

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort .....</b>	<b>7</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>9</b>
<b>2 Leitungspersönlichkeit .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Soziale Rollen .....</b>	<b>11</b>
<b>2.2 Rollenerwartungen.....</b>	<b>12</b>
<b>2.3 Schlüsselqualifikationen.....</b>	<b>14</b>
<b>2.4 Rollenverständnis von Leitung .....</b>	<b>17</b>
<b>2.5 Macht in sozialen Organisationen.....</b>	<b>20</b>
<b>3 Arbeitsorganisation und Zeitmanagement .....</b>	<b>22</b>
<b>3.1 Grundlagen des Zeitmanagements.....</b>	<b>22</b>
<b>3.2 Arbeitsmanagement .....</b>	<b>26</b>
<b>3.2.1 Störfaktoren erkennen .....</b>	<b>26</b>
<b>3.2.2 Umgang mit Arbeitsstörungen .....</b>	<b>26</b>
<b>3.3 Exkurs „Mitarbeiter-/Teambesprechung“ .....</b>	<b>31</b>
<b>3.3.1 Wie wird die Tagesordnung aussehen? .....</b>	<b>34</b>
<b>3.3.2 „Jour fixe“ als Ergänzung zur Teambesprechung.....</b>	<b>37</b>
<b>3.4 Tagesstruktur.....</b>	<b>38</b>
<b>3.5 Zeitplanung – Ziele setzen.....</b>	<b>44</b>
<b>3.5.1 Was sind Ziele? .....</b>	<b>45</b>
<b>3.5.2 Zielebenen der Kita .....</b>	<b>47</b>
<b>4 Teamentwicklung .....</b>	<b>48</b>
<b>4.1 Was ist ein Team? .....</b>	<b>48</b>
<b>4.2 Gruppen und Teams .....</b>	<b>54</b>
<b>4.3 Was zeichnet ein gutes Team aus?.....</b>	<b>57</b>
<b>4.4 Überprüfen Sie die eigene Teamsituation .....</b>	<b>58</b>
<b>4.5 Gruppendynamische Aspekte von Teamentwicklung ..</b>	<b>62</b>
<b>4.5.1 Gruppendynamische Prozesse auf vier Ebenen.....</b>	<b>62</b>
<b>4.5.2 Gruppendynamische Rollen .....</b>	<b>63</b>
<b>4.5.3 Rollen in erfolgreichen Teams .....</b>	<b>66</b>
<b>5 Mitarbeiterführung .....</b>	<b>68</b>
<b>5.1 Definitionen „Führung“ .....</b>	<b>69</b>
<b>5.2 Führungsaspekte .....</b>	<b>70</b>
<b>5.3 Selbstreflexion.....</b>	<b>72</b>
<b>5.4 Das Verhaltengitter (nach Blake/Mouton).....</b>	<b>75</b>

<b>5.5</b>	<b>Situationsorientiertes Führen und Entscheiden.....</b>	<b>77</b>
5.5.1	Situationsorientiertes Entscheiden.....	77
5.5.2	Situationsorientiertes Führen.....	78
<b>5.6</b>	<b>Delegation.....</b>	<b>81</b>
5.6.1	Grundsätzliches .....	81
5.6.2	Auswirkung von Delegation.....	83
5.6.3	Widerstand gegen das Delegieren.....	84
<b>5.7</b>	<b>Kontrolle als Führungsmittel .....</b>	<b>86</b>
<b>5.8</b>	<b>Motivation.....</b>	<b>89</b>
<b>6</b>	<b>Finanzierung von Kindertageseinrichtungen ....</b>	<b>92</b>
<b>6.1</b>	<b>Grundlagen der öffentlichen Kita-Finanzierung.....</b>	<b>93</b>
6.1.1	Elternbeiträge .....	94
6.1.2	Kommunale Förderung der Kindertageseinrichtungen..	94
6.1.3	Die Bedeutung der Kommune.....	96
<b>6.2</b>	<b>Die Bedeutung des Haushaltsplanes .....</b>	<b>98</b>
6.2.1	Auswirkungen auf die kommunale Kita.....	102
6.2.2	Deckungsgrundsätze.....	103
6.2.3	Über- und außerplanmäßige Ausgaben .....	104
6.2.4	Der Stellenplan.....	105
<b>6.3</b>	<b>Kindertageseinrichtung unter „freier Trägerschaft“ .....</b>	<b>106</b>
<b>7</b>	<b>Die Verwaltungsorganisation in der Kinder- tageseinrichtung.....</b>	<b>111</b>
<b>7.1</b>	<b>Die Büroorganisation .....</b>	<b>111</b>
7.1.1	Einteilung eines Büros.....	113
7.1.2	Wie soll das Ablagesystem aufgebaut sein? .....	116
<b>7.2</b>	<b>Büroablage mit SPEED.....</b>	<b>117</b>
<b>7.3</b>	<b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.....</b>	<b>119</b>
<b>7.4</b>	<b>Arbeiten mit dem PC .....</b>	<b>121</b>
<b>8</b>	<b>Qualitätsmanagement in Kindertageseinrich- tungen.....</b>	<b>123</b>
<b>8.1</b>	<b>Gründe für Qualitätsentwicklung in Kitas .....</b>	<b>123</b>
<b>8.2</b>	<b>Zwei QM-Linien .....</b>	<b>126</b>
<b>8.3</b>	<b>Vier Ebenen der Qualität.....</b>	<b>127</b>
<b>8.4</b>	<b>Qualitätskonzepte im Überblick.....</b>	<b>128</b>
8.4.1	Der „Kronberger Kreis“ .....	128
8.4.2	Die Kindergarten-Einschätz-Skala (KES-R) .....	132
8.4.3	Das Konzept der DIN EN ISO 9000 ff. (ISO 9000).....	133
8.4.4	Die 3-D-Prozessoptimierung (BETA Ltd.).....	140
8.4.5	IQUE – Integrierte Qualitätsentwicklung .....	144

<b>8.5</b>	<b>Dimensionen der Qualitätsmanagementkonzepte und Schritte der Qualitätsentwicklung .....</b>	<b>144</b>
<b>9</b>	<b>Kommunikation und Konfliktmanagement.....</b>	<b>147</b>
9.1	Miteinander umgehen: „Komm- und Geh-Struktur“ .....	147
9.2	Grundlagen guter Kommunikation .....	149
9.2.1	Grundsätze nach Watzlawick.....	149
9.2.2	Vom Sender zum Empfänger.....	152
9.2.3	Hilfsmittel der Kommunikation .....	153
9.2.4	Fragetechniken .....	154
9.3	Positive nonverbale Signale – Körpersignale .....	158
9.4	Gesprächsrahmen .....	159
9.5	Veränderung der Wahrnehmung durch Kommunikation.....	161
9.6	Teamkommunikation nach TZI-Regeln .....	164
9.6.1	Was ist TZI? .....	164
9.6.2	Das TZI-Dreieck .....	165
9.7	Konfliktbewältigung in der Kita .....	168
9.7.1	Was ist ein Konflikt.....	168
9.7.2	Konfliktbearbeitung.....	170
9.7.3	Strategien zur Konfliktlösung.....	170
<b>10</b>	<b>Mitarbeiterinnengespräche führen .....</b>	<b>177</b>
10.1	Grundsätzliches und Zielvereinbarungen .....	177
10.2	Vorbereitung eines Mitarbeiterinnengesprächs.....	184
10.3	Das Kritikgespräch.....	187
10.4	Das Anerkennungsgespräch.....	188
<b>11</b>	<b>Öffentlichkeitsarbeit/PR .....</b>	<b>192</b>
11.1	Grundlegendes .....	192
11.1.1	Öffentlichkeitsarbeit speziell in Kitas.....	192
11.1.2	Der Nutzen der Öffentlichkeitsarbeit .....	195
11.2	Interne Kommunikation .....	197
11.3	Externe Kommunikation .....	198
11.3.1	Das Info-Brett.....	198
11.3.2	Elternbriefe.....	201
11.3.3	Ereigniskalender.....	202
11.3.4	Pressearbeit .....	205
11.4	Jahresberichte und Statistik .....	206
<b>12</b>	<b>Marketing.....</b>	<b>211</b>
12.1	Begriff des Marketings und Ausrichtung von Kitas .....	212

12.2	Zielrichtungen des Marketings.....	215
12.3	Marketinginstrumente.....	218
12.3.1	Trendanalyse .....	220
12.3.2	Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse) .....	223
13	Konzeptionsentwicklung.....	225
14	Zusammenarbeit und Erziehungspartnerschaft mit Eltern.....	231
15	Beobachtung in der Kita .....	237
15.1	Grundlegendes .....	237
15.2	Praxis der Beobachtung.....	240
15.2.1	Regelmäßigkeit und Systematik.....	240
15.2.2	Vorbereitung und Durchführung von Beobachtungen....	242
15.2.3	Beobachtungsrahmen .....	247
15.3	Datenschutz.....	252
<b>Anhang: Hilfen für die Personalarbeit .....</b>		<b>257</b>
Arbeitsrechtliche Grundbegriffe von A bis Z.....		257
Muster von Aufgabenprofilen/Stellenbeschreibungen .....		259
<b>Literaturverzeichnis .....</b>		<b>266</b>
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>		<b>268</b>