

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
Das (mentale) Gesundheitsmanagement	6
Gesundheit und Wohlbefinden	8
Gesundheitssignale verstehen	10
Vier Säulen der Gesundheit	14
Die weibliche Kraft	18
Das Modell	23
Das Selbst	26
Die Glaubenssätze	28
Die Resilienz	31
Die Kraft-Killer	36
Das Opferland	36
Die Mind-Killer	38
Die Modell-Verwandlung	44
Starke Mädchen in der Kita	44
Lillifee und Räuberlilli	46
Greta – Moderne Pippi Langstrumpf	48
Wonder Women in der Kita	49
Romantherapie für Erzieherinnen	53
Die Modell-Erlösung	56
Die Unersetzliche	58
Die Hülle	59
Die Zweite	59
Die Arme	60
Die Schöne	61
Die Kümmerin	62
Die Aufopfernde	63
Die Hexe	63
Die Kämpferin	64
Die Macherin	65
Keine Kopie – sondern Original	66
Vom Schatten	67
Vom Mut	70
Von der Willenskraft	72
Von der Führung	74
Das Power-ABC	77
Eine Frage – 12 Antworten	100
Literaturverzeichnis	103


Vorwort

Sitzen zwei Erzieherinnen an getrennten Tischen im Café und stellen nach kurzem Gespräch fest, dass sie beide den gleichen Beruf ausüben. Sagt die eine zur anderen: „Noch acht Jahre bis zur Rente, dann habe ich es endlich geschafft!“ Sagt die andere zu ihr: „Na, ich bin schon seit einer Weile arbeitsunfähig krankgeschrieben und gehe in die Frührente!“ Sagt die andere: „Haben Sie es gut!“

Ein Witz oder Realität? So oder so traurig! Diese Erzieherinnen stehen morgens auf und warten den ganzen Tag über auf den Feierabend. Sie sehen ihr Leben erst in der Rente als lebenswert an. Dabei findet das Leben in jedem Augenblick statt, auch bei der Arbeit. Eine Erzieherin kann entscheiden, ob sie ihre Arbeit als Opfer bringt oder sie so gestaltet und sich so einbringt, dass auch die Arbeitszeit und nicht nur die Freizeit wertvoll für sie ist. Die Kita-Arbeit kann mit echtem Engagement zu einem wichtigen, lebendigen und bereichernden Teil des Lebens werden und zum eigenen Wohlbefinden und persönlichen Wachstum beitragen. Es wird immer, wie in jedem Beruf, Anteile geben, die anstrengend und manchmal auch unerfreulich sind. Es wird immer einen Grund zum Klagen geben. *„Glück hat stets die Qualität des Trotzdem. [...] Darum müssen wir den Umständen unser Glück regelmäßig abtrotzen. [...] Wir brauchen also Strategien, mit deren Hilfe wir die Arbeit genießen können, obwohl wir manchmal viele Gründe hätten, uns frustriert und entmutigt zu fühlen. [...] Arbeitsfreude ist Lebenskunst“* (Lemper-Pychlau, M. (2018): Jeder Job kann glücklich machen. Hol Dir die Freude an der Arbeit zurück. Heidelberg: Springer, S. IX).

Achtsamkeit im Beruf nützt dem täglichen Miteinander im Team, mit den Kindern und ihren Familien. Sie unterstützt eine Kultur der Freude und Wertschätzung wie des Respekts und der Zugehörigkeit. Aber nicht nur der*die andere wird besser angenommen, sondern auch man selbst. Mit Achtsamkeit können Konflikte und Stress reduziert werden, weil die Kommunikation konstruktiver verläuft. Erzieherinnen gewinnen durch Achtsamkeit eine bessere Selbstannahme. Sie gehen freundlicher mit sich um, auch wenn ihnen nicht alles gelingt. Damit schützen sie ihr Wohlbefinden und ihre Gesundheit. Auch der Umgang mit anderen wird milder. Anstrengende Kämpfe tragen wir dort aus, wo wir andere verändern wollen: „Wenn nur meine Chefin nicht wäre!“ – „Diese Mutter mit ihren unrealistischen Vorstellungen!“ – „Meine Kollegin ist so was von faul!“ Wenn Erzieherinnen andere formen wollen, wie sie ihren Vorstellungen nach sein müssten, kämpfen sie gegen die Realität an und kommen von sich selbst immer weiter weg. Mit Selbstannahme und Annahme des*der anderen sind beide gleich viel wert. Auf dieser Ebene gelingt für alle Wachstum und Entwicklung. Irmtraud Tarr sieht den Begriff der Achtsamkeit allerdings kritisch, wenn er missbraucht wird: *„Ich wehre mich dagegen, dass man einen Begriff derart überstrapaziert und undifferenziert für alles einsetzt. In manchen Chefetagen wird Achtsamkeit dafür benutzt, um in der Mittagspause Yoga zu machen und abends jemanden in die Pfanne zu hauen. Manchmal fällt auf, dass Achtsamkeit von Menschen verschrieben wird, die selbst unter großem Stress leben. [...] Deshalb favorisiere ich die Resonanz, weil sie für mich umgreifender ist. Resonanz ist nicht machbar, sondern sie entsteht zwischen zwei eigengesetzlichen Körpern, die einander in Schwingung bringen, ohne sich zu nötigen.“* (Tarr, I. (2019a): Interview mit Irmtraud Tarr. In: Mannhard, A. (2019a): Führen im Sandwich. Berlin: Cornelsen, S. 113–114).

Wir alle verfügen über eine innere Landkarte, die uns Orientierung zu unseren Erfahrungen und Kompetenzen gibt. Sie besteht mit zunehmendem Alter aus einem großen Teil bekanntem Terrain, einem etwas kleineren Teil unbekanntem Terrain und – nach Grad unserer Selbstreflexion – einer bestimmten Anzahl blinder Flecken. Die unbekannteren Gebiete möchten wir entweder noch erschließen oder wir las-



sen sie, wie sie sind. Hier sind wir frei in unserer Entscheidung, ob wir sie für unsere Weiterentwicklung nutzbar machen möchten, und ob wir Motivation, Engagement und Leistung dafür einsetzen wollen. Die blinden Flecken stoßen uns an unsere Grenzen, und wir lassen ohne Aufdeckung oftmals echte Potenziale in uns links liegen. Manchmal bringen uns Veränderungen im Arbeitsalltag an diese Grenzen, sodass wir uns in unbekanntes Terrain begeben müssen, um mit ihnen Schritt zu halten.

Erzieherinnen können solche Grenzen wahrnehmen, wenn sie sich bei resignierenden und selbst beschränkenden Aussagen ertappen, zum Beispiel: „Das haben wir doch alles schon probiert, aber was soll das bringen, bei der Kita-Leitung und bei dem Träger?“ Oder: „Ich habe schon so viel Arbeit, wo soll ich die Zeit für dieses neue Projekt hernehmen?“

Es lohnt sich für das eigene Wohlbefinden und die Gesundheit, wenn Sie sich fragen, welche Auswirkungen es hat und was Sie sich vielleicht selbst nehmen, wenn Sie immer nur um die Grenze Ihrer blinden Flecken herumgehen und ihnen ausweichen. Stattdessen könnten Sie sie durchschreiten und neugierig erforschen, was in dieser verborgenen Landschaft brach liegt und zu neuem Leben erweckt werden will. Bei dieser Reise durch die innere Landschaft und dem Entdecken (neuer) persönlicher Potenziale will dieses Buch begleiten. Es zeigt auf verschiedenen Ebenen Ansätze auf, mit bewusster Wahrnehmung, Achtsamkeit, Selbstreflexion und praktischen Übungen einem Burn-out vorzubeugen und Kraft, Souveränität, Selbstwirksamkeit und Gelassenheit im Berufsalltag zu gewinnen.

VORSCHAU

Praxistipp

Grübeleien beenden Erzieherinnen vor allem mit der Einsicht, dass sie nichts bringen! Stattdessen sollten Sie ihre Gedanken aktiv umlenken und sich Zeitfenster für produktives Nachdenken schaffen. Dabei gehen Sie in den folgenden Schritten vor:

- Die (negativen) Gefühle annehmen und akzeptieren
- Ein unterstützendes Umfeld auswählen (Kollegen, Familie, Freunde, Beratung)
- Das Problem konkret eingrenzen, über das man produktiv nachdenken will
- Zuversicht pflegen, das Problem zu lösen
- Aktive Selbststeuerung zum Lösen des Problems übernehmen
- Konkrete und realistische Zielsetzungen verfolgen
- Proaktiv agieren
- Entwicklungen geschehen lassen und Geduld haben



(vgl. ebd., S. 7–9).

Auch wenn phasenweise bestimmte Arbeitsumstände eine stärkere Belastung auslösen, sind Erzieherinnen den Umständen nicht ausgeliefert. Sie tragen mit ihrer Persönlichkeit, mit ihrem Verhalten und mit ihrer Haltung dazu bei, wie sie damit umgehen. Allerdings sind dem Grenzen gesetzt, und zwar dann, wenn die strukturellen Bedingungen der Arbeit ungünstig und dauerhaft nicht positiv beeinflussbar und veränderbar sind, oder wenn zum Beispiel Mobbing am Arbeitsplatz vorliegt. In solchen Fällen tun Erzieherinnen gut daran, sich eine bessere Stelle zu suchen, denn schlechte Rahmenbedingungen, die nicht veränderbar sind, machen auf Dauer krank, oder sie schaden zumindest dem Wohlbefinden. Möchte eine Erzieherin aber unabhängig von der Organisation ihren Anteil in Augenschein nehmen, sind die folgenden drei Bereiche zentral:

- Das Selbstbild (Wie sehe ich mich und mein Arbeitsleben?)
- Die eigenen Ansprüche (Wie sehe ich meine Rolle und Funktion, was erwarte ich von mir?)
- Die eigenen Ideale und Ziele (Sind sie angemessen und realistisch oder reibe ich mich auf?)

Ängste

Bei den Ängsten unterscheidet Glumm gesunde und krank machende. Er weist darauf hin, dass sie uns in positiver Weise darauf aufmerksam machen können, dass uns bestimmte Situationen schaden. Sie können ein Weckruf sein, negative Einstellungen und Verhaltensweisen zu verändern, und damit zum positiven Motivator werden (vgl. Glumm 2012, S. 66). *„Die Angst kann sich auch in zahlreichen körperlichen Beschwerden äußern und sich hinter einem unklaren Schwindel ebenso verstecken wie hinter nicht abzuklärenden Herzproblemen, Magenschmerzen oder Übelkeit. Unbehandelt werden Ängste chronisch und schränken die Lebensqualität zunehmend ein. Diese krankhafte Angst behindert die Entwicklung von positiven Gedanken [...] und verbaut den Blick auf vorhandene Lösungsmöglichkeiten“* (ebd., S. 70). Genauer auf krankhafte Ängste einzugehen, sprengt den Rahmen dieses Buches. Es gibt für betroffene Erzieherinnen spezifische Literatur, und es empfiehlt sich, mit dem Arzt*der Ärztin des Vertrauens zu sprechen und gegebenenfalls therapeutische Hilfe in Anspruch zu nehmen.

Träume

Träume können Erzieherinnen Wege weisen. Sie können verborgene Talente und Ressourcen offenbaren und aufzeigen, was wir uns innerlich verbieten und nicht leben. Unsere Träume sprechen manchmal in Rätseln zu uns, und doch sind wir es, die sie produzieren. Erzieherinnen können sie nutzen, um ihrer schöpferischen Kreativität in Phasen von Stagnation und Leere auf die Sprünge zu helfen und in ihnen

sogar Heilungspotenziale in Krisen oder Krankheit entdecken. „Zu allen Zeiten und in vielen Kulturen wurde den Träumen ein hoher Wert beigemessen. Es gab schon immer professionelle Traumdeuter und Niederschriften zur Traumsymbolik“ (vgl. Mannhard, A. (2019b): Weiblich führen in der Kita. Berlin: Cornelsen, S. 97–99).

Praxisübung

Erzieherinnen können ihre Träume deuten und sie zum Beispiel für die Lösung eines beruflichen Konflikts nutzen, wie die folgenden Impulsfragen zeigen. Dazu muss der Traum möglichst konkret niedergeschrieben werden, um die Inhalte zu analysieren.

- Für was könnte Person X und / oder Situation Y stehen?
- Welchen Zusammenhang kann ich zu meiner Arbeit herstellen?
- Wenn ich mir die Handlung wie einen Film ansehe, verdichtet oder verflüchtigt sich etwas?
- Was könnte das Verhalten der verschiedenen Akteure im Berufsalltag bedeuten?
- Zu welchem Ergebnis führt es?
- Welche Botschaften könnte der Traum haben, die mir im Beruf weiterhelfen?

(vgl. Mannhard, A. (2020c): (Mentales) Selbstmanagement. Aachen: Bergmoser & Höller)

Wenn Sie sich intensiver in das Thema einlesen möchten, empfehle ich Ihnen das Buch: *Ball, P. (2007): 10.000 Träume. Traumsymbole und ihre Bedeutung von A-Z. München: Goldmann.*

Vier Säulen der Gesundheit

Laufen erfordert Muskelkraft, aber auch Willensstärke.

Delly, 16 Jahre (in Parker 2018, S. 128)

Unser Wohlbefinden hat eine positive Auswirkung auf die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit. Wie kommt eine Erzieherin zum Wohlbefinden und wie kann sie sich nach Phasen stärkerer Beanspruchung wieder innerlich ausbalancieren? Wenn sie nicht von Zeit zu Zeit innehält, rast die Arbeit an ihr vorbei, und sie ist nur noch Ausführende, aber nicht mehr Gestaltende.

Die vier Säulen helfen, sich und sein Umfeld immer wieder in der Tätigkeit zu reflektieren und, wenn nötig, Veränderungen einzuleiten. So tanken Erzieherinnen Energie, Muße und kraftvolle Kreativität.

1. Säule: Persönliche Verantwortung leben

Der einzige Mensch, der sein Arbeitsleben zufrieden und erfolgreich gestalten kann, ist man selbst. Nicht die Gesellschaft, nicht der Träger, nicht die Eltern oder Kinder, sind wirklich verantwortlich dafür, ob eine Erzieherin ihre Talente und Fähigkeiten nutzt, um ihre beruflichen Erfahrungen zu reflektieren, aus ihnen zu lernen und gemäß ihrer Möglichkeiten zu arbeiten, indem sie sich selbst ein Versprechen gibt, ihr Bestes einzubringen. Das persönliche Glück in der Arbeit ist individuell, und auch der Sinn in der Tätigkeit ist es. Unsere berufliche Biografie ist nur zum Teil von den äußeren Umständen und den Menschen im Umfeld abhängig, es liegt an uns selbst, wie wir mit ihnen umgehen und wie wir unser Arbeitsleben mitgestalten.

Das Selbst

**Ich liebe es, zu malen und etwas zu erschaffen, solange mir niemand Regeln aufstellt.
Dann kann ich alles umsetzen, was ich in meiner Vorstellung sehe.**

Emme, 7 Jahre (in Parker 2018, S.239)

Wenn man Mädchen (und auch Jungs) so erzieht, dass sie viele Gründe finden, nicht in Ordnung zu sein oder nicht die Person sein zu dürfen, die sie sind, erzielt man, dass sie ihr Selbst unterdrücken. Wann zeigt sich das Selbst? Immer dann, wenn wir mit Freude und spontan unseren Impulsen folgen. Das Selbst setzt sich wie ein Puzzle zusammen und wird zu einem Ganzen. So gehören zum Beispiel unsere Träume, Wünsche, Bedürfnisse, Freuden, Erfolge, Erfahrungen und Glaubenssätze dazu. Sich in Freiheit auszuprobieren, ohne Angst vor den Urteilen anderer zu haben, führt zum Selbst. Damit einher gehen ein reiches Gefühlsleben und ein entsprechender Ausdruck. Wir lernen intensiv aus unseren Erfahrungen und bauen Selbstvertrauen und eine eigene Identität auf. Wir identifizieren uns mit uns selbst. Finden wir zu unserem echten Selbst, ist unser Dasein gefestigt. Wir suchen Wirkungsorte und Menschen, mit denen wir etwas erreichen und so sein wollen, wie wir sind. Wir stabilisieren das Erreichte und akzeptieren unsere Schwächen. Je älter wir werden, umso mehr integrieren wir unsere Unzulänglichkeiten und stehen zu ihnen. Das Sein ersetzt den Schein (vgl. Mannhard, A. (2019c): Ich bin mir wichtig. Die 8 Schlüssel einer glücklichen Erzieherin. Berlin: Cornelsen).

Praxistipp

In unserer Tätigkeit können wir immer wieder innehalten und spüren, wann wir uns am lebendigsten fühlen. Dann sind wir bei der Arbeit in großer Übereinstimmung mit unserem Selbst.

Zur *Selbstannahme* gehören die Selbstliebe und die Annahme von allem, was einen ausmacht: Gefühle, Gedanken, Bedürfnisse. Wer dankbar für seine Ressourcen ist und diese regelmäßig ehrt, richtet den Fokus auf das aus, was ihn stärkt (vgl. Kapitel zur Resilienz). Wer all seine Gefühle, auch die unangenehmen, als Teil von sich annimmt, integriert seinen Schatten und muss ihn nicht auf andere projizieren. Wichtig ist, für die eigenen Gedanken, Gefühle und Bedürfnisse Selbstverantwortung zu übernehmen und zum Beispiel um etwas zu bitten, anstatt zu klagen. Wer Ja sagt, wenn er Ja meint, und Nein, wenn ein Nein gemeint ist, respektiert sich selbst und wird in der Regel auch von anderen respektiert. Wer sich selbst zu helfen weiß, den unterstützt in aller Regel auch das Leben. Wann wir Hilfe brauchen, spüren wir, wenn wir die eigenen Räume und Grenzen achten. Damit einher gehen ein gutes Körper- und Bauchgefühl sowie die Wahrnehmung, wenn wir aus unserer Mitte geraten sind, und was wir brauchen, um wieder in Balance zu kommen. Den Ausgleich zwischen Geben und Nehmen zu beachten, schützt unseren Energiehaushalt. Glücklich ist die Erzieherin, die in ihrer Aufgabe eine wahre Berufung gefunden hat (vgl. ebd.).

Eine gute Beziehung zum eigenen Selbst zeigt sich darin, dass wir ein stabiles Selbstwertgefühl haben, auch wenn uns etwas misslingt oder wir frustriert sind. Unangenehme Gefühle greifen unsere Identität und das Selbst nicht an. Die gute Beziehung kann gepflegt werden, indem man bewusst aus seinen individuellen Selbstwertquellen schöpft.

Anja Mannhard: Powerfrau Erzieherin: Du bist stark, du bist gesund!
© Auer Verlag

Praxisübung

Aus welchen Selbstwertquellen schöpfe ich?

Liebe	Finanzen	Literatur
Familie	Fähigkeiten	Fürsorge
Tiere	Körperpflege	Garten
Freunde	Gespräche	Sport
Kunst	Seinsvertrauen	Malen
Religion	Fantasie	Schwimmen
Spiritualität	Kreativität	Segeln
Erfolg	Talente	Töpfern
Hobby	Natur	Schach spielen
Bücher	Gemeinschaft	Sammeln
Musik	Stille	...



(vgl. Mannhard, A. (2019c): Ich bin mir wichtig. Die 8 Schlüssel einer glücklichen Erzieherin. Berlin: Cornelsen)

Das Selbst lässt sich vor allem im Loslassen und spontanen Tun entdecken und pflegen. Wovon träumen wir, wenn wir uns langweilen oder bei der Arbeit unterfordert fühlen? Welche Dinge wollten wir schon lange einmal anpacken? Mit magischer Kraft können wir uns auf kreative Spurensuche machen und uns von Frauen inspirieren lassen, um den Mut zu finden, unsere Vorhaben umzusetzen. Der Weg zum eigenen Selbst ist wahrlich nicht nur träumerisch, sondern er benötigt Anstrengungsbereitschaft und Disziplin. Mit einer dynamischen Entschlossenheit finden Mädchen und Jungs ihren Weg und können dabei von weiblichen Vorbildern lernen. Sind die Erzieherinnen in den Kitas kraftvolle Modelle, bringen sie Kindern bei, sich auf ihr Ziel zu konzentrieren und damit zu rechnen, dass sie es erreichen werden. Sie tun es aber nicht verbissen, sondern dynamisch und flexibel.

Was würden diese Powerfrauen einer Erzieherin raten? Oder: Berühmten Frauen in den Mund gelegt:

- *Kleopatra (Pharaonin)*: „Unterschätze deine Position nicht.“
- *Murasaki Shikibu (Romanautorin)*: „Schreibe einen Blog zu deinen Erfahrungen.“
- *Ada Lovelace (Computergenie)*: „Denke grenzenlos ins Reich deiner Möglichkeiten.“
- *Florence Nightingale (Begründerin moderner Krankenpflege)*: „Setze dich dafür ein, mit Herzblut bestehende Verhältnisse zu verbessern.“
- *Emmeline Pankhurst (Frauenrechtlerin)*: „Tritt für deine Rechte ein. Rede nicht, handle.“
- *Virginia Woolf (Schriftstellerin)*: „Es gibt keinen Grund, dass du dich übermäßig anstrengst, sondern nimm dich an, wie du bist. Es gibt keinen Grund, zu blenden, oder dass du jemand anderer sein willst, als die, die bist.“
- *Frida Kahlo (Malerin)*: „Zeige der Welt, wer du bist“.



Praxistipp

Wir können uns an unsere Kita- und Schulzeit erinnern und überlegen, was wir dort gut konnten, und was wir mit Begeisterung gerne taten. Wann waren wir verunsichert? Welche Botschaften wurden uns in diesen Situationen vermittelt? Wenn wir das herausfinden, können wir daran arbeiten, diese einschränkenden Glaubenssätze in positive zu verwandeln.



Befreiung vom Katastrophendenken

Katastrophendenken lähmt und kann sogar krank machen, neben der Tatsache, dass tatsächlich mehr Störungen und Schwierigkeiten in unser Leben treten, je mehr wir sie erwarten. Bei näherer Betrachtung sind die meisten Gedanken, die uns in Angst und Schrecken versetzen, nicht realistisch und maßlos übertrieben. Das Schlimme dabei ist, dass unser Körper nicht unterscheiden kann, ob wir es uns nur denken, oder ob wir tatsächlich in Not sind. Er reagiert, als ob wir uns in einer Katastrophe befänden, selbst wenn es nur unsere Gedanken sind.

Woher kommt Katastrophendenken? Ursächlich können wir wie bei den Glaubenssätzen annehmen, dass wir als Kind einmal oder öfter in einer schwierigen, vielleicht sogar lebensbedrohenden Situation waren. Das kann zum Beispiel ein Unfall, eine Gewalterfahrung oder ein nächtliches Alleingelassen werden sein. Bei einer Traumatisierung nehmen Kinder die entsprechenden Gefühle der existenziellen Bedrohung in ihr Erwachsenenleben mit. Diese Emotionen werden reaktiviert, wenn man sich später in einer bedrohlichen Situation befindet, und man fühlt sich wieder so hilflos wie als Kind. Haben wir nicht verinnerlicht, welche Resilienzfaktoren uns damals zum Überleben geholfen haben und welche Kraft in uns als Erwachsener wohnt, reagieren wir unangemessen heftig auf Schwierigkeiten und machen uns selbst bei kleineren Hürden und Problemen die schlimmsten Folgen aus. Eine abgeschwächte Form von Katastrophendenken können unproduktive Grübeleien sein.

Falsche Rückschlüsse auf situative Ereignisse sind Denkfehler, und leider prägen sie sich durch stete Wiederholung chronisch ein. Die Folge sind unangenehme Gefühle wie besorgt, verunsichert, gelähmt und ängstlich sein. Damit fehlt es an Motivation, Mut und Selbstvertrauen und man schränkt sein Handeln ein.

Praxisbeispiel

Die Erzieherin Frau Schulz wartet auf einen Anruf ihrer Kollegin, die mit ihr Absprachen wegen eines bevorstehenden Gesprächs mit der Kindergartengeschäftsführerin treffen will. Die Kollegin meldet sich nicht und Frau Schulz versinkt in ihren Gedanken. Zuerst überlegt sie, dass die Kollegin sich offenbar nicht mit ihr abstimmen, sondern lieber ihr eigenes Ding bei der Vorgesetzten durchziehen statt gemeinsame Sache machen will. Zehn Minuten später ist sie überzeugt, dass die Kollegin einen Unfall gehabt haben muss. Sie probiert, sie telefonisch in der Kita zu erreichen, und erfährt, dass die Kollegin kurz zu Fuß außer Haus gegangen ist. Demnach kann es kein Auto-unfall sein, denkt Frau Schulz weiter, aber weshalb geht die Kollegin außer Haus, wenn sie einen Telefontermin hat? Eine halbe Stunde später ist Frau Schulz davon überzeugt, dass die Kollegin gegen sie arbeitet und eine Intrige bei der Kindergartengeschäftsführerin plant.





Welche Möglichkeiten wären in diesem Beispiel wahrscheinlicher und realistischer als eine von der Kollegin gegen Frau Schulz geplante Intrige?

- Die Kollegin musste aufgrund eines dringlichen anderen Anliegens kurz außer Haus und konnte deshalb nicht termingerecht bei Frau Schulz anrufen.
- Die Kollegin hat das Telefonat vergessen.
- Die Kollegin steckte bis über beide Ohren in Arbeit und wollte kurz frische Luft schnappen, bevor sie sich dem nächsten Anliegen widmet.
- Die Kollegin sah die Uhrzeit für das Telefonat nicht als verbindlich an, sondern nur den Tag.
- Die Kollegin wollte für das Telefonat noch ausstehende Informationen einholen.
- Die Kollegin kam nicht dazu, sich für ihre Pause etwas zu essen und zu trinken zu besorgen, und holte dies kurz nach.



Praxistipp

Das Problem beim Katastrophendenken ist so gut wie immer, dass es auf reinen Hirngespinnsten beruht. Wer seine Gedanken regelmäßig so verzerrt, tut gut daran, der Ursache auf den Grund zu gehen und dieses Muster abzustellen. Wie gelingt das?

1. *Sich auf die Fakten der Situation konzentrieren:* Was ist tatsächlich geschehen? Was wurde konkret gesagt? Wer hat was konkret getan?
2. *Sich Unterstützung suchen:* Wer ist einem wohlgesonnen, mit dem man die Situation besprechen und nach Lösungsmöglichkeiten suchen kann? Wer hilft beim Entdramatisieren gut?
3. *Die Gedanken aufschreiben:* Wer sich sein Katastrophendenken notiert, statt es nur im Kopf zu bewegen, erkennt schneller, wie absurd einige Ideen sind.
4. *Sich Halt geben:* Eine Entspannungsübung, ein schönes Bild, ein beruhigender Stein, ein Spaziergang oder einfach eine Runde um den Block rennen kann einen wieder in die eigene Mitte bringen.
5. *Worst-Case-Szenario:* Nicht im Sinne des Katastrophendenkens, aber auf die Weise, sich auszumalen, was im schlimmsten Fall passieren könnte, und sich darauf mit realistischen Mitteln vorzubereiten, hilft, aus dem Kind-Ich wieder in das Erwachsenen-Ich zu kommen und selbstsicherer zu werden, um mit der Situation umgehen zu können. Dabei kann man sich vergegenwärtigen, wie man bislang schwierige Situationen gemeistert hat.

Ersten verstecken kann und die eigentlich Bessere darstellt, wenn der Ersten ein paar Haare gekrümmt werden.

Praxisbeispiel

Die Stellvertretung von Frau Schmidt, Frau Meis, versteht sich als Kümmerin für das Team und weist die Leitung immer wieder kritisch auf anscheinende Versäumnisse hin. Schließlich ist sie schon lange Zeit im Team, die Leiterin erst seit einem Jahr, also weiß Frau Meis besser, wie am besten mit den Mitarbeitern umzugehen ist. Sie versteht es geschickt, in kritischen Momenten der Bereichsleitung – der Chefin beider Frauen – zuzuspielen, dass Frau Schmidt anscheinend nicht so richtig auf die Anliegen der Teammitglieder eingehe und zu stark an einer Hierarchie interessiert sei, wo Frau Meis doch eher kooperativ und „fürsorglich“ auf das Team einwirke. Die Bereichsleitung gewinnt immer mehr den Eindruck, dass Frau Meis die eigentlich bessere Leitung für dieses Team sei.

Die Zweite zieht Anerkennung aus ihrer Position, keine Frage. Sie wird als Stellvertretung im Hintergrund gewürdigt, vielleicht mehr als die Erste, die für auch einmal unbequeme Entscheidungen den Kopf hinhalten muss. Der Glaubenssatz der Zweiten lautet: Sei hilfreich! Stelle dich nicht direkt in den Mittelpunkt!

Die Selbsterlösung der Zweiten kann darin bestehen, Anerkennung für ihre wirklichen Leistungen, mit denen sie offen hervortritt, zu ernten, und ihre Fähigkeiten an den richtigen Stellen einzusetzen. Dann muss sie auch nicht mit anderen Frauen in eine heimliche Konkurrenz treten. Sie sollte sich mit der inneren Stimme auseinandersetzen, die ihr einflüstert, sie sei nicht in Ordnung, wenn sie ihren Führungsanspruch durchsetzt und sich damit authentisch zeigt. Sie sollte sich den direkten Erfolg gönnen, den sie über eigene Leistungen erzielt, und den sie sich nicht über Dritte erkaufte. Damit wird sie längerfristig ein zufriedeneres Arbeitsleben führen.

Die Arme

Diese Erzieherin empfindet sich als Opfer und sucht einen Retter oder eine Retterin. Vielleicht wurde ihr bisher viel Verantwortung abgenommen und sie weiß nicht, wie sie in die Selbstverantwortung kommt. Die sogenannte erlernte Hilflosigkeit ist in der Pädagogik und Psychologie bekannt, und es ist in der Tat erst einmal ein Versagen der Umwelt, einen Menschen zur Hilflosigkeit zu erziehen. Nur, irgendwann ist dieser Mensch erwachsen, und muss sich selbst auf den Weg aus der Opferrolle machen. Einen Erlöser von außen gibt es hier nicht. Wenn das nicht geschieht, projiziert die Arme gerne alle eigenen Ängste und Zweifel auf ihre Kita-Leitung und sucht dort eine neue Mami oder einen neuen Papi. Diese sollen Trost spenden, wenn die Arme ihre Klagen an sie richtet. Eine Begegnung auf Augenhöhe wird schwierig, weil sie immer wieder Situationen im Team schafft, in denen sie beweisen will, dass sie ein Opfer ist.



Praxistipp

Wir können ein Traumtagebuch anlegen und unsere Träume gleich morgens aufschreiben, solange sie noch präsent sind. Wenn wir das regelmäßig tun, erinnern wir uns immer besser an sie. Wir können Bilder, Gefühle und Schlüsselwörter markieren und uns überlegen, was sie mit unserem jetzigen Leben und mit unseren Hoffnungen und Befürchtungen zu tun haben. Dabei können wir qualifizierte Bücher zur Deutung von Traumsymbolen zur Hilfe nehmen (vgl. ebd.; Mannhard, A. (2019b): Weiblich führen in der Kita. Berlin: Cornelsen, S. 99).



Praxisübung

In der Auseinandersetzung mit unserem Schatten können Sinnfragen weiterhelfen, die wir uns stellen, und die uns aufzeigen, welche noch nicht integrierten Potenziale in uns schlummern, die wir zum Leben erwecken könnten:

- Lebe und arbeite ich zufrieden?
- Wenn es darauf ankäme, was würde ich jetzt neu tun und dafür etwas anderes sofort sein lassen?
- Was würde ich bedauern, wenn ich jetzt erfahren würde, dass mein (Arbeits-)Leben bald zu Ende geht?
- Was ist mir wirklich wichtig?
- Was macht mich lebendig?
- Welche Wünsche und Ziele habe ich noch?
- Was kann ich tun, um meine Impulse umzusetzen?

Vom Mut

**Ich kann mich auf einem Tier halten, das fünf Mal so viel wiegt wie ich.
Ich vertraue ihm mein Leben an. Stärke wird nicht durch Muskelkraft bestimmt,
denn egal, wie stark du bist, dein Pferd ist immer stärker.
Wahre Stärke kommt von wahrer Entschlossenheit.**

Cara, 16 Jahre (in Parker 2018, S.250)

Es gibt wohl keinen Mut ohne Angst, denn immer gibt es etwas zu überwinden, wenn man mutig ist. Dazu benötigt es ein Ziel, eine entschlossene Haltung und Pragmatik in der Umsetzung. Wer so durchs Leben schreitet, ist in aller Regel selbstbewusst und mutig. Er oder sie weiß, dass der mutige Weg kein einfacher ist, sondern immer wieder vor Herausforderungen stellt. Allerdings ist die Kehrseite der Medaille, dass es für den Mutigen nichts Schlechtes gibt, aus dem er nicht lernen könnte. So oder so gewinnt er an Stärke.



Praxistipp

Man kann immer wieder überprüfen, wo man sein Leben in die eigenen Hände nimmt und wo man die Selbstverantwortung an andere abgibt.