sich als Lernende in einem sich wandelnden Berufsbild zu verstehen, und das heißt z. B.

- für sich persönlich: die eigene Wahrnehmung auf das Positive zu lenken, sich selbst und anderen mehr zu vertrauen;
- im Team: das Potenzial in der Unterschiedlichkeit zu sehen und sich dafür zu würdigen;
- in der RaumBildung: die gesamte Kita in eine anregungsreiche Spiel- und Bildungs-Landschaft zu wandeln und sie zu pflegen;

- in der Ablauf-Organisation: die Kita als vernetzte Organisation zu begreifen und den Kindern mehr Zeit, Ruhe und experimentellen Spiel- und Denkfreiraum zu gönnen.

Meine Partnerinnen und ich nennen die Art unserer Kita-Begleitung nach den oben genannten Werten eine „Integrale-LernKultur-Entwicklung“ (ILKE\*). Sie führt zu einer Wandlung in Kitas, in der es um Ästhetik, Wohlsein und Be-Achtung dessen geht, was Kinder und Erwachsene alles können. Wir finden „Schön! Und gut! Das reicht!“ So erschaffen wir gemeinsam eine entspannte, engagierte Ermöglichungs-Kultur für einfache Lösungen, in der sich Kinder und Erwachsene in ihrer Selbstkompetenz unterstützt fühlen. In einer solchen Atmosphäre gelingt es allen Beteiligten leichter, tragfähige Beziehungen zu gestalten. In ihr zeigt sich die traditionsreiche Trias „Erziehung, Bildung und Betreuung“ in verwebter Form.

Meine Idee ist, heute den zu ihrer Zeit wunderbaren Satz von Maria Montessori „*Hilf mir, es selbst zu tun!*“ zu erweitern um die Dimension eines institutionellen Kita-Mottos im Sinne von: „Macht es uns und euch einfacher, damit uns vieles – mit und ohne eure Hilfe – gelingt!“ ■

\* Mehr über ILKE, den Ansatz, unsere Angebote der Teamentwicklungs-Begleitung, der Weiterbildung und der Seminare finden Sie unter [www.netzwerk-ilke.de](http://www.netzwerk-ilke.de) und unter [www.elisabeth-hollmann.de](http://www.elisabeth-hollmann.de).