

nifbe-Forum für Fachberater*innen

am 31. Mai 2024 in Hannover

**KITA-TEAMS
—
RESILIENT, STARK UND
MOTIVIERT !?!**



Das diesjährige nifbe-Forum für Fachberater*innen findet in Hannover in Präsenz statt. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie Fachberater*innen KiTa-Teams dabei unterstützen können, in herausfordernden Zeiten im Arbeitsalltag resilient, stark und motiviert zu bleiben (oder zu werden). Die Team-Resilienz wird dabei in einem einführenden Vortrag in den Blick genommen. Dazu schreibt Vertr.-Prof.in Katrin Lattner (Hochschule Magdeburg-Stendal):

In einer immer herausfordernderen pädagogischen Arbeitswelt ist es wichtig, die Resilienz im Team bzw. der Organisation zu stärken, um Mitarbeiter:innenbindung, Zusammenhalt sowie Arbeitszufriedenheit und Wohlbefinden zu fördern.

Dazu braucht es ein KiTa-Team, das den täglichen Herausforderungen gewachsen ist und auch in schwierigen Krisenzeiten (Fachkräftemangel, Auswirkungen der Pandemie etc.) Hand in Hand arbeitet. Welche möglichen Aufgaben, Chancen, aber auch Grenzen daraus für die Fachberatung resultieren, wird im Vortrag diskutiert.

Anschließend werden zwei Durchgänge mit jeweils drei parallel laufenden kompakten 60-Minuten-Workshops angeboten. Diese werden von niedersächsischen Fachberater*innen vorbereitet und durchgeführt, die am aktuellen Durchgang der nifbe-Qualifizierung Fachberatung in Kindertageseinrichtungen teilgenommen haben.

Begleitend zum Programm wird auch eine „Resilienzgalerie to go“ angeboten, die zum Thema des Forums informiert. In diesem Handout finden Sie gesammelte Informationen zu den Themen der Resilienzgalerie und den angebotenen Workshops.

RESILIENZGALERIE TO GO

1

**MENTALES FITNESSSTUDIO-
PRAKTISCHE IMPULSE FÜR EIN STARKES KITA-TEAM**

2

**FEHLERFREUNDLICHE FEEDBACK-KULTUR
IN KITA-TEAMS**

3

**VERÄNDERUNGEN MIT AGILER FÜHRUNG BEGEGNEN -
SPINNEREI ODER CHANCE?!**

7 ÜBUNGEN FÜR MEHR RESILIENZ IM ALLTAG



1 KRAFT ENTSTEHT DURCH KRISEN

Werde dir deiner Krisenkompetenzen bewusst. Die erste Übung hat es direkt in sich. Schnappe dir ein Blatt Papier und einen Stift und male einen Zeitstrahl von deiner Geburt bis heute auf. Trage dort die kleinen und großen Krisen deines Lebens ein. Was hat dich traurig gemacht, erschüttert, verunsichert oder verletzt? Das kann die Scheidung der Eltern als du 4 Jahre alt warst sein. Das können aber auch die neue Schulklasse sein, in die du gekommen bist, ein (menschlicher) Verlust, eine Krankheit, eine traumatische Erfahrung, Arbeitslosigkeit, geplatzte Träume oder eine längere Stressphase. Versuche mal in Risiko- und in Schutzfaktoren zu denken. Versuche also rückblickend zu verstehen, was alles zu den Krisen beigetragen hat, sie verstärkt hat oder dazu geführt hat, dass sie so mächtig werden konnten. Und versuche ebenfalls rückblickend zu verstehen, was dir damals Kraft gegeben hat. Denke da bewusst an innere Faktoren (wie z.B. deinen Charakter, dein Wissen, deine Überzeugungen, deine Fertigkeiten und dein Handeln) und an äußere Faktoren (wie z.B. Menschen, die dich unterstützt haben, Vorbilder, die du hattest, Informationen, die du bekommen hast). Schreibe dir alle stärkenden Aspekte auf dein Blatt und frage dich bewusst, wieso dich diese Erlebnisse oder Ereignisse stärker gemacht haben. Vielleicht erkennst du ein Muster, eine Art persönliches Erfolgsgeheimnis, das du unbewusst genutzt hast. Je klarer uns das ist, desto schneller und konstruktiver können wir bei der nächsten Krise reagieren.

2 TRIFF ENTSCHEIDUNGEN

Eine Wahl zu haben, bedeutet häufig auch einer Qual ausgesetzt zu sein. Entscheide ich mich für das richtige? Wenn wir Entscheidungen lange aufschieben, führt das unweigerlich zu Stress und wir verbrauchen wahnsinnig viel kostbare Energie. Denn so lange wir uns nicht entscheiden, grübeln wir ständig über unsere Optionen nach. Das Gedankenkarussell springt dann immer wieder an und mit ihm werden auch Emotionen wie Angst und Unsicherheit aktiviert. Unser Leben wird leichter, wenn wir lernen, Entscheidungen zu treffen. Versuche hier vor allem den Alltag als Trainingsplatz zu nutzen. Wenn du zum Beispiel im Restaurant auf die Karte schaust und dir die Pizza Quattro direkt ins Auge fällt und du merkst, dass du Lust drauf hast, nimm sie, statt erst noch alle anderen Pizzabeläge genau zu studieren. Wenn du von Freunden oder Kollegen zum Geburtstag eingeladen wirst, sag zu oder ab, ohne die Entscheidung auf die lange Bank zu schieben. Vielleicht merkst du dadurch, dass es dir schwer fällt „nein“ zu sagen. Freue dich darüber, wenn du merkst, welche Dinge dir im Weg stehen und arbeite daran. Du wirst merken, dass sich durch klare Entscheidungen manche Probleme direkt in Luft auflösen oder erst gar nicht entstehen.

3 LÄCHLE



Wer optimistisch denkt, denkt eher in Chancen und kann leichter Lösungen entwickeln. Optimistische Menschen kommen dadurch eher ins Handeln. Ein Weg zu mehr Optimismus ist, durch die Körpersprache das Positive in uns zu aktivieren und aufzuladen. Lächle morgens bevor du aufstehst, lächle wenn du dich im Spiegel betrachtest, lächle wenn du aus dem Haus gehst, wenn dir Missgeschicke passieren, lächle - wenn auch nur innerlich - wenn Menschen seltsame Dinge sagen oder machen, lächle auch mal Fremde an und lächle wenn du abends im Bett liegst. Was war das wieder für ein Wahnsinnstag?! ;-)

4 UMGIB DICH MIT LIEBEN MENSCHEN



Die Psychologin Emmy Werner fand unter anderem raus, dass die Kinder auf der Hawaii-Insel, die trotz Schwierigkeiten ein gutes Leben entwickeln konnten, mindestens eine vertrauensvolle Bezugsperson hatten. Das konnte ein Elternteil sein, aber auch ein Nachbar, eine Tante, die Eltern von Freunden, Lehrer oder Freunde der Eltern. Wir Menschen sind einfach soziale Wesen. Andere Menschen tun uns gut und wir tun anderen Menschen gut. Versuche regelmäßig Zeit mit Menschen zu verbringen, die dir am Herzen liegen, die dir gut tun, mit denen du gemeinsam lachen kannst und bei denen du so sein darfst, wie du bist. Wie viel Zeit verbringen wir jeden Tag in sozialen Netzwerken und mit E-Mails schreiben oder mit Sprachnachrichten. Versuche daraus öfter Face-to-Face-Kontakte zu machen. Übrigens: Selbst wenn es dir nicht gut geht, kann der Kontakt mit anderen gut tun. Vielleicht haben wir gerade Probleme, doch trotzdem können wir für andere da sein und sie unterstützen. Das kann uns auch Kraft, Selbstvertrauen und neuen Sinn im Leben geben.

5 HAB EIN TÄGLICHES ZIEL

Vergiss To-Do-Listen. Die nerven und stressen nur, weil wir uns sowieso viel zu viel drauf schreiben. Außerdem unterschätzen wir den Zeitaufwand von Aufgaben häufig, und das echte Leben kommt dazwischen. Entscheide dich am Vortag oder morgens lieber für ein Ziel, das du verfolgen möchtest. Wohlgemerkt verfolgen und nicht direkt erreichen. Unter welches Motto willst du den Tag stellen? Wie willst du den Tag gut nutzen? Wie kannst du deine Komfortzone ein bisschen erweitern? Wie kannst du dich selbst besser kennenlernen? Was kannst du ausprobieren oder umsetzen, was dich im Leben weiterbringt? Was kannst du heute erleben? Ein klares Ziel pro Tag. Am Ende des Tages nimm dir einen Augenblick Zeit, um deinen Tag unter deinem persönlichen Gesichtspunkt Revue passieren zu lassen. Konzentriere dich auf deine Erfolge. Und wenn du dein Ziel vernachlässigt hast, frage dich, woran es lag und wie es dir morgen gelingen kann.

6 PAUSEN SIND TEIL DER ARBEIT, JA DES LEBENS!



Weiter oben habe ich es schon gesagt: Erholung sollte ein tägliches Prinzip sein. Frage dich, wie du besser und öfter entspannen kannst. Schon wenige Minuten reichen völlig aus: Eine kleine Meditation, eine Atemübung, das bewusste Teetrinken oder Gehen, die Augen schließen, ein Mittagsschlaf, der Flugmodus in der ersten und letzten Stunde des Tages. Am besten baust du Pausenrituale in deinen Tagesablauf ein, so dass sie selbstverständlich werden. Erlaube dir aber auch mit Methoden der Erholung zu experimentieren. Und vor allem: Höre in dich hinein und versuche eine Art Frühwarnsystem zu entwickeln: Erkenne deine Bedürfnisse. Unser Körper sagt uns sehr klar, was er braucht. Wir dürfen nur nicht ständig mit Oropax durch die Welt gehen oder seine Botschaften ignorieren. Frage dich, wie du Auszeiten im Alltag einbauen kannst, z.B. auf dem Weg zur Arbeit, zwischendurch, nach Feierabend, an Wochenenden. Geben dir Wald oder Meer Kraft? Musik oder Stille? Nichtstun oder Brotbacken?

7 DER ZAUBERSATZ



Als Letztes möchte ich dir gerne noch einen Zaubersatz mitgeben, der dir bei der Selbsterkenntnis hilft und dich schneller ins Handeln bringt. Er lautet schlicht und einfach: **Will ich das?** Das Magische an diesem Satz entfaltet sich, wenn man jeweils eines der Wörter betont. Wenn du gerade gestresst bist, wenn du nicht weißt, was du tun sollst, wenn du in einer Krise steckst oder realisierst, dass ein Problem auf dich zukommen wird, dann frage dich: **Will** ich das? **Will ich** das? **Will ich das?** Vielleicht spürst du schon beim Lesen, welche verschiedenen Ebenen durch die verschiedenen Betonungen aktiviert werden? Dieser Satz kann der Startpunkt für ein Selbst-Coaching sein.

... SEI DER GESTALTER DEINES LEBENS!

Resilienz bedeutet „ja“ zu sagen, wenn das Leben „nein“ sagt. Vielleicht hast du ja Lust, in diesem Sinne ein „Ja-Sager“ zu sein. ;-) Schließe dich der Schildkrötenfamilie an und mach einfach dein eigenes Feuerwerk. Entscheide dich für DEIN Leben, trotz oder auch mit den negativen Dingen, die dazugehören. Wir können an ihnen wachsen. Sie sind Chancen, aber eben in Arbeitskleidung. Für mich hat sich all das in einem Satz manifestiert: „Umarme das Leben, auch wenn das Schicksal ein Arschloch ist!“ Wir haben schließlich (wahrscheinlich) nur das eine Leben. Es gehört uns. Uns allein. Lasst uns alle das Beste draus machen. Und lasst uns unsere Mitmenschen dabei unterstützen.

QUELLE:

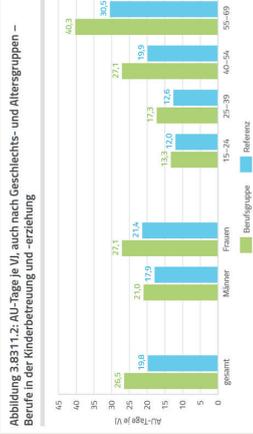
René Träder für 7 Mind:

<https://www.7mind.de/magazin/resilienz-uebungen-innere-staerke-tipps>

WHAT THE HEALTH?!

GESUNDHEITLICHE SITUATION VON FACHKRÄFTEN IN KITAS

Beschäftigte in der Kinderbetreuung und -erziehung waren 2020 durchschnittlich 26,47 Tage arbeitsunfähig gemeldet und damit 33,9 Prozent länger als Beschäftigte nach berufsübergreifenden Auswertungen (19,77 Tage).



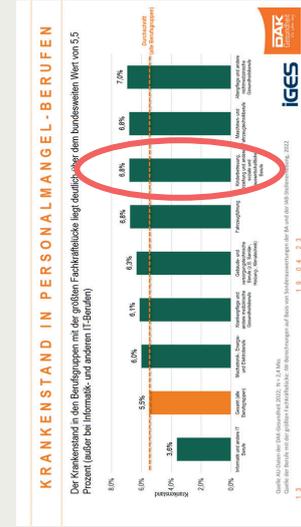
Grobe, T., Braun, A. 2022: 248

KRANKENSTAND

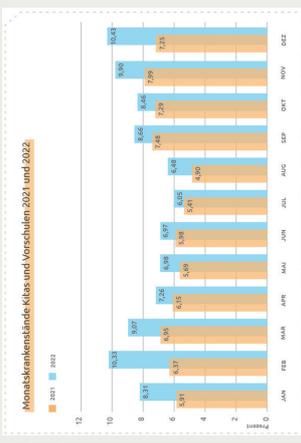
IST BEI BESCHÄFTIGTEN IN KITAS DEUTLICH HÖHER ALS IN ANDEREN BERUFSGRUPPEN

Auch im Vergleich zu anderen Personalmanagementberufen ist der Krankenstand von Beschäftigten in der Kindertagesbetreuung höher.

Die Monatskrankenstände erlebten 2022 noch einmal ein deutlichen Anstieg im Vergleich zum Vorjahr.



DAK 2023: 13



AOK 2023: 3

LEITUNGS-KRÄFTE

... zeigen sich insgesamt noch stärker belastet, berichten trotz schlechter Arbeitsbedingungen jedoch auch über mehr Zufriedenheit als Fachkräfte ohne Leitungsfunktion.

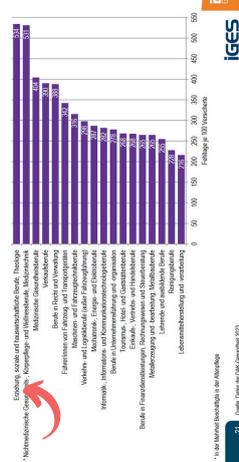
... verfügen über vielfältige Einfluss-, Gestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten bezüglich pädagogischer Qualität und der eigenen Einrichtung, was protektiv wirken und sich Stress mildernd, Leistung erhöhend und gesundheitsfördernd auswirken kann.

(Nagel-Prinz & Paulus 2012: 127 und 133; DJI / WfW 2020: 27)

BELASTUNGSFOLGEN SIND INSBESONDERE PSYCHISCH UND PSYCHOSOMATISCH

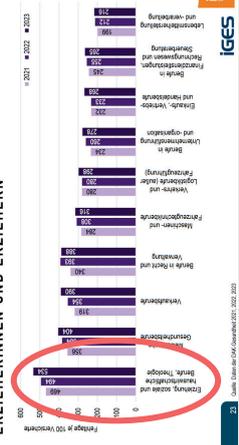
Fehltag aufgrund psychischer Erkrankungen erreichen 2023 einen Höchststand, im Vergleich zu anderen Berufsgruppen sind Beschäftigte in Kitas deutlich häufiger betroffen.

2023: FEHLTAGE WEGEN PSYCHISCHER ERKRANKUNGEN NACH BERUFSGRUPPEN



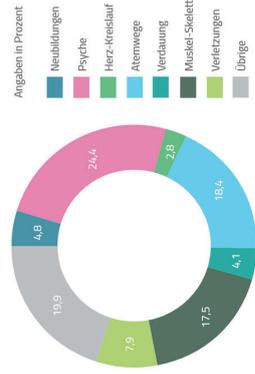
DAK 2024: 21

2021 – 2023: DEUTLICHER ANSTIEG DER FEHLTAGE BEI ERZIEHERINNEN UND ERZIEHERN



DAK 2024: 23

Abbildung 3.8311.3: Anteilige Verteilung der Fehlzeiten auf Krankheitsarten – Berufe in der Kinderbetreuung und -erziehung



Grobe, T., Braun, A. 2022: 249

Die Arbeitsbedingungen von pädagogischen Fachkräften in Kitas sind auf vielfältige Art und Weise herausfordernd. Im Folgenden sind die Arbeitsbelastungen von pädagogischen Fach- und Leitungskräften in Kitas zusammenfassend dargestellt und angelehnt an Nürnberg (2018: 16f.) systematisiert.

SOZIALE BEDINGUNGEN

- Kooperation mit Träger: wachsende Anforderungen und mangelnde Kommunikation
- Elternarbeit
- Konflikte im Team

MERKMALE DER ARBEITSAUFGABE

- Zeitdruck
- Diskrepanz zwischen benötigter und vorhandener Zeit
- Verfügungszeiten und Arbeitsdruck
- Arbeitsdichte
- Körperliche Belastung durch Haltung, Heben, Tragen
- Gleichzeitigkeit von Aufgaben
- Sprechbelastung
- Störungen im Arbeitsablauf
- Dauerpräsenz und ständige Interaktion
- Kinder mit auffälligem Verhalten und besonderen Bedürfnissen
- Stressbelastung der Kinder und eigene emotionale Anforderungen
- Doppelrolle von Leitungskräften
- Eigener Anspruch an die Arbeit

PHYSIKALISCHE BEDINGUNGEN

- Lärm
- Räumliche Ausstattung
- hohes Infektionsrisiko

ORGANISATORISCHE BEDINGUNGEN

- Gruppengröße
- Mangelnde Rückzugs- und Spannungsmöglichkeiten
- Personalmangel und Personalausfall
- schlechte finanzielle Ausstattung

GESELLSCHAFTLICHE FAKTOREN

- Entlohnung
- Gesellschaftliche Anerkennung
- Missverhältnis zwischen beruflichen Anstrengungen und entgegengebrachter Anerkennung und Belohnung
- Aufstiegsmöglichkeiten
- Wachsende Anforderungen von Politik
- Fehlende Beteiligung

(BMBF 2017; Fuchs & Trischler 2008; Nagel-Prinz & Paulus 2009; Nürnberg 2018; Püttmann & Rudow 2020; Schreyer, Krause, Brandt & Nicko 2014; Vlemmickel, Voss & Mauz 2017).



RISIKEN

Die Art und Weise, wie belastet oder zufrieden die Fachkräfte ihre Arbeit am Kind ausüben, hat einen Einfluss auf die Qualität ihrer pädagogischen Arbeit. (Nürnberg 2018: 14).

„Die Qualität [...] der pädagogischen Arbeit nimmt bei erhöhten Belastungen der Erzieher*innen ab“⁴. (Püttmann & Rudow 2020: 170).

RISIKEN UND RESSOURCEN VON FACHKRÄFTEN IN KITAS

Pädagogische Fach- und Leitungskräfte verfügen jedoch auch häufiger über Ressourcen, als andere Erwerbstätige. (Hall & Leppelmeier 2015: 6)

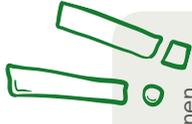
- Anforderungsvielfalt in der direkten Arbeit am Kind
- hoher kreativer Handlungs- und Gestaltungsspielraum
- Erleben positiver Entwicklungsverläufe der Kinder
- Sinnhaftigkeit der Arbeit
- Identifikation mit Kita und Träger:in
- Persönliche Entwicklungsmöglichkeiten
- Offenes und vertrauensvolles Teamklima, Unterstützung von Kolleg:innen und Leitung
- erlebte Bestätigung durch Kinder und Eltern
- Anerkennung von Kolleg:innen
- Positive Führung durch die Leitung
- eigene berufliche Kompetenz
- Identifikation mit dem Beruf
- Gefühl von Selbstwirksamkeit in Situationen mit Kindern, mit dem Team oder mit Eltern
- häufige Bewegung bei der Arbeit und in der eigenen Freizeit



(BMBF 2017; Fuchs & Trischler 2008; GEW 2007; Nagel-Prinz & Paulus 2009; Nürnberg 2018; Püttmann & Rudow 2020; Schreyer, Krause, Brandt & Nicko 2014; Vlemmickel & Voss 2012; Vlemmickel & Weßels 2020).

RESSOURCEN

Trotz der beschriebenen Belastungen konnte bei pädagogischen Fachkräften auch immer wieder eine **hohe Arbeitszufriedenheit** festgestellt werden. Insgesamt sind Kita-Fachkräfte ihrer Arbeit gegenüber positiv gestimmt und schreiben ihrem Berufsalltag viel Freudvolles zu, weshalb „der Beruf als ‚Berufung‘ [...] bei den pädagogischen Fachkräften in besonderem Sinne zuzutreffen [scheint]“⁴. (Schreyer, Krause, Brandt & Nicko 2014: 187)



WOHLBEFINDEN UND KO-REGULATION VON FACHKRÄFTEN IN KITAS



- ruhige Atemfrequenz
- langsamer Herzschlag
- normale Körpertemperatur
- ausgeglichene Hormonausschüttung
- tiefe und gleichmäßige Stimme
- entspannter Gesichtsausdruck
- offene und stabile Körperhaltung

**SICHERHEIT, KLARHEIT, EMPATHIE,
KREATIVITÄT, NEUGIER, FREUDE, HUMOR**



- erhöhte Atemfrequenz
- schneller oder ungleichmäßiger Herzschlag
- hohe oder niedrige Körpertemperatur
- erhöhte Stresshormonausschüttung
- hohe und laute Stimme
- angespannter Gesichtsausdruck
- angespannte oder zusammengefallene Körperhaltung

**ANSPANNUNG, ANGST, WUT,
VERZWEIFLUNG, OHNMACHT, RESIGNATION**

BEI HEFTIGEN UND DAUERHAFTEN STRESS...

... kann es zu einem Verlust von Responsivität (positiver Beantwortung) und zu "empathischem Stress" kommen. Fachkräfte fühlen sich dann überschwert mit den wahrgenommenen problematischen Emotionen. Zum Selbstschutz verschließt sie sich innerlich, was als wesentlicher Risikofaktor für soziale Kälte in Institutionen betrachtet wird. (Gutknecht 2023: 163).



SELBSTFÜRSORGE IST AUCH KINDERSCHUTZ!

Erzieher*innen, die durch belastende Arbeitsbedingungen beansprucht sind, haben häufig das Gefühl, auf die emotionalen Anforderungen der Arbeit mit Kindern nur teilweise angemessen reagieren zu können. (Viermeikel & Voss, 2012: 98)
Kleinere oder größere akute Belastungssituationen können dann in Zusammenspiel mit der chronischen Belastung zur Überforderung führen, die sich in ungedulden, unreflektierten oder ungerechten Verhaltensweisen gegenüber Kindern äußern. (Maywald 2019: 20)

Die Art und Weise, wie wir selbst in unserem Körper sind, hat direkte Einflüsse auf die Art, um uns herum zu verhalten.

WARUM?

Als soziale Wesen reagieren Menschen erstaunlich empfindlich auf subtile emotionale Veränderungen bei anderen Menschen und können aufgrund der Körperhaltung und des Gesichtsausdrucks deren mentale Verfassung erkennen. Unsere Spiegelneuronen veranlassen, dass sich unser eigener Körper automatisch und unbewusst an das anpasst, was wir bei anderen bemerken. Wenn die Physiologie unseres Gegenübers uns signalisiert: "Du bist bei mir in Sicherheit", dann können auch wir uns entspannen. (van der Kolk 2021: 92, 96)
Kinder reagieren aufgrund ihrer Abhängigkeit von erwachsenen Bezugspersonen besonders empfindlich auf deren emotionale Verfassung. (Maté & Maté 2023: 79)



**"WELLBEING
INSPIRES
WELLDUING"**

(Guntzel & Murphy, Johnson 2020)



**WOHLBEFINDEN VON
PÄDAGOGISCHEN
FACHKRÄFTEN ALS
VORAUSSETZUNG FÜR
BILDUNGSQUALITÄT**

Das Wohlbefinden von Fachkräften ist kein nice to have, sondern die Voraussetzung dafür, dass Kinder sich in einem Zustand relativen Gleichgewichts befinden, sich sicher binden können und damit den Grundstein für Exploration und Lernen legen können. Wenn das Wohlbefinden der Fachkräfte hoch ist, dann steigert dies auch das Wohlbefinden und die Bildungschancen der Kinder. Die Verantwortung hierfür trägt weder nur das Individuum, noch nur der Arbeitgeber oder nur das (politische) Bildungssystem. Es sind gemeinsame Anstrengungen aller notwendig, um Kitas zu Orten zu machen, in denen Fachkräfte und Kinder sich wohlfühlen.

"Allein durch ihre Anwesenheit und emotionale Sicherheit erleben die Kinder Stresssysteme regulieren" (Bohmann & Weckwardt 2023: 17)

Die Zustände unseres Nervensystems sind Rückkopplungsschleifen: wir spiegeln den Zustand des Nervensystems wider, den die Menschen in unserer Umgebung haben. Wenn wir uns sicher fühlen, strahlt unser Körper dies aus. Dieses Sicherheitsgefühl überträgt sich auf andere: da sie erfahren, dass ich keine Bedrohung bin, fühlen auch sie sich sicher und können in den Modus für soziales Engagement wechseln. (LePera 2021: 143f.)
Wie gut Kinder sich in ihrer fortschreitenden Entwicklung selbst regulieren können, hängt entscheidend davon ab, wie gut sie in ihren ersten Lebensmonaten und -jahren ko-reguliert werden.

KO-REGULATION

Ko-Regulation geschieht unbewusst und ständig, ob wir es beabsichtigen, oder nicht. Auch Anspannung, Angst oder Wut wirken auf die Menschen in unserer Umgebung und führen bei Kindern zu steigender Unsicherheit, erhöhtem Aufmerksamkeitsbedürfnis, weniger Impulskontrolle und Bedürfnisaufschub. "Unter Bedingungen von Angst und Stress, so haben Experimente gezeigt, vermindert sich die Resonanzfähigkeit erheblich, weil sich die Signalrate der Spiegelneurone massiv reduziert." (Bauer in Rosa 2019: 253)
In so einem Zustand sind Entwicklung und Lernen kaum möglich!



"In dieser Reihenfolge sind das Sicherheitsgefühl von Kindern, ihr Vertrauen in die Welt, ihre Beziehung zu ihren authentischen Emotionen Verbindung zu ihren durchgängigen und emotional abhängig von der durchgängigen und emotional eingesamelter, nicht gestresster und verlässlicher Bezugspersonen. Letztere sind, je gestresster wird die emotionale Architektur des kindlichen Geistes sein." (Maywald 2019: 157)

Es gibt Menschen, die nichts wirklich
 und Mäuren kann, weil sie immer Lösungen
 und Wege aus der Krise finden wie sie
 des Risikos aus, das einen dazu
 führt, sich stark und selbstwirksam zu
 fühlen und Verantwortung in die Zukunft
 zu blicken? Sieben spannende Fakten
 zum Thema Resilienz.

DIE 7 SÄULEN DER RESILIENZ

DAK Gesundheit (o.J.)

DAS URVERTRAUEN DER OPTIMISTEN

Wer persönlichen Niederlagen und schwierigen Situationen eine positive Facette abgewinnen kann, tut sich leichter, mit neuem Mut durchzustarten. Wem das nicht in die Wiege gelegt ist, dem empfehlen Psychologen, ein Glückstagebuch zu führen, um bewusst und öfter positive Dinge wahrzunehmen.

ZIELE HELFEN

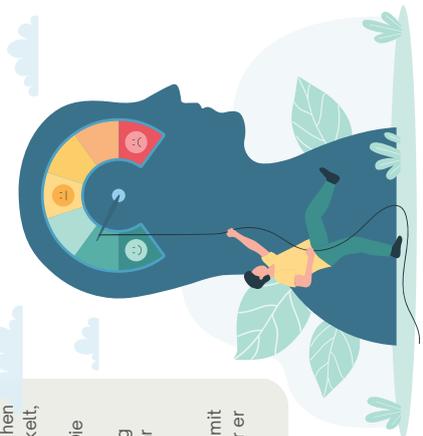
Ein klares Ziel vor Augen zu haben, das man als sinnstiftend empfindet, hilft über schwierige Situationen hinweg. Denn man kann den Blick nach vorn richten und den Weg dorthin als Bereicherung empfinden.

VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN

Wieder „in control“ sein nennen Therapeuten diesen selbstwirksamen und verantwortungsvollen Ansatz. Sich eine Situation anschauen und seine eigenen Einflussmöglichkeiten zu erkennen wäre der erste Schritt. Ein Coaching könnte dabei helfen, sich selbst zu reflektieren und die Fähigkeit zu entwickeln, aktiv und entscheidungsfreudig an Lösungsansätzen zu arbeiten.

Der Begriff Resilienz stammt aus der Physik: Darunter versteht man die Fähigkeit eines elastischen Werkstoffes, sich in die ursprüngliche Form zurückzuwandeln. In Anlehnung an das physikalische Prinzip bezeichnet die Psychologie Menschen als resilient, die einen optimistischen Umgang mit den kleinen Katastrophen und größeren Krisen des Lebens haben. Die sich nicht aufreiben lassen von Alltagsorgen und Leistungsdruck. Die Tiefschläge wegstecken, ohne daran kaputtzugehen. Menschen also, die zwar auch umfallen können, danach aber aufstehen und ihr Leben verantwortungsbewusst wieder in die Hand nehmen. Und die keinen Alkohol brauchen, um sich die Realität schön zu trinken.

Offenbar haben resiliente Menschen über Jahre Mechanismen entwickelt, die ihnen bei der Bewältigung schwieriger Situationen helfen. Die gute Nachricht: Die Mehrheit der Fähigkeiten, die widerstandsfähig machen, lässt sich erlernen. Zwar gibt es keine Knopfdrucklösung, sondern es ist ein langer (Entwicklungs-) Prozess – häufig mit therapeutischer Begleitung. Aber er lohnt sich.



ANNEHMEN, WAS IST
 Es bringt nichts, zu jammern und zu hadern. Es gibt Situationen, die sich nicht ändern lassen. Der erste Schritt aus einem tiefen Tal heraus ist die Fähigkeit, die Situation als genau das zu akzeptieren, was sie ist: eine schlechte Phase und kein Dauerzustand. Eine gute Übung dafür ist, sich auf die Vorteile und den Nutzen zu konzentrieren und dieses positive Bild innerlich ganz groß zu machen. „Lieben was ist“ hat die bekannte Therapeutin Byron Katie dieses Prinzip genannt.

SICH BEWUSST GEGEN DIE OPFERROLLE ENTSCHEIDEN
 Keiner möchte Opfer sein. Aber manchem fällt es schwer, in persönlich sehr belastenden Situationen nicht in Selbstmitleid zu zerfließen. Dabei könnte es helfen, sich nicht mit sich selbst, sondern mit den Umständen auseinanderzusetzen und zu schauen, wie man sie aktiv verändern kann. Das Mantra könnte sein: Ich verliere nie. Entweder ich gewinne oder ich lerne.

ENGE BINDUNGEN PFLEGEN
 Die Gewissheit „Du bist nicht allein“ kann zum wichtigen Signal in einer Krise werden. Mit engen Vertrauten, die an uns glauben, uns unterstützen und ermutigen, haben wir ein Netzwerk der Stärke geschaffen. Wichtig ist, sein „Sozialkonto“ nicht aus dem Blick zu verlieren. Wer soziale Beziehungen pflegt, aufmerksam und zugewandt, kann auch in Krisen damit rechnen, dass Menschen zur Seite stehen, die helfen.

Resilienz setzt sich aus verschiedenen Bausteinen zusammen und werden als Ressourcen verstanden. Die Ressourcen setzen sich zusammen aus:

- Kompetenzen
- Praktiken
- Rahmenbedingungen

Die Ressourcen können erlernt werden und haben individuelle sowie organisationale Aspekte. Im Sinne der Resilienz in Organisationen kristallisieren sich 5 sog. Cluster heraus:

Peters; Kny; Scheffel; Ulrich (2024)

FEHLERFREUNDLICHKEIT UND -ANALYSE

Grundhaltung einer Fehlerkultur unter Einbezug einer konstruktiven Auseinandersetzung mit diesen Fehlern

ANTIZIPATION & LERNKULTUR

Organisationen beschäftigen sich mit Entwicklungen sowie vergangenen Problemen. Eine gewisse Spannbreite von Unsicherheit kann ausgehalten werden. Eine kontinuierliche Verbesserung wird angestrebt.

UNSIKERHEITSTOLERANZ

Eine Toleranz hinsichtlich der Sicherheit in herausfordernden Zeiten. Um dies zu können braucht es u.a. einen Überblick über größere Zusammenhänge.

VERÄNDERUNGSOFFENHEIT

Veränderungen werden als Teil der Organisation betrachtet. Eine konstruktive Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen und organisationalen Themen ist dabei bedeutend.

DEZENTRALE ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

Klare Verantwortungsbereiche und Zuständigkeiten, die auf mehrere Personen oder Bereiche verteilt sind, umso effizient und kompetenzbasiert Entscheidungen treffen zu können.

ADAPTIVE FÜHRUNG

Führungskräfte können in herausfordernden Zeiten Orientierung geben und Prozesse werden an die Vielfalt und Ressourcen der Mitarbeitenden angepasst.

VORAUSSCHAUENDE INVESTITIONEN

Ausgaben, die sich erst mittelfristig rentieren, werden bedacht und ggf. getätigt.

GEMEINSAME VISION

Gemeinsames Ziel / Idee unterstützt in unsicheren / unübersichtlichen Phasen

MATERIELLE RESSOURCEN

Es wird über eine materielle Ausstattung sowie finanzielle Ressourcen verfügt. Dies unterstützt, vorausschauend und auf akute Krisen zu reagieren.

ZUKUNFTSORIENTIERUNG

Vorausschauende Ausrichtung und Planung, um möglichen Herausforderungen der Zukunft begegnen zu können.

LERNFÄHIGKEIT

Erfahrungen werden konstruktiv reflektiert und verarbeitet. Weiter soll dieses Wissen für die Organisation konstruktiv genutzt werden.

ANTWORTFÄHIGKEIT

Anzeichen herausfordernder Situationen frühzeitig wahrnehmen, um darauf mit guter Planung zu reagieren.

FÜHRUNG & STRUKTUR

Ein partizipativer Führungsstil wird als Grundlage gesetzt: Mitarbeitende erleben Flexibilität, Entscheidungsmacht sowie entsprechende Ressourcenverteilung

EIGENVERANTWORTUNG

Mitarbeitende gestalten selbst ihren Beitrag für die Organisation. Ein gewisser Umgang mit Fehlerkultur wird gepflegt.

LÖSUNGSORIENTIERUNG

Orientierungen an Lösungen, die Herausforderungen werden akzeptiert und es wird zusammen aktiv an realistischen Lösungen gearbeitet anstelle der Ideologie "des perfekten Plans"

LÖSUNGSORIENTIERUNG

Die Zukunft wird positiv wahrgenommen

FINANZIELLE SITUATION

Ein Überblick über die wirtschaftliche Situation

ORGANISATIONALE RESILIENZ

SINN UND WERTE

Eine resiliente Einrichtung hat ein Sinnverständnis sowie Werte, an denen sich orientiert wird.

EXPERIMENTIERFREUDIGKEIT

Ausprobieren von neuen Prozessen, um Situationen zu begegnen. Das "ja, aber" oder "Das haben wir immer schon gemacht" sind im Sinne der Resilienz als bedenklich zu betrachten.

SOLIDARITÄT

Gegenseitige Unterstützung in Belastungssituationen

INTERNE VERNETZUNG

stabile Prozesse des Informationsflusses

RESPEKTVOLLES MITEINANDER

Umgang miteinander, der Zuhören und Einbinden verschiedener Perspektiven von Teammitgliedern ermöglicht

SOZIALE BINDUNG

Herstellung von stabilen Netzwerken inner- sowie außerhalb

VERNETZUNG MIT ANDEREN ORGANISATIONEN

Beziehungen außerhalb der eigenen Organisation, um sich ein soziales Netzwerk aufzubauen, worauf in herausfordernden Zeiten zurückgegriffen werden kann.

WIR-BEWUSSTSEIN

Identifikation von Zielen der Organisation sowie sich als Gemeinschaft zu erleben

SICHERHEIT

Gewisse Stabilität in herausfordernden Zeiten signalisieren.

RESSOURCENVERTEILUNG

Verfügbare Ressourcen werden wahrgenommen und sinnvoll eingesetzt/genutzt.

DIVERSITÄT

Vielfalt in Teams leben. Je mehr unterschiedliche Perspektiven, desto mehr kreative Ideen und Lösungen können sich entwickeln.

1

MENTALES FITNESSSTUDIO- PRAKTISCHE IMPULSE FÜR EIN STARKES KITA-TEAM

Eigene Erfahrungen einbringen und gemeinsam Lösungsansätze diskutieren

1 BEWEGTES BILDERBUCH – KREATIVER EINSTIEG

Der Elefant steht für stampfen, der Schmetterling für klatschen – wir lesen gemeinsam:

Eine kurze körperliche Aktivität regt den Kreislauf an, fördert die Konzentration und Aufmerksamkeit. Sie fokussiert und bewegt mit Spaß von einer eher passiven hin zu einer aktiven Rolle.



2 BEGRÜSSUNG UND VORSTELLUNG

In diesem Workshop stellen wir verschiedene Methoden vor, die uns besonders geeignet erscheinen, Kita-Teams im Rahmen von Fachberatung gut in den Themen *Ressourcenaktivierung, Resilienz und Teamstärkung* zu begleiten.

Es ist uns wichtig, Impulse für eine verbesserte Teamkultur zu geben, da dies u.E. die Grundlage für eine gute Bildungs- und Bindungsarbeit in den Kitas darstellt.

3 'WALK & TALK' – STÄRKENDE FRAGEN IM AUSTAUSCH

Die TN ‚wandeln‘ durch den Raum und tauschen sich auf ein akustisches Signal zu zweit zu einer vorgegebenen Fragestellung jeweils 2 Minuten aus. Folgende ‚ressourcenaktivierende‘ Fragen wurden in unserem Workshop gestellt:

- Welche Arbeit macht dir als Fachberater:in (pädagogische Fachkraft) besonders viel Freude?
- Worauf bist du in deinem beruflichen Kontext stolz?
- Welche deiner Stärken kannst du Anderen zu Gute kommen lassen?

Die TN lernen sich besser kennen und werden sich ihrer Ressourcen im Austausch bewusst.

4 SKALIERUNG – RESILIENZ IN KITA-TEAMS

Die TN werden gebeten, eine Figur an einer Skala zu positionieren.
Folgende Fragen sollen eingeschätzt werden:

- Wenn Ihr an die Kita-Teams denkt, die Ihr begleitet, wie resilient schätzt Ihr diese ein?
- Wie oft berated ihr zu diesem Thema?
- Wen berated Ihr öfter, Teams oder Leitungen?
- Wie resilient schätzt Ihr euch selbst, bezogen auf die eigene Arbeit ein?

Folgende Fragen könntet Ihr an eure Teams stellen:

- Wie hoch schätzt Ihr die Teamatmosphäre ein?
- Wie hoch schätzt du Deine eigene Arbeitszufriedenheit ein?

5 AUSTAUSCH IM PLENUM:

WELCHE ERFAHRUNGEN HABT IHR MIT TEAMSTÄRKUNG?

WELCHE METHODEN HABT IHR BISHER ALS HILFREICH ERLEBT?

Die TN haben die Möglichkeit, eigene erfolgreiche Teamstärkungsmethoden vorzustellen oder/und über die Bedeutsamkeit von Team-Resilienz in den Austausch zu kommen.

6 RESILIENZFAKTOR AKZEPTANZ – EINE GESCHICHTE

Die Kurzgeschichte ‚*Esel im Brunnen*‘ wird vorgelesen.

Es geht in der Geschichte und im anschließenden Gespräch um die Auseinandersetzung mit der Akzeptanz einer Situation. Erst das Annehmen der aktuellen Gegebenheiten und eine wertfreie Analyse ermöglichen es, Kraft zu schöpfen, neu zu planen und eine positive Sicht auf die Dinge einzunehmen und zu einer Problemlösung zu kommen.

7 FEEDBACK PUNKTEN...

...auf der Zielscheibe/Flipchart – Eine Methode, gezielte Rückmeldung zur Veranstaltung zu geben/erhalten.

2

FEHLERFREUNDLICHE FEEDBACK-KULTUR IN KITA-TEAMS

SPIEL: SCHWÄCHE ZEIGEN

Die Gruppe sitzt in einem Stuhlkreis. Es gibt einen Sitzplatz weniger als Teilnehmende.

Eine Person in der Mitte nennt nun eine Schwäche von sich. Alle anderen, die das auch von sich sagen würden, stehen nun auf und suchen sich schnell einen neuen Sitzplatz. Die Person in der Mitte versucht ebenfalls einen Sitzplatz zu finden. Die Person, die übrig bleibt, nennt nun eine Schwäche. usw. Kann beliebig lange gespielt werden. Dient zum Auflockern und zum Aktivieren.

METHODE: THINK – PAIR – SHARE

Die Referentin/der Referent stellt die drei Arbeitsphasen vor (evtl. zusätzlich visualisieren):

Think Einzelarbeit zur Auseinandersetzung mit der Thematik (d. h. Lesezeit, eigene Verortung des Themas, selbstständige Reflexion)

- die TN notieren ihre eigenen Ideen und Gedanken

Pair Vorstellung der Ideen und Gedanken im vereinbarten Setting (z. B. in Tandem- oder Kleingruppenarbeit)

- gemeinsame Vertiefung der Inhalte und Festlegung von Stellungnahmen zum Thema (entweder in Übereinstimmung zwischen den TN oder auch mit Differenzen)

Share Präsentation der Arbeitsergebnisse im Plenum

- Austausch und weitere Vertiefung bzw. Bearbeitung der Thematik

Diese Methode beschreibt die Grundstruktur des kooperativen Lernens basierend auf der Technik von Frank T. Lyman (1981), die vielfach eingesetzt und variiert wurde. (Lyman, F. T. 1998)



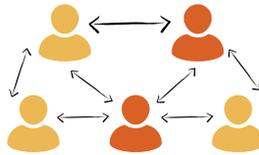
(Lencioni 2014)

3

VERÄNDERUNGEN MIT AGILER FÜHRUNG BEGEGNEN - SPINNEREI ODER CHANCE?!



FLACHE HIERARCHIEN



OFFEN FÜR
NEUES



LÖSUNGSORIENTIERTES
DENKEN



VERTRAUEN



VORBILD

TEAM MIT VISIONEN
MOTIVIEREN



SELBST-
REFLEXION



FÄHIGKEIT ZUR
GANZHEITLICHKEIT



MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

VERBINDLICHKEIT, ORDNUNG, RITUALE

Durch die V-Formation der fliegenden Gänse, gewinnt der Schwarm 71 % zusätzliche Flugreichweite. Indem jede Gans mit ihren Flügeln schlägt, wird ein Aufwind erzeugt für die nachfolgenden Gänse.

- **LEHRE:** Menschen, die den Gemeinschaftssinn teilen, können sich dabei helfen, wesentlich leichter an ihr Ziel zu gelangen...weil das gegenseitige Vertrauen sie stärkt.

**DIE KRAFT DER GEMEINSCHAFT**

Wenn eine Gans aus der Formation herausfällt, spürt sie alleine sofort den Zug und den Luftwiderstand. Sie kehrt schnellstmöglich zurück, um die Kraft des Aufwindes der voran fliegenden Vögel auszunutzen.

- **LEHRE:** Wenn wir so schlau sind wie die Gänse, bleiben wir bei denen, die dorthin voraus gehen, wo auch wir hin wollen. Wir sind bereit deren Hilfe zu akzeptieren und unsere Hilfe anderen zu geben.

GEGENSEITIGE WERTSCHÄTZUNG

Wenn die Führungsgans müde wird, fällt sie zurück in die Formation und eine andere Gans übernimmt ihre Position.

- **LEHRE:** Es zahlt sich aus, sich bei anstrengenden Aufgaben abzuwechseln. Wir müssen gegenseitig unsere einzigartigen Fähigkeiten, Talente, Können und Kapazitäten respektieren und schützen.

SOLIDARITÄT

Wenn eine Gans krank wird, scheren zwei andere Gänse aus der Formation aus und folgen ihr hinunter, um ihr zu helfen und sie zu beschützen.

- **LEHRE:** Wenn wir so schlau sind wie die Gänse, halten wir in schwierigen Zeiten genauso zusammen wie in erfolgreichen.

MOTIVATION

Die Gänse, die in der Formation fliegen, schnattern, um die vorderste Front zu ermutigen, die Geschwindigkeit beizubehalten.

- **LEHRE:** Wir müssen sicherstellen, dass unsere Zurufe ermutigend sind. Teams, die sich gegenseitig motivieren, sind produktiver.

LITERATUR

- AOK Rheinland/Hamburg (2023). Pressemitteilung. Krankenstand beim Kita-Personal schnell in die Höhe. Verfügbar unter: https://www.aok.de/pp/fileadmin/bereiche/rheinland-hamburg/Dokumente/Pressemitteilungen/10_PM_Kita_AU.pdf [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2017): Profis für die Kita. Ergebnisse und Impulse der Forschung zur Aus-, Fort- und Weiterbildung von pädagogischen Fachkräften. Hg. v. BMBF. Berlin. Online verfügbar unter http://www.bmbf.de/upload_filestore/pub/Profis_fuer_die_Kita.pdf. [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Covey, S. (2004). The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change. Free Press.
- DAK (2023). Präsentation: DAK Gesundheitsreport. Gesundheitsrisiko Personalmangel - Arbeitswelt unter Druck. Verfügbar unter: <https://www.dak.de/dak/download/presentation-2617958.pdf> [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- DAK (2024). Psychreport 2024. Entwicklungen der psychischen Erkrankungen im Job: 2013-2023. Verfügbar unter: <https://caas.content.dak.de/caas/v1/media/59154/data/0114eed547a91f626b09d8265310d1e5/240305-download-bericht-psychoreport-2023.pdf> [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- DAK Gesundheit (o.J.). Resilienz: Die sieben Säulen der Stärke. Verfügbar unter: <https://gesundes-miteinander.de/resilienz-die-sieben-saeulen-der-staerke/> [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Deutsches Jugendinstitut (DJI)/Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (WIFF) (2020). Gesundheitsförderung in Kitas. Grundlagen für die kompetenzorientierte Weiterbildung (WIFF Wegweiser Weiterbildung, Band 14).
- Fuchs, T.; Trischler, F. (2008). Arbeitsqualität aus Sicht von Erzieherinnen und Erziehern. Ergebnisse aus der Erhebung zum DGB-Index Gute Arbeit. Online verfügbar unter https://inifes.de/_docs/arbeitspapier_erzieherinnen_24112008.pdf. [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (2007). Wie gehts im Job? KiTa-Studie der GEW. Online verfügbar unter <https://www.gew.de/index.php?eID=dumpFile&t=f&f=20671&token=40ac0922c8f828d6e3d95bde1d951219918e3ba7&s>. [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Grobe, T., Braun, A. (2022). Barmer Gesundheitsreport 2021. Verfügbar unter: <https://www.barmer.de/resource/blob/1032110/aaafa3405427f0b05d34a7f20fd904d1/barmer-gesundheitsreport-2021-data.pdf> [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Gutknecht, D. (2023). Interaktionen in der KiTa zwischen Verantwortung und Macht: Professionelle Responsivität als Anspruch und Herausforderung. In: In: nifbe (Hrsg.). Hör auf damit! Zwischen verletzendem und achtsamem Verhalten in der KiTa. Freiburg: Herder Verlag.
- Hohmann, K.; Wedewardt, L. (2023). Achtsame Beziehungsgestaltung. In: nifbe (Hrsg.). Hör auf damit! Zwischen verletzendem und achtsamem Verhalten in der KiTa. Freiburg: Herder Verlag.
- Lencioni, P. (2014). Die 5 Dysfunktionen eines Teams. Weinheim. Wiley-VCH.
- LePera, N. (2021). Heile. Dich. Selbst. Arkana.
- (Lyman, F. T. (1998). The responsive classroom discussion: The inclusion of all students. In A. Anderson (Hrsg.), Mainstreaming Digest (S. 109–113). College Park: University of Maryland Press.
- Maté, G.; Maté, D. (2023). Vom Mythos des Normalen. München: Kösel-Verlag.
- Maywald, J. (2019). Gewalt durch pädagogische Fachkräfte verhindern. Freiburg im Breisgau: Herder.
- Nagel-Prinz, S. M.; Paulus, P. (2009). Gesundheit versus Bildung? Auf dem Weg zu einer Verknüpfung von Bildung und Gesundheit im Ansatz der „Guten Gesunden Kinder-tageseinrichtung“. In: prävention 2009 (03), S. 70–73.
- Nagel-Prinz, S. M.; Paulus, P. (2012). Wie geht es Kita-Leitungen? Gesundheitliche Belastungen von Führungskräften in Kindertageseinrichtungen. In: Praev Gesundheitsf 7 (2), S. 127–134. DOI: 10.1007/s11553-012-0335-4.
- Nürnberg, C. (2018). Kita-Alltag zwischen Belastung und Erfüllung. Ergebnisse einer explorativen Interviewstudie mit Gruppenkräften und Kita-Leitungen. Eine Studie der Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. Hg. v. Deutsches Jugendinstitut e.V. Online verfügbar unter https://www.weiterbildungsinitiative.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen/old_upload/media/WIFF_Studie_31_Nuernberg_WEB.pdf. [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Peters, S.; Kny, J.; Scheffel, F.; Ullrich, A. (2024). NICHT KLEIN – ZUKRISEN. Was die Zivilgesellschaft resilient macht. Betterplace lab, Berlin. Verfügbar unter: <https://storage.googleapis.com/lab-website-2019-assets/betterplace-lab-Nicht-kleinzukrisen.-Was-die-Zivilgesellschaft-resilient-macht-2024.pdf> [Letzter Zugriff: 06.05.2024].
- Püttmann, C.; Rudow, B. (2020). Arbeit, Belastungen und Gesundheit als Inhalte in der Ausbildung von Erzieher*innen. In: Carsten Püttmann und Jörn Schützenmeister (Hg.): Studien zum Unterricht und zur Didaktik in der beruflichen Fachrichtung Sozialpädagogik. Münster: Waxmann.
- Rosa, Hartmut (2019). Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. Berlin: Suhrkamp.
- Schreyer, I.; Krause, M.; Brandl, M.; Nicko, O. (2014): AQUA - Arbeitsplatz und Qualität in Kitas. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung. Hg. v. Staatsinstitut für Frühpädagogik. Online verfügbar unter www.aqua-studie.de/Dokumente/AQUA_Endbericht.pdf. [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Severns Guntzel, J. & Murphy Johnson, N. (2020). Wellbeing Inspires Welldoing: How Changemakers' Inner Wellbeing Influences Their Work. Online verfügbar unter: http://wellbeing-project.org/wp-content/uploads/2020/03/research_report.pdf [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Van der Kolk, B. (2021). „The body keeps the score“ (Verkörperter Schrecken. Traumaspuren im Gehirn, Geist und Körper und wie man sie heilen kann.) Lichtenau: Probst Verlag.
- Viernickel, S.; Voss, A. (2012): STEGE - Strukturqualität und Erzieher_innengesundheit in Kindertageseinrichtungen. Alice Salomon Hochschule Berlin. Online verfügbar unter https://www.unfallkasse-nrw.de/fileadmin/server/download/PDF_2013/studie_stege.pdf. [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Viernickel, S.; Voss, A. (2012): STEGE - Strukturqualität und Erzieher_innengesundheit in Kindertageseinrichtungen. Alice Salomon Hochschule Berlin. Online verfügbar unter https://www.unfallkasse-nrw.de/fileadmin/server/download/PDF_2013/studie_stege.pdf. [Letzter Zugriff: 22.04.2024].
- Viernickel, S.; Voss, A.; Mauz, E. (2017): Arbeitsplatz Kita. Belastungen erkennen, Gesundheit fördern. Weinheim: Beltz Juventa.
- Viernickel, S.; Weßels, H. (2020): Ressourcen und Belastungen frühpädagogischer Fachkräfte. In: Frühe Bildung 9 (2), S. 81–90. DOI: 10.1026/2191-9186/a000472.



DANKE!

... sagt der aktuelle Durchgang der nifbe-Qualifizierung
Fachberatung in Kindertageseinrichtungen