

Inhalt

Einleitung: Kindertageseinrichtungen leiten und entwickeln

Kernaufgaben der Kita-Leitung im System der Kindertagesbetreuung	15
<i>Petra Strehmel und Daniela Ulber</i>	

1 Kernaufgaben von Kindertageseinrichtungen: Bildung, Betreuung und Erziehung	15
2 Das System der Kindertagesbetreuung	17
3 Qualitätsdimensionen	23
4 Aufgabenprofil der Kita-Leitung	26
5 Entwicklungslinien: Eltern-Kind-Zentren, Familienzentren, Bildungshäuser	35

Teil I: Pädagogische Leitung

Qualitätsmanagement	41
<i>Daniela Ulber</i>	

1 Grundlagen: Aufgaben des Qualitätsmanagements	41
2 Theoretische Begründungen	44
3 Allgemeine Qualitätsmanagementverfahren	45
3.1 DIN EN ISO 9000 Verfahren	45
3.2 EFQM-Modell	46
4 Spezifische Instrumente und Handwerkszeuge für die Kindertagesbetreuung	48
4.1 Qualitätsverfahren	48
4.2 Instrumente zur Erfassung von Qualität	50
4.3 Qualitätsmanagement auf Trägerebene	51
5 Ausblick	53

Konzeption und Konzeptionsentwicklung	55
<i>Rachel Dreyer</i>	

1 Begriffsdefinition	55
2 Nutzen und Ziele der Konzeptionsentwicklung	56
3 Inhalte einer Konzeption	57
3.1 Vorwort	57
3.2 Beschreibung der Einrichtung und ihres Umfeldes ...	57

5

3.3	Gesetzliche und fachlich-normative Grundlagen	58
3.4	Beschreibung der pädagogischen Arbeit	59
3.5	Zusammenarbeit mit Familien/Bezugspersonen	61
3.6	Arbeit im Team und in der Institution	61
3.7	Vernetzung mit dem Umfeld	62
4	Arbeitsschritte der Konzeptionsentwicklung	62
	Bildungs- und Erziehungspartnerschaft als Ziel der Zusammenarbeit mit Eltern	65
	<i>Xenia Roth</i>	
1	Sinn und Ziel der Zusammenarbeit mit Eltern: Die Orientierung am Kind	65
2	Begrifflichkeiten: Elternarbeit – Zusammenarbeit mit Eltern – Bildungs- und Erziehungspartnerschaft	67
3	Rechtliche Grundlagen der Bildungs- und Erziehungspartnerschaft	69
4	Voraussetzungen für ein Gelingen der Bildungs- und Erziehungspartnerschaft	73
5	Pädagogische Fach- und Leitungskräfte als Gestalter der Partnerschaft	79
6	Anlässe und Situationen zur Gestaltung der Zusammenarbeit	80
7	Elternbeschwerden sowie Konflikte zwischen Eltern und pädagogischen Fachkräften	83
	Raum und Ausstattung in Kindertageseinrichtungen	86
	<i>Gabriele Haug-Schnabel und Joachim Bensel</i>	
1	Raumqualität ist ein Thema für Kita-Leitung, Fachberatung und Träger	86
2	Wissen über Raumgestaltung und Effekte guter Raumqualität	86
2.1	Spezifische Raumarten und Raumaspekte	87
2.2	Flächengrößen in Kindertageseinrichtungen	87
2.3	Räume sind vielfältig wirksame Erzieher	88
3	Elemente der Raumgestaltung mit Fokus auf Bildungsraummerkmale	89
4	Autonomie, Partizipation und Raumgestaltung	90
5	Was lässt einen Raum zum Bildungsort werden?	92
	Öffentlichkeitsarbeit – Public Relations (PR)	93
	<i>Jürgen Georg Brandt</i>	
1	PR in Kindertageseinrichtungen – Definition und Ziele	93
1.1	Definitionen	93
1.2	PR als Schnittstellenaufgabe	94

1	1.3 Krisenkommunikation	95
2	Theoretische Ansätze	96
3	Medien – welche nutzen, was beachten?	97
4	Ausblick	99

Teil II: Führen und Leiten

Sich selbst führen	103
<i>Petra Strehmel</i>	

1	Professionalität entwickeln	104
	1.1 Was heißt professionelles Arbeiten?	105
	1.2 Arbeitssysteme	105
2	Die eigene Aufgabe definieren	109
	2.1 Anforderungen von außen	109
	2.2 Die subjektive Interpretation der Leitungsaufgaben	111
	2.3 Identität	112
	2.4 Haltung	116
3	Rolle und Verantwortung	118
	3.1 Macht und Vertrauen	119
	3.2 Psychologischer Vertrag	121
4	Handlungssteuerung im Alltag	122
	4.1 Motivation und Volition	123
	4.2 Entscheidungsfindung	126
	4.3 Zeitmanagement	128
5	Persönliche Weiterentwicklung und Karriereplanung	130
	5.1 Die aktive Gestaltung der eigenen Entwicklung	131
	5.2 Karriereplanung	133
6	Selbstsorge und professionelle Weiterentwicklung	137

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führen: Personalmanagement	138
<i>Petra Strehmel</i>	

1	Definition und Aufgabenfelder des Personalmanagements ...	138
2	Personalgewinnung, Personalauswahl und Personaleinsatz	140
	2.1 Personalgewinnung und Personalauswahl	141
	2.2 Personaleinsatz	146
3	Personalführung	148
	3.1 Zielsetzungen der Personalführung	148
	3.2 Grundlagen der Führung	150
	3.3 Führungsstile	153
	3.4 Erfolgsfaktoren der Führung	158
4	Personalpflege und gesundheitsförderliche Führung	163
	4.1 Grundlagen: Das Konzept salutogener Führung	164

4.2	Verstehbarkeit durch Kommunikation	166
4.3	Handhabbarkeit durch Stressmanagement	172
4.4	Sinngebung durch Motivation und Arbeitszufriedenheit	180
4.5	Betriebliches Gesundheitsmanagement	189
5	Personalentwicklung	192

Zusammenarbeit gestalten: Teamleitung 198
Petra Strehmel und Daniela Ulber

1	Teamstrukturen und -prozesse	198
1.1	Merkmale und Aufgaben von Teams	198
1.2	Leistungsfähigkeit von Teams	199
1.3	Teamentwicklung	201
2	Heterogenität als Herausforderung für die Teamleitung	203
2.1	Managing Diversity	203
2.2	Heterogene und multiprofessionelle Teams	205
2.3	Gelingensbedingungen multiprofessioneller Teamarbeit	206
2.4	Multiprofessionelle Teams in Kindertageseinrichtungen	208
3	Konflikte in Teams	210
3.1	Definition von Konflikten	210
3.2	Konfliktentstehung und Dynamik	212
3.3	Aufgaben der Leitung: Konfliktvorbeugung und -lösung	213
4	Ausblick	216

Teil III: Kooperieren und Vernetzen

Sozialraum- und lebensweltorientierte Vernetzung und Kooperation 219
Johanna Nolte

1	Einleitung	219
2	Politische und gesetzliche Einordnung	220
3	Theoretische Hintergründe, fachliche Konzepte	220
3.1	Sozialraumorientierung als fachliches Konzept	220
3.2	Theoretische Modelle zum Aufbau von Netzwerken und die Gestaltung von Vernetzungen	222
4	Die Kindertagesstätte im Sozialraum	224
4.1	Kindertagesstätten als Lebensort – Funktionen im Sozialraum	224
4.2	Pädagogik und Sozialraum: Kinder im Mittelpunkt	225
4.3	Familienzentren als Konzept sozialräumlichen Handelns	225

5	Sozialräumliche Praxis – Instrumente und Herausforderungen	226
5.1	Instrumente im Prozess der Öffnung in den Sozialraum	226
5.2	Herausforderungen des sozialräumlichen Handelns für Kindertagesstätten	228
6	Die Leitung als Übersetzerin und »Vernetzungsarchitektin«	229
7	Ausblick und Fazit	230
	Pädagogische Fachberatung als Unterstützungssystem für die Kita	232
	<i>Johanna Nolte</i>	
1	Fachberatung als Unterstützungssystem	233
1.1	Begriffsbestimmung, Ziele und Aufgaben	233
1.2	Qualifikation und Kompetenzen	234
2	Fachberatung in der Praxis	235
2.1	Aufgabenbereiche von Fachberatung	235
2.2	Funktionen und Rollen von Fachberatung in der Kita	235
3	Rahmenbedingungen für Fachberatung in der Kita	238
4	Fazit	238
	Schnittstelle Kindertagesstätte und Jugendamt: systemübergreifende Kooperation im (präventiven) Kinderschutz	240
	<i>Johanna Nolte</i>	
1	Aufgabenfeld und Auftragslage des öffentlichen Jugendhilfeträgers	240
1.1	Politische und organisatorische Einordnung	240
1.2	Aufgaben und Aufträge der Jugendhilfe zwischen Entwicklungsförderung und Gefährdung	240
2	Der Schutzauftrag nach §8a SGB VIII	242
2.1	Gesetzliche Grundlage	242
2.2	Die Umsetzung des Verfahrens in der Kita	243
3	Zusammenarbeit mit dem öffentlichen Jugendhilfeträger ...	246
4	Fazit: Gelingensfaktoren und Stolpersteine	247
	Beratungsangebote in Eltern-Kind-Zentren: Anlässe, Gestaltung und Herausforderungen	249
	<i>Harald Ansen und Ulrike Voigtsberger</i>	
1	Einleitung	249
2	Ziele und Beratungsanlässe der Angebote in Eltern-Kind-Zentren	250
3	Grundlagen der Beratung	252

4	Hinweise zu den Herausforderungen an die Gestaltung von Kooperation und Vernetzung	256
Gesundheitsförderung und -prävention		259
<i>Anne Flothow</i>		
1	Einleitung	259
2	Gesundheit von Kindern	259
3	Gesundheit von pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern	262
3.1	Rückengesundheit	262
3.2	Lärm	264
3.3	Psychische Belastungen und »Stress«	265
3.4	Ressourcen	266
4	Gesundheitsförderung im Setting Kita	266
Kunst in der Kita – Chancen von lokalen Netzwerken für die ästhetische Bildung in Kitas		270
<i>Dagmar Bergs-Winkels und Peter Winkels</i>		
1	Einleitung	270
2	Programme und Institutionen frühkindlicher kultureller Bildung	270
3	Kommunikation im Bildungsnetzwerk – Aufgaben für die Leitung von Kindertageseinrichtungen	274
Übergang in die Grundschule		277
<i>Frauke Hildebrandt</i>		
1	Der Übergang vom Kindergarten in die Grundschule	277
2	Qualitätsmerkmale guter Kooperation	278
3	Konsequenzen für die Kindergartenleitung: Wie kann der Übergang gestaltet werden?	281
4	Die Herausforderung für die Zukunft: Eine gemeinsame, zeitgemäße Lernkultur entwickeln	285
Ganztägige Bildung, Erziehung und Betreuung		287
<i>Karen Dohle</i>		
1	Ziele und Organisationsformen von Ganztagschule	287
2	Qualitätsanforderungen an ganztägige Lern- und Lebensorte	288
3	Kooperationsstrukturen und -kulturen	290
4	Bewährte Arbeitsformen und Leitungsstrategien für die Zusammenarbeit zwischen Schule und Kinder- und Jugendhilfeträger	291
5	Praxisbeispiel	292

Teil IV: Organisationsentwicklung und Betriebsführung

Organisation und Organisationsentwicklung	297
<i>Petra Strehmel und Daniela Ulber</i>	
1 Die Kindertageseinrichtung als Organisation	297
2 Organisationsentwicklung	301
2.1 Definitionen	301
2.2 Projektmanagement	306
3 Exkurs: Organisationsentwicklung an Schulen – Vorbild für Kitas?	315
 Betriebsführung einer Kindertageseinrichtung	 320
<i>Harald Clemens</i>	
1 Wirtschaftliches Denken und Handeln in pädagogischen Institutionen	320
1.1 Wirtschaftlich Denken: Die pädagogische Führungskraft als Homo Oeconomicus	320
1.2 Wirtschaftlich Handeln der Verantwortlichen in der Kinder- und Jugendhilfe	322
2 Grundlagen der Finanzierung des sozialen und gemeinnützigen (Dienstleistungs-)Unternehmens	326
2.1 Die Akteure und Akteurinnen im sozialrechtlichen Leistungsdreieck	326
2.2 Das Neue Steuerungsmodell (NSM) oder New Public Management	329
2.3 Der Governance-Ansatz	331
3 Aufgaben und Instrumente für eine ökonomische Betriebsführung	332
3.1 Das Rechnungswesen und die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung	332
3.2 Die Kosten- und Leistungsrechnung	334
3.3 Die Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung (GuV-Rechnung)	336
4 Das Finanzmanagement bei der Umgestaltung einer Kita ...	338
4.1 Ein Fallbeispiel: Ausweitung und Umgestaltung der Gruppenstrukturen in einer Kita	339
4.2 Der Businessplan	340
4.3 Der Finanzplan	343
4.4 Die Kostenkalkulation	346
4.5 Jährliche Finanzpläne (Wirtschafts-/Budgetpläne) im Umgestaltungsprozess	347
5 Ausblick	352

Teil V: Systementwicklung

Das System der Kindertagesbetreuung nutzen und weiterentwickeln	357
<i>Petra Strehmel</i>	
1 Das System der Kindertagesbetreuung	357
1.1 Das Kernsystem	358
1.2 Kooperationspartner (im Sozialraum)	359
1.3 Das Unterstützungsysteem	360
1.4 Das fachpolitische System	361
2 Das System aus der Perspektive von Fach- und Führungskräften	363
3 Systementwicklung	366
3.1 Kinderrechte und gesetzliche Grundlagen der Kindertagesbetreuung	367
3.2 Kriterien eines kompetenten Systems der Kindertagesbetreuung	372
3.3 Fachpolitische Initiativen zur Weiterentwicklung des Systems	377
4 Ausblick	382
Autorinnen und Autoren	383
Literaturverzeichnis	385