Universität Vechta
University of Vechta

HIER STARTET UM 14:00 UHR DER

WORKSHOP
ZUSAMMENWIRKEN IM TEAM

TRETEN SIE HIER GERNE MIT VIDEO EIN!

Prof. Dr. Anke König
Linda Wellmeyer, Dipl. Päd.

Zusammenwirken im Team

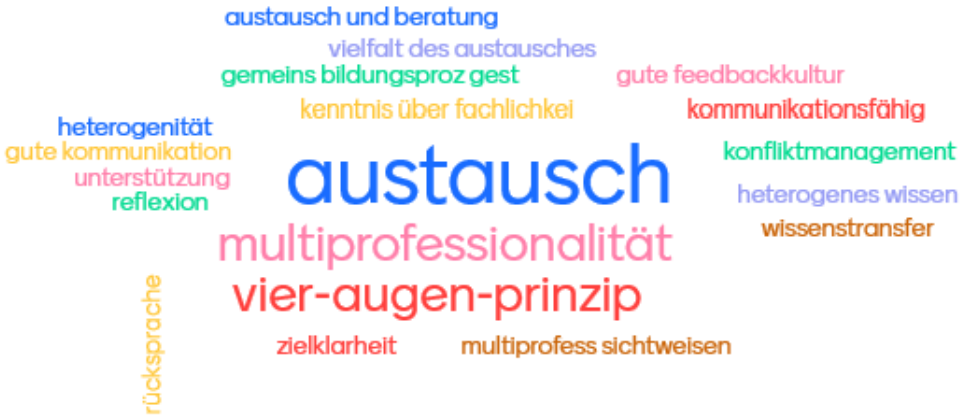
Frage: *Was geht hier eigentlich vor?*

1. Verortung
2. Qualität von Teamarbeit
3. Fazit

Universität Vechta
University of Vechta

Worin sehen Sie die Qualitäten von Teamarbeit?

Mentimeter



8

1. Verortung

Team als Schutzfaktor

>>Als besonders positiv bewerten die Fachkräfte ihre sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz: Kita-Fachkräfte geben in mehreren Studien an, dass sie große Unterstützung durch ihre Kolleginnen und Kollegen erfahren. Sie sind zufrieden mit dem Rückhalt durch Team und Vorgesetzte und mit dem Teamklima. Soweit ersichtlich, werden die sozialen Bedingungen in keiner der betrachteten Studien negativ bewertet. Es scheint also, als hätten sie ein besonders großes positives Gewicht.<<

Quelle: Nürnberg 2018, S. 20

Belastungen

Merkmale der Arbeitsaufgabe	Zeitdruck (Rudow 2004; Fuchs-Rechlin 2007; Jungbauer/Ehlen 2013; Spieß/Storck 2016), Diskrepanz zwischen benötigter und vorhandener Zeit für gute pädagogische Arbeit (Schreyer u.a. 2014), Verfügungszeiten und Arbeitsdruck (Kliche 2011), Arbeitsdichte (Fuchs/Trischler 2009; Spieß/Storck 2016) bzw. hohe subjektive Betroffenheit von Termin- und Leistungsdruck (Hall/Leppelmeier 2015), Heben und Tragen (Fuchs-Rechlin 2007; Hall/Leppelmeier 2015), Körperhaltung (Rudow 2004), verschiedene Arbeiten gleichzeitig bewältigen (Hall/Leppelmeier 2015), Umgang mit Störungen (Hall/Leppelmeier 2015; Spieß/Storck 2016), Dauerpräsenz (Viernickel/Voss 2013), die ständige konzentrierte Interaktion mit Kindern (Fuchs-Rechlin 2007), Verhaltensstörungen bei einigen Kindern (Rudow 2004), deutliche Disziplinprobleme, erhöhter Betreuungsbedarf, Verhaltensauffälligkeiten (Jungbauer/Ehlen 2013), Stressbelastung der Kinder (Viernickel/Voss 2013), eigene Stressbelastung (Lattner 2015), die Sorge, der Arbeit mit Kindern mit Fluchterfahrung nicht gewachsen zu sein (Haderlein 2016)

Nürnberg 2018, S. 16

Interaktionsarbeit als neuer epochaler Arbeitstypus

- Typus **industrieller Herstellungsarbeit**
  als Kern von Produktionstätigkeiten:
  Technisierte Auseinandersetzung mit materiellen und symbolischen Gegenständen zum Zweck der Warenproduktion

- Typus **Interaktionsarbeit**
  als Kern personenbezogener Dienstleistungstätigkeiten:
  Unmittelbar bedürfnisbezogene Interaktion mit einer oder mehreren Personen zur Verbesserung von Befindlichkeiten und unmittelbarer Erfüllung von Bedürfnissen

Quelle: Baethge 2017, WiFF-Fachforum

Handlungsstruktur interaktiver Arbeit (Mikroebene)

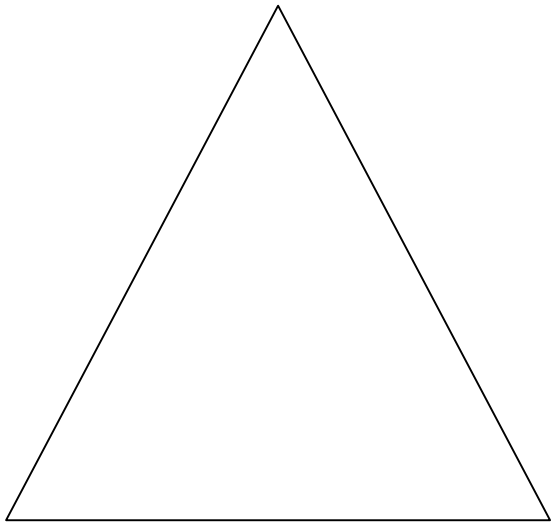
Zielperspektive	Individuelle Bedürfnisbefriedigung von Klienten/ Patienten in sozial definierten Situationen
Arbeitsinhalt	Thematisch zentrierte Interaktion, Kommunikation und Handlungskoordination von Personen als dominante Tätigkeit
Leistungstyp	Situationsbezogenes Interpretations-, Entscheidungs- und ggf. Interventionshandeln
Individuelle Handlungs-regulation	Hohes Maß an Selbstorganisation, Selbstreflexion und Selbstkontrolle in actu (im Arbeitsverhalten)
Externe Steuerung der Handlungs-situation	Begrenzte Standardisierbarkeit, Rationalisierbarkeit und unmittelbar handlungswirksame Kontrollierbarkeit

Quelle: Baethge 2017, WiFF-Fachforum

1. Verortung

Berufsethik: Menschenrechte, Kinderrechte

Arbeitsinhalt
Interaktion, Kommunikation



Individuelle Handlungsregulation
Haltung
Reflexion

Externe Steuerung der Handlungssituation
Träger
Leitung
Team

Quelle: Ebert/König/Uihlein 2018

Spannungsfeld

„professionelle Autonomie“
(Gildemeister 1983)

kollegiale Zusammenarbeit

1. Verortung

Es ist aber auch bekannt, dass Teams nicht nur eine Ressource sind.

Ein Team ist nicht nur eine Gruppe

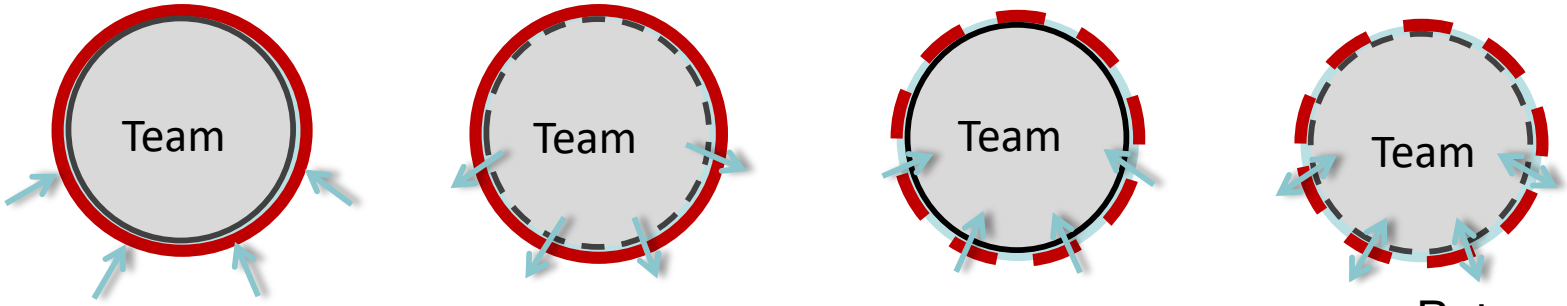
- Kleine Gruppe
- Funktionsgegliedert
- Gemeinsame Zielsetzung
- Intensiven wechselseitigen Beziehungen
- Gemeinschaftsgeist und Gruppenzusammenhalt

Quelle: Forster 1978 S. 143

Merkmale von Teams

Teams entstehen durch eine gemeinsame Aufgabe.

Teams werden durch eine unsichtbare Gruppenhaut umschlossen, die ihre Mitglieder einschließt und innerhalb derer es ein **„Wir“ -„group think“** gibt.



Potenzial für Think Tank

Quelle: Lorenz/Minzl 2017

Heterogenität als Chance

Heterogenität wird empfunden durch:

Erfahrungen

Qualifikation

Geschlecht

Herkunft

Alter

…

Ist dann eine Chance – wenn es gelingt im Team den „group think“ zu hinterfragen.

Gesprächsausschnitt

Teamarbeit in Kindertageseinrichtungen
(Lochner 2017)

©Felix Krammer

Gesprächsausschnitt (Lochner 2017, S. 196 ff)

Die Fortgebildete als Kritikerin des semi-professionellen Teams

- **Hintergrund**:
  - In der Gruppe arbeiten drei Pädagoginnen: Andrea, Clara und Susann.
  - Clara und Susann haben jeweils eine Fortbildung besucht. In Claras Fortbildung ging es um das naturwissenschaftliche Forschen mit Kindern. Clara ist für die entsprechende Neigungsgruppe im Kindergarten zuständig.
  - Susann besuchte eine Fortbildung zu „Reggio-Pädagogik“ (u.a. das Lernen in Projekten). Andrea, die Gruppenleitung weiß nicht, um was es da genau gegangen ist – mit Natur oder so. Andrea und Clara wollen es sich von Susann erzählen lassen.
  - Gesprächsausschnitt eines beiläufigen Gesprächs der Mitarbeiterinnen im Gruppenalltag zum Thema angemessener **Umgang mit Kinderfragen**.

Originalzitat: Lochner 2017, S. 222f
Ausschnitt gekürzt und u.a. sprachlich angepasst

Clara Der Kursleiter hat mir das gestern so erklärt – weil manche Kinder stellen Fragen, wo du selbst nicht weiter weißt. Und dann habe ich eben gefragt, ob ich wirklich alles außen herum erklären soll. Er hat gesagt, dass sie das überhaupt nicht wissen wollen, sondern einfach warum die Blätter vom Baum fallen.

Susann Du sollst es nicht erklären. Du sollst die Frage gleich zurückwerfen, weißt du das? Was denkst du? Und dann fängt so ein Projekt an. Dann schaust du dir Ohren von Tieren, dann von Menschen an

Clara Ja, aber nicht die Bäume verlieren die Blätter, weil sie das Grün zurückziehen, das will das Kind überhaupt nicht wissen. Sondern: der braucht einfach nicht die Blätter im Winter. Und das reicht, hat er gesagt. Es sei denn, es will noch mehr wissen und fragt weiter nach.

[Das Telefon klingelt. Andrea, die Gruppenleitung nimmt ab.]

Susann Der Kursleiter war der Herr Limmermann, oder? Das ist ein Banause. (Clara lacht) Naja, ich denke eben, dass das etwas anderes ist. Das ist ja ohne Kindbezug.

Clara Aber ich finde das eigentlich ganz gut.

Susann Ja, muss jeder selbst wissen und für sich den Weg finden.

Informelles Lernen

Informelles Lernen ist eine natürliche Begleiterscheinung des täglichen Lebens. Anders als beim formalen und nicht-formalen Lernen handelt es sich beim informellen Lernen nicht notwendigerweise um ein intentionales Lernen, weshalb es auch von den Lernenden selbst unter Umständen gar nicht als Erweiterung ihres Wissens und ihrer Fähigkeiten wahrgenommen wird.

Quelle: Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2000

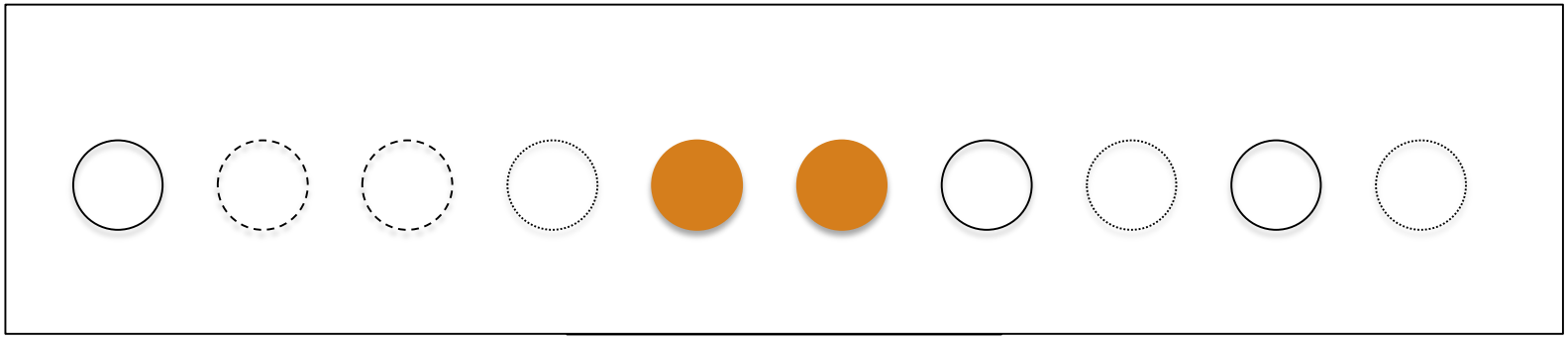
Rückgriff Vortrag

Notwendigkeit von Personalentwicklung in Zeiten des sozialen Wandels

Gerade wenn Organisationen Veränderungen anstreben, wird Personalentwicklung zu einem der wichtigsten Bestandteile dieser Veränderungsprozesse, weil diese Prozesse auf entsprechende Motivationen, Einstellungen und Handlungsweisen der Mitarbeiter angewiesen sind. (…) Organisationsgestaltung und Personalentwicklung sind also konstitutiv miteinander verwoben.

Merchel 2004, S. 81

Expansion



erhöht
Komplexität

Gesprächsausschnitt

Kitaalltag zwischen Belastung und Erfüllung

(Nürnberg 2018)

©Felix Krammer

2. Qualität von Teamarbeit

Man kann sich riechen, oder man kann sich nicht riechen

„Also es gibt den Spruch: Man kann sich riechen, oder man kann sich nicht riechen. Es gibt menschliche Chemie, und es gibt Kollegen, da merke ich, der Draht ist ganz gut, und mit der kann ich auch gut zusammenarbeiten, da findet so dieser Austausch statt, wo ich dann auch zu ihr sag: Mensch, mach ich es [richtig?]. Also wo ich direkt frag: Ist das so in Ordnung, wie ich das mache? Wo ich auch das Zutrauen, das Vertrauen hab, wo ich auch Kritik annehmen kann. (…) Das ist auch eine Altersfrage, es gibt verschiedene Denkweisen oder Einstellungen, auch welche Lebenserfahrung man hat, was man so im Rucksack hat, oder ob man Familie hat, und da gibt es dann wirklich, ja, gewaltige Unterschiede, wo man sagen kann, mit dem kann ich jetzt in der Tat drüber reden. Ich hab jetzt eine Kollegin, die selber Mama ist, ich meine, ich hab sogar zwei, und dann sagt sie: Bei uns genauso. Dann denke ich immer: Oh, Gott sei Dank, genauso! Und das ist dann angenehm.“

Quelle: Nürnberg 2018, S. 37

Das wurde halt sofort abgewiegelt

Auch wenn ich so Ideen eingebracht hab wie Plätzchen backen, wir hatten eine eigene Kinderküche, wir waren super ausgestattet, und ich wollte an Weihnachten Plätzchen backen, und dann hieß es: Ja, das müssen wir ja dann jedes Jahr machen, Und dann sag ich: Ja, das macht man ja auch jedes Jahr zu Weihnachten. [Antwort der Kolleginnen:] Und wer räumt das auf? Und ich so: Ja, ich mit den Kindern. [Antwort der Kolleginnen:] Nee, nee, das machen wir nicht, weil das macht nur Arbeit. Das wurde halt sofort abgewiegelt. Und insofern war ich da irgendwie schon ziemlich enttäuscht, also ich hab mir einfach mehr erhofft.

Quelle: Nürnberg 2018, S. 41

2. Qualität von Teamarbeit

Kann ja jeder jetzt Erzieherin sein

Durch den neuen Fachkräftekatalog kann ja jeder jetzt Erzieherin sein. Ja? Ja rein theoretisch. Logopäden, dädädädä. Die haben aber alle keine Gruppenerfahrung. Das heißt, wenn ich so 'ne Kollegin habe, hängt, steht und fällt es trotzdem mit mir, mit meiner Erfahrung: Führen, Lenken, ja Übersicht in der Gruppe. Und das ärgert mich

Quelle: Nürnberg 2018, S. 41

Was für eine Haltung wäre wichtig

Was für mich auch ganz extrem anstrengend ist, dass die Bedürfnisse eben nicht gesehen werden, also das empfinde ich sehr als belastend, weil man manchen Leuten das auch nicht so schnell klarmachen kann, um was geht es denn jetzt da, was für eine Haltung wäre wichtig, oder wenn dann doch vielleicht ein sehr machtvoller Umgang mit einem Kind passiert, oder auch so dieses Bloßstellen, das leider schon auch noch vorkommt, dass da das Verständnis gar nicht da ist, und dass man das gar nicht so schnell erklären kann, um was es jetzt geht, das so rüberzubringen. Wenn ein Kind, was weiß ich, man hat in einer Einrichtung um neun die Bringzeit, das Kind kommt aber um zehn nach neun, ja, das Kind ist ein Kind, und kann nix dafür, ja, das ist ja immer auch mit den Eltern, und dann kommt das Kind rein, und dann sagt man vielleicht: Mensch, jetzt kommst du schon wieder zu spät. Also das ist nicht bös gemeint, aber es ist unbewusst, und es passiert eine Bloßstellung.

Quelle: Nürnberg 2018, S. 42

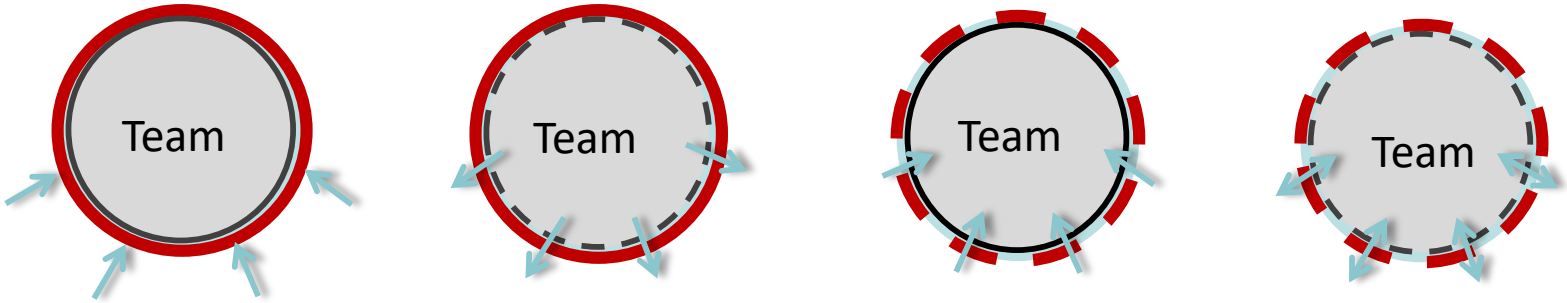
Herstellung eines gemeinsamen pädagogischen Takts durch die Aushandlung situativ angemessener Selbstpositionierungen

Quelle: Lochner 2017

Merkmale von Teams

Team entstehen durch eine gemeinsame Aufgabe.

Teams werden durch eine unsichtbare Gruppenhaut umschlossen, die ihre Mitglieder einschließt und innerhalb derer es ein **„Wir“ -„group think“** gibt.



Quelle: Lorenz/Minzel 2017

Fazit

- Teams können als Schutzfaktor wirken
- Aber auch Ressource für weiterführende päd. Qualität sein:
  - Wenn eine offene Teamkultur (Group Think) gelebt wird
  - Dann sind Teams Basis für professionelle Lerngemeinschaften (Think Tank und Reflexion, neue Positionierung)
  - Externe Handlungsregulation
- Fehlen diese Aspekte, dann wird das Team zur Belastung (Stress):
  → Fluktuation, innerer Rückzug

Universität Vechta
University of Vechta

BESTEN DANK
FÜR IHR INTERESSE!!

Literatur

- Autorengruppe Fachkräftebarometer (2019). Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2017. München
- Baethge/Baethge-Kinsky (2017): Entwicklung des Arbeitsmarktes unter geschlechtsspezifischen Aspekten. Expertise für den zweiten Gleichstellungsbericht. Göttingen
- Baetghe (2017): Zwischen Selbstständigkeit und Abhängigkeit: Das Professionalisierungsdilemma bei personenbezogenen Dienstleistungen. Beitrag zum WiFF-Fachforum 2017 https://www.weiterbildungsinitiative.de/aktuelles/veranstaltungsdoku/oktober-2017-wiff-fachforum/
- Buschle/Gruber (2018): Die Bedeutung von Weiterbildung für das Arbeitsfeld Kindertageseinrichtung. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 30. München
- Ebert/König/Uihlein (2018): Wie das sozialpädagogische Ausbildungssystem für das Arbeitsfeld Kita modernisieren? Chancen des informellen Lernens und eines verstärkten Arbeitsfeldbezugs – ein Diskussionspapier. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Arbeitspapiere, Nr. 1. München
- Helsper (2001): Praxis und Reflexion. Die Notwendigkeit einer „doppelten Professionalisierung“ des Lehrers. In: Journal für Lehrerinnen- und Lehrerbildung 3/ 2001, S. 7-15
- König (2019). Zusammenwirken im Team. Eine Ethik pädagogischen Handelns als Voraussetzung. Welt des Kindes 5, S. 14-16.
- Lochner (2017): Teamarbeit in Kindertageseinrichtungen – Ethnografisch-gesprächsanalytische Studie zur praktischen Verpflichtung der Pädagog_innen auf die Gemeinschaft des Gruppen- und Bereichsteams. Wiesbaden
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2000: Memorandum über Lebenslanges Lernen, SEK (2000) 1832, Brüssel
- Lorenz/Minzl (2017): Interaktion im Kita-Team: Warum sie gelingen sollte und wie sie gelingen kann. In: Wertfein/Wildgruber/Wirts/Becker-Stoll (Hg.) Interaktionen in Kindertageseinrichtungen: Theorie und Praxis im interdisziplinären Dialog. Göttingen
- Nürnberg, Carola (2018): Kita-Alltag zwischen Belastung und Erfüllung. Ergebnisse einer explorativen Interviewstudie mit Gruppenkräften und Kita-Leitungen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 31. München
- Thon (2018): Reflexivität. Beitrag zum WiFF-Bundeskongress 2018. https://www.weiterbildungsinitiative.de/aktuelles/veranstaltungsdoku/november-2018-wiff-bundeskongress/