

ISSN 1867-5263  
Art.-Nr. 69781 606  
4. Jg., KiTa aktuell



Österreich

06.2016

# KiTa aktuell

Fachzeitschrift für Leitungen, Fachkräfte und  
Träger der Kindertagesbetreuung



## **KITA-MANAGEMENT**

Führen Sie schon oder leiten sie  
noch? Die pädagogische  
Verantwortung der Leitung

*Stefanie Reinheimer*

## **FORUM**

»PISA-Tests« im Kindergarten –  
auch in Österreich?

*Bernhard Koch*

## **KITA-MANAGEMENT**

Wege der Professionalisierung  
in der österreichischen Elementar-  
pädagogik

*Victoria Endler, Laura Burkhardt,  
Wilfried Smidt*



Dr. Andreas Paschon  
Herausgeber

## Leitungskongress 2016

Zum vierten Mal findet bereits der Österreichische Kita-Leitungskongress (ÖKLK) in Wien statt und so wird der FH Campus Wien zu einer Bühne österreichweiter Vernetzung. In dieser Kongress-Ausgabe kommen folglich vor allem ReferentInnen des ÖKLK zu Wort:

Leo **Martin** lässt sich als Kriminalist über die Schulter schauen, wenn es um Kommunikationsstrategien geht, die nicht gleich für jede/n sichtbar sind – praxisnah und interaktiv – wird Kommunikation erlebbar.

Eine differenzierte Situationsanalyse, wie derzeit in Österreich Professionalisierungsbestrebungen angedacht und umgesetzt werden, nehmen Wilfried **Smidt**, Laura **Burkhardt** und Victoria **Endler** vor, die uns vorrechnen, dass ein Euro in der Elementarpädagogik sich volkswirtschaftlich achtfach rentiert und Österreich zudem gut beraten wäre, mittelfristig über facheinschlägige Universitäts- und Hochschulgänge die Voraussetzungen für eine gut dosierte Akademisierung zu schaffen.

Vertrauen braucht Raum und Zeit und wächst in uns und um uns, wenn wir uns bewusst auf dieses »interaktive Risiko« einlassen – den Stellenwert von Vertrauen im Kindergarten beleuchtet Joachim **Armbrust**.

Auf den Spuren von Reingard **Weissensteiner** findet die Leserschaft Indikatoren qualitätsvoller Leitung – zwischen Zeitmanagement und Lebensqualität, Prioritätensetzung und Achtsamkeit.

Christian **Vielhaber** sensibilisiert uns für einen Blick zugunsten kindgerechter Lebenswelten und gewaltfreier Entwicklungsräume.

Sonja Katrina **Brauner** setzt ihre Ausführungen aus Heft 3-4/2016 fort, wie Flüchtlingskindern bei der Verarbeitung ihrer Traumata geholfen werden kann.

Leiten ist mehr als Organisieren! Mit einem systemischen Blick macht Stefanie **Reinheimer** Mut, als pädagogische Leitung mit allen Konsequenzen sich seinem gesamten Verantwortungsspektrum zu stellen.

Bernhard **Koch** stellt kompakt eine international anlaufende Vergleichsstudie vor und schätzt bereits mögliche Folgen in der Rezeption ab: Pisa für die Kleinsten?

Aktuelle Fortbildungsoptionen als BeraterIn für Begabungsförderung im Kindergarten werden von Marlies **Böck** (ÖZBF) erörtert.

Andreas **Paschon** lädt ein, sich als PraktikerIn am ÖKLK und mittels KiTa Aktuell stärker mit Meinung, Wissen und Erfahrung in die bildungspolitische Diskussion rund um das Bildungsreformpaket einzubringen – Tops und Flops 2016 mit den Augen der Praxis betrachtet ...

## INHALT

### → WEITERBILDUNG

- 98 Geheimwaffen der Kommunikation – Sanfte Strategien mit durchschlagender Wirkung  
*Leo Martin*
- 117 »PraxisexpertIn – BeratungspädagogIn für Begabungsförderung im Kindergarten«  
*Marlies Böck*

### → KITA-MANAGEMENT

- 99 Wege der Professionalisierung in der österreichischen Elementarpädagogik  
*Victoria Endler, Laura Burkhardt, Wilfried Smidt*
- 101 Persönliche Selbsterforschung zum Themenkreis Vertrauen(-sräume)  
*Joachim Armbrust*
- 112 Führen Sie schon oder leiten sie noch? Die pädagogische Verantwortung der Leitung  
*Stefanie Reinheimer*

### → KITA-ALLTAG

- 104 Pädagogische Leitungsqualität – mit Zeitmanagement zu mehr Lebensfreude  
*Univ.-Prof. Mag. Dr. Christian Vielhaber*
- 106 Raum und Kind – eine Beziehung, die auch im Kita-Alltag Beachtung verdient  
*Christian Vielhaber*
- 109 Kinder, die Krieg und Flucht überlebt haben – Teil 2: Verarbeitung von Traumatisierungen  
*Sonja Katrina Brauner*

### → FORUM

- 115 »PISA-Tests« im Kindergarten – auch in Österreich?  
*Bernhard Koch*

### → POLITIK

- 120 Bildungsreform: – Top oder Flop?  
*Andreas Paschon*

### → SERVICE

- 111 Impressum
- 119 Vorschau

Exklusiv für Sie als Abonnenten der KiTa aktuell. Hiermit erhalten Sie Ihren persönlichen Zugangscode zum Zeitschriftenarchiv KiTa aktuell online Österreich

**WK468ZXZM**

Registrieren Sie sich noch heute – kostenlos – unter  
[www.kita-aktuell.at](http://www.kita-aktuell.at)

# Persönliche Selbsterforschung zum Themenkreis Vertrauen(-sräume)

Ich möchte Sie einladen, sich selbst zum Forschungssubjekt zu machen ■ und zwar im Zusammenhang um das große Thema Vertrauen(-sbildung). Ich möchte Sie einladen, sich der eigenen Selbst-Reflexion zum Thema Vertrauen(-sräume) zu öffnen, sowohl beruflich, als auch persönlich. Ich möchte Sie über Hilfsfragen zur Vertiefung ins Thema einladen und Sie darin unterstützen, Ihr momentanes Verhältnis zur Lebensqualität Vertrauen zu erkennen und Ihr eigentliches Wunschverhältnis dazu aufsteigen zu lassen.



**Joachim Armbrust**

Praxis für Psychotherapie, Paartherapie, Supervision, Coaching, Mediation und Prozessgestaltung, [www.Punkt-Genau-Seminare.de](http://www.Punkt-Genau-Seminare.de)

**W**elchen Platz nimmt Vertrauen – in Bezug auf Ihr eigenes (Berufs-) Leben hin – ein? Was überwiegt Vertrauen oder Misstrauen? Überwiegen Selbstzweifel oder trauen Sie sich etwas zu?

Wenn Sie sich selbst einschätzen müssten – halten Sie sich für eine Person, die durch Ihr Wesen eher Vertrauensvorschuss verschenkt oder halten Sie sich für einen Menschen, der auf Vertrauensvorschuss von anderer Seite her angewiesen ist? Können Sie innerer Ungewissheit standhalten, erste Annäherungen bewertungsneutral behandeln und dem Entstehen von Vertrauen Zeit zu lassen?

**» Welchen Platz nimmt Vertrauen – in Bezug auf Ihr eigenes (Berufs-) Leben hin – ein?«**

Haben Sie den Langmut, bei ersten misslingenden Vertrauensbildungen nachzuhaken und es wieder zu versuchen? Gehören Sie zu den Menschen, die »Ungutes, Gefährliches,« eher nach außen verlegen und sich dann vor diesem »Außen« schützen oder gehören Sie zu denen, die in fast blindem Vertrauen auf Andere zugehen, sich voller Neugier und voller guter Wünsche und Gedanken auf sie einlassen?

Was machen Sie, wenn ein bereits gewachsenes Vertrauensverhältnis durch verletzendes oder unvermitteltes Verhalten

gestört wird? Gehören Sie eher zu den Menschen, die sich dann gekränkt und verstört zurückziehen? Oder treten Sie die Flucht nach vorne an und teilen »sicherheitshalber« erst einmal aus, um die Andere zurückzuschrecken und das eigene Sicherheitsbedürfnis zu befrieden? Geben Sie die Beziehung gleich verloren oder gehen Sie auf die Andere zu, in der Hoffnung, die entstandene Störung aufzulösen und damit das verlorene Vertrauen wiederzugewinnen?

**» Was machen Sie, wenn ein bereits gewachsenes Vertrauensverhältnis durch verletzendes oder unvermitteltes Verhalten gestört wird?«**

Wenn Sie Ihre Beziehungen mit Anderen innerlich abgehen und nachspüren, in welchen dieser Beziehungen Vertrauen eine verlässliche Qualität darstellt, und dann einmal überprüfen, welche Qualitäten oder Faktoren zu dieser grundlegenden Vertrauensbasis beitragen, auf was kommen Sie da?

Ist das in allen Vertrauensbeziehungen gleich? Oder gründet der Wurzelboden von Vertrauen je nach Beziehung auf unterschiedlichen Mustern?

Versuchen Sie doch einmal für zwei oder drei Ihnen wichtige Beziehungen aufzuschreiben, was von Ihnen als vertrauensbildend und vertrauensschaffend empfunden wird. Gibt es dabei auch Beziehungen, die noch nie eine Vertrauensstörung erlitten haben? Wenn ja, welche Schätze und Qualitäten tragen Sie als Beziehungsbeteiligte bei, dass eine solche Klarheit im Vertrauensfeld dauerhaft Bestand haben kann? Worin liegt also Ihre Leistung für diese wunderbare Beziehung? Oder ist es einfach die Art, wie sich Ihre Wesen verbinden, die

dazu führt, dass sich die Vertrauensfrage scheinbar gar nicht stellt?

Wie viel Interesse haben Sie daran, mit Anderen im Vertrauen zu bleiben bzw. Vertrauen aufzubauen und von was hängt das ab? Die Beziehung zu Ihren Eltern oder zu Ihren Kindern, wenn Sie welche haben, hält sicher mehr Zumutungen aus, als vielleicht die Beziehung zur Nachbarin oder zu einer weitläufigen Bekannten. Nicht jede Beziehung ist gleich belastbar, ehe der Vertrauensfaden reißt. Wem gestehen Sie die meisten Spielräume zu, wenn es darum geht, Vertrauen zu enttäuschen?

**» Nicht jede Beziehung ist gleich belastbar, ehe der Vertrauensfaden reißt.«**

Wie geht es Ihnen mit Beziehungen, in denen Sie keinen Vertrauensansatz finden oder finden wollen? Wehren Sie solche Menschen ab? Oder können Sie alltagsnotwendige Verbindlichkeit und Grundfreundlichkeit aufrechterhalten, auch wenn Sie wissen, dass aus dieser Beziehung kein vertiefter Kontakt erwachsen wird? Welche Instrumente haben Sie sozusagen zur Verfügung, um potenzielle Beziehungsperspektiven vorauszuahnen und entsprechend in die »richtige« Beziehungsqualität einzuladen? Ist eine einmal getroffene Einschätzung für immer gültig oder können sich Beziehungsverhältnisse wandeln und verändern?

Wenn ein Mensch, der Ihnen nahesteht, Ihre Grenzen nicht achtet, sind Sie dann in der Lage, aus der Beziehung innerlich so weit heraus zu treten, dass Sie die Opfermuster, die damit wachgerufen werden, zurückweisen können und selbstbewusst für die Achtung Ihrer Grenzen einstehen? Können Sie deutlich

machen, dass Sie Nähe erst dann wieder zulassen können, wenn es der Anderen gelingt, Ihnen glaubhaft zu vermitteln, dass sie Ihre Grenzen in Zukunft einhält?

Gibt es Beziehungen, in denen Sie im Hinblick auf mögliche Vertrauensbildung die hoffnungsvollere Vertreterin sind und eher Ihr Gegenüber am vertrauensvollen Potenzial dieser Beziehung zweifelt?

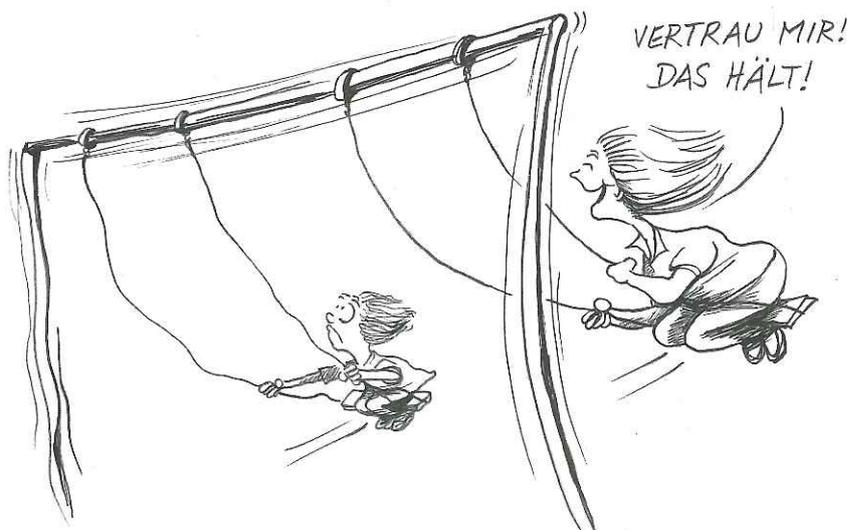
**» Ist eine einmal getroffene Einschätzung für immer gültig oder können sich Beziehungsverhältnisse wandeln und verändern?«**

Welche vertrauensbildenden Beziehungsangebote kennen Sie, um die Andere darin zu unterstützen, mehr Sicherheit zu fühlen im Hinblick auf das potenzielle Entstehen vertrauensvoller Beziehungsaspekte? Was ist Ihre Erfahrung, welche Art von Beziehungs- oder Klärungsangeboten hilfreich sind, um Vertrauensbildung zu erleichtern? Versuchen Sie einmal, fünf Haltungen zu benennen, die helfen, wieder oder erstmalig ins Vertrauen zu kommen.

Vertrauen hat ja auch mit sich trauen zu tun! Trauen Sie sich, in eine noch nicht gestaltete Beziehung hineinzuspringen oder sich in sie hinein zu tasten, in dem Wissen, dass der Ausgang Unwägbarkeiten enthält? Trauen Sie sich auch, sich auf Beziehung einzulassen, die im ersten Moment vielleicht eher wenig Hoffnung im Hinblick auf die Vertrauensfrage ausstrahlt?

Beziehungen, die auf Merkmalen gründen, die uns schon aus anderen Beziehungen vertraut sind und dort offenbar erfolgreich zur Vertrauensbildung beigetragen haben, sind für uns natürlich viel leichter zu bejahen als Beziehungen, die auf Mustern gründen, die wir nicht einordnen können, weil wir sie nicht kennen und darauf noch keine Spiegelangebote entwickelt haben. Können Sie das durchtragen und aushalten, bis eine Tür aufgeht, die Ihnen dabei hilft, Verbindung zur Anderen zu erfahren? Oder müssen Sie das Gegenüber abwerten und auf Distanz halten, um sich nicht weiter auseinandersetzen zu müssen?

Eine strategische Variante der Abwehr ist ja auch die Einstufung eines Verhaltens in die Kategorie »das ist doch nicht normal!«. Mit diesem Totschlagargument ist es ein Leichtes, jemanden ins Abseits zu bringen, Vertrauen zu zerstören und Vertrauensbemühungen einzustellen und sich damit selbst im Recht zu fühlen.



Welche Handlungs- und Haltungsalternativen haben Sie in Ihrem »Notfallkoffer«, um eine scheinbar unverrückbare Misstrauenssituation wieder in Bewegung zu bekommen bzw. als Beteiligte zu signalisieren, dass Sie weiterhin an der Überwindung arbeiten wollen?

**» Vertrauen hat ja auch mit sich trauen zu tun! Trauen Sie sich, in eine noch nicht gestaltete Beziehung hineinzuspringen ...«**

Wer sich unsicher und bedroht fühlt, macht sich gerne unangreifbar. Dies drückt sich auch im Rechthabenwollen aus. Wie viel Strategiepotezial steht Ihnen zur Verfügung, um Ihre innerlich festgebissene Abwehrhaltung wieder weich zu machen und in echte, innere Bereitschaft umzuwandeln? Ist Ihnen deutlich, dass es hierfür immer wieder auch den Akt des Verzeihens braucht?

Wir alle haben Muster, die nicht hilfreich sind und die, wenn sie sich verzahnen, schreckliche Wiederholungserfahrungen lostreten können, die alle Beteiligten verletzt und misstrauisch zurückschlägt. Wie gelingt es Ihnen, die Verbindung zur Anderen unterhalb dieser Muster zu halten und vom Herzen her im Beziehungsangebot zu bleiben?

**In einem zweiten Schritt möchte ich mich mit Ihnen konkreter in den Kita-Alltag hinein bewegen.**

Was denken Sie, in wie vielen Situationen, in denen Sie das Vertrauen von Kindern, Eltern oder Kolleginnen ent-

täuschen, bemerken Sie selbst etwas davon? Was hilft Ihnen dabei, den durch Sie ausgelösten Vertrauensverlust in Ihre bewusste Wahrnehmung zu nehmen? Welches »Wahrnehmungsorgan« haben Sie dafür? Wenn Sie nicht sicher sind, ob Sie vertrauen verletzt haben, gehen Sie dann auf Kinder, Eltern und Kolleginnen zu, um sich zu vergewissern, was Sie nun tatsächlich ausgelöst haben oder gehen Sie lieber darüber hinweg? Lohnt es sich aus Ihrer Sicht, Energie dafür aufzuwenden, gestörtes oder verlorenes Vertrauen wieder herzustellen?

Wie geht es Ihnen selbst, wenn Sie das Gefühl haben, das Vertrauen der Kinder, der Eltern oder der Kolleginnen nicht mehr zu haben? Wie fühlt es sich umgekehrt an, wenn Sie das Vertrauen dieser Menschen auf sich gerichtet fühlen? Inwieweit wirkt sich die Misstrauens- bzw. Vertrauenssituation auf Ihr Selbstgefühl und auf Ihren gefühlten Selbstwert aus? Vertrauensklärung kann also sehr wichtig sein.

**» Wie geht es Ihnen selbst, wenn Sie das Gefühl haben, das Vertrauen der Kinder, der Eltern oder der Kolleginnen nicht mehr zu haben?«**

Wie gehen Sie damit um, wenn umgekehrt eine Kollegin, ein Kind, ein Elternteil von Ihnen wissen will, ob sie Ihr Vertrauen noch haben?

Vertrauen braucht das Gefühl von Sicherheit als Grundlage. Was tragen Sie als Leiterin dazu bei, dass Andere sich sicher fühlen können? Was

braucht es dazu noch, außer sich zu erklären, auf Veränderungen im Vorfeld vorzubereiten, Irritationen auszuräumen und Eigenzeit- und Eigenrhythmisierungsnotwendigkeiten der Anderen zu achten? Was fällt Ihnen da ein? Was brauchen Sie für Ihr eigenes Sicherheitsgefühl?

Vertrauen braucht Zuspruch und ausgesprochenes Zutrauen. Wo trauen Sie anderen Menschen in der Kita etwas zu? Bestärken und ermutigen Sie sie, diese Fähigkeit oder das vorhandene Talent mutig weiterzuentwickeln? Wie gehen Sie mit sich selbst um? Findet Ihr Handeln und Ihr Sein Ihren Zuspruch und Ihre Anerkennung? Oder befinden Sie sich in einer Art Selbstentwertungskrieg, wenn es um Ihre Person und Ihr Zutrauen geht? Wie können Andere Sie unterstützen? Und sind Sie in der Lage, den Anderen auch zu zeigen, was Sie von ihnen brauchen, um sich selbst annehmen zu können, wie oder wer Sie sind?

**» Vertrauen braucht das Gefühl von Sicherheit als Grundlage. Was tragen Sie als Leiterin dazu bei, dass Andere sich sicher fühlen können?«**

Lust auf Vertrauensbildung braucht gewolltes Miteinander. Ohne dass wir es gemeinsam schaffen wollen, ein gutes Miteinander zu erzielen, gibt es keinen Grund, an der Vertrauensbildung zu arbeiten. Welche gemeinsamen Ziele und Haltungen sind es, die wir miteinander teilen und für deren Erreichen wir bereit sind, uns zu engagieren? Welche anstrengenswerte Gemeinsamkeit, sowohl inhaltlicher als auch zielorientierter Art braucht es, damit Sie Lust darauf bekommen, an der gemeinsamen Vertrauensbildung zu arbeiten? Und was wären Anlässe und Auslöser, die Sie dieses Ziel aufgeben ließen, obwohl Ihnen viel daran liegt?

Welche Auswirkungen haben diese Grundüberlegungen zum Thema Vertrauen auf Sie als Leiterin? Welche Schlüsse ziehen Sie für sich daraus und welche hilfreichen und konstruktiven Handlungsstrategien leiten Sie daraus für Ihren eigenen Führungsalltag ab? An welchen Ansatzpunkten

steht Ihnen Ihre eigene Persönlichkeit im Wege und wo macht es Ihnen Ihr Wesen und Ihre Persönlichkeit auch leicht, die von Ihnen als erforderlich erkannten Umsetzungsmodelle auch tatsächlich ins Leben hinein zu transformieren?

Dürfen Sie sich auch bei Ihren Mitarbeiterinnen Hilfe holen und als Grundlage für diese gemeinsame Vertrauensbildung auch das eine oder andere von ihnen erwarten? Was ist die geeignete Form, Ihre Kolleginnen mit Ihren Erwartungen in Kontakt zu bringen? Wo gilt es, einzelne Kolleginnen direkt und persönlich aufzusuchen und an welchen Stellen ist vielleicht auch das Team als Ganzes als Ansprechpartner erforderlich, um den von Ihnen ausgehenden wertebildenden Impuls einheitlich als Wissen für die weitere Zusammenarbeit zu verankern und damit voraussetzen zu können?

Wenn Sie sich jetzt selbst eine Art Resümee erlauben:

Wurde Ihr Blickwinkel erweitert? Haben Sie an Haltungs- und Handlungsstrategien dazu gewonnen? Haben Sie sich ein neues Denken aufschließen können?

Wenn Sie auf Ihr Herz hören, – werden die Impulse und die Auseinandersetzung dazu führen, dass Sie in Zukunft die Bedeutung des Themas Vertrauen für sich und Ihre berufsbedingten Beziehungen neu bewerten werden?

**» Lust auf Vertrauensbildung braucht gewolltes Miteinander.«**

Vielleicht hilft Ihnen bei dieser Einschätzung auch noch einmal die Frage, wie weit Sie bisher auf Vertrauensaufbau in den Beziehungen geachtet haben und wie bewusst von Ihnen selbst vielleicht auch Misstrauenshaltungen, die Ihnen entgegen gebracht wurden, wahrgenommen und in ihrer Wirkmächtigkeit auf Sie selbst und Ihr inneres Befinden gefühlt und erfahren wurden.

Ich wünsche Ihnen, dass Sie Ihr Vertrauen in unsere Gesellschaft, die ja bestimmt, welchen Wert und welche Unterstützung Ihre Arbeit erfährt, nicht verlieren.

**» Welche Auswirkungen haben diese Grundüberlegungen zum Thema Vertrauen auf Sie als Leiterin?«**

Ich wünsche Ihnen auch, dass dort, wo wir uns gesamtgesellschaftlich so verhalten, dass Ihr Vertrauen in die gesellschaftspolitischen Kräfte gestört wird, Sie den Mut haben, sich Gehör zu verschaffen und im Interesse der Ihnen anvertrauten Kinder, der beteiligten Eltern, Ihrer engagierten und Verantwortung tragenden Kolleginnen auch deutlich markieren, wo die Grenze des Erträglichen und Konstruktiven verlassen wird. Denn nicht nur Sie sind für den Vertrauensaufbau verantwortlich, sondern wir als Gesellschaft entscheiden mit, ob die Bedingungen unter denen Sie um Vertrauen ringen, gut genug sind, damit Sie Ihrer Aufgabe nachkommen können.

Und wir alle wissen, dort wo sich Vertrauen als grundlegendes Gefühl zu Hause fühlt, kehrt auch Lebensfreude und Leichtigkeit ein. ■

→ BESSER LEITEN MIT VERTRAUEN



Buch zum Thema und zur weiteren Vertiefung:

Besser leiten mit Vertrauen

Die Kindergartenleitung als verlässliche Größe für Kinder, Eltern und Team

Carl Link Verlag Köln/Kronach

1. Auflage 2016

ISBN 978-3-556-07118-2

[www.kita-aktuell.at/buchsortiment](http://www.kita-aktuell.at/buchsortiment)