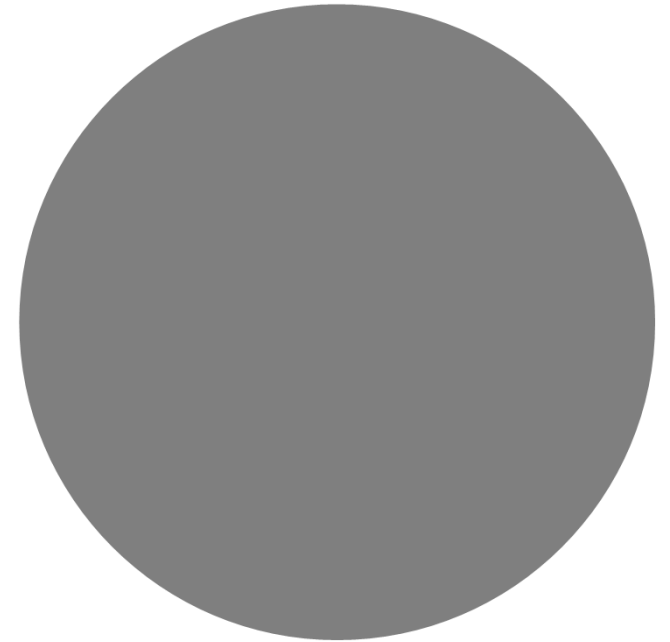


Gemeinsam den Wandel bewältigen- im Team neue Strukturen und Prozesse sichern

Sylvia Siems

Prozessbegleitung - Coaching - Personal- und
Organisationsentwicklung



Überblick

Leitung in Zeiten des Wandels

- Ein Blick in die Praxis

Den Wandel praxisnah und kompetent begleiten – ein Blick in die Toolbox

- So befördern Sie den Wandel mit Ihrem Team – in 4 Schritten zum Ziel
- Stärkenorientierte Wahrnehmung und Förderung von Selbstbestimmung und Autonomie im Team durch Change Agents

Werteorientierte Personal- und Organisationsentwicklung

- Situativer Führungsstil auf der Grundlage von Werteanalysen

Eine Situation aus Ihrem Alltag

Weiterentwicklung der pädagogischen Konzeption

- Mehr Beteiligung von Kindern und Ihren Familien an der Planung und Umsetzung der pädagogischen Arbeit
- Sie sehen die Notwendigkeit Ihre pädagogische Konzeption weiter zu entwickeln
- Sie möchten die Kinder mehr an der Planung der pädagogischen Arbeit beteiligen
- Sie wollen die Lebenswelt Ihrer Familien mehr in der pädagogischen Arbeit abbilden
- Projekte sollen nachhaltiger umgesetzt werden

Eine Situation aus Ihrem Alltag

Weiterentwicklung der pädagogischen Konzeption

- Mehr Beteiligung von Kindern und Ihren Familien
- Einführung einer Willkommenskultur für Kinder mit Zuwanderungsgeschichte
- Sie möchten, dass Kinder und Familien mit Zuwanderungsgeschichte sich in Ihrer Kita angenommen fühlen
- Sie beraten gemeinsam mit Ihrem Team und planen ein Projekt „Kinder dieser Welt“
- Zahlreiche Aktivitäten, die vom gemeinsamen interkulturellen Kochen mit Eltern bis zu bunten Fahnen der verschiedenen Nationen im Flur reichen, werden engagiert umgesetzt.

Eine Situation aus Ihrem Alltag

- Einführung einer Willkommenskultur für Kinder mit Zuwanderungsgeschichte
- Nach vier Wochen ist das Projekt beendet und ist vor dem Hintergrund des aktuellen Projektes „Winterzeit“ ausgetauscht worden.

Sie werten aus:

- Es gab zwar ein kurzfristiges „Highlight“ zum interkulturellen Miteinander in der Kita, aber es ist Ihnen noch nicht gelungen, eine nachhaltige Willkommenskultur zu implementieren.
- Warum ist das so?



Erfolgreicher Wandel braucht die Berücksichtigung des 3 Ebenen Modells

- **Die Ebene der Organisation**
 - Welche Strategie und welche Ziele werden verfolgt?
- **Die Ebene der Aufgaben**
 - Welche Aufgaben sind zu erfüllen?
 - Wer erfüllt diese Aufgaben?
- **Die Ebene der Personen**
 - Welche Kompetenzen haben Ihre MitarbeiterInnen?



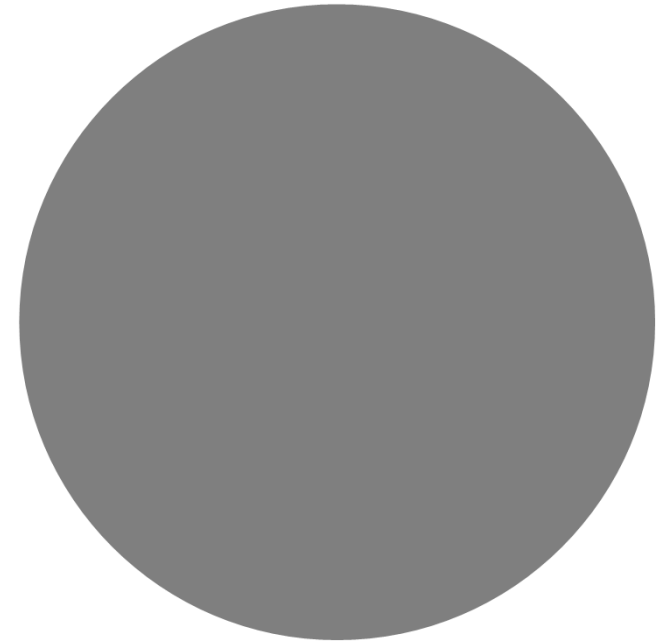
Erfolgreicher Wandel braucht eine Toolbox...

- mit denen Sie Ihr Team an dem Veränderungsprozess und der Weiterentwicklung beteiligen können
- die Ergebnisse sichern können
- die Wertesysteme in Ihrer Organisation transparent machen und Ansatzpunkte für die Entwicklung aufzeigen

Gemeinsam den Wandel gestalten

Die 4 Schritte Methode als grundlegendes Fundament in der Bewältigung des Wandels

Change Agents unterstützen den Wandel



Die 4 Schritte Methode

Schritt 1

**Unterstützen Sie die
Veränderungsbereitschaft in
Ihrem Team durch die
Beteiligung von Change
Agents!**

Schritt 2

**Steuern Sie mit Ihrem Team
gut durch den Veränderungs-
prozess!**

Schritt 3

**Gestalten Sie mit Ihrem Team
den Veränderungsprozess!**

Schritt 4

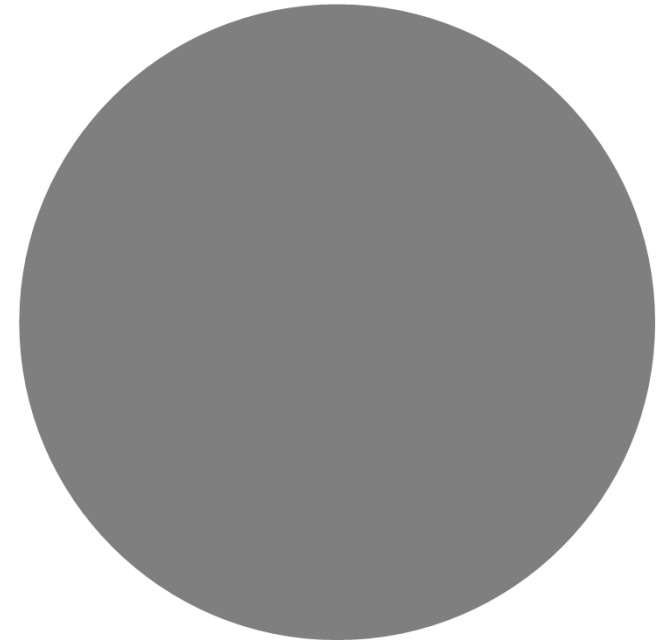
**Verankern Sie Veränderungen
nachhaltig in Ihrer Kita!**

Gemeinsam den Wandel gestalten

Situative

Personal- und Organisationsentwicklung

- Was ist mir als Leitung – was ist Ihrem Team der Wandel wert?



Welche Werte sind Ihnen und Ihren Mitarbeitenden wichtig?

- Eine erfolgreiche Gestaltung des Wandels braucht nicht nur die Anwendung eines bestimmten Führungsstils und ihrer Führungsmittel
- Eine erfolgreiche Gestaltung des Wandels braucht zunächst eine genaue Analyse der Leitungskraft ihres Bestätigungsfeldes:
 - Welche Werte bestimmen mein Handeln?
 - Was ist mir wichtig und was ist meinem Team wichtig?
 - Wie bekommen wir eine genaue Passung, einen „gemeinsamen Nenner“ zu unseren Werten und zu unserem Umfeld?
 - Welche Strukturen und Prozesse brauchen wir dafür?

Werteorientierte Führung – wer will wie geführt werden?

- Wie lassen sich die Werte, die in Ihrer Organisation in der tägliche Umsetzung wirken sichtbar machen?
- Hier bietet sich die Werteanalyse nach dem System von Prof. Clare Graves an. In seiner Zeit als Professor und Psychologe am Union College in den USA beschäftigte er sich intensiv mit der menschlichen Entwicklung und ihren zugrunde liegenden Wertesystemen.
- Er ging davon aus, dass wir uns beständig und dynamisch in Phasen (Spiral Dynamics) entwickeln, denen jeweils bestimmte Werte zugrunde liegen.
- Seine Schüler, Don Beck und Christopher Cowan, haben in den 90er Jahren dieses Modell ergänzt und die Ebenen mit den Farben von Beige bis Koralle anschaulich gemacht.

Führung auf der Ebene „Purpur“

- **Verhalten der Mitarbeiter**
 - Arbeiten bei entsprechender Führung sehr ausdauernd
 - Erledigen oft einfache Aufgaben
 - Mögen keinen Wettbewerb
 - Sehen Macht und Entscheidungsbefugnis eher beim Chef angesiedelt
- **Erwartungen an die Führungskraft**
 - Freundlicher, wohlwollender strenger patriarchalischer Führungsstil
 - Klare Vorgaben, ohne zu delegieren
 - Alle Entscheidungen gehen über den Chef

Führung auf der Ebene „Rot“

- **Verhalten der Mitarbeiter**
 - Sie wissen genau, was zu tun ist und wie das Ergebnis aussehen soll
 - Sie sind stolz und brauchen Freiraum
 - Sie möchten Respekt und direkte Belohnung bei guter Erledigung ihres Jobs
- **Erwartungen an die Führungskraft**
 - Klare Ansagen von der Führungskraft
 - Dominanz und Stärke
 - Die Führungskraft ist das Vorbild
 - Anreize für gute Leistungen

Führung auf der Ebene „Blau“

- **Verhalten der Mitarbeiter**
 - Akzeptanz der Führungskraft aufgrund der Hierarchie und der Position
 - Sehr hohe Identifikation mit der Organisation
 - Sie sind sehr pflichtbewusst und erwarten Anerkennung durch Auszeichnung
- **Erwartungen an die Führungskraft**
 - Repräsentation der Organisation
 - Direkter und autoritärer Führungsstil
 - Strukturierte Aufgaben nach klaren Regeln
 - Klare und eindeutige Stellenbeschreibungen

Führung auf der Ebene „Orange“

- **Verhalten der Mitarbeiter**
 - Sie möchten sich einbringen können
 - Erwarten eine Belohnung für ihren Einsatz
 - Ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Handlungsspielraum ist nötig
 - Verhalten sich proaktiv und übernehmen Verantwortung
- **Erwartungen an die Führungskraft**
 - Übergabe von Verantwortung und Entscheidungsspielraum
 - Flexible Regeln, die den Prozess befördern
 - Erfolgsbeteiligung zur Belohnung und Motivation

Führung auf der Ebene „Grün“

- **Verhalten der Mitarbeiter**
 - Sie schätzen das Miteinander und das Zusammenwirken sowie den Dialog
 - Haben erkannt, dass sie miteinander erfolgreich sind, wenn sie an einem Strang ziehen
 - Tolerieren Schwächen nur begrenzt, suchen dann nach Lösung im Interesse des Teams
 - Suchen nach einer Work-Life-Balance
- **Erwartungen an die Führungskraft**
 - Offener, partizipativer und kooperativer Führungsstil
 - Führungskraft zu sein und Teammitglied
 - Es auszuhalten, dass Ihre Vorschläge im Team auf den Prüfstand gestellt werden

Führung auf der Ebene „Gelb“

- **Verhalten der Mitarbeiter**
 - Akzeptieren gerne Vorgaben, wenn sie einer hohen fachlichen Qualität entsprechen
 - Nehmen nur zielorientierte Richtlinien von einer Führungskraft mit einer hohen Kompetenz an
 - Brauchen ihren Freiraum und möchten eine offene Beziehung zur Führungskraft
- **Erwartungen an die Führungskraft**
 - Ihre Mitarbeiter bei der Umsetzung ihrer Aufgaben zu unterstützen
 - Anregungen der Mitarbeiter zur Erfüllung der Aufgaben aufnehmen zu können
 - Querdenken der Mitarbeiter akzeptieren können

Literaturangaben

- Krumm, Rainer. Werteorientiertes Führen. 2014. Gabal Verlag
- Lieb, Lisa. Sczepanski, Tanja. Praxisleitfaden interne Evaluation in der Kita. Schritt für Schritt zu mehr Qualität. 1. Auflage 2016. Carl Link Verlag
- Stegmaier, Ralf. Management in Veränderungsprozessen. 1. Auflage 2016. Hogrefe Verlag
- Siems, Sylvia. Kita-Leitung leicht gemacht. 05.2017. Alles fließt. Veränderungsprozesse erfolgreich managen! Verlag Wolters Kluwer
- Siems, Sylvia. Kita-Leitung leicht gemacht. 02.2018. Was leitet mich als Leitung? Was ist wert(voll) für mich? Verlag Wolters Kluwer