

Zeitschriftenartikel

Begutachtet

Koordinator*in:

Diana Lölsdorf 

HAW Hamburg, Deutschland 

Redaktion

J.Georg Brandt 

HAW Hamburg, Deutschland 

Erhalten: 16. Dezember 2025

Akzeptiert: 22. Januar 2026

Publiziert: 13. März 2026

Datenverfügbarkeit:

Alle relevanten Daten befinden sich innerhalb der Veröffentlichung.

Interessenskonfliktstatement:

Die Autor:innen erklären, dass ihre Forschung ohne kommerzielle oder finanzielle Beziehungen durchgeführt wurde, die als potentielle Interessenskonflikte ausgelegt werden können.

Lizenz:

© Daniela Ulber

Dieses Werk steht unter der Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International (CC BY SA 4.0).



Empfohlene Zitierung:

Daniela Ulber (2025) Kompetenzprofil von Kita-Leitungen. Inwieweit bereitet der Studiengang Bildung und Erziehung in der Kindheit auf die Leitung pädagogischer Organisationen vor? STANDPUNKT : SOZIAL 35 (2), 2025, Kindheitspädagogik – berufliche und berufspolitische Verortungen, S. 1-13.
DOI: <https://doi.org/10.15460/spsoz.2025.35.2.291>

Kompetenzprofil von Kita-Leitungen

Inwieweit bereitet der Studiengang Bildung und Erziehung in der Kindheit auf die Leitung pädagogischer Organisationen vor?

Daniela Ulber^{1*}

- 1 Daniela Ulber, Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg – HAW 

Abstract

Der Beitrag beschreibt die Anforderungen, die die Leitung von Kindertagesstätten für Leitungskräfte teilweise in Zusammenarbeit mit den Trägern mit sich bringt. Zudem werden die Inhalte des Studiums der Bildung und Erziehung in der Kindheit dahingehend beleuchtet, wie sie das durch die vielfältigen Aufgaben von Leitungskräften geforderte Knowhow berücksichtigen und aufbauen.

Schlagwörter: Kindheitspädagogik, Studium Bildung und Erziehung in der Kindheit, Leitungskräfte, Zusammenarbeit mit Trägern

Kompetenzprofil von Kita-Leitungen

Inwieweit bereitet der Studiengang Bildung und Erziehung in der Kindheit auf die Leitung pädagogischer Organisationen vor?

Daniela Ulber



Einleitung

Der Studiengang Bildung und Erziehung in der Kindheit an der HAW Hamburg ist ein kindheitspädagogischer Studiengang, der bei erfolgreichem Studium mit der staatlichen Anerkennung als Kindheitspädagog:in verbunden ist. Im Berufsprofil für Kindheitspädagog:innen (Studiengangstag Pädagogik der Kindheit, 2015) werden Kindertageseinrichtungen, Ganztagschulen, Familienbildung und -beratung und Kinderschutz als Kindheitspädagogische Kernhandlungsfelder benannt, wobei *„die Leitung von Gruppen, Projekten und Einrichtungen, Fachberatung, Projektentwicklung und -begleitung, Organisationsberatung, Qualitäts- und Teamentwicklung, Koordinationsaufgaben in Trägerorganisationen und Fachverbänden, Aus-, Fort- und Weiterbildung, Öffentlichkeitsarbeit, fachpolitische Vertretung sowie sozialräumliche und kommunale Koordinations- und Vernetzungsaufgaben“* (S. 2) miteingeschlossen sind. Leitung stellt entsprechend ein mögliches Arbeitsfeld für Kindheitspädagog:innen dar.

Seit Juni 2022 existiert für kindheitspädagogische Studiengänge ein Kerncurriculum, das vom Studiengangstag Pädagogik in einem partizipativen Prozess der Studiengangsverantwortlichen der Kindheitspädagogik und unter Beteiligung der Bundesarbeitsgemeinschaft Bildung und Erziehung in der Kindheit entwickelt wurde. Hierin ist die Studieneinheit „Kindheitspädagogische Organisationen gestalten“ mit mindestens 5 Credit points mit den Themen Organisations- und Managementtheorien, Träger & Finanzierung, Leitung, Teamarbeit, Organisations- und Qualitätsentwicklung sowie Beratung und Vernetzung enthalten (Studiengangstag Pädagogik der Kindheit, 2022). Da die Ausgestaltung der Studiengänge sehr unterschiedlich ist und das Kerncurriculum lediglich den gemeinsamen Kern vorgibt, beziehen sich die folgenden Aussagen nur auf den kindheitspädagogischen Studiengang an der HAW Hamburg.

Die Leitung von Kindertageseinrichtungen stellt ein diverses Feld dar – aufgrund der unterschiedlichen Vorgaben und Rahmenbedingungen in den Bundesländern, aber vor allem auch aufgrund der Trägervielfalt.

Im folgenden Beitrag wird zunächst überblicksmäßig auf die Aufgaben von Kitaleitung mit besonderem Augenmerk auf der pädagogischen Leitung eingegangen, als nächstes wird das Verhältnis von Leitung und Träger thematisiert, bevor verdeutlicht wird, inwieweit der kindheitspädagogische Studiengang „Bildung und Erziehung in der Kindheit“ an der HAW Hamburg Aspekte dieses Leitungshandelns beinhaltet und dafür qualifiziert.

2 Aufgabenprofil von Kitaleitung

Strehmel und Ulber (2014, 2023) haben als erste im deutschen Bereich eine Systematik der Aufgaben von Kita-Leitungen entwickelt, zunächst im Rahmen einer Expertise. Basis dafür waren das Führungskaleidoskop von Simsa und Patak (2008) sowie die Aufgaben der Träger von Kindertageseinrichtungen gemäß Fthenakis, Hanssen, Oberhuemer und Schreyer (2003). Allerdings ist dieses nicht für alle Kita-Leitungen generalisierbar, auch wenn die Aufgaben für jede Einrichtung zentral sind. Dies liegt in der Heterogenität der Trägerlandschaft begründet, auf die in Abschnitt 2 ausführlicher eingegangen wird und die unterschiedliche Aufgabenzuschnitte von Leitungen bedingt.

Tabelle 1 fasst das Aufgabenprofil der Leitung, strukturiert nach den sieben Dimensionen des Führungskaleidoskops (Simsa & Patak, 2008), zusammen:

Dimension	Inhalte
Selbstmanagement	▪ Fachliche Positionierung ▪ Entwicklung und Reflexion der eigenen Führungsrolle ▪ eigene Arbeitsorganisation ▪ Umgang mit Anforderungen und Belastungen (Stressmanagement) ▪ Selbstfürsorge ▪ fachliche und persönliche Selbstentwicklung

Dimension	Inhalte
Aufgabe	▪ Betriebsleitung im Sinne der Umsetzung des Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrages der Einrichtung ○ Betriebsleitung im Sinne der Umsetzung des Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrages der Einrichtung ○ Sicherstellung der Einhaltung aller rechtlichen und strukturellen Vorgaben ○ Beschaffung, Bewirtschaftung und Verwaltung der Ressourcen ○ Planung, Organisation und Koordination aller anfallenden Aufgaben im Alltag einschließlich ggf. des Krisenmanagements ○ Gestaltung der Aufbau und Ablauforganisation sowie der internen und externen Kommunikation ○ Ausübung der Fach- und Dienstaufsicht ○ Wissensmanagement ○ Partizipation und Kooperation in Diskursen und Projekten im System der Kindertagesbetreuung und darüber hinaus ▪ Aufgabenbereiche (arbeitsteilig mit dem Träger): ○ Organisations- und Dienstleistungsentwicklung ○ Konzeption und Konzeptionsentwicklung ○ Qualitätsmanagement ○ Personalmanagement ○ Verwaltung und Finanzmanagement ○ Erziehung und Bildungspartnerschaft mit Eltern und Familien ○ Gemeinwesenorientierte Vernetzung und Kooperation ○ Bedarfsentwicklung und Angebotsplanung ○ Öffentlichkeitsarbeit ○ Raumgestaltung, Bau- und Sachausstattung
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führen	▪ Personalgewinnung und Personalauswahl ▪ Personaleinsatz ▪ Personalführung und Personalpflege ▪ Personalentwicklung
Zusammenarbeit gestalten	▪ Zusammenarbeit im Team ▪ Zusammenarbeit mit den Eltern ▪ Zusammenarbeit mit dem Träger ▪ Vernetzung im Sozialraum ▪ Kooperation mit den Akteur_innen im System der Kindertagesbetreuung und darüber hinaus
Die Organisation entwickeln	▪ Leitbildentwicklung und Förderung einer Einrichtungsidentität (corporate identity) ▪ Gestaltung einer kreativen, innovations- und lernförderlichen Organisationskultur ▪ Steuerung von Veränderungsprozessen

Dimension	Inhalte
Einschätzung von Rahmenbedingungen und Trends	▪ Beobachtung von Rahmenbedingungen und Trends ○ In den Familien ○ Im Sozialraum ○ Im System der Kindertagesbetreuung (politische Setzungen, Vorhaben, wissenschaftliche Ergebnisse, Medienberichterstattung) ○ In weiteren relevanten Systemen: Kinder- und Jugendhilfe, Bildungssystem, Gesundheitssystem, Arbeitsmarkt, ...) ○ Gesellschaftliche Strömungen ... ▪ Reflexion und Schlussfolgerungen für die eigene Arbeit im Dialog mit Träger und Fachöffentlichkeit
Entwicklung eines strategischen Rahmens für die Leitungstätigkeit	▪ Entwicklung von Visionen für die Einrichtung ▪ eigene Karriereplanung ▪ strategische Planung und Umsetzung der Ideen und Visionen

Tabelle 1: Aufgabenprofil Kita-Leitung (Strehmel & Ulber 2014/2023)

Die Aufgaben sind nicht isoliert voneinander zu betrachten, sondern müssen aufeinander bezogen werden - Simsa und Patak (2008) haben ihr Modell deshalb als miteinander verknüpfte Puzzleteile visualisiert. Zentral ist, dass die pädagogische Leitung mit der Zielsetzung hoher pädagogischer zielgruppenspezifischer Qualität den Kernzielbereich von Leitung ausmacht. Pädagogische Leitung umfasst die Entwicklung und Umsetzung der Konzeption, die entsprechende Gestaltung, Steuerung und Koordination der pädagogischen Tätigkeiten und das Qualitätsmanagement, das sowohl der Überprüfung der tatsächlichen Implementation der Konzeption als auch der Identifikation von Entwicklungsfeldern dient. Auch die anderen Aufgaben sollten in diesem Sinne von der Leitung angelegt werden, beispielsweise Personal- und Teamentwicklung, die Fokussierung von Rahmenbedingungen und Trends, die strategische Ausrichtung wie auch die Organisationsentwicklung.

Auch das Selbstmanagement der Leitung bildet einen Aufgabenbereich: Hierbei geht es um fachliche Positionierung, Reflektion des eigenen professionellen Handelns, aber auch um die Organisation ihres Tätigkeitsfelds, Zeitmanagement, Selbstsorge und Stressmanagement.

Leitung und Träger – Kooperation und Aufgabenverteilung

Die Aufgabenspektren von Leitungen und Trägern überschneiden sich – so sind in die Entwicklung des im vorigen Abschnitt dargestellten Leitungsprofils auch die Ergebnisse einer im Rahmen der Nationalen Qualitätsoffensive (Kalicki, 2003) durchgeführten Befragung von Kita-Trägern enthalten, der zufolge die Dimensionen der Trägerqualität in der Organisations- und Dienstleistungsentwicklung, Konzeption und Konzeptionsentwicklung, Qualitäts-, Personal- und Finanzmanagement, Familienorientierung und Elternbeteiligung, gemeinwesenorientierte Vernetzung und Kooperation, Bedarfsentwicklung und Angebotsplanung, Öffentlichkeitsarbeit sowie Bau-

und Sachausstattung bestehen (Oberhuemer, Schreyer & Hanssen, 2003). Strehmel und Ulber (2023) plädieren deshalb für eine transparente Verantwortungs- und Aufgabenteilung, an der optimalerweise Träger wie auch Leitungen beteiligt sind, und die für beide Seiten zufriedenstellend ist.

Gemäß den Ergebnissen der AQUA-Studie sind Träger von Kindertageseinrichtungen hauptsächlich für Finanzierung und Personalangelegenheiten verantwortlich (Schreyer et al. 2014, ähnlich Rannenbergschwerin, 2012). Aufgrund des Subsidiaritätsprinzips und der im Achten Sozialgesetzbuch (SGB VIII) formulierten „Vielfalt von Trägern unterschiedlicher Wertorientierungen und (...) von Inhalten, Methoden und Arbeitsformen“ (§ 3 Abs. 1 SGB VIII) in der Kinder- und Jugendhilfe stellt sich die deutsche Trägerlandschaft im Bereich der Kindertagesbetreuung ausgesprochen divers dar.

Deshalb sollten Trägerspezifika nicht außer Acht gelassen werden (Riedel & Fuchs-Rechlin, 2021): So sind bei Trägern mit starken Verwaltungsstrukturen mehr Formalisierungen wie schriftliche Vorgaben, exakte Ablaufpläne und eindeutige Richtlinien vorhanden. Traditionelle Träger dagegen überlassen den Leitungen oft Managementaufgaben der Konzeptionserstellung, Personalentwicklung und des Qualitätsmanagements. Andere Aufgaben werden oft, unabhängig vom Trägertyp, gemeinsam bearbeitet, es handelt sich dabei u. a. um Haushaltsplanung, Platzvergabe und Raumausstattung.

Die Praxis zeigt insgesamt vielfältige Konstellationen in der Aufgabenverteilung. Bisher fehlen systematische Studien zur Effektivität verschiedener Kooperationsmodelle von Träger und Leitung. Angesichts der heterogenen Trägerlandschaft und unterschiedlichen Rahmenbedingungen gibt es keinen Konsens über die optimale Aufgabenverteilung. Beispielsweise sprechen sich Ballaschk und Anders (2015) dafür aus, Trägern den Fokus auf Managementaufgaben und den Leitungen auf die Teamführung zu überlassen, wobei dabei auch gemeinsame Verantwortung übernommen werden kann, so in den Bereichen Personal, Finanzen, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit.

Studiengang Bildung und Erziehung in der Kindheit und Kompetenzen für die Leitung pädagogischer Organisationen

Tabelle 2 zeigt die Module des Studiengangs Bildung und Erziehung in der Kindheit (Modulhandbuch von 2020) in Bezug darauf, wie Kompetenzen für Leitungstätigkeiten in ihnen vorkommen. Wichtig ist, dass damit die Module hier nicht vollständig zur Darstellung kommen, sondern tatsächlich nur der Aspekt der Relevanz für zukünftiges Leitungshandeln betrachtet wird.

Pflichtmodule mit Leitungsbezug

Der ausgeprägteste Leitungsbezug findet sich im Schwerpunkt Institutionsentwicklung und Management, die Einführung in diesen (Modul 15) im 4. Semester ist für alle Studierenden obligatorisch, zudem können in den beiden folgenden Semestern die Vertiefungsmodule gewählt werden. Dieser Schwerpunkt bereitet auf Leitungsaufgaben in pädagogischen Einrichtungen, Familienzentren und anderen Einrichtungen der Bildung und Erziehung in der Kindheit vor und geht auf das Aufgabenspektrum des Managements vertiefend ein.

Dazu gehören gemäß Modulhandbuch:

- die Sicherstellung einer qualitativ guten Arbeit in der Einrichtung durch Qualitätsentwicklung und die Herstellung einer konstruktiven Arbeitsatmosphäre, der professionellen Kommunikation mit Fachkräften, Kindern und Eltern;
- die Weiterentwicklung der Einrichtung entsprechend neuer Erkenntnisse und Konzepte in der fachlichen Diskussion und veränderter bildungspolitischer Vorgaben;
- das Personalmanagement: die Auswahl, der Einsatz, die Qualifikation und Motivation der Fachkräfte, die Arbeit mit dem Team, usw.;
- die betriebswirtschaftliche Führung der Einrichtung: die finanzielle Absicherung wie auch die Bereitstellung von Ressourcen für die Arbeit im Rahmen der Möglichkeiten;
- die Vertretung der Einrichtung nach außen: Kontakte mit Eltern, Trägern und Geldgebern sowie mit sozialpolitischen Akteuren.

Aber auch andere Pflichtmodule des Studiengangs gehen auf zentrale Leitungsaufgaben ein:

- Im ersten Semester besuchen alle Studierenden das Modul „Reflexive Praxis: Erkundung des Arbeitsfeldes“. In diesem Seminar werden – neben der Reflexion des Praxishandelns - Organisations- und Sozialraumanalysen in den Praxiseinrichtungen durchgeführt mit dem Ziel, die Interaktion verschiedener organisationaler Variablen, des Kontexts der Einrichtung sowie der pädagogischen Praxis wahrzunehmen und zu verstehen.
- Selbstmanagement bildet eine relevante Dimension des oben dargestellten Führungskaleidoskops. Wichtige Basis dafür sind Reflexion und Hinterfragen eigener Werte- und Normsysteme in Bezug Kinder und Familie, auch in Bezug auf deren Sozialisationsbedingtheit, dies erfolgt in Modul 6 „Professionelles Handeln: Selbstkompetenz“.
- Modul 8 „Bildungs- und Sozialpolitik“ vermittelt die bildungs- und sozialpolitischen Grundlagen für die Kindheitspädagogik, Strukturen und institutionelle Kontexte der Sozial- und Bildungspolitik sowie der damit verbundenen Steuerungslogiken und thematisiert fach- und berufspolitische Diskurse im Bereich der Pädagogik der Kindheit.

- Bestandteil des Moduls 9 „Empirische Forschungsmethoden“ sind Methoden der Evaluation und Qualitätssicherung, im zeitgleich stattfindenden Modul 12 der „Reflexiven Praxis“ liegt der Fokus ebenfalls in diesem Bereich und die Studierenden führen Evaluationsvorhaben in ihren Praxiseinrichtungen durch.
- Leitungen benötigen auch juristische Kenntnisse für ihre Tätigkeit, beispielsweise zu Kindeswohl und Kinderschutz, welche in Modul 11 „Familien- und Jugendhilferecht“ vermittelt werden.
- Die Beratungskompetenz, speziell in Bezug auf Kinder, ihre Eltern und Familien sowie die Mitarbeiter:innen der Einrichtungen, steht im Fokus von Modul 13 „Professionelles Handeln: Beratungskompetenz“, in dem theoriebasiert Beratungssituationen konkret vorbereitet und erprobt werden.
- Im Modul 17, einem weiteren praxisbegleitendem Modul, stehen Anforderungs- und Tätigkeitsanalysen in der Praxis im Mittelpunkt – die Arbeitsbedingungen in der Praxis werden hier auf arbeitspsychologischer Basis untersucht mit dem Ziel, Ideen für Arbeitsgestaltungsmaßnahmen, die zu einer Optimierung der Arbeitssituation der Mitarbeiter:innen führen, zu sammeln.
- Modul 24 „Internationale Bildungsforschung und Exkursion“ erweitert die Perspektive der Studierenden, indem im internationale Bereich differierende strukturelle und kulturelle Rahmenbedingungen analysiert und die Implikationen auf pädagogisches Handeln abgeleitet und reflektiert werden. Zudem erfolgen während der Exkursion Besuche in pädagogischen und sozialen Einrichtungen im Ausland, so dass die Studierenden sich direkt mit den Leitungen und pädagogischen Fachkräften über die divergierenden organisationalen und pädagogischen Kontexte austauschen können und andere Leitungsmodelle kennenlernen.

Wahlmodule mit Leitungsbezug

Über die verpflichtenden Module hinaus können die Studierenden weitere Module mit Leitungsbezug auswählen. So können sie weitere zwei Semester den Bereich „Institutionsentwicklung und Management“ vertiefen, die Module 20 und 21 (Vertiefung 1 und Vertiefung 2) unterscheiden sich dahingehend, ob sie mit einer benoteten Hausarbeit oder einer unbenoteten Präsentation abschließen.

Ergänzend zur Vertiefung kann ein 2-semesteriges Praxisprojekt (Modul 22) aus dem Leitungsbe-
reich konzipiert werden, hierbei werden in Gruppen konkrete Aufgabenstellungen aus der Praxis
mit Projektmanagementmethoden geplant, realisiert und evaluiert. Mögliche Projekte mit Lei-
tungsbezug könnten beispielweise Teamentwicklungsmaßnahmen oder Weiterbildungsmaßnah-
men sein.

Der Wahlpflicht- und Handlungskompetenzbereich (Modul 19 und 23) bietet den Studierenden
die Möglichkeit vertiefende Seminare mit Bezug zum Leitungshandeln zu wählen (beispielsweise
Team Development aus dem International Semester).

Schließlich kann die Bachelorthese (Modul 26) im Bereich „Institutionsentwicklung und Manage-
ment“ angefertigt werden, diese wird unterstützt durch das Forschungskolloquium (Modul 25).

Basis für pädagogische Leitung

Wie oben ausgeführt, ist gute Kita-Leitung auf die pädagogische Qualität hin ausgerichtet. Neben
den dargestellten organisations- und personalbezogenen Kompetenzen mit arbeits- und organi-
sationspsychologischem, sozialwirtschaftlichem und managerialem Hintergrund werden deshalb
auch weitere wissenschaftlich basierte Kompetenzen benötigt. Zu benennen sind hier die Modu-
le 1 – 3 und 7, die zentrale Grundlagenfächer (Erziehungs- und Bildungswissenschaften, Entwick-
lungspsychologie, Bildungssoziologie) für das professionelle Handeln beinhalten. Modul 10, das
die reflexive Praxis bezüglich Beobachtung und Dokumentation fokussiert, stellt den wichtigen
Bereich „Implementation der Bildungsprogramme“ im Sinne der kindlichen Entwicklung dar, der in
Einrichtungen der frühen Bildung zu realisieren ist. Die beiden weiteren Schwerpunkte neben „In-
stitutionsentwicklung und Management“ sind „Kompetenzentwicklung in der Kindheit“ und „Ent-
wicklungskontext Familie“ (als verpflichtende Einführung Modul 14 und 16 sowie als wählbare
Vertiefungen Modul 20 und 21) – beide sind von hoher Relevanz, zum einen für die Realisierung
der Bildungsprogramme, zum anderen für die Arbeit mit Familien. Modul 18 „Individuelle Förde-
rung und Inklusion“ ist zentral für den Umgang mit Diversität, Inklusion ist zudem verpflichtender
Bestandteil pädagogischer Arbeit.

Modul	Pflichtmodul mit Leitungsbezug	Wahlmodul mit Leitungsbezug	Basis für pädago- gische Leitung
Modul 1: Grundlagen der Erziehungs- und Bildungswissenschaften			x
Modul 2: Grundlagen der Entwick- lungspsychologie			x
Modul 3: Grundlagen der Bildungs- soziologie			x
Modul 4: Propädeutik			

Modul	Pflichtmodul mit Leitungsbezug	Wahlmodul mit Leitungsbezug	Basis für pädago- gische Leitung
Modul 5: Reflexive Praxis: Erkundung des Arbeitsfeldes	x		
Modul 6: Professionelles Handeln: Selbstkompetenz	x		
Modul 7: Vertiefung Erziehungs- und Bildungswissenschaften			x
Modul 8: Bildungs- und Sozialpolitik	x		
Modul 9: Empirische Forschungs- methoden	x		
Modul 10: Reflexive Praxis: Beobach- tung und Dokumentation			x
Modul 11: Familien- und Jugendhilfe- recht	x		
Modul 12: Reflexive Praxis: Evalua- tion und Qualitätsentwicklung	x		
Modul 13: Professionelles Handeln: Beratungskompetenz	x		
Modul 14: Einführung Kompetenzent- wicklung in der Kindheit			x
Modul 15: Einführung Institutionsent- wicklung und Management	x		
Modul 16: Einführung Entwicklungs- kontext Familie			x
Modul 17: Reflexive Praxis: Anforde- rungs- und Tätigkeitsanalysen in der Praxis	x		
Modul 18: Individuelle Förderung und Inklusion			x
Modul 19: Wahlpflichtbereich		x	
Modul 20: Vertiefung I		x	
Modul 21: Vertiefung II		x	
Modul 22: Reflexive Praxis: Praxispro- jekt in einem Studienschwerpunkt		x	
Modul 23: Professionelles Handeln: Handlungskompetenz		x	
Modul 24: Internationale Bildungsfor- schung und Exkursion	x		
Modul 25: Forschungskolloquium		x	
Modul 26: BA-Thesis		x	

Tabelle 2: Module des Studiengangs Bildung und Erziehung in der Kindheit an der HAW Hamburg (Modulhandbuch 2020)

Fazit

Die Leitungsaufgaben im Bereich der Kindertagesbetreuung sind komplex und anspruchsvoll. Ihre ganzheitliche und gut abgestimmte Realisierung bildet die Basis für die pädagogische Qualität wie auch für gesunde und persönlichkeitsförderliche Arbeitsbedingungen für die pädagogischen Fachkräfte. Aus diesem Grund wird im Studiengang Bildung und Erziehung in der Kindheit an der HAW Hamburg in unterschiedlichen Modulen der Fokus auf die Kompetenzvermittlung für dieses Tätigkeitsfeld gelegt – dabei handelt es sich teilweise um verpflichtende und teilweise um frei wählbare Seminare. Wichtig ist es aber auch, die Leitungskompetenz nicht als isolierten Bereich zu sehen, sondern die Verschränkung mit anderen Lernbereichen wie beispielsweise der kindlichen Kompetenzentwicklung oder der Inklusion, in den Fokus zu nehmen. Auch wissenschaftliche Grundlagen unterschiedlicher Disziplinen wie Psychologie, Soziologie und Erziehungswissenschaft sowie aktuelle Forschungsergebnisse, stellen wichtige Leitlinien für die Tätigkeiten von Kita-Leitungen dar.

Wie für jede andere Profession auch ist der Kompetenzerwerb nicht mit dem Studium abgeschlossen, sondern stellt einen (berufs-)lebenslangen Entwicklungsprozess dar. Entsprechend ist es von hoher Relevanz, dass Träger diesen Prozess ziel- und bedarfsgerecht unterstützen, sei es durch spezifische Maßnahmen zur Einarbeitung, Coaching, Supervision, Qualifizierungsmaßnahmen und professionellen Austausch, beispielsweise verbunden mit Hospitationen.

Literatur

Ballaschk, I. & Anders, Y. (2016). Führung als Thema deutscher Kindertageseinrichtungen. Welchen Beitrag können organisationspsychologische Theorien zur Konzeptentwicklung leisten? In Zeitschrift für Pädagogik 61 (2015) 6, S. 876-896.

Fthenakis, W./Hanssen, K./Oberhuemer, P./Schreyer, I. (2003): Träger zeigen Profil. Qualitätshandbuch für Träger von Kindertageseinrichtungen. Weinheim: Beltz.

Kalicki, B. (2003): Qualitätssteuerung durch Rechtsträger. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung. In: W. Fthenakis, K. Hansen, P. Oberhuemer & I. Schreyer (Hrsg.): Träger zeigen Profil. Qualitätshandbuch für Träger von Kindertageseinrichtungen (S. 19–29). Weinheim, Basel, Berlin: Beltz.

Oberhuemer, P./Schreyer, I./Hanssen, K. (2003): Das Trägerprofil – ein mehrdimensionales Konzept. In: W. E. Fthenakis, K. Hanssen, P. Oberhuemer & I. Schreyer (Hrsg.): Träger zeigen Profil. Qualitätshandbuch für Träger von Kindertageseinrichtungen (S. 32–41). Weinheim: Beltz.

Rannenbergschwerin, P. (2012). Leitung der Kindertageseinrichtung. Handreichung zum Berufseinstieg von Elementar- und KindheitspädagogInnen – Heft B 11. <http://elib.suub.unibremen.de/pe/public/2012/685595390.pdf> [05. 05. 2022].

Riedel, B. & Fuchs-Rechlin, K. (2021): Kita-Träger – ein Feld in Bewegung. In: FORUM Jugendhilfe, H. 02, S. 37-44.

Schreyer, I., Krause, M., Brandl, M./Nicko, O. (2014). AQUA. Arbeitsplatz und Qualität in Kitas. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung. München: Staatsinstitut für Frühpädagogik.

Simsa, R. & Patak, M. (2008): Leadership in Non-Profit-Organisationen. Die Kunst der Führung ohne Profitdenken. Wien: Lindeverlag.

Strehmel, P. & Ulber, D. (2014): Leitung von Kindertageseinrichtungen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WIFF-Expertisen, Bd. 39. München.

Strehmel, P. & Ulber, D. (2023). Kernaufgaben der Kita-Leitung im System der Kindertagesbetreuung. In P. Strehmel & D. Ulber (Hrsg.), Kitas leiten und entwickeln. Ein Lehrbuch zum Kita-Management (3. Aufl., S. 13-39). Stuttgart: Kohlhammer.

Studiengangstag Pädagogik der Kindheit (2015). Berufsprofil Kindheitspädagogin/Kindheitspädagoge. URL: http://www.fbts.de/fileadmin/fbts/Arbeitskreise/Studiengangstag/Berufsprofil_01.06.2015_END_Kopie.pdf

Studiengangstag Pädagogik der Kindheit (2022). Kerncurriculum „Kindheitspädagogik“. URL: https://www.nifbe.de/images/nifbe/Aktuelles_Global/2022/Kerncurriculum_Kindheitsp%C3%A4dagogik.pdf

Die Autorin

Daniela Ulber ist promovierte Diplom-Psychologin (Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie) und Diplom-Kommunikationswirtin. Sie ist seit 2009 als Professorin an der HAW Hamburg für den Studiengang Bildung und Erziehung in der Kindheit mit dem Schwerpunkt Institutionsentwicklung und Management tätig. Aufgrund ihrer langjährigen Tätigkeit als Studiengangsbeauftragte, Studienfachberaterin und Department-Verantwortliche für Internationales ist sie breit im Studiengang verankert. Sie forscht und publiziert zu den Themen Leitung, Team- und Organisationsentwicklung sowie Wissenstransfer.

 daniela.ulber@haw-hamburg.de