

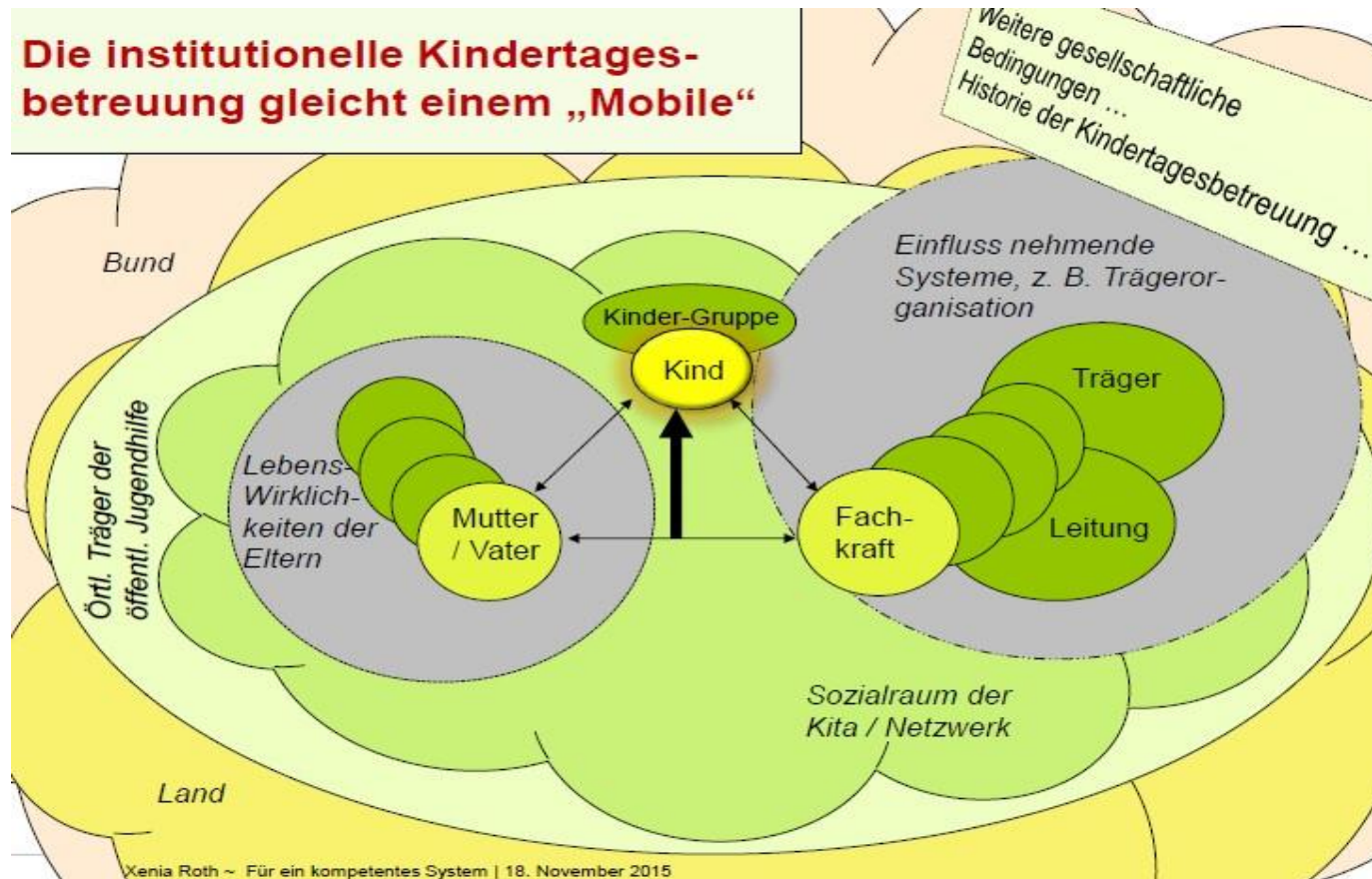
Die Kita als sich wandelnde Organisation – Organisationsentwicklung in der Kita?

ForumAmPuls

Prof. Dr. Carola Iller & Dr. Yvonne Bulander



Grundverständnis von Organisationsentwicklung



OE-Begriff

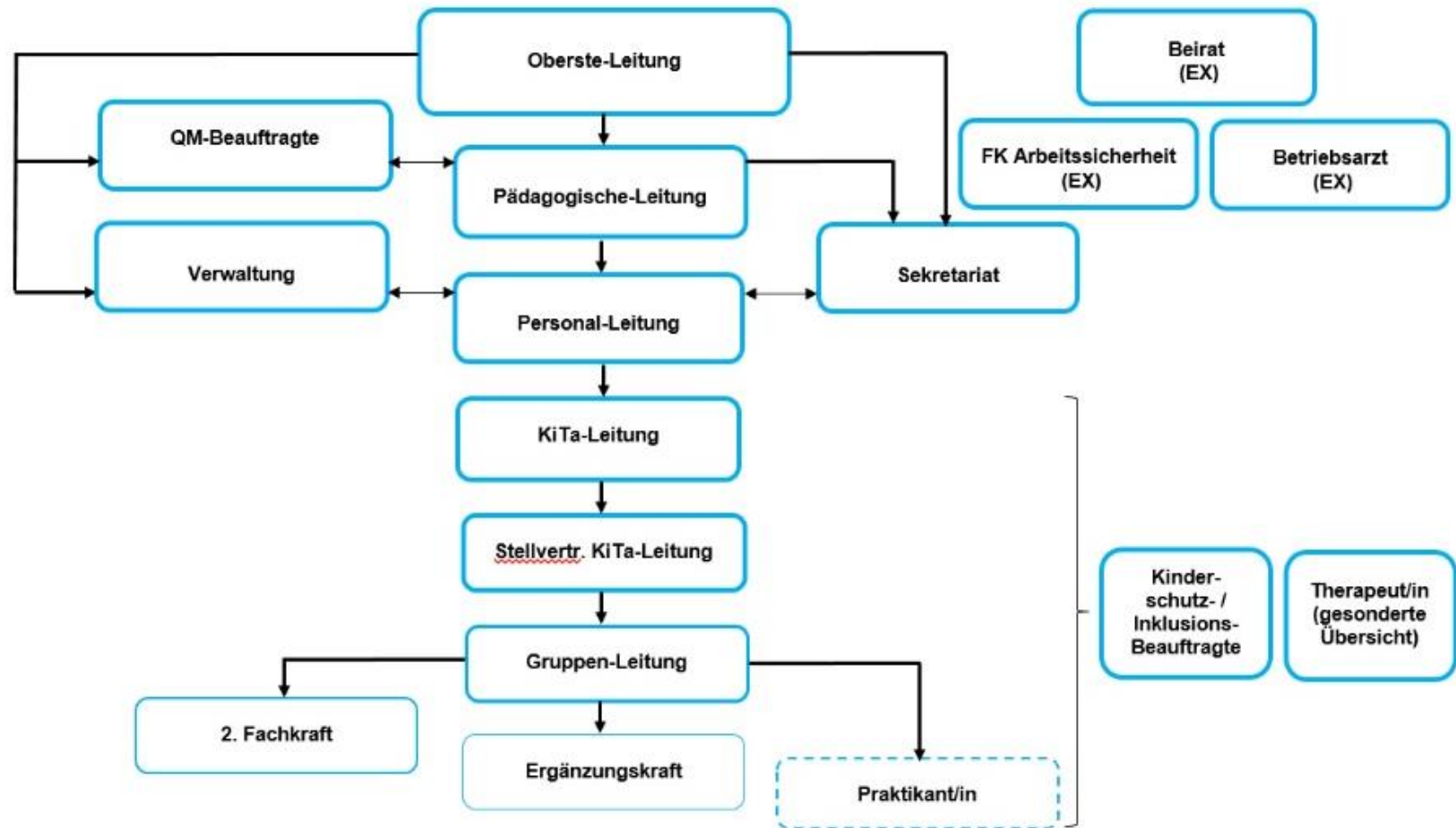


OE-Ansätze

„Verwandte“ der OE:

- Changemanagement – ist auch ein systemischer und zielgerichteter Veränderungsprozess, aber nicht notwendigerweise partizipativ
- Lernende Organisation/organisationales Lernen – liefert theoretische Erklärungen und Modelle; die Methoden sind OE-Maßnahmen
- OE ist kein „Feldbegriff“ im System der Kindertagesbetreuung – komplementäre Konzepte sind „Qualitätsentwicklung“

Wirkungserwartung: Organisationen in Bewegung bringen



Beteiligung von Kindern und Eltern

Kinder- und Eltern-Perspektive auf Kita ist nicht identisch, es lohnt sich, beide Gruppen in OE einzubeziehen

Verschiedene Ansätze der Elternbeteiligung: projektbezogen, offen oder repräsentativ (Rother u.a. 2021, S. 16).

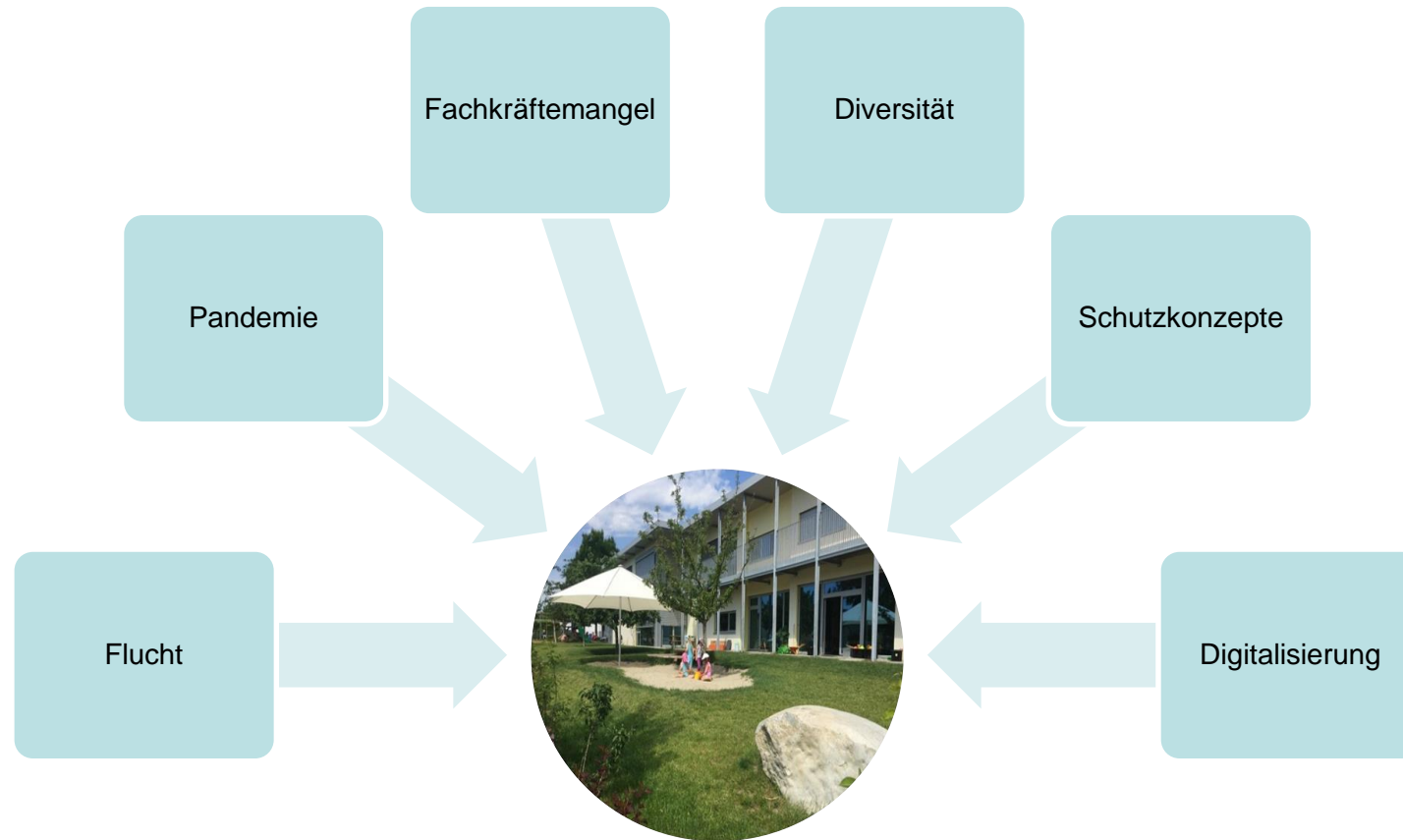
Eltern positionieren sich selbstbewusst, bemüht und distanziert zur Einrichtung und den Fachkräften, z.T. auch gegenüber dem Elternbeirat (ebda., S. 33f.).

Methoden zur Beteiligung von Kindern

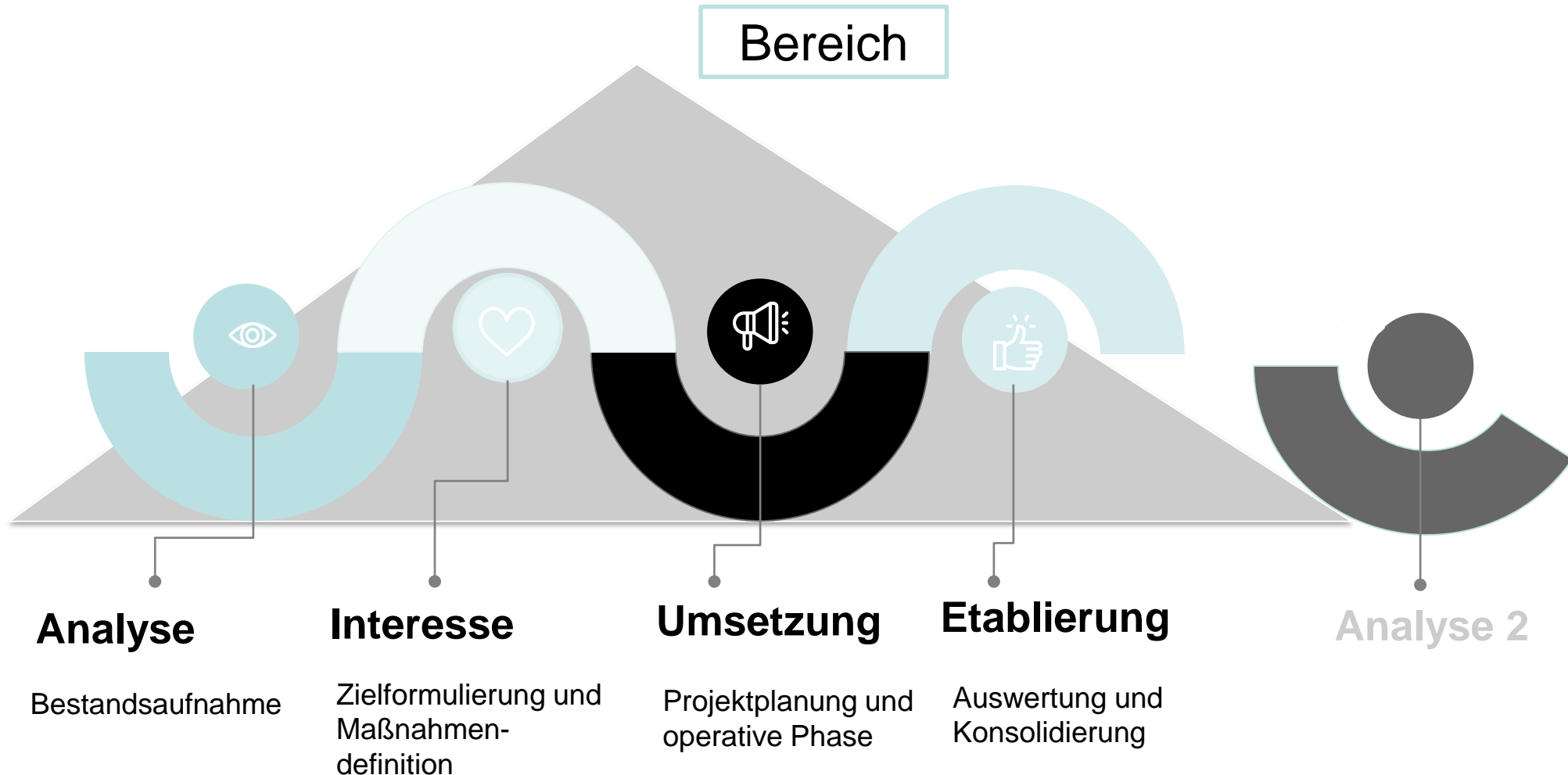
- Gruppendiskussionen, z.B. „Verrückter Tag“
- „Spaziergang“ – Fotostrecke
- Beschwerdewand
- Maßnahmen: Verfassung, Kita-Rat u.a.

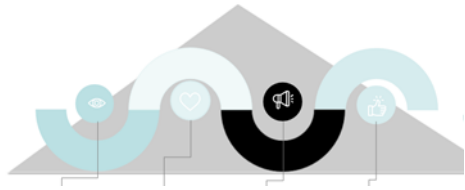
(vgl. Bertelsmann 2020, Mieth u.a. 2018)

Die Kita als sich wandelnde Organisation – Organisationsentwicklung in der Kita?



Organisationsentwicklung





Analyse/Bestandsaufnahme

Voraussetzung: Der Bereich der OE ist definiert.

Relevant in der Kita ist die Analyse der Strukturen **und** der Prozesse
Bereich + Akteure = geeignetes Analyseinstrumente

Organisationsanalyse:

- Dokumentenanalyse
- Organigramm
- Aufgabenanalyse
- Elternkontaktanalyse
- SOFT-Analyse
- Aufstellungsarbeit
- Interaktive Verfahren: Survey Feedback
- ...

Informationsformen:

Formelles Wissen: Dokumente und Strukturen

Informelles Wissen und Einstellungen: Interviews, Dialog

Implizites Wissen (Handlungspraxis und

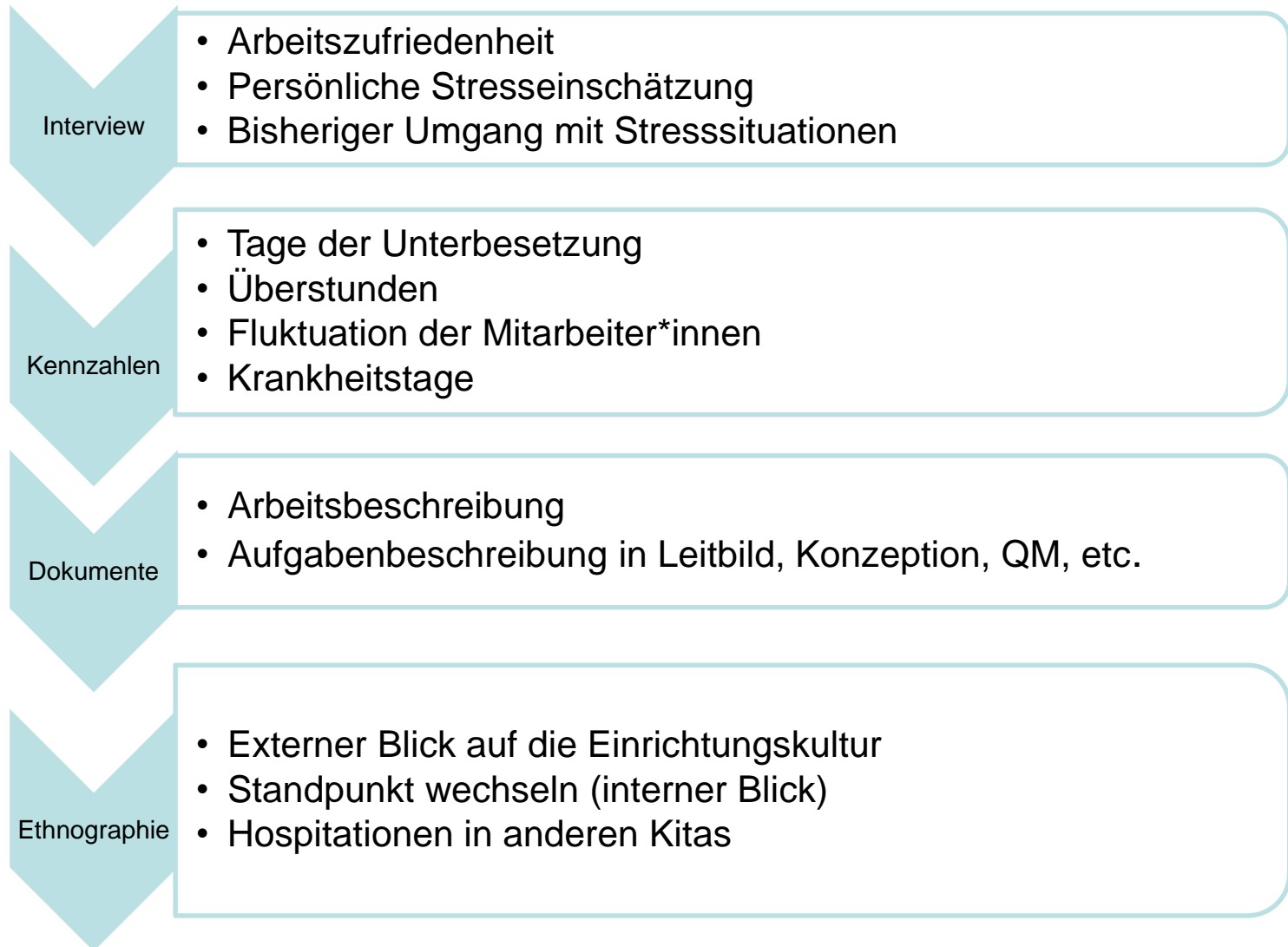
Organisationskultur): teilnehmende Beobachtungen

Akteur*innen/Akteursgruppen

- Leitung
- Fachkräfte
- Eltern
- Kinder
- Träger
- ...

Während der Bestandsaufnahme zeigt sich auch die „Readiness“
der einzelnen Akteur*innen bzw. Akteursgruppen

Stressanalyse



SOFT-Analyse

SOFT-Analyse	Gegenwart (Ist)	Zukunft (Soll)
Positiv	Stärken <ul style="list-style-type: none">• Was läuft gut?• Worauf verlassen wir uns?• Worauf sind wir stolz?	Möglichkeiten <ul style="list-style-type: none">• Wo ergeben sich Möglichkeiten?• Was können wir ausbauen?• Wozu sind wir noch fähig?
Negativ	Schwachstellen <ul style="list-style-type: none">• Wo liegen Schwachstellen?• Was führt zu Spannungen/Problemen/Stress?• Was fehlt oder behindert?	Befürchtungen <ul style="list-style-type: none">• Was sind Befürchtungen?• Wo lauern künftig Gefahren?• Welche Schwierigkeiten könnten auf uns zukommen?



Ziele und Maßnahmen definieren

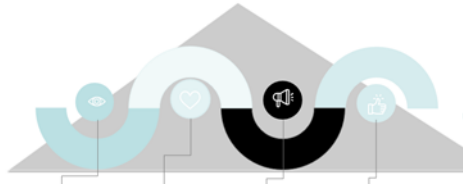
Ziele leiten sich aus der Analyse ab

- schaffen Fakten
- schaffen Anreize für Veränderungen
- schaffen Verbindlichkeiten und Verlässlichkeit
- grenzen Bereiche ein
- lassen sich messen (ggf. Ampelsystem)

Ziele und Teilziele festlegen

SMART

- spezifisch,
- messbar,
- akzeptiert,
- realistisch,
- terminiert



Umsetzung

Projektplanung:

- Implementierung einer Steuerungsgruppe
- Beschreibung der Arbeitspaket (jedes Teilziel ergibt ein AP)
- Festlegung der Verantwortlichen der Arbeitspakete
- Zur Verfügung stellen von Zeitressourcen und Definition eines Zeitrahmens
- Planung und Meilensteinplan
- Dokumentation

Maßnahmen	Wer	Start	Dauer (in Monaten)	Ende							
					Okt. 21	Nov. 21	Dez. 21	Jan. 22	Feb. 22	März. 22	
Gespräch mit Träger	Leitung und Elternvertretung	Okt. 21	3	Dez. 21	■	■	■				
Reflexion der Zusatzaufgaben	Gruppenintern	Nov. 21	3	Jan. 22		■	■	■			
Suche nach Aushilfskraft	Leitung	Jan. 22	1	Jan. 22				■			
Stressprävention Teamtag	Leitung und Gruppenleitung	Sep. 22	3	Nov. 22				■	■	■	
Supervision der organisationsbedingten Stresssituationen		Nov. 21	5	März. 22	■	■	■	■	■	■	

Literatur

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2020): **Achtung Kinderperspektiven! Mit Kindern KiTa-Qualität entwickeln – Methodenschatz I und II**, Qualitätsdimensionen, Erhebung, Auswertung und Dokumentation.

Mieth, Cindy, Baier, Jill, Buhl, M., Freytag, Tanya, & Iller, Carola (2018). Organisationsentwicklung in Kitas. Beispiele gelungener Praxis. Hildesheim: Universitätsverlag. Online: https://www.uni-hildesheim.de/media/ub/Organisationsentwicklung_im_Elementarbereich/Organisationsentwicklung_in_Kitas_Gesamt_Final.pdf

Rother, Pia, Betz, Tanja, Flegler, Saskia, Gemeinhardt, Alexander (Hrsg.) (2021): Wo bitte geht's ‚zur Augenhöhe‘? Wunsch und Wirklichkeit der Beteiligung von Kindern und Eltern in Kindertageseinrichtungen. Dokumentation des Dialogforums am 21.09.2020. Darmstadt: Schader-Stiftung

Schiersmann, Christiane, & Thiel, Heinz-Ulrich (2018). *Organisationsentwicklung: Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen* (5. Aufl.). Wiesbaden: Springer VS.

Schifferer, Stefan & van Reitzenstein, Benjamin (2018): Tools und Instrumente der Organisationsentwicklung. Erfolgreiche Umsetzung von Organisationsprojekten. Berlin: Springer

Strehmel, Petra/ Ulber, Daniela (2017): Kitas leiten und entwickeln. Ein Lehrbuch zum Kita-Management. Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.

Methodensammlungen:

- eine umfangreiche Zusammenstellung von Methoden und Gruppenkonstellationen bietet z.B. die internationale Plattform <https://participedia.net>
- Agile Retrospektiven: <https://retromat.org/de/>