

# Forum 1 „Zusammen sind wir weniger allein!“ Professionelle Zusammenarbeit im Team

Tagung: Die professionelle Kindertagesstätte  
- Wie Praxis Komplexität organisiert -

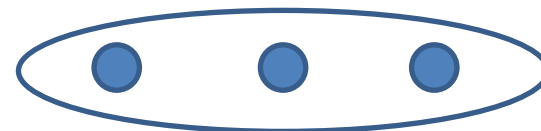


1. Perspektiven auf Teamarbeit (Peter Cloos)
2. Fallbeispiele zur Fallarbeit im Team (Anika Göbel, Ilka Lemke)
3. Alltag einer pädagogischen Fachkraft (Doris Würriehausen-Seelig)
4. Seminararbeit zur Teamarbeit (Melanie Schweiß)

- Trotz hoher Bedeutung für die Praxis: Teamarbeit ist kein Forschungsthema
- Teamarbeit erzeugt Mehrwert
- Das Team sichert den Rahmen für professionelles Handeln
- Das Team ist der Ort, wo das Leben rückwärts und vorwärts gedacht werden kann

## Wie können wir Professionalisierungsprozesse untersuchen?

- Professionalität ist die Professionalität eines Teams
- Professionalität ist mehr als die Summe professioneller MitarbeiterInnen



- Über welche Teamkompetenzen verfügt ein Teammitglied/ein Team?
- Wie wird ein Team geführt?
- Wie wird in Teams (sinnvoll) Gesprächsführung gestaltet?
- Wie organisiert man eine Teamsitzung?
- Wie kann die Dynamik im Team gesteuert werden?
- Wie wird Fallarbeit gestaltet?

- **Über welche Teamkompetenzen verfügt ein Teammitglied/ein Team?**
- Wie wird ein Team geführt?
- **Wie wird in Teams (sinnvoll) Gesprächsführung gestaltet?**
- Wie organisiert man eine Teamsitzung?
- Wie kann die Dynamik im Team gesteuert werden?
  
- **Wie wird Fallarbeit gestaltet?** (Anika Göbel, Ilka Lemke)

- „ist das Ergebnis eines gelungenen Entwicklungsprozesses“  
(Kriz/Nöbauer 2002, S. 45)
- „ist eine fortwährende, selbstorganisierte, bewusste, gemeinsam reflektierte, als stimmig empfundene und situative Rollen- und Beziehungsgestaltung von Teams als Ausdruck geteilter sozialer Konstruktion von Realität“ (Kriz/Nöbauer 2002, S. 47).

Teamarbeit ist eine anspruchsvolle Aufgabe und erfordert ...

- Ambivalenzen zulassen können, Kompromisse schließen, offen und zielorientiert Lösungen finden
- Spannung zwischen Empathie und professioneller Distanz
- Hineinversetzen in die Rolle und Perspektive der Anderen und die eigenen Perspektiven klar zeigen können
- Konflikte lösen können und Konflikte als Chance begreifen, denn zu niedrige Konfliktbereitschaft senkt die Teamleistung
- Ein Gemeinschaftsgefühl entwickeln und Gruppendenken durchbrechen können
- Kooperativ sein und trotzdem auch die eigenen Interessen durchsetzen können
- Führung und Selbstführung

## Destruktive Gesprächsformen:

- Informationen vorenthalten
- vom eigentlichen Thema ablenken
- Sach- und Gefühlsebene vermischen

## Wie Sie jede Teamsitzung sprengen können (Kriz/Nöbauer 2002, S. 62)

- man stellt Behauptungen auf, ohne sie zu begründen
- man fasst Diskussionsteile für den anderen ungünstig zusammen
- die Meinung des anderen wird verfälscht und in Nähe solcher Positionen gerückt, die von der Mehrheit der Gruppe abgelehnt werden
- man beruft sich auf den gesunden Menschenverstand
- man stellt unechte Forderungen auf und beharrt stur darauf
- man stellt sich naiv
- ...



## „Frühpädagogische Reflexivität und beruflicher Habitus in multiprofessionellen Teams“

Ziel ist es zu untersuchen, inwieweit sich unterschiedliche Ausbildungsgänge und Qualifikationsniveaus in einer unterschiedlichen Qualität der beruflichen Alltagspraxis und im pädagogischen Handeln niederschlagen.

Zentrale Forschungsfragen:

- Wie wird Fallarbeit hergestellt?
- Was sind reflexive Praktiken der Fallarbeit?
- Lassen sich Unterschiede bei den MitarbeiterInnen in der Fallbearbeitung erkennen?
- Wie lassen sich Unterschiede berufsbiografisch erklären?

Fallarbeit: Ein wenig gebräuchlicher Begriff in der Frühpädagogik

- Kerngeschäft der Professionellen
- Anamnese, Diagnose, Intervention, Evaluation

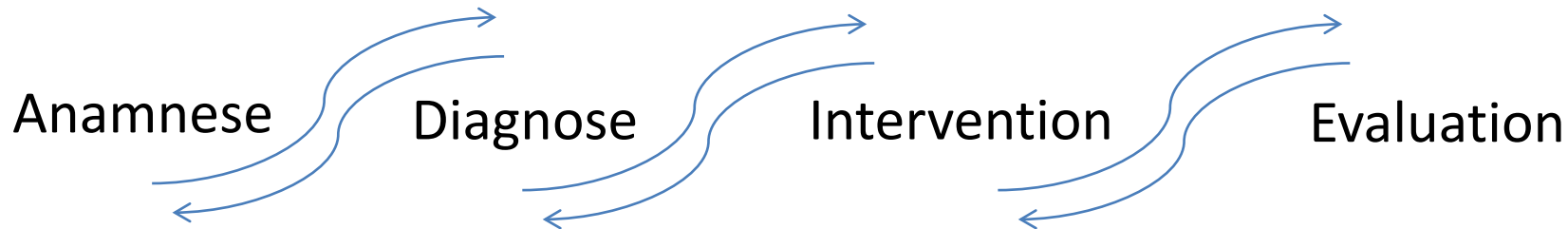
Wo geschieht Fallarbeit?

- im alltäglichen Handeln
- bei der Auswertung von „Beobachtungen“
- in der Dienstbesprechung

Was kann alles zum Fall werden

- die Kinder, die Eltern, die Kollegin, das Team, die Einrichtung, der Kooperationspartner, eine Situation, ein Konflikt, ein Gefühl ...

Fallarbeit als Umgang mit Ungewissheit und Komplexität.



Wie können Teams dem Problem der Ungewissheit begegnen?

- Ein abgesichertes System „Fallbesprechungen“ einführen
- Multiperspektivische Fallarbeit: Den Fall aus verschiedenen Perspektiven betrachten und klären, was der Fall ist.
- Relationierung von Wissen
- Keine vorschnellen Diagnosen
- Permanente Überprüfung der beschlossenen Maßnahmen

## Fall 1: Eduard

- Vorbereitete Fallbesprechung
- Gesprächsanlass: Vorstellung von Beobachtungen der Fachkräfte für eine Bildungs- und Lerngeschichte (BuL)

## Fall 2: Tobias

- Situationsbedingte, emotionsgeladene Fallbesprechung
- Gesprächsanlass: Auswahl eines der Kinder für die kommende BuL

# Fallbeispiel 1: Eduard

## Anamnese - Sammlung von Erfahrungen und Informationen

- Zunächst intensiver Austausch über Beobachtungen -

BA2: Und der ist, also **er spricht**, finde ich, auch mehr, aber trotzdem **noch sehr undeutlich**.

BA1: Das ist schon schwierig. (...) Es tut mir auch Leid, wenn du beobachtest, dass **die anderen ihn einfach mal nicht verstehen**.

ERZ1: Aber das ist nicht so, dass man jetzt irgendwie äh so mutmaßen würde, dass **er schlecht hört** und deswegen so eine schlechte Aussprache hat. So kommt es mir jedenfalls nicht vor, der **nimmt leise Töne auch irgendwie wahr** und so (...)

## Diagnose - Sortieren und Interpretieren v. Erfahrungen u. Informationen

- Während des Austauschs der Beobachtungen (Anamnese) -

ERZ1: (...) Blick ins Leere ist ja bei ihm nicht, sondern er nimmt das ja sofort wahr, auditiv so.

**VIELLEICHT**, ist wieder nur eine, eine Überlegung. **Die Eltern sind sehr ruhige Menschen, denke ich so.** (...) **Ich könnte mir vorstellen, dass ein bisschen wenig geredet wird.** (...) **Und er deswegen einfach noch gar kein Repertoire hat** großartig zu kommunizieren.

BA1: Ich glaube auch, ich meine, Eduard kennt Worte wie Schneeanzug, die er dann versucht auszusprechen. (...) Also, **der hat so manchmal so komplizierte Worte** auch.

# Fallbeispiel 1: Eduard

## Intervention - Entwicklung und Planung von Interventionen

BA2: Was muss man dem denn empfehlen mal?

ERZ1: Wir können **versuchen mit ihm VIEL mehr zu reden**. Ihn wirklich //alles Mögliche abzufragen

BA2: Mal **Zungentraining** kann

ERZ1: (...) Man kann ja unverfangen auch **mal die Eltern fragen**, wie, wie ihr Eindruck ist und ob das vielleicht bei dem Geschwisterkind ebenso war, oder so.



# Fallbeispiel 2: Tobias

## Intervention - Entwicklung und Planung von Interventionen

BA2: Und dann habe ich überlegt, ob das vielleicht Sinn macht, dass man mit Tobias **feste Aufgaben bespricht wofür er Verantwortung hat.** (..) Tisch decken.

BA2: Betten machen helfen geht noch.

BA1: Das ist eine GUTE IDEE.

BA2: Vielleicht könnte er auch verantwortlich für Viktoria werden, irgendwie so als Pate.

## Anamnese - Sammlung von Erfahrungen und Informationen

BA1: Weißt du, wie Tobias reagiert, wenn er etwas machen soll? **Der fängt immer dann so fast an zu heulen.** Kennst du diese Situation? Weil wenn der, wenn alle sich anziehen und der immer eh sich schnell angezogen hat und hier draußen ist und keiner von uns hier draußen ist, **gibt es immer Prügelei.**

BA2: Das finde ich auch total schade, aber der steht mir eben auch nach. Der ist von acht Uhr an da und um halb neun **habe ich schon so einen Hals** (lacht), weil irgendwie schon zwanzig Mal irgendetwas schief geht.

# Fallbeispiel 2: Tobias

## Anamnese - Sammlung von Erfahrungen und Informationen

BA2: Ja, und irgendwie kann man das halt verstehen, **weil es zu Hause gerade total bekloppt ist** und dass **er dann hier halt irgendwie, irgendetwas...**

BA1: Das ist ja, ich meine **die Mutter, die ist depressiv**, die ist schwer depressiv (...) Und dann wird auch ein Tobias nicht an die Mutter rankommen, also gar keinen mehr haben.

Intervention

Anamnese



Diagnose



Evaluation



# Alltag einer pädagogischen Fachkraft

Bewusstmachung

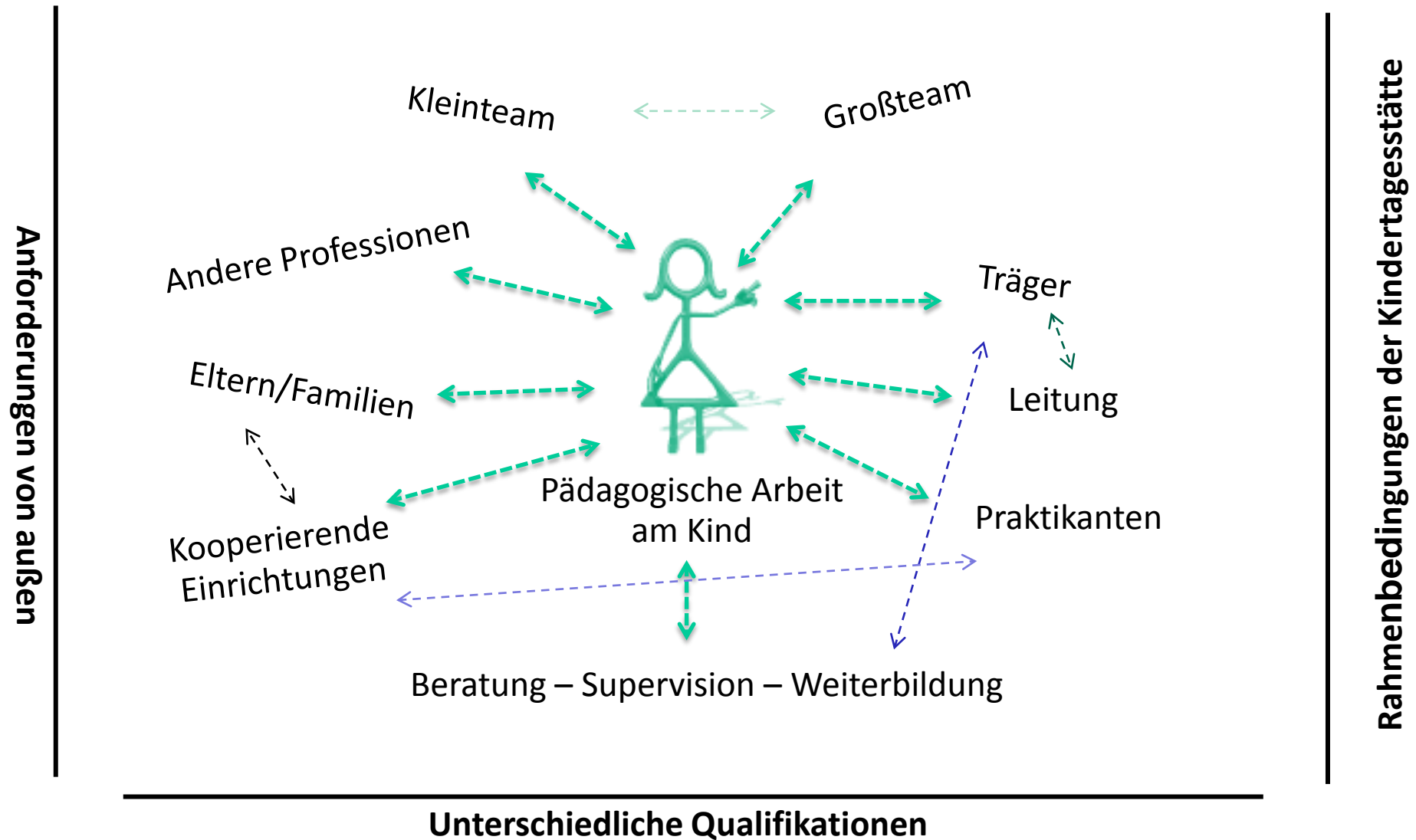


Begleitung und Schulung



Etablierung neuer Strukturen und Abläufe

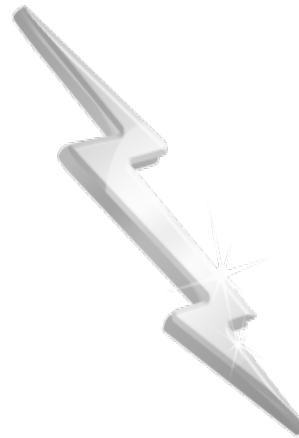
# Alltag einer pädagogischen Fachkraft



## Chancen der Teamarbeit

Durch Austausch im Team:

- Strukturierung der Komplexität
- Entwicklung von Handlungsplänen
- Klärung von Zuständigkeiten
- Reflexion des eigenen Handelns
- Sicht auf das Kind wird vielschichtiger



## Grenzen der Teamarbeit

Rahmenbedingungen  
der Kindertagesstätte

Seminar „Kindheitspädagogische Team- und Fallarbeit“ bei Prof. Dr. Peter Cloos

Vorgehen:

- Bearbeitung Grundlagenliteratur und Erhebung empirischem Materials

Grundfragen:

- Wie werden Entscheidungen im Team getroffen? Welche Teamstrukturen liegen vor?

P. Führungsrolle durch Einleitung ins Thema und Definieren der „Bildungsreise“, bezieht Kolleginnen in Ideenfindung ein:

- 10 P: ja grundsätzlich find ich ja auch ist das jetzt auch nicht nichts festgelegtes für  
11 uns wir=wir können ja jetzt auch irgendwas anderes unter dem motto  
12 bildungsfahrt | also jetzt nicht zu lerche (.)
- 13 J: eis essen (:)
- 14 P: eis essen fahren | aber bildungsfahrt irgendeinen betrieb uns angucken der in  
15 der wirklich näheren umgebung is (.) | habt ihr da irgendeine idee zu? (3) |

P. scheint von den Kolleginnen als Entscheidungsperson akzeptiert, denn sie widersprechen folgender Aussage nicht:

- 21 P: [ich würd sagen diese gruppe so ((zeigt auf eine  
22 Liste))
- 23 S: mh
- 24 J: mh || (.) also hier find ich ja nicht äh find ich ja ganz schlecht äh ganz gut | ich

Gegenseitige Unterbrechungen im Gespräch, jedoch scheint es keinen zu stören:

29 P: naja aber [nicht alle |

30 S: [naja obwohl (.) die schule ja gut und sowas alles da würden sich ja  
31 doch mehr die größeren [freuen |

32 J: [ich mein wie gesagt die schulkinder haben da ja ihr  
33 abschlussfest jetzt drinne

34 S: ja |

35 J: das müsste man ja jetzt nicht noch da irgendwie zwischen hauen (.) ||

Auch lenkt P. das Gespräch wieder zurück auf die Mosterei, auch hier stimmen die Kolleginnen P. wieder zu:

- 25 P: mhm (.) na und wenn man das so in den herbst legt wenn jetzt wirklich so  
26 vielleicht (.) wann ist die apfelzeit (.) das beginnt vielleicht ende september  
27 im [oktober mal? |
- 28 J: [könnte man ja mal zu unserer herbstwoche planen |
- 29 S: mhm oh ja als projekt dann



Auch bei der Frage, welche Kinder mitkommen gibt P. als erstes ihre Auswahl bekannt.

- 6 P: das **wär** dann so 'ne option dass man sagt die noch mit dazu | dann sind ja  
7 große raus | und dann kommen wir ja vielleicht auf diese 20 kinder | ich mein  
8 jetzt so wie mit Moritz oder Sofia das hat ja irgendwie noch nicht den sinn  
9 **oder?** |
- 10 S: na ich würd sagen vielleicht bis jahresende (.)
- 11 P: die da drei werden
- 12 S: die da drei werden [und dann |

- Der Entscheidungsprozess findet in diesem Fall eher hierarchisch von oben nach unten statt.
- Kolleginnen J. und S. werden nach ihrer Meinung gefragt
- Jedoch scheint P. bereits entschieden zu haben, sucht eher Bestätigung
- Kolleginnen nehmen Entscheidungen von P. hin, widersprechen nicht.

- Was sind für Sie die größten Fallstricke und die gelungensten Momente in der Teamarbeit?
- Wie können Sie am Besten eine Teamsitzung zerstören?
- Wie würden Sie Ihre Fallarbeit strukturieren?
- Was bedeutet Teamarbeit für Sie persönlich?
- Wie werden in Ihrem Team gemeinsame Entscheidungen getroffen?
- Wie viel Raum nimmt die Teamarbeit in Ihrem Alltag ein?

Kriz, W.C./Nöbauer, B. (2002 ): Teamkompetenz. Konzepte, Trainingsmethoden, Praxis. Göttingen.

Braun, A./ Grashoff, G. / Schweppe, C. (2011): Sozialpädagogische Fallarbeit, UTB. München

# Kontakte

---



Prof. Dr. Peter Cloos

[cloosp@uni-hildesheim.de](mailto:cloosp@uni-hildesheim.de)

Dipl.Päd. Ilka Lemke

[ilka.lemke@uni.hildesheim.de](mailto:ilka.lemke@uni.hildesheim.de)

Dipl.Soz. Anika Göbel

[anika.goebel@uni-hildesheim.de](mailto:anika.goebel@uni-hildesheim.de)

Doris Würriehausen-Seelig

[doris@kruemel.han.de](mailto:doris@kruemel.han.de)

Melanie Schweiß (B.A.)

[schweiss@uni-hildesheim.de](mailto:schweiss@uni-hildesheim.de)