



Workshop

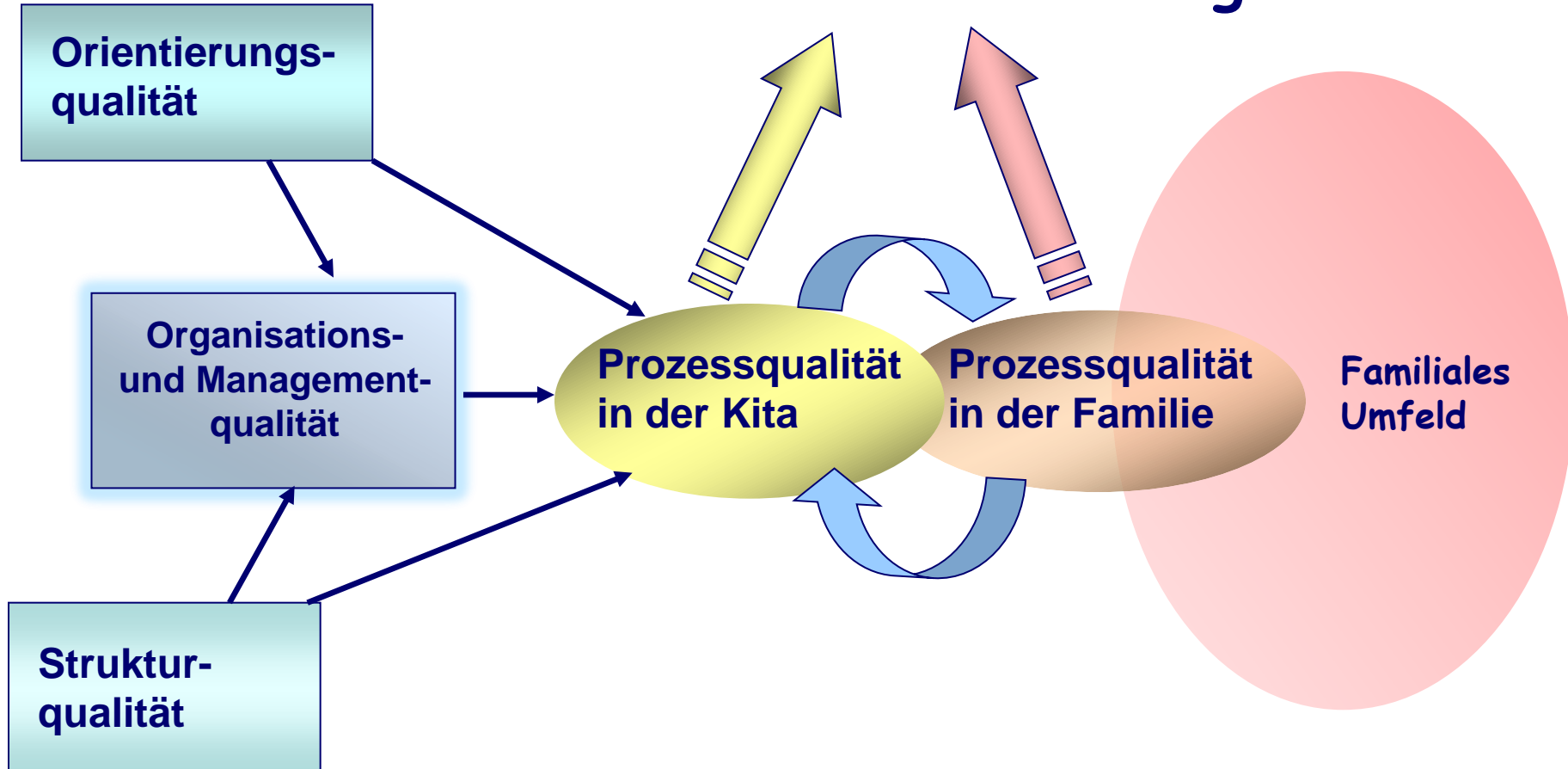
Gelungender Transfer in den Arbeitsalltag – ein Thema für die Kita- Leitung

Prof. Dr. Petra Strehmel
HAW Hamburg



Bildungserfolg und lebenslange Entwicklung

Kindliche Entwicklung



Modell des Human Resource Management

FÜHRUNGSKRÄFTE

HR-Management

Fachliche Leitung
(Vision und
Fachkompetenz)

Herstellung guter
Arbeitsbedingungen

Personal- und
Teamführung,
Personalentwicklung

Strategische
Organisations-
entwicklung

Vernetzung



PERSONAL

Professionelles Handeln

Motivation

Kompetenz

Autonomie

Partizipation

Reflexion

Lernen



ERGEBNISSE BEI KLIENTEL UND PERSONAL

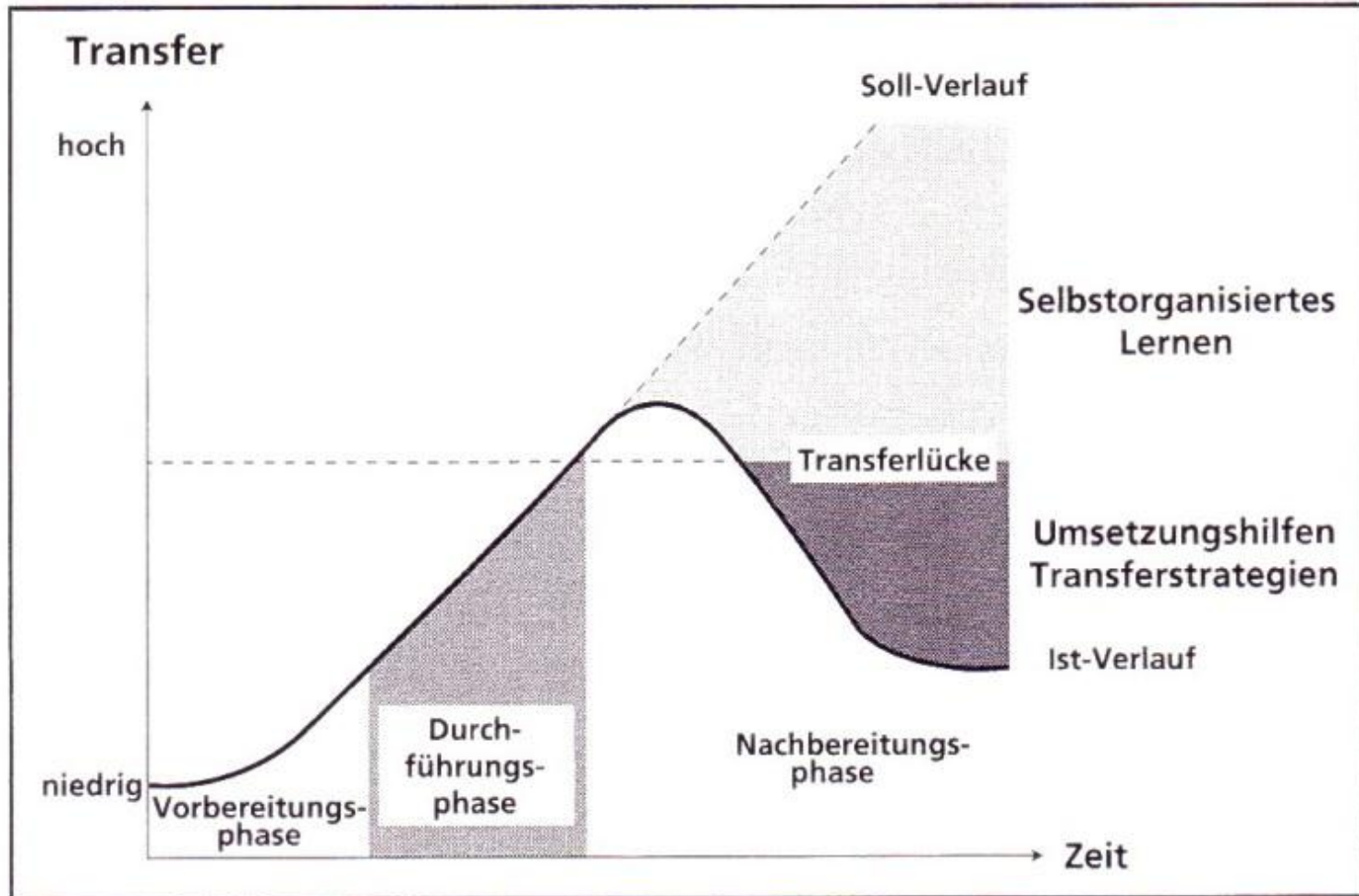
Kinder und Familien:

z.B. gute Bildungs-
und
Betreuungsangebote;
Kompetenz zur
Lebensbewältigung,
Wohlbefinden,
Gesundheit

Personal:

Professionelle
Weiterentwicklung

Arbeitszufriedenheit,
Gesundheit
und Arbeitsfähigkeit



Aufgaben der Leitung **vor** der Fortbildung

- Vorüberlegungen zu Zielen und Inhalten, Personen, Fortbildungsformaten und – angeboten und Transferkontext im Vorfeld einer Fortbildung bezogen auf
 - die **Aufgaben und Ziele** der Einrichtung → Inhalte
 - die Auswahl des **Personals** für die Fortbildung (**Trainees**)
 - das Fortbildungsformat und Trainingsdesign (**Trainingsdesign**)
 - **Lerngelegenheiten** im Alltag der Kita (**Transferumgebung**)
- Fördern der **Veränderungsbereitschaft** im Team / in der Einrichtung (**Organisationskultur**)
- Einbeziehung des **Trägers** (Ressourcen, Unterstützung der Leitung)
- Planung und Vorbereitung der **Transferprozesse** (z.B. Mitarbeiter-/Teamgespräche, Ressourceneinsatz, zeitliche Abläufe, usw.)

Aufgaben der Leitung *nach* der Fortbildung

- **Motivation** des Teams zur aktiven Unterstützung des Transfers
- Bereitstellung von **Ressourcen** zur Umsetzung (Zeit!)
- Bereitstellung von **Lerngelegenheiten** (Möglichkeiten der Erprobung und Reflexion)
- Initiierung, Begleitung und **Steuerung der Lern- und Veränderungsprozesse** im Team und der Organisationen (TE und OE)

Aufgaben der Leitung zum *nachhaltigen* Transfer in den Arbeitsalltag

- **Verankerung** der Neuerungen in Konzepten, Strukturen und Abläufen
 - ggf. Einpflegen der Neuerungen in **Einrichtungskonzeption**
 - Veränderung von **Methoden und Arbeitsformen, Abläufen und Routinen**
 - Veränderung der **Organisationskultur** (z.B. Selbstverständlichkeiten)
 - ggf. **strukturelle Veränderungen** (Funktions-/Multiplikatorenstellen, Teamstrukturen, ...)
 - Benennung von **Verantwortlichen** (ggf. MultiplikatorInnen, Fachfrauen/-männer, "Kümmerer")
- Regelmäßige **Reflexion**sunden
- „**Schwungräder**“ z.B. im Jahresablauf

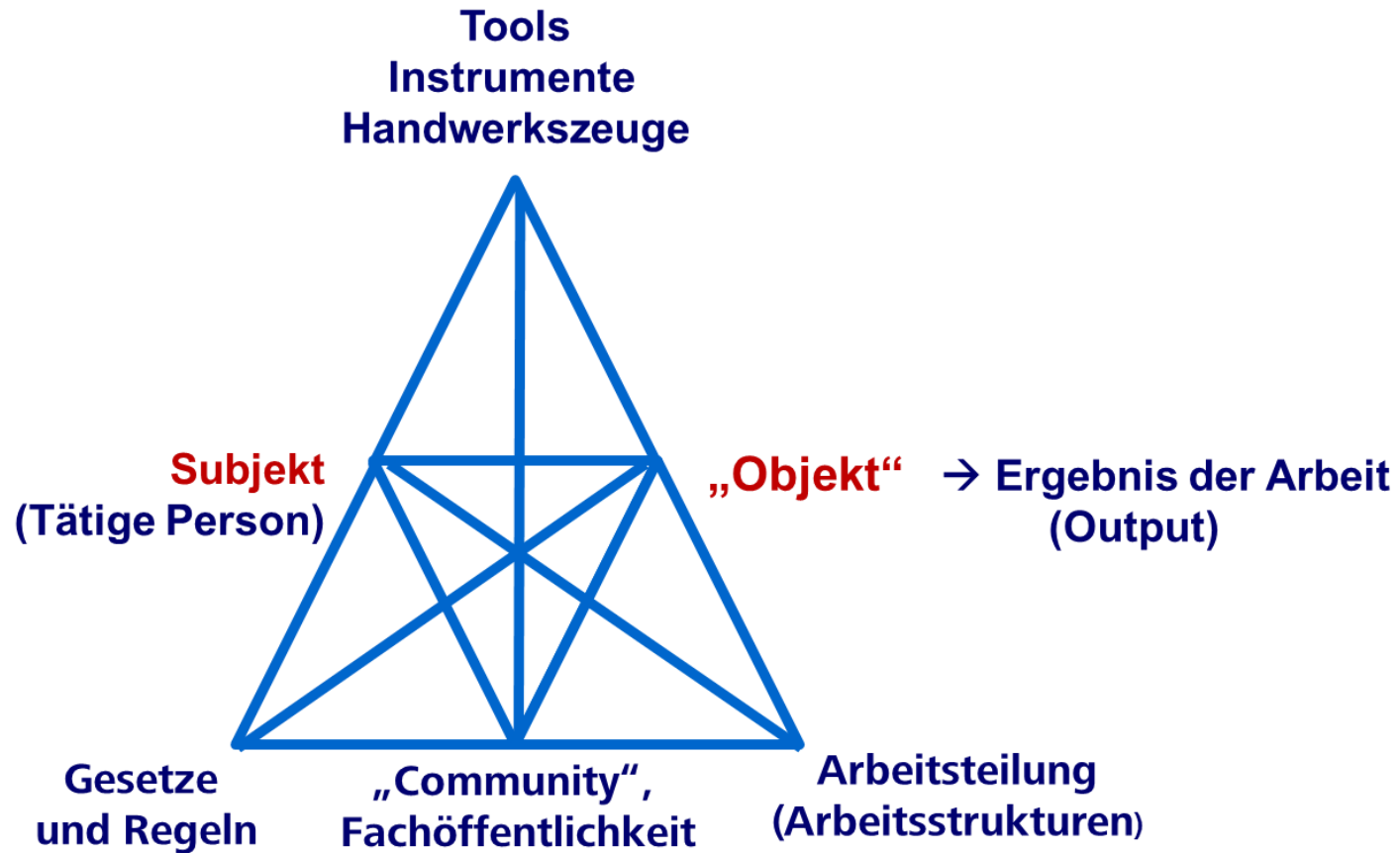
Schritte zum Gelingen den Transfer

1. Analyse und Zielklärung
2. Personalentwicklungsplanung
3. Umsetzung:
 - Organisation und Begleitung von Lernprozessen
 - Team- und Organisationsentwicklung



1. Analyse und Zielfindung

Analyse von Arbeitssystemen



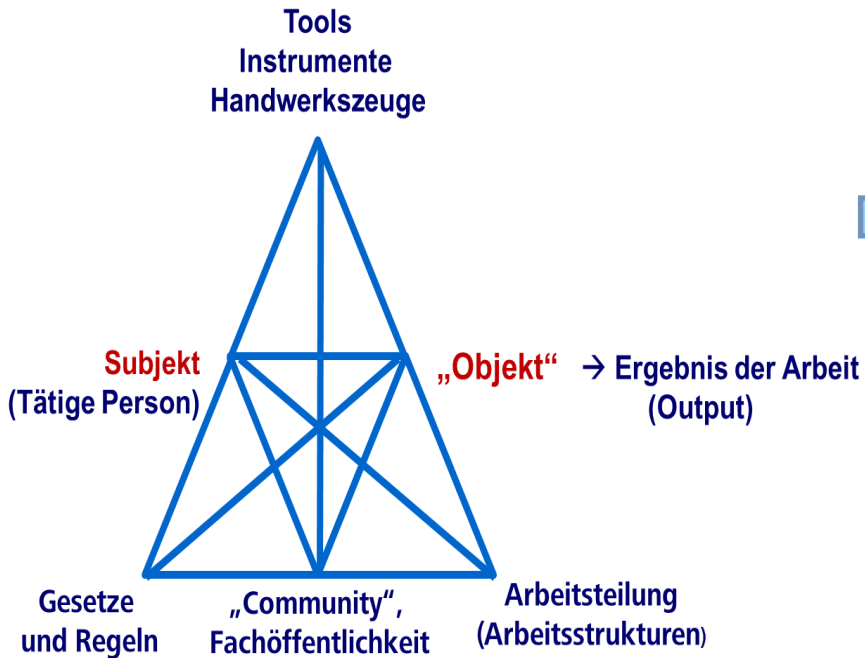
(nach Engeström, 2008)

Beispiel: Sprachförderung I

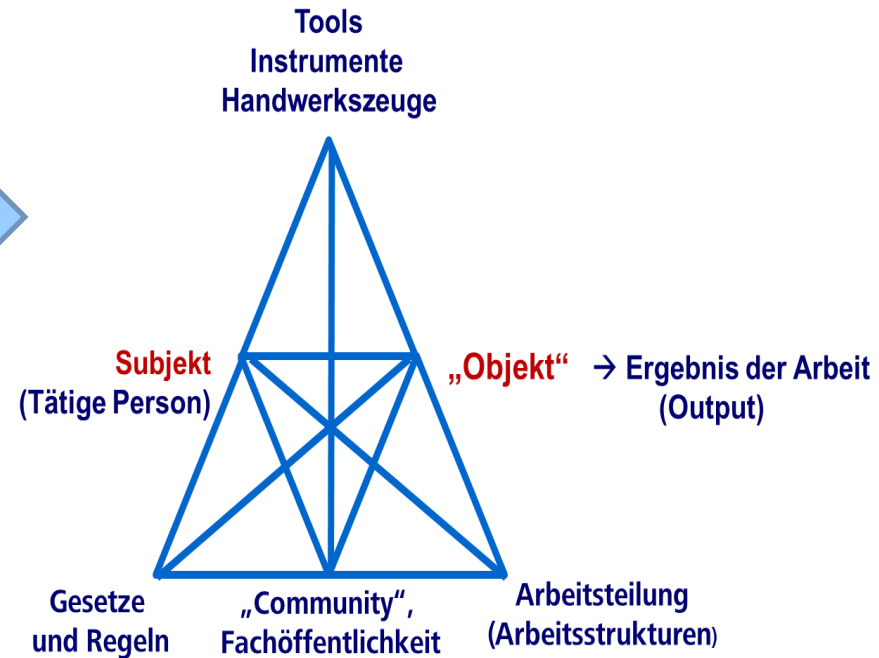
	Arbeitssysteme
Gegenstand der Arbeit (Objekt)	<ul style="list-style-type: none">• Sprachkompetenz der Kinder• Kooperation mit den Eltern
Methoden und Instrumente	<ul style="list-style-type: none">• Gestaltung von Lerngelegenheiten im Alltag• Literacy-Bildung• ggf. Einsatz von Sprachförderprogrammen• Beobachtung und Förderplanung• Verständigung und Reflexion im Team• usw.
Regeln und Gesetze	Sprachbildungsrichtlinien, Bildungsprogramme, usw.
Gemeinschaft, Unterstützungssystem	<ul style="list-style-type: none">• Team• Fortbildungsgruppen• Fachzeitschriften und –tagungen• Qualitätszirkel
Arbeitsteilung	<ul style="list-style-type: none">• Erprobung von Materialien zur Sprachbildung• SprachbildungsexpertInnen im Team usw.

Veränderung von Arbeitssystemen: Ansatzpunkte

IST



SOLL



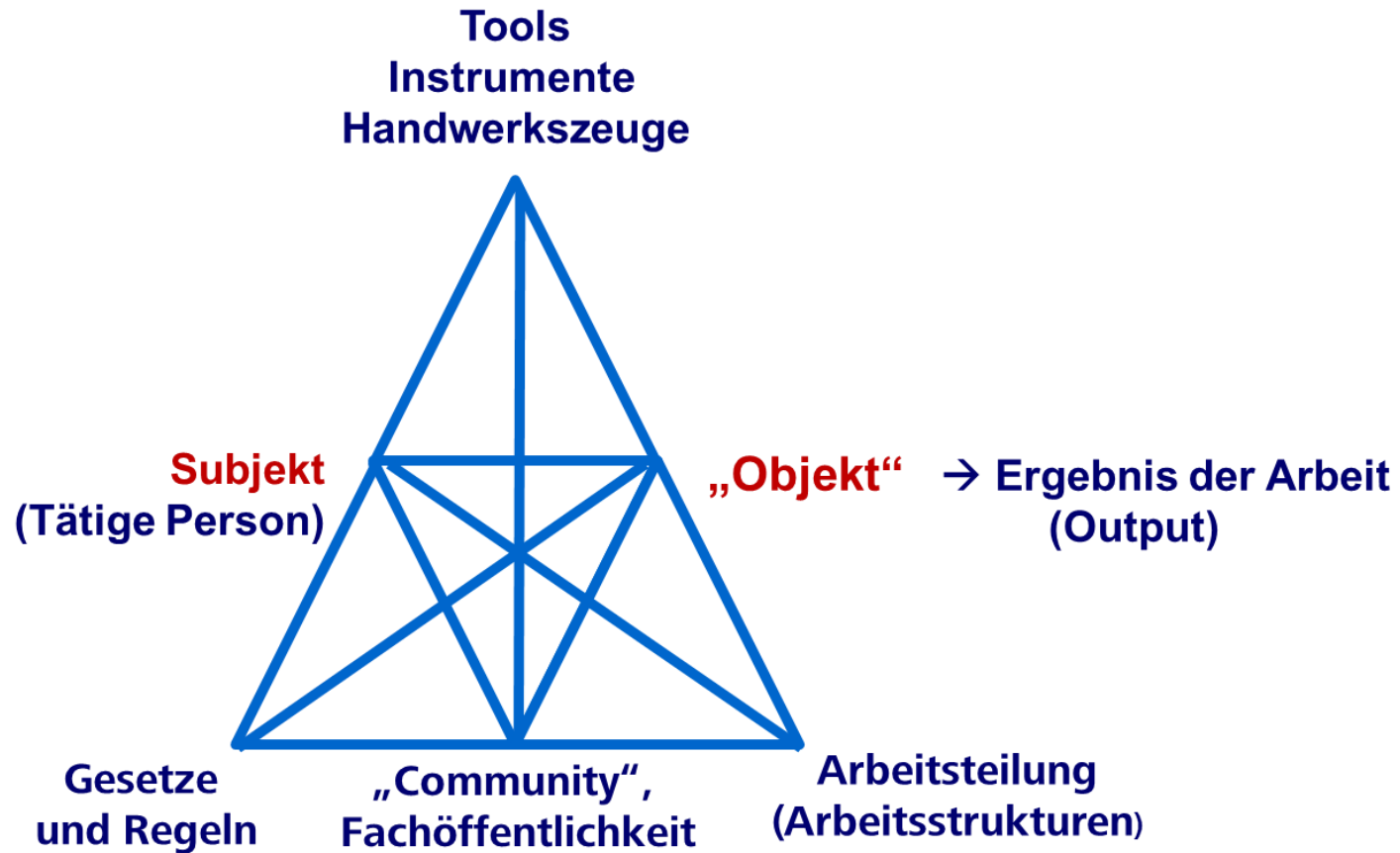
Übung:
**... ein Bereich, ein Arbeitssystem, das Sie in ihrer
Kita verbessern möchten**

**IST
SOLL
IST-SOLL-Diskrepanz
(s. Arbeitsblätter)**



Was soll (schwerpunktmäßig) verändert werden?

Analyse von Arbeitssystemen



(nach Engeström, 2008)

Fazit: Ziele und Schwerpunkte der Personalentwicklung

- Aus der Fach-Community (Gemeinschaft):
 - neues Wissen
 - Vertiefung und Auffrischung des Wissens
- Tools:
 - Weiterentwicklung von Handlungskompetenzen (Instrumenten und Handwerkszeugen: Methoden)
 - neue Methoden
- Arbeitsteilung
 - Verbesserung der Umsetzung (z.B. durch fachliche Unterstützung)
 - Veränderungen in der Teamarbeit
 - Fachfrauen/-männer
- Tätige Person (Subjekt):
 - Interessengeleitete Entwicklung / Vertiefung / Spezialisierung
 - Reflexion
 - Regeneration

2. Personalentwicklungsplanung: Wer soll was lernen und wie?

Personalentwicklung

= Weiterentwicklung/Qualifizierung des Personals

- bezogen auf die **Organisationsziele** und
- bezogen auf **persönliche Zielsetzungen** und **Potentiale** der MitarbeiterInnen

 **Passung?!**

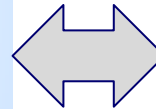
**Planung, Abstimmung und Entscheidung
erforderlich!**



Wer ist geeignet?

Einrichtung

- Neue Anforderungen (einschl. Kooperationserfordernisse)
- Bedeutsamkeit
- Ressourcen



Person(en)

- Formale Voraussetzungen
- Kompetenzen (Stärken)
- Interessen / Motivation / Lernziele (Karriereziele)
- Soziale Kompetenzen

Passung?

Wie soll gelernt werden?

Orte:

- on the job
- off the job

Soziale Kontexte

- Einzelfortbildung (Seminare, Trainings, Online-Schulungen)
- Team-Fortbildungen
 - In-house
 - außer Haus

Prozesse:

- Einmalige Fortbildung
- Langzeitfortbildung
- Fortbildung mit Reflexionstreffen/ Follow-Ups
- Team- und Organisationsentwicklungsprozesse

Planung

- Einzelne, Tandems, mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder das Team?
- Welche Personen aus dem Team sind für die Fortbildung geeignet? (Trainees)
- Welche Fortbildungsmöglichkeiten bieten sich an?

Fazit: Aufgaben der Leitung **vor** der Fortbildung

- Vorüberlegungen zu Zielen und Inhalten, Personen, Fortbildungsformaten und – angeboten im Vorfeld
 - ✓ die **Aufgaben und Ziele** der Einrichtung → Inhalte
 - ✓ die Auswahl des **Personals** für die Fortbildung (**Trainees**)
 - ✓ das Fortbildungsformat und Trainingsdesign (**Trainingsdesign**)
- ? **Lerngelegenheiten** im Alltag der Kita (**Transferumgebung**)

3. Umsetzung: Organisation und Begleitung von Lernprozessen Team- und Organisationsentwicklung

:

Umsetzung in den Arbeitsalltag



Aufgaben der Leitung **vor** der Fortbildung

- Vorüberlegungen zu Zielen und Inhalten, Personen, Fortbildungsformaten und – angeboten im Vorfeld
 - ✓ die **Aufgaben und Ziele** der Einrichtung → Inhalte
 - ✓ die Auswahl des **Personals** für die Fortbildung (**Trainees**)
 - ✓ das Fortbildungsformat und Trainingsdesign (**Trainingsdesign**)
- ✓ **Lerngelegenheiten** im Alltag der Kita (**Transferumgebung**)

Aufgaben der Leitung *nach* der Fortbildung

- **Motivation** des Teams zur aktiven Unterstützung des Transfers
- Bereitstellung von **Ressourcen** zur Umsetzung (Zeit!)
- Bereitstellung von **Lerngelegenheiten** (Möglichkeiten der Erprobung und Reflexion)
- Initiierung, Begleitung und **Steuerung der Lern- und Veränderungsprozesse** im Team und der Organisationen (TE und OE)

Aufgaben der Leitung zum *nachhaltigen* Transfer in den Arbeitsalltag

- **Verankerung** der Neuerungen in Konzepten, Strukturen und Abläufen
 - ggf. Einpflegen der Neuerungen in **Einrichtungskonzeption**
 - Veränderung von **Methoden und Arbeitsformen, Abläufen und Routinen**
 - Veränderung der **Organisationskultur** (z.B. Selbstverständlichkeiten)
 - ggf. **strukturelle Veränderungen** (Funktions-/Multiplikatorenstellen, Teamstrukturen, ...)
 - Benennung von **Verantwortlichen** (ggf. MultiplikatorInnen, Fachfrauen/-männer, "Kümmerer")
- Regelmäßige **Reflexion**sunden
- „**Schwungräder**“ z.B. im Jahresablauf



Viel Erfolg!

petra.strehmel@haw-hamburg.de