



Kita-Leitung
spezial

foto:la.de/©Rawpixel.com

Ist Coaching in der Kita hilfreich?

Kompetenzen stärken und Arbeitsqualität sichern

Der Alltag einer Kita ist geprägt von zahlreichen unterschiedlichen Anforderungen wie geplanten oder unerwarteten Veränderungen, bestehenden unliebsamen Grenzen und Rahmenbedingungen, herausfordernden Kindern und Familien, unterschiedlichen Bedürfnissen und Interessen Einzelner sowie von manchen Konfliktsituationen. Das führt bei Erzieherinnen nicht selten zu psychischen Belastungen bis hin zu körperlichen Erkrankungen. Welche Möglichkeiten bietet hier Coaching zur Unterstützung von Leitung und Team, sodass Energie, Freude an der Arbeit, Überblick und gute Kooperation im Team erhalten bleiben?

Sarah Metz

Definition Coaching

„Coaching ist die professionelle Beratung, Begleitung und Unterstützung von Personen mit Führungs- und Steuerungsfunktionen und von Experten in Organisationen. Coaching richtet sich auch auf die entsprechenden sozialen Gruppen und organisationalen Systeme. Sowohl im Einzel- wie im Mehrpersonen-Coaching wird dieser soziale und organisationale Kontext immer berücksichtigt“ (Dietz/Holetz/Schreyögg in Deutscher Bundesverband Coaching e. V. 2012, 20). Begriffe wie „Coaching“ und „Supervision“ sind als Beratungsformate in ihrer Bedeutung überwiegend gleichzusetzen. Im sozialen Bereich wird mehr von Supervision und im Wirtschaftsbereich mehr von Coaching gesprochen. Der Beratungsprozess von Führungskräften

wird auch im Sozialbereich häufig Coaching genannt. Typisch für Supervision ist die Bearbeitung von Fallbeispielen aus dem beruflichen Alltag.

Ziele von Coaching

Coaching bietet eine gute Möglichkeit, die Leitung und das Team begleitend zu unterstützen und eine Rückenstärkung zu bieten, sodass die vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen aktiviert werden und in der Folge auch die Qualität der beruflichen Arbeit verbessert und erhalten werden kann. Coaching dient der Prävention, fördert Entwicklung, gibt Orientierung, eröffnet den Blick auf neue Möglichkeiten und Perspektiven und unterstützt bei der Lösung von Problemen. Es nimmt im Beratungsprozess die individuellen Be-

dürfnisse innerhalb bestehender Kontexte, Aufgabenstellungen und Strukturen der Organisation und das damit verbundene konkrete Handeln sowie die Gestaltung der Arbeitsbeziehungen in den Blick und hilft, den Umgang mit der beruflichen Situation zu verbessern.

Folgende Themenbereiche werden im Coaching bearbeitet:

- berufliche Rollen und Aufgaben gestalten,
- eigene Möglichkeiten und Grenzen erkennen,
- Bewusstheit eigener Einstellungen und Werthaltungen,
- Entscheidungsfindungsprozesse,
- Arbeits- und Organisationsabläufe analysieren,
- Perspektiven und Handlungsmöglichkeiten erweitern,
- Konflikte klären,
- Umgang mit Krisen und Veränderungen,
- eine gelingende Kommunikation und Kooperation innerhalb der bestehenden Arbeitsbeziehungen aufbauen,
- Konzeptentwicklungen,
- Kundenorientierung, Personalentwicklung, Reflexion,
- Führungsthemen,
- Leistungsfähigkeit stärken und erhalten,
- Selbstführung und Selbstfürsorge fördern sowie
- eine gesunde „Work-Life-Balance“ etablieren.

Der Coaching-Prozess in einer Kita unterscheidet sich nicht von dem eines Coachings in der freien Wirtschaft. Die Themen und Inhalte kommen in beiden Bereichen gleichermaßen vor. Die beruflich spezifischen Themen mit ihrer jeweiligen Feldkompetenz, mit denen man sich fachlich auseinandersetzt, sind unterschiedlich, doch die Themen zur eigenen Person und zur Kooperation mit Arbeitskollegen und Klientel bzw. Kunden sind überwiegend dieselben.

Zielgruppe

Coaching fördert die berufliche Entwicklung und das Lernen von Führungskräften, Teams, Einzelpersonen, Gruppen, Projekten, Arbeitsgruppen, Abteilungen, und es unterstützt im Rahmen der Organisationsentwicklung die hierarchieübergreifende Kooperation verschiedener Ebenen einer Organisation.

Ausbildung eines Coaches

In der Ausbildung zum Coach werden Methoden, Techniken, Strategien, Settings und die dem jeweiligen Beratungskonzept zugrunde liegenden Theorien und Modelle erlernt. Basis ist der Aufbau des Beratungssystems und einer tragfähigen Beziehung zwischen Coach und Coachee (Person, die ein Coaching in Anspruch nimmt), damit sich Motivation und zieldienliches Engagement als notwendige Grundlage für die Beratung entwickeln können. Die eigene Persönlichkeitsentwicklung des Coaches sowie das Üben und Umsetzen der erlernten Interventionsstrategien anhand eigener eingebrachter Fallsituationen ist ein weiterer wichtiger Teil während der Ausbildung.

Besondere Merkmale eines Coaching-Ablaufs

Am Anfang eines Coachings steht die Auftragsklärung. Hier wird herausgearbeitet, wofür das Coaching gemacht wird, was bei einem erfolgreich verlaufenen Coaching dann besser, anders oder klarer ist. So werden die Ziele festgelegt. Hier ist maßgeblich, dass die Ziele unabhängig von anderen erreichbar sind, da wir andere Menschen nicht sicher verändern können. Nur selbst gestaltbare Ziele sind erreichbare Ziele. *Danach werden die Erwartungen kommuniziert*, die an den Coach gestellt werden. Hier wird abgeglichen, ob und wie diese Erwartungen erfüllt werden können. Auch der Coach äußert, was sie/er für ein erfolgreiches Coaching vom Auftraggeber braucht.

In meinen Coachings lege ich direkt nach der Ziel- und Erwartungsklärung den Fokus auf den Aufbau von Wertschätzung und Vertrauen als Grundlage

für den weiteren Coaching-Prozess. In Teams und Gruppen lade ich an dieser Stelle dazu ein, die vorhandenen Ressourcen und Stärken in den Blick zu nehmen.

Inhaltlich orientiert sich der Ablauf im Coaching an den zu Beginn definierten Zielen sowie an den im Beratungsprozess auftauchenden weiteren Themen. Im Laufe des Coaching-Prozesses können sich Ziele auch verändern.

Wichtig ist für mich regelmäßiges Feedback der Coachees, in denen überprüft wird, ob die Art der gemeinsamen Arbeit als hilfreich und sinnvoll erlebt wird oder ob es etwas anderes braucht. Die Feedbacks ermöglichen mir, direkt mit den jeweiligen Bedürfnissen der Coachees in Kontakt zu bleiben, um somit die Effektivität des Coachings zu erhalten.

Am Ende einer Sitzung wird der aktuelle Beratungsgewinn kommuniziert. Was konnten die Coachees von der Sitzung mitnehmen? Was war hilfreich? Was könnte ein nächster kleiner Schritt der Umsetzung bis zum nächsten Coaching sein?

Zu Beginn des nächsten Coachings knüpfe ich an die letzte Sitzung an, um zu sehen, wie sich diese in der Zwischenzeit ausgewirkt hat und wie es mit der Umsetzung des vereinbarten nächsten kleinen Schrittes geklappt hat. So wird die Nachhaltigkeit eines Coachings erhöht.

Dauer eines Coachings

Die Dauer eines Coachings hängt ab vom Umfang der zu erreichenden Ziele und wird individuell anhand der Bedürfnisse des Auftraggebers abgestimmt. Das kürzeste Coaching mit der auf eine Lösung fokussierenden Kurzzeit-Beratung umfasst ein bis drei Sitzungen mit jeweils einer Dauer von 60 bis 90 Minuten. Dabei geht es zum Beispiel um das Treffen einer Entscheidung oder um die gezielte Entwicklung einer Strategie zur Erreichung eines gewünschten Ergebnisses.

Warum ist Coaching empfehlenswert?

Der frühkindliche Bereich ist ein sehr bedeutsamer und fordernder Arbeitsbereich. Die Kernaufgabe der Erzieherinnen liegt in der Beziehungsgestaltung zu den Kindern und ihren Familien sowie in ihrem Betreuungs- und Bildungsauftrag. Für das professionelle pädagogische Handeln braucht es Selbstreflexion und eine gut funktionierende Teamkooperation.

Laut einer Studie von Professor Johannes Jungbauer von der Katholischen Hochschule Aachen (2012) haben Erzieherinnen berufsbezogene Belastungen durch Stress und gehören zur Hochrisiko-Gruppe für Burnout. Eine mangelhafte Personalausstattung, Unzufriedenheit mit der Leitung, ein nicht förderliches Betriebsklima sowie eine belastend erlebte Elternarbeit wirken sich auf die Gesundheit der Erzieherinnen negativ aus (Jungbauer 2013). „Besonders verbreitet sind psychische Erkrankungen im Gesundheits- und Sozialwesen.“ (Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2016, 9)

Teamcoaching ist als unterstützende Maßnahme zur Gesunderhaltung der Erzieherinnen dringend zu empfehlen. Leitungcoaching bietet eine gute Möglichkeit, sich in seiner Führungsrolle zu stärken und den eigenen Führungsstil zu reflektieren. Coaching stärkt die Kompetenzen von Leitung und Team, fördert wertschätzende und kooperative Arbeitsbeziehungen, unterstützt eine offene und konstruktive Konfliktbewältigung und zielt darauf ab, verlässliche und transparente Organisationsabläufe zu entwickeln. Somit trägt Coaching dazu bei, dass stressbedingte Belastungen seltener entstehen und besser bewältigt werden können. Coaching dient dazu, die Qualität der pädagogischen Arbeit im frühkindlichen Bereich zu entwickeln und zu sichern.

Welche möglichen Ängste vor Coaching gibt es?

Für manche Menschen ist die Inanspruchnahme von Coaching gleichbedeutend mit einem Eingeständnis, dass man versagt hat. Weil man nicht gut ge-

nug ist und es „nicht hingekriegt hat“, braucht man jetzt Unterstützung von außen.

Des Weiteren wird bisweilen in Teams befürchtet, dass das Aussprechen bisher unter der Decke gehaltener Konflikte die Situation weiter verschlimmern könnte. Einzelne befürchten mögliche negative Auswirkungen für sich, wenn sie sich vor ihrer Leitung und/oder ihren Kollegen und Kolleginnen öffnen. Eine weitere Angst könnte sein, dass man als Fachkraft vom Coach in eine bestimmte Richtung gedrängt werden könnte, in die man selbst nicht gehen will, oder dass der Coach für eine Seite Partei ergreift.

Der Vorteil eines Coaches, der von außen kommt und nicht in die vorhandenen Beziehungsgeflechte und damit einhergehenden Abhängigkeiten innerhalb des Systems eingebunden ist, ist der, dass er frei und unbelastet mit den vorhandenen Themen und Herausforderungen umgehen kann. Damit kann er hilfreiche Impulse von außen geben sowie dabei unterstützen, die eigenen, schon im System vorhandenen, aber noch nicht sichtbaren Lösungen herauszuarbeiten.

Ganz wichtig ist gegenseitige Wertschätzung und Vertrauen im Coaching als gute Basis dafür, in gelingender Weise bestehende Konflikte anzusprechen und gemeinsam Wege zu einer Lösung zu finden.

Der Coach bietet Verschiedenes an, wie zum Beispiel neue Perspektiven, Ideen, Eindrücke und Interventionen, der Coach bleibt jedoch für sich selbst oberste Autorität und entscheidet selbst, was stimmig ist für sie/ihn und was nicht. Des Weiteren bleibt der Coach allparteilich und loyal allen Seiten gegenüber.

Welcher Nutzen kann erzielt werden?

Menschen werden durch Coaching in ihrer jeweiligen beruflichen Situation, mit ihren individuellen Herausforderungen und Belastungen, und in ihrem professionellen Handeln wie in ihrer Rolle gestärkt und auch persönlich bereichert.

Coaching bietet einen Rahmen, in dem man sich angenommen fühlen und wieder Kraft tanken kann, in dem Teams sich neu kennenlernen, gemeinsam lernen, Lösungen entwickeln, sich vernetzen und weiter zusammenwachsen. Hier kann die Balance wiederhergestellt und die Freude, das Strahlen und der Elan an der Arbeit neu belebt werden. Häufig nehmen Teams durch Coaching auch wahr, dass sie besser sind, als sie selbst gedacht haben.

Coaching ist Mittel zum Zweck – wofür? Dass es danach im Alltag nachhaltig besser klappt.

Sarah Metz, Systemischer Coach (DBVC), Supervisorin M. A. (DGSv), Diplom-Sozialpädagogin (FH), Freiburg. Sie war 15 Jahre Kitaleiterin, davon zehn Jahre Aufbau und Leitung eines achtgruppigen Kinderhauses (Krippe, Kindergarten, Hort) mit interkulturellem Schwerpunkt. Sie bietet Coaching, Supervision, Teamentwicklung und Inhouse-Seminare zu pädagogischen Themen aus der Kita-Praxis an.

Kontakt

www.coaching-und-supervision-freiburg.de
www.erzieherin-fortbildung.de

Literatur

Deutscher Bundesverband Coaching e. V. (Hrsg.): **Leitlinien und Empfehlungen für die Entwicklung von Coaching als Profession**. DBVC e.V. 2012

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: **Psychische Gesundheit im Betrieb – Arbeitsmedizinische Empfehlung**. Ausschuss für Arbeitsmedizin 2016

Link: www.bmas.de/DE/Service/Medien/Publikationen/a450-psychische-gesundheit-im-betrieb.html (Stand 04/2018)

Jungbauer, Johannes: **Stressbelastungen bei Erzieherinnen. Berufsbezogene Stressbelastungen und Burnout-Risiko bei Erzieherinnen**. Institut für Gesundheitsforschung und Soziale Psychiatrie 2013

Link: <http://bit.ly/10P1nAv> (Stand 04/2018)