



Impulse
für gute KiTa

Gute-KiTa-Web-Seminar #5

„Teamentwicklung in der KiTa“

Dokumentation



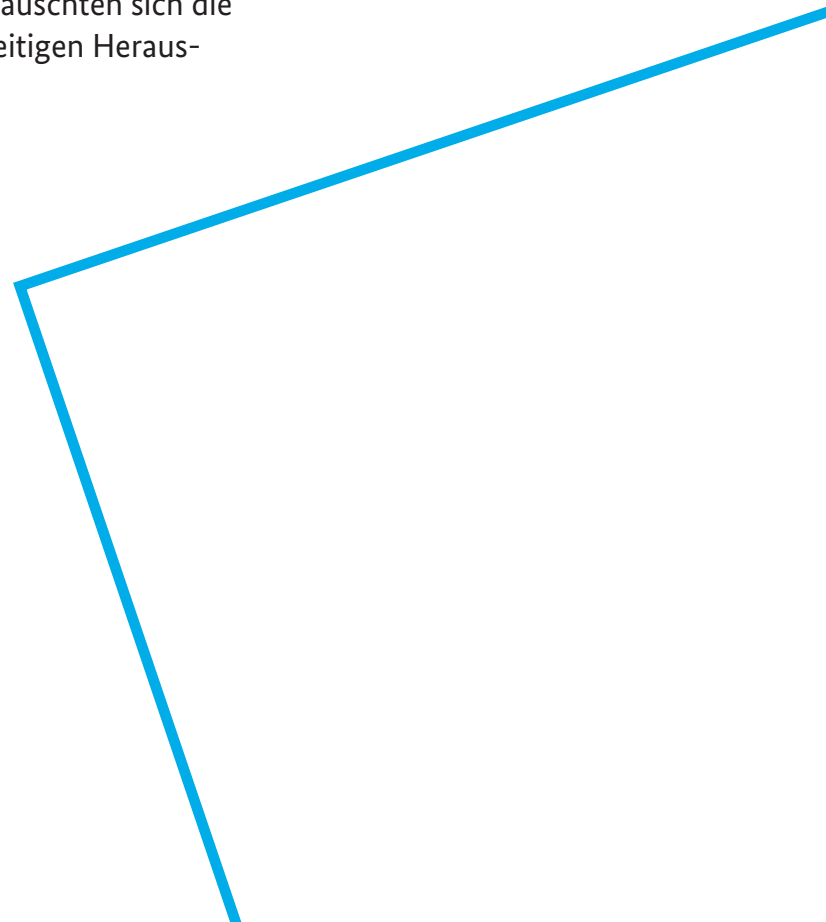
Donnerstag, 24. Februar 2022

14:00 – 16:00 Uhr

Ziel des Seminars:

Pädagogische Fachkräfte und Kita-Leitungen werden stark durch Veränderungen im Alltag, wie den Maßnahmen zur Eindämmung der Coronapandemie und veränderten Teamzusammensetzungen, herausgefordert. Um mit diesen äußeren Faktoren gut umgehen zu können, ist ein starker Zusammenhalt im Team wichtig. Wie kann dieser in herausfordernden Zeiten gestärkt werden? Wie können wir ein gemeinsames Verständnis für die gelingende Zusammenarbeit entwickeln? Und wie kann gleichzeitig Sicherheit, Orientierung und Motivation im Team gefördert werden?

Der interaktive Vortrag von Julia Schlagenhauf, Prozessbegleiterin und systemischer Coach, gab dazu vielfältige Anregungen und Impulse. In der anschließenden Gruppenarbeit tauschten sich die Teilnehmenden über ihre Erfahrungen und derzeitigen Herausforderungen aus.



Input: „Teamentwicklung in der KiTa – auch oder trotz großer Herausforderungen“

Julia Schlagenhauf, Prozessbegleiterin und systemischer Coach für Kita-Leitungen und Teams

Umfrage unter den Teilnehmenden (via Mentimeter)

Was sind Ihre aktuellen Herausforderungen in bzw. mit Ihrem Team?

„Stress, Motivations- und Personalmangel; keine Zeit zum Austausch“

„unkooperative Eltern“

„Konflikte zwischen Mitarbeitenden“

„Das Team ist ausgebrannt und erschöpft“

„Grüppchenbildung“

„kein Wir-Gefühl mehr“

„wenig Gelegenheit und Zeit für das Miteinander“

„Kommunikationsschwierigkeiten, fehlender Austausch“

„fehlendes Fachpersonal“

„unterschiedliche Einstellungen zu Corona, zum Impfen und den Maßnahmen“

„unterschiedliche Charaktere“

„keine gemeinsamen Rituale“

„Personalausfall/Personalfindung“

„keine offene Arbeit mehr möglich“

„schlechte Ausbildung für die Praxis“

„Wir dürfen uns nicht treffen, online erreiche ich nicht das ganze Team“

„fehlendes Fachpersonal“

„keine Teamsitzungen in Präsenz“

„Abstand und Gruppentrennung“

„Organisation des Tagesablaufs unter Pandemiebedingungen“

„keine pädagogische Weiterentwicklung seit 2 Jahren“

„Kommunikation mit Eltern aufrecht erhalten“

„50 % des Team hat Corona; ständig kranke Kinder, die das Team anstecken; ein ausgebranntes Team“

„ständige Veränderungsprozesse“

„Die Politik lockert, aber die Fachkräfte sind nicht geschützt“

„Corona macht es uns schwer, ein Team zu sein“

„viele infizierte Mitarbeiterinnen“

„Müdigkeit, Jammern und Klagen“

„Infektionsgefahr“

„Veränderungen und Neuerungen werden nur schwer angenommen“

„fehlende Motivation nach dem Lockdown“

„Leistungs- und Kollegenwechsel“

Auszug aus den Antworten



Die Team-Uhr: Fünf Teamphasen nach dem US-Psychologen Bruce Tuckman

Das Modell von Tuckman bietet Ihnen Orientierung und eine Verständnisgrundlage, um Zustände oder Veränderungen im Team besser einschätzen und verstehen zu können. Indem wir uns der Dynamiken und Prozesse der Teamfindung bewusstwerden, können wir zielgerichteter Strategien und Impulse zur Verbesserung der Zusammenarbeit einsetzen.

- 1 Forming – Orientierungsphase:** Man lernt sich kennen und ist höflich und vorsichtig.
- 2 Storming – Konfliktphase:** Die anfängliche Höflichkeit weicht, Konflikte und Machtkämpfe entstehen.
- 3 Norming – Kooperationsphase:** Klare Strukturen und offene Gespräche fördern das Miteinander.
- 4 Performing – Wachstumsphase:** Das Team hat sich gefunden, offener Austausch findet statt, die Zusammenarbeit gelingt reibungslos
- 5 Adjourning – Auflösungsphase:** Das Team sammelt wichtige Erkenntnisse, verabschiedet sich von Team-Mitgliedern und es gibt Rollenänderungen.

Was stärkt ein Team in herausfordernden Zeiten?

1 Begeisterung und Interessen sorgen für Motivation: Etablieren Sie regelmäßige Rituale, wie zum Beispiel:

- gemeinsames Frühstück
- feste Einstiegs- & Abschlussrunden bei Teamsitzungen
- „Walk & Talk-Lotterie“ für gemeinsame Spaziergänge

2 Erfahrungen und Kompetenzen sorgen für Sicherheit: Führen Sie regelmäßig gemeinsame Reflexion durch!

Arbeit mit Impulskarten und Inspirationskarten, zum Beispiel für:

- Einstiegsrunden & Abschlussrunden

Beispielfragen:

Was war ein großer Erfolg der letzten Woche/Zeit und warum können wir stolz darauf sein?

Wofür möchtest du dich heute bei deinem Team bedanken?

Was sind aktuell meine Hoffnungen und Befürchtungen?

- Team-Besprechungen
- Blitzlicht-Abfragen
- Mitarbeitenden-Gespräche
- Konflikt-Gespräche
- Gespräche mit Eltern / Arbeit mit Kindern

Portfolios für die einzelnen Teammitglieder:

- Wertschätzung der Arbeit
- Sichtbarmachen von Stärken
- Fotos mit Kindern und von gemeinsamen Ritualen festhalten
- Zitate von Kindern und Kolleg:innen
- Förderung der Selbstreflexion
- „Energie-Tankstelle“ in herausfordernden Zeiten

3 Werte und Ziele sorgen für Orientierung: Schaffen Sie ein gemeinsames Verständnis und stellen Sie es immer wieder auf den Prüfstand!

Selbstbefragung der Kita-Leitung:
Wie erfülle ich meine Vorbildfunktion?

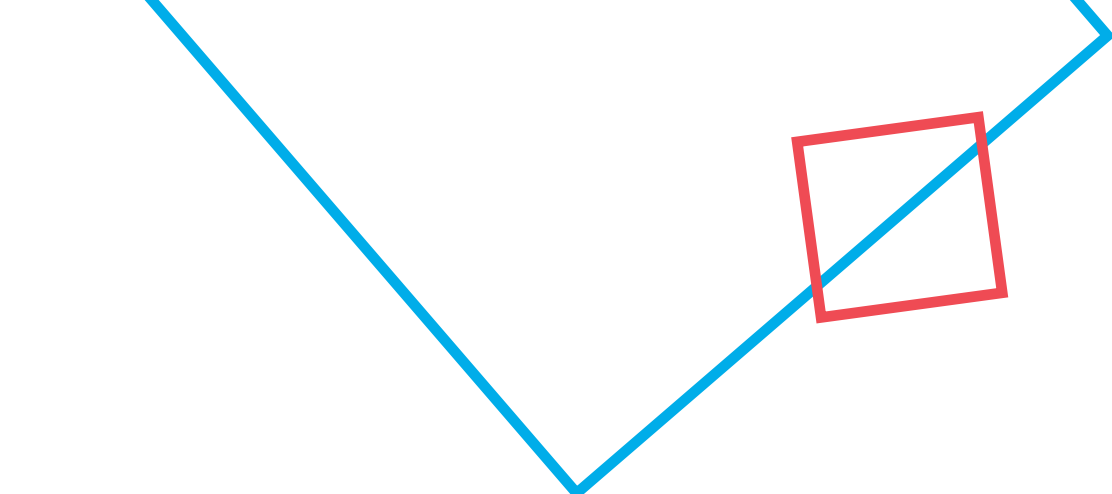
- Wie setze ich den richtigen Rahmen für eine angenehme Team-Atmosphäre?
- Was möchte ich aussenden?
- Welches Gefühl möchte ich dabei vermitteln?
- Wie kann ich das Thema spielerisch mit Leichtigkeit und Freude ins Team bringen?

Welche Fähigkeiten sind für Leitung und Team gleichermaßen wichtig, um das Wir-Gefühl im Team zu fördern?

- eigene Bedürfnisse ausdrücken
- die Bedürfnisse der anderen respektieren
- hinhören
- eine gemeinsame Vision und Ziele kreieren
- nachhaltige Entscheidungen treffen
- komplexe Aufgabenstellungen arbeitsteilig lösen
- das ganze Team in den Prozess einbinden

Atmosphäre schaffen, Vertrauen aufbauen und neue Erkenntnisse über Teammitglieder gewinnen, zum Beispiel durch Lieblingsort-Raten

- jedes Team-Mitglied schickt ein Bild an die Moderation
- Visualisierung aller Bilder in analoger oder digitaler Form
- Bilder werden nacheinander gezeigt und alle raten mit, wessen Lieblingsort das sein könnte
- Der/Die Lieblingsort-Besitzer:in erläutert kurz, was diesen Ort zum Lieblingsort macht.
- Am Ende können Gemeinsamkeiten und Unterschiede gesammelt werden.
- Schaffung von Vertrauen
- Neue Erkenntnisse über das Team



Als Einstieg ins Thema ein Akronym-Brainstorming auf dem Flipchart: Was verbindet ihr mit dem Wort Team?

- T**oleranz
- E**ntwicklung
- A**ustausch
- M**iteinander

Bleiben Sie gemeinsam im Bild: Visualisieren Sie Ihre Teamvision

Wählen Sie ein Bild bzw. eine Metapher, die Ihnen als Team hilft, über Ihre Arbeit zu sprechen. Ihrer Kreativität sind dabei keine Grenzen gesetzt! Um sich über Ihre Identität als Team, die Rollenverteilungen und Ihre gemeinsame Vision zu verständigen, können Sie beispielsweise das Bild einer Schiffs- oder Fußballmannschaft wählen, sich als Orchester visualisieren oder zu einer gemeinsamen Fahrt im symbolischen Team-Bus aufbrechen. Im Folgenden finden Sie Leitfragen, um beispielhaft das Bild des Team-Buses auszugestalten. Sie sollen Ihnen dabei helfen, Ihre Arbeit als Team Ganzheitlich zu betrachten – von den Stärken und Aufgaben einzelner Teammitglieder, gemeinsamen Kommunikationsstrukturen und Konfliktlösungswegen bis hin zur Einbeziehung spezifischer Rahmenbedingungen und der Vision, die alle trägt und den Zusammenhalt im Team sichert.

Team-Mitglieder und Team-Name

- Wer sind die einzelnen Team-Mitglieder?
- Welche Rollen hat wer inne?
- Inwiefern sind die Verantwortlichkeiten jedem Team-Mitglied bekannt?
- Welche Expertise, Interessen und Kompetenzen hat jedes Team-Mitglied?
- Welche Stärken und Schwächen hat jedes Team-Mitglied?
- Was benötigt jedes Team-Mitglied, um erfolgreich zu sein?
- Welchen Namen trägt das Team?
- Wie werden Entscheidungen getroffen?
- Wie werden alle in Entscheidungen miteinbezogen?
- Welche unterschiedlichen Entscheidungsbefugnisse gibt es?

Fahrer:in und Beifahrer:in

- Wer sitzt am Steuer?
- Wer sitzt daneben?
- Hat die/der Fahrer:in eine freie Sicht nach vorne?
- Gibt es andere, die auch gerne am Steuer sitzen würden?
- Wie werden Entscheidungen getroffen?
- Wie werden Mitfahrende in Entscheidungen miteinbezogen?
- Welche unterschiedlichen Entscheidungsbefugnisse gibt es?
- Fühlen sich die Mitfahrenden im Bus sicher?



Probleme und Hindernisse

- Wie verhält sich die/der Fahrer:in auf der Fahrbahn?
- Was passiert, wenn, er/sie eine Pause einlegt?
- Wie verhalten sich die Mitfahrenden bei auftretenden Problemen auf der Fahrt?
- Welche Schlaglöcher gibt es und wie werden diese umfahren?
- Welches Verhalten der Team-Mitglieder fördert Konflikte?
- Wie wird damit in Zukunft umgegangen?
- Inwiefern fehlen noch Fähigkeiten und Personal?

Energiequellen

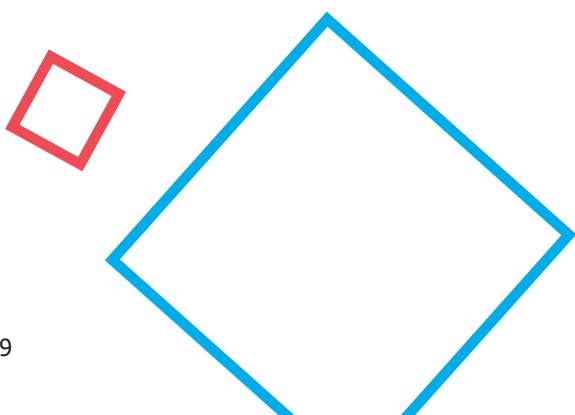
- Was gibt Antrieb für die Fahrt? Welchen Motor hat der Bus?
- Was passiert, wenn der Tank leer ist?
- Was begeistert die Team-Mitglieder auf der Fahrt?
- Was gelingt Team-Mitgliedern gut?
- Was hilft den Team-Mitgliedern, um voranzukommen?
- Auf welche Erfolge kann das Team bereits zurückschauen?
- Woran erinnern sich die Team-Mitglieder gern?

Gemeinsame Vision und Team-Ziele

- Was wollen die Team-Mitglieder mit ihrer Arbeit wirklich erreichen?
- Was ist der Beitrag für die Gesellschaft?
- Wie sieht das pädagogisches Leitbild aus?
- Welche pädagogischen Leitziele gibt es?
- Wie sieht das Bild vom Kind und von pädagogischen Fachkräften aus?
- Welche SMART¹-Team-Ziele sollen erreicht werden?
- Wie wird das Erreichen der Team-Ziele überprüft?
- Wie wird das Erreichen der Team-Ziele gefeiert?

Gemeinsame Team-Werte

- Wofür steht das Team?
- Was ist bei der Zusammenarbeit wichtig?
- Was gibt dem Team in schwierigen Zeiten Halt und Orientierung?
- Was ist dem Team bei der Arbeit mit dem Kind und mit den Eltern wichtig?
- Wie lebendig sind die Team-Besprechungen?
- Entsprechen die Besprechungen den gemeinsamen Team-Werten?



¹ Die SMART-Formel steht für „Spezifisch, Messbar, Akzeptiert, Realistisch und Terminiert“ und hilft, Ziele so zu formulieren, dass die dazu nötigen Vereinbarungen für alle Teammitglieder nachvollziehbar und klar sind.

Werte-Check im Alltag:

Zusammenarbeit

- Wir verfolgen gemeinsame Ziele und Werte.
- Wir haben eine klare Rollen- und Aufgabenverteilung.
- Wir tauschen uns regelmäßig offen aus und reflektieren kritische Situationen.

Offenheit

- Wir sind offen gegenüber neuen Ideen und Ansätzen.
- Wir teilen unser Wissen aus besuchten Fortbildungen. „Sharing is caring.“
- Wir fördern Kooperationen statt Konkurrenzdenken.

Kommunikation

- Wir sprechen eine Person direkt an, anstatt über sie zu lästern.
- Wir führen Kritikgespräche in Ich-Sätze ohne Beschuldigungen.
- Wir schaffen einen vertrauensvollen Raum, um Probleme und Fehler ehrlich anzusprechen anstatt Ausreden zu suchen.

Lläuft gut

Bedarf Aufmerksamkeit

Respekt

- Wir gehen wertschätzend miteinander um.
- Wir geben konstruktive und positive Rückmeldungen.
- Wir tolerieren unterschiedliche persönliche und fachliche Meinungen.

Vertrauen

- Wir geben ehrliche Antworten.
- Wir halten unser Wort.
- Wir halten unsere Zusagen.

Balance

- Wir haben gemeinsam Spaß.
- Wir schaffen eine angenehme Teamatmosphäre.
- Wir achten auf einen Ausgleich und setzen klare Grenzen

Eigene Darstellung
J. Schlagenhaut

Abschluss: Noch ein paar Übungen

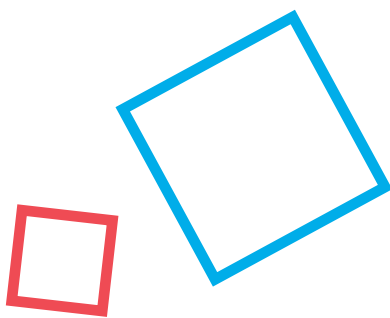
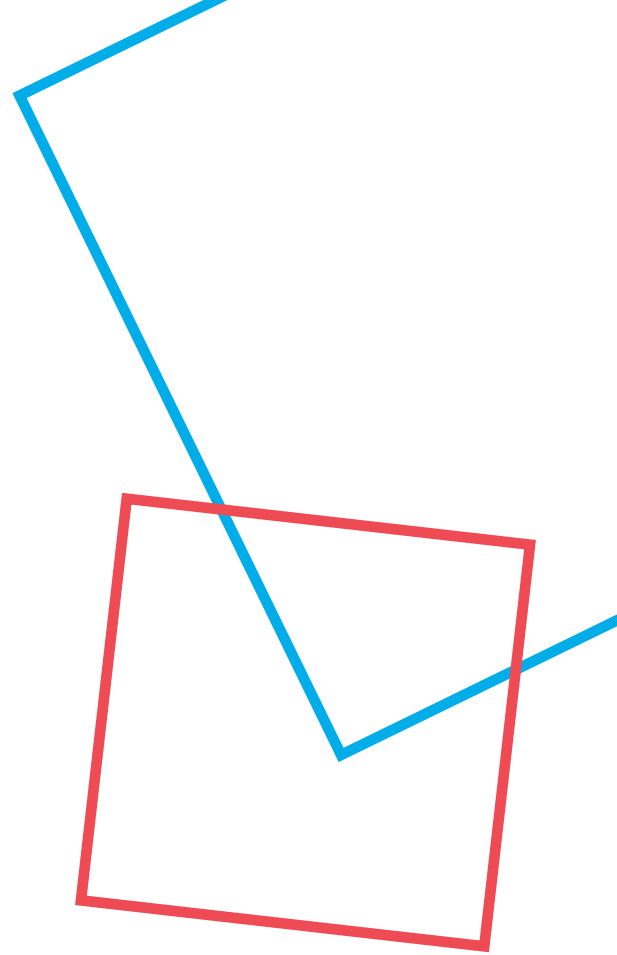
Geschenkeübung „Erst die richtige Mischung macht’s!“

Vorbereitung:

- Besorgen Sie für jedes Team-Mitglied ein leeres Gewürzglas.
- Bereiten Sie kleine Zettel vor mit Namen und „Du bist für mich einzigartig, denn du ...“.
- Verteilen Sie Zettel-Sets an alle.

Anleitung:

- Jedes Team-Mitglied füllt einen Zettel für alle Personen und auch für sich selbst aus. (ausschließlich positive Eigenschaften der Person notieren).
- Alle Zettel werden zusammen gefaltet und in die entsprechenden Gewürzgläser verteilt.
- Alle dürfen ihr Gewürzglas mit nach Hause nehmen.
- Bei ausreichendem Vertrauen im Team liest die/der Beschenkte ihre/seine Zettel laut vor.



Gefördert vom:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

deutsche kinder- und jugendstiftung