

## Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

die Leitung einer Kita ist eine komplexe Aufgabe. Täglich gilt es, die unterschiedlichsten Anforderungen zu managen: Von der Organisation des Alltags über Elternkommunikation bis hin zur Büroarbeit fallen zahlreiche Tätigkeiten an, die oft gleichzeitig bewältigt werden müssen. Sie kennen das sicherlich aus Ihrer Einrichtung: Während Sie gerade dabei sind, die nächsten Mitarbeiter:innengespräche zu terminieren, betritt ein besorgter Vater Ihr Büro und möchte dringend über die Laktoseintoleranz seiner Tochter mit Ihnen sprechen. Zeitgleich benötigt eine Kollegin Ihre Rückmeldung zur Überarbeitung der Konzeption, an der sie gerade sitzt. Der neue Praktikant steht im Flur und will begrüßt werden. Und dann klingelt auch noch das Telefon ... Ein fundiertes Selbstmanagement rettet Ihnen jetzt den Tag!

Dieses Heft versteht sich als praktischer Leitfaden. Es ist in die vier Bereiche **Büroorganisation**, **Arbeitsorganisation**, **Zeitmanagement** und **Stressmanagement** untergliedert. Neben Basiswissen, Strategien und Hilfestellungen finden Sie zu jedem Segment ergänzende Checklisten und Reflexionsfragen, die Ihnen die Übertragung der erlernten Methoden in den Alltag erleichtern. Praxisberichte von Führungskräften verschaffen Einblicke in und Anregungen für die Umsetzung.

Ich möchte Ihnen nicht nur theoretische Grundlagen, sondern vor allem pragmatische, anwendbare Lösungen für Ihren Berufsalltag als Leitungskraft geben. Ich hoffe, dass Sie für sich viele neue Ideen und Erkenntnisse mitnehmen können, denn ich glaube daran, dass Selbstmanagement erlernbar ist und Ihre Arbeit positiv verändern wird. Ich wünsche Ihnen inspirierende und erkenntnisreiche Momente mit diesem Heft und viel Erfolg bei der Implementierung der Strategien in Ihren Alltag.

Herzlichst  
Daniela Kock

### Daniela Kock

Daniela Kock ist freiberuflich in der Fort- und Weiterbildung für Teams und Führungskräfte sowie auch in der Organisationsberatung tätig. Sie ist Erziehungswissenschaftlerin, Resilienz- und Stresstrainerin, Kommunikationstrainerin und pädagogische Leitung der Qualifizierung zum Sozialfachwirt der Pädiko Akademie. Ihre Schwerpunkte sind Resilienz, Stress- und betriebliches Gesundheitsmanagement.





An illustration of a woman with dark hair in a bun, wearing a pink shirt and dark pants, sitting on a white office chair and working at a desk. The desk is outdoors in a green field with small white flowers. On the desk is a computer monitor, a keyboard, a mouse, a pen holder with pens, and a stack of papers. In the background, there are green bushes, a blue body of water, and a large yellow sun in a blue sky with white clouds. Three birds are flying in the sky. Three green arrows point from the text blocks towards the woman. In the bottom right corner, there are pink flowers and a butterfly. In the bottom left corner, there is another butterfly.

*Dieses Heft ist für Sie da,*

... weil Sie einen  
wichtigen und ver-  
antwortungsvollen  
Job machen.

... weil Sie es verdient  
haben, mit Freude  
in Ihren Arbeitstag  
zu starten.

... weil Sie sich wün-  
schen, dass sich in  
Ihrer Einrichtung alle  
wohl fühlen können.



## **1. Strukturiert in der Kita – die Grundlagen 4**

1. Was bedeutet Selbstmanagement? 5
2. Ressourcenschonendes Arbeiten 5
3. Selbstmanagement und Teamführung 6

## **2. Das Leitungsbüro organisieren 7**

1. Effiziente Raumstruktur 8
2. Ordnung schaffen 13
3. Büroeinrichtung und Mobiliar 13
4. Das Teambüro 15

## **3. Ziele setzen, planen, Prioritäten sortieren 18**

1. Kommunikation mit Eltern und Team 19
2. Aufgaben und Projekte sicher im Blick 21
3. Planen und Priorisieren 21
4. Welcher Planungstyp sind Sie? 24

## **4. Achtsam mit der eigenen Zeit umgehen 26**

1. Aktionsmodus statt Reaktionsmodus 27
2. Den Kita-Tag planen 27
3. Konzentriert arbeiten 28
4. Digitale Hilfsmittel sinnvoll nutzen 30
5. Pufferzeiten einrichten 32
6. Die Kunst des Delegieren 33
7. Zeitmanagement-Methoden für die Kita 35
8. Zeitfresser 37

## **5. Stressmanagement für die Kita-Leitung 39**

1. Negativer und positiver Stress 40
2. Stressverstärker und Antreiber 40
3. Den eigenen Biorhythmus kennen und respektieren 42
4. Routinen und Rituale 43
5. Pausen wertschätzen 44
6. Zehn schnelle Helfer bei Stress 46



# 1 ●

## Strukturiert in der Kita – die Grundlagen

Pädagogische Qualität sichern, das Team führen, Organisation und Verwaltung managen, Kooperationen und Netzwerke pflegen ... Als Leitungskraft laufen alle Fäden bei Ihnen zusammen und Sie benötigen sowohl den Blick aufs große Ganze als auch aufs kleinste Detail. Nutzen Sie die Strategien und Methoden des Selbstmanagements für sich.



## 1. Was bedeutet Selbstmanagement?

Vielleicht kennen Sie das: Sie waren den ganzen Tag in Gesprächen, aber haben das Gefühl, dass dabei fast nichts geklärt wurde. Sie haben zwar den Stapel Papier auf Ihrem Schreibtisch abgearbeitet, aber auf dem Besprechungstisch ist bereits wieder ein neuer entstanden. Sie fürchten den nächsten Tag, weil Sie schon heute wissen, wie viele Aufgaben morgen auf Sie warten.

Solche Tage haben wir alle schon erlebt – doch wenn sie sich häufen, ist es an der Zeit, etwas zu verändern.

Selbstmanagement wird häufig mit Zeitmanagement oder der Fähigkeit, eine To-do-Liste abzuarbeiten, gleichgesetzt. Obwohl dies zweifellos wichtig ist, ist Selbstmanagement weit mehr als das. Es geht darum, eigene Ressourcen – Zeit, Energie und Aufmerksamkeit – so zu organisieren, dass wir gute Arbeit leisten und unsere Ziele erreichen. Gleichzeitig achten wir auf die eigenen Bedürfnisse und unsere Gesundheit. Es geht nicht nur um die Verwaltung von Aufgaben, sondern zudem darum, wie persönliche Grenzen erkannt werden können, wie man effizient mit Stress umgeht und wie ein Umfeld geschaffen werden kann, in dem sowohl das

Team als auch die Kinder in der Kita wachsen und sich wohlfühlen.

Als Leitung einer Kita tragen Sie eine immense Verantwortung. Sie müssen ein Team koordinieren, die Bedürfnisse der Kinder und Eltern berücksichtigen, administrative Aufgaben erledigen und sicherstellen, dass die Kita den gesetzlichen und pädagogischen Standards entspricht. Ein effektives Selbstmanagement ist unerlässlich, um all diese unterschiedlichen Anforderungen zu erfüllen, ohne auszubrennen.

Da Menschen verschieden sind, gibt es diverse Ansätze, Tools und Arbeitsweisen für ein erfolgreiches Selbstmanagement. Es geht darum herauszufinden, was Ihnen persönlich hilft. Welcher Planungstyp sind Sie? Was unterstützt Sie in stressigen Situationen? Was brauchen Sie, um konzentriert zu arbeiten oder mit voller Aufmerksamkeit in Gespräche zu gehen?

In diesem Heft finden Sie ganz unterschiedliche Ideen und Methoden. Probieren Sie aus, welche davon für Sie passen und welche nicht. Beobachten Sie sich selbst und evaluieren Sie, wie Sie sich bei der Umsetzung fühlen. Und dann genießen Sie einen funktionierenden Arbeitsalltag.

## 2. Ressourcenschonendes Arbeiten

In vielen großen Unternehmen wird das Konzept des ressourcenschonenden Arbeitens bereits umgesetzt (umfassende Informationen sind u. a. zu finden unter <https://www.ifi-ge.de/projekte/abgeschlossene-projekte/resa/>). Auch auf pädagogische Einrichtungen kann dieses Konzept übertragen werden. Ressourcenschonendes Arbeiten ist ein Ansatz, der darauf abzielt, die verfügbaren Ressourcen – Zeit, Energie, Personal – optimal und nachhaltig einzusetzen. Gerade im Kontext der Arbeitsverdichtung durch demografischen Wandel und Fachkräftemangel wird dieses Thema immer relevanter. Ziel ist es, der Erschöpfung und Krankheit der Mitarbeitenden vorzubeugen, indem schonend mit den vorhandenen Ressourcen umgegangen wird.

Durch das Abarbeiten der folgenden fünf Schritte können Sie dieses Konzept auch für sich selber umsetzen:

**Verschwendung und Belastung entdecken:** Beobachten Sie Ihren Arbeitstag und decken Sie

auf, wo unnötig Zeit und Energie von Ihnen oder anderen Menschen verschwendet wird. Gibt es beispielsweise Wartezeiten? Müssen Sie regelmäßig nach Dingen oder Informationen suchen, bevor sie loslegen können? Fassen Sie Aufgaben mehrfach an? Sind Abläufe nicht klar oder zu umständlich? Erklären Sie Ihren Mitarbeitenden ständig Dinge oder unterstützen Sie sie immer wieder, die richtigen Informationen zu finden? Diese Punkte sprechen dafür, dass es in Ihrem Alltag zur Verschwendung von Ressourcen und unnötigen Belastungen kommt. Diese Stolperstellen „fressen“ Arbeitszeit, die für die Erledigung anderer Aufgaben benötigt wird.

**Ursachen und Folgen analysieren:** Nun geht es darum aufzudecken, inwiefern diese Verschwendungen und Belastungen tatsächlich Ihren Arbeitsalltag beeinflussen.

**Lösungen erarbeiten und bewerten:** Voraussetzungen haben Sie einige Abläufe, Routinen, aber auch persönliche Einstellungen gefunden,





### Definition

Ideenspeicher sind nicht genormt, sondern passen zu Ihrer Arbeitsweise: eine Datei im PC, ein Plakat auf dem Flipchart, eine Liste an der Tür, Post-its an der Pinnwand ...

die zu Mehrarbeit und Stress führen. Überlegen Sie nun, wie sie damit umgehen werden. Dazu finden Sie im Rahmen dieses Hefts Methoden, Anregungen und Hilfsmittel, um für Sie und Ihr Team passende Lösungsideen zu entwickeln.

**Maßnahmen umsetzen:** Der vorletzte Schritt beinhaltet das konkrete Implementieren der Lösungsideen. Gehen Sie davon aus, dass nicht alle Lösungen sofort perfekt passen. Vielmehr werden Sie in diesem Schritt unterschiedliche Lösungen ausprobieren, sich für die passenden entscheiden und andere verwerfen. Legen Sie sich dabei gerne einen Ideenspeicher an, indem Sie auch die erst einmal verworfenen Ideen sammeln. Vielleicht sind diese Ansätze zu einem

späteren Zeitpunkt genau die richtigen!

**Nachhaltigkeit sichern:** Nachdem Sie für sich und Ihr Team passende Abläufe, Gewohnheiten und Methoden gefunden haben, mit denen Sie erfolgreich zusammenarbeiten, integrieren Sie diese nachhaltig in den Arbeitsalltag. Thematisieren Sie zum Beispiel die neue Umsetzung regelmäßig im Leitungsteam oder auf der Dienstbesprechung. Neue Arbeitsweisen zu etablieren kann durchaus eine Herausforderung für Sie und das Team darstellen. Mit gegenseitiger Unterstützung gelingt dies besser als allein.

## 3. Selbstmanagement und Teamführung

Sie als Leitungskraft sind ein Vorbild für Ihre Mitarbeitenden. Gleichzeitig überträgt sich aber auch Ihr Stress und die Unzufriedenheit häufig auf Ihr Team. Ohne eine gesundheitsförderliche Selbstführung („self care“) ist eine gesundheitsförderliche Mitarbeiterführung („staff care“) kaum möglich. Hier kommt der Cross-over-Effekt ins Spiel, bei dem sich das Stresserleben der Vorgesetzten auf die Mitarbeitenden überträgt. Im Umkehrschluss führt ein überlegtes Selbstmanagement der Führungskraft nachweislich zu weniger Krankheit und Unzufriedenheit im Team (vgl. Schulte et al. 2018).

Die Selbstreflexion und der bewusste Umgang mit sich selbst lehrt Leitungskräfte zudem, mehr

auf die Ressourcen und Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu achten. So können Sie zum Beispiel durch das gezielte und stärkenorientierte Verteilen von Aufgaben und Verantwortungen die Zufriedenheit im Team und das Engagement steigern, selbst wenn es sich auf den ersten Blick um Mehrarbeit für einzelne Teammitglieder handelt.

Je mehr Sie als Führungskraft nach Zeit- und Energieverschwendung in Ihrem eigenen Arbeitsalltag suchen und sie eliminieren, desto weiter öffnen Sie Ihren Blick für die Herausforderungen des Teams. Auch bei Ihren Mitarbeitenden gibt es sicherlich Abläufe, Aufgaben und Routinen, die ressourcenschonender gestaltet werden können. Somit kann auch Ihr Team lernen, besser mit den persönlichen Ressourcen sowie denen der Kolleg:innen umzugehen.

Besonders in stressigen Zeiten zeigt sich, wie eng Selbstmanagement und Teamführung miteinander verknüpft sind. Sind Sie in der Lage, Ihren eigenen Stress zu managen, bringt dies auch in Krisenzeiten mehr Ruhe und Struktur ins Team. Umgekehrt kann eine gestresste, überforderte Führungskraft das gesamte Team demotivieren und dessen Leistungsfähigkeit mindern.

