

# Anhang

## Kopiervorlagen als Arbeitshilfen

---

- ⊙ Selbstcheck Führungskompetenzen
- ⊙ Checkliste letzte Schritte
- ⊙ Checkliste Konflikte erkennen
- ⊙ Checkliste Konfliktstufe erkennen
- ⊙ Vorlage: Konfliktgespräch
- ⊙ Checkliste Konfliktbearbeitung
- ⊙ Abschlusscheckliste konstruktiver Umgang mit Konflikten

# Kapitel 1

## Selbstcheck Führungskompetenzen

Selbst-Check: Welche der folgenden Aussagen trifft auf mich zu?	Trifft zu	Trifft nicht zu
Ich kenne mich in unseren Kita-Konzepten und Erziehungsansätzen gut aus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
In rechtlichen Fragen rund um die Kita und im Arbeitsrecht weiß ich gut Bescheid.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im Umgang mit Office-Programmen am PC fühle ich mich sicher.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann bewusst Gesprächsmethoden einsetzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Präsentationsmethoden sind mir vertraut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Im Einsatz von pädagogischen Methoden fühle ich mich kompetent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann gut erkennen, wie es anderen geht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es fällt mir leicht, mich in andere hineinzusetzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin in der Lage, andere von meinen Ideen zu überzeugen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich stelle meine eigenen Einstellungen und mein Verhalten angemessen in Frage.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich beachte meine eigenen Bedürfnisse in adäquater Weise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kann Ziele auch über einen längeren Zeitraum verfolgen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Summe</b> Wie viele Aussagen treffen zu?		

### Auswertung:

Haben Sie 0–6 „Trifft zu“-Antworten, sollten Sie sich zunächst um die Punkte kümmern, bei denen Sie „Trifft nicht zu“ angekreuzt haben. Eine Veränderung und Entwicklung der eigenen Persönlichkeit ist immer möglich.

Wenn Sie 7–9-mal „Trifft zu“ angekreuzt haben, stehen Sie schon auf der Startrampe. Feilen Sie noch an den Aspekten, bei denen Sie „Trifft nicht zu“ angekreuzt haben. Viele Voraussetzungen für eine Leitungsposition sind schon erfüllt.

Bei 10–12 „Trifft zu“-Antworten kann man nur sagen: Bewerben Sie sich! Networken Sie! Die Voraussetzungen sind da. Sie können auf einer Leitungsposition höchstwahrscheinlich noch eine größere Wirkung erzielen.

## Kapitel 2

### Checkliste letzte Schritte

Selbst-Check: Welche der folgenden Aussagen trifft auf mich zu?	Trifft zu	Trifft nicht zu
Die Analyse der Kita-Situation z. B. mithilfe einer SWOT-Analyse ist ausreichend geplant oder bereits durchgeführt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit den Strukturen der Kita (Räume, Materialien, Konzepte, Organigramm und Regelungen) bin ich sehr gut vertraut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Prozesse und Abläufe in der Kita sind mir bekannt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informationen über das Team-Klima liegen mir in ausreichendem Maße vor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe Hospitationen und Kennenlerngespräche mit den Mitarbeiterinnen gut vorbereitet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterinnen und Eltern sind über den Leitungswechsel und meine Person gut informiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe eine klare Vision davon, wie die Kita in den nächsten Jahren weiterentwickelt werden soll.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falls zukünftig Fragen meinerseits auftauchen sollten, habe ich ausreichend erfahrene Ansprechpartner, die mich unterstützen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin offen für die Vorschläge anderer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich achte auch in stressigen Phasen auf eine ausgewogene Work-Life-Balance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Summe</b> Wie viele Aussagen treffen zu?		

## Kapitel 6

### Checkliste Konflikte erkennen

Mögliche Anzeichen schwelender Konflikte können sein ...	ja	nein
Kontakt untereinander erkaltet:		
☉ kein direkter Kontakt		
☉ sich Abwenden		
☉ Begrüßung und Umgangston ist förmlicher		
☉ sich bei der Leitung beschweren		
☉ Fernbleiben bei geselligen Anlässen		
☉ verbale Attacken		
☉ böse Blicke, kein Blickkontakt		
☉ angespannte, feindselige und aggressive Stimmung im Team		
Kolleginnen werden herabgesetzt:		
☉ Unterstellungen		
☉ unsachliche Kritik		
☉ Klatsch und Tratsch		
☉ Sticheleien		
☉ Parteienbildung		
Gesagt, aber nicht gehört:		
☉ Anweisungen werden nicht befolgt		
☉ Absprachen werden nicht eingehalten		
☉ keine Reaktion auf Gesprächsangebote		
☉ Entscheidungen werden ignoriert		
☉ Vorenthalten von Informationen		
☉ Dienst nach Vorschrift		

## Kapitel 6

### Checkliste Konfliktstufe erkennen

Entwicklungsstufe	Erklärung	Ihre Bemerkung zu einem aktuellen Konflikt
1. Stufe: Spannungen	Die Meinungen gehen auseinander und die Konfliktparteien ärgern sich jeweils über den anderen, da er vermeintlich den „falschen Standpunkt“ vertritt oder aufgrund von unterschiedlichen Gewohnheiten oder Wünschen.	
2. Stufe: Polarisierung	Die Konfliktparteien halten an ihren Standpunkten fest. Der Standpunkt des Gegenübers kann nicht akzeptiert werden.	
3. Stufe: Konfrontation	Jeder der Konfliktparteien will recht haben. Der Konflikt gewinnt an Schärfe.	
4. Stufe: Koalitionen	Die beiden Kontrahenten beklagen sich bei bisher unbeteiligten Kollegen über den Kontrahenten und suchen sich bevorzugt Kolleginnen heraus, bei denen mit größter Wahrscheinlichkeit der eigene Standpunkt bestärkt wird. Es bilden sich Koalitionen von Gleichgesinnten. Das Team redet nicht mehr miteinander, sondern übereinander. Dabei passiert es immer wieder, dass eine der im Konflikt verwickelten Personen lächerlich gemacht, als unmöglich oder unverschämt bezeichnet wird.	
5. Stufe: offener Konflikt	Die Konfliktparteien versuchen gezielt, sich gegenseitig zu schaden.	

# Kapitel 6

## Vorlage: Konfliktgespräch

Datum:	
Beteiligte:	
<b>1. Ist-Situation</b>	
<b>Grundsätzliches zum Konflikt</b>	<b>Bemerkung</b>
Gesprächsanlass	
Hintergründe	
Beteiligte Personen, weitere involvierte Kolleginnen	
Konfliktart	
Konfliktsignale	
Habe ich auf die Aufgabenstellung der Konfliktparteien geachtet?	
Wie ist die Arbeitsstruktur zurzeit in der Abteilung?	
Wie ist der Teamprozess in der Abteilung?	
Wie passen die Teammitglieder zusammen in der Abteilung?	
<b>Was ist passiert?</b>	<b>Bemerkung</b>
Vermutete Auslöser	
Wann war keine konstruktive Zusammenarbeit mehr möglich?	
Woran konnte ich erkennen, dass die Konfliktparteien nicht mehr als pädagogische Fachkraft agieren haben? (Rollenverständnis)	
Befürchtungen, wenn jetzt kein klärendes Gespräch stattfinden sollte	
<b>Gesprächstermin</b>	<b>Bemerkung</b>
Räumlichkeit	
Rahmenbedingungen	
Eigene Emotionen, Befürchtungen, Hoffnungen	
<b>2. Gesprächsverlauf</b>	
<b>Konfliktgespräch</b>	<b>Bemerkung</b>
Regeln erklären	
Was ist passiert?	
Konflikterhellung	
Welche Lösungen gibt es?	
Vereinbarung	
<b>3. Reflexion</b>	
<b>Gesprächsverlauf</b>	<b>Bemerkung</b>
Persönliches Gefühl nach dem Gespräch	
Erste Rückmeldungen	
Weiterer Verlauf	
Möglichkeiten, Ideen für die Zukunft	
Termin: Nachhalten	

## Kapitel 6

### Checkliste Konfliktbearbeitung

Was Sie als Leitung dafür tun können, dass die Konfliktbearbeitung gelingt!

Sie sind ...	Erklärung	✓
Seien Sie empathisch.	Gehen Sie als Vorbild voran. Begegnen Sie den Konfliktparteien mit Wertschätzung und versuchen Sie wirklich, den Konflikt zu verstehen.	
Beweisen Sie Humor.	Humor löst Blockaden und sorgt für eine entspannte Atmosphäre.	
Bewahren Sie Ruhe.	Auch wenn Situationen zu eskalieren drohen, bewahren Sie Nervenstärke und lassen sich nicht aus der Ruhe bringen.	
Setzen Sie auf Ihre Lebenserfahrung.	Seien Sie sich Ihrer Lebenserfahrung bewusst und Ihrer Stellung als Leitung mit der Kenntnis des beruflichen Alltags.	
Nutzen Sie Ihre Analyse- und Kommunikationsfähigkeit.	Seien Sie in der Lage, das Gehörte rasch zu begreifen und in eigene Worte zu fassen, um die Interessen der Konfliktparteien herauszuarbeiten.	
Achten Sie auf Körperhaltung und Mimik.	Schauen Sie die Konfliktpartner an und wenden Sie sich ihnen zu, bleiben Sie authentisch.	
Seien Sie sich Ihrer verbalen Kommunikation bewusst.	Aktives Zuhören, Fragen und Nachfragen: Durch offene Fragen bringen Sie die Konfliktparteien zum Reden, wiederholen das Gesagte, fassen es zusammen oder geben Sie es mit eigenen Worten wieder und versichern sich, ob Sie alles richtig verstanden haben („Habe ich das richtig verstanden?“ ...). Weisen Sie auf „Ich-Botschaften“ hin, um die eigene Sicht darzustellen und um wertungsfrei das störende Verhalten ansprechen zu können.	

### Abschlusscheckliste konstruktiver Umgang mit Konflikten

Konstruktiver Umgang mit Konflikten	✓
Sie haben dem Team erklärt, dass Konflikte eine natürliche Begleiterscheinung sind, wenn Menschen miteinander arbeiten.	
Sie achten auf Konfliktzeichen, um rechtzeitig eingreifen zu können.	
Sie sorgen für eine Konfliktanalyse, um sich ein umfassendes Bild zu machen.	
Sie suchen gemeinsam nach einer möglichen Lösung.	
Sie sorgen für tragfähige Vereinbarungen.	
Sie haben gemeinsam mit Ihrem Team über ihren Umgang mit Konflikten reflektiert.	
Sie setzen sich für eine gewaltfreie Kommunikation ein.	