

Sonja Damen

Die Fachberatung und die Rolle der Supervision im Feld der Kindertageseinrichtungen

Zusammenfassung

In Kindertageseinrichtungen gibt es durch die Vielzahl an Belastungsfaktoren unterschiedliche Supervisionsbedarfe. Diese können von der Unterstützung bei der Bewältigung von Alltagsproblemen, Teamkonflikten bis hin zur Begleitung bei der Umsetzung von pädagogischen Konzepten reichen. Supervision kann auch helfen, den Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen von Kindern zu reflektieren und die Kommunikation mit Eltern zu stärken. Jedoch ist Supervision als kontinuierliche Beratungsmethode bisher in Kindertageseinrichtungen nicht etabliert. In der Ausführung, welchen Beratungsthemen sich die Fachberatung widmet, welche Belastungsfaktoren im Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtung auf Fach- und Leitungskräfte einwirken, soll die Rolle der Supervision geklärt werden.

1. Einleitung

Das System Kindertageseinrichtungen jongliert täglich mit neuen Herausforderungen. Kein Alltag gleicht dem anderen, da sich Kinder und Kindergruppen immer wieder situativ und tagesformabhängig anders verhalten, Eltern eigene Sorgen und Belastungen mit in die Kindertageseinrichtung bringen und Fachkräfte mit akutem Personalmangeln ad hoc umgehen müssen. Unabhängig von den fachlichen Anforderungen befinden sich Fachkräfte und Leitungen in einem täglichen Management neuer Rahmenbedingungen, die sehr viel Flexibilität abverlangen und Belastungsfaktoren produzieren (vgl. Nürnberg 2019; Fujike 2023). Entscheidend für die Bewältigung von Belastungsfaktoren im Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtungen ist die Beratung durch die Fachberatung. Die Fachberatung steht insbesondere der Leitung, aber auch den Teams in fachlich beratend Funktion zur Seite. Qualitätsmanagement ist ein Kernthema ihres Beratungsauftrages, der

die gesetzlichen Anforderungen, die pädagogischen Orientierungen und die darin entstehenden Konflikte im Blick behält. Somit hat die Fachberatung eine Schlüsselfunktion inne, in der die Reflexion der alltäglichen Herausforderungen und die Bearbeitung und Weiterentwicklung von pädagogischer Qualität gelingt. Warum die Fachberatung nicht die Supervisorin/ den Supervisor ersetzen kann, wird im Weiteren erörtert.

Fujike (2023) stellt heraus, dass Supervisionsangebote an die spezifischen Bedürfnisse der Fachkräfte angepasst sein müssen, um die Anforderungen an eine hohe Qualität der Betreuungs- und Bildungsaufgaben bewältigen zu können. Dies umfasst auch die Berücksichtigung der individuellen Belastungen und Herausforderungen, denen die Leitungs- und Fachkräfte in ihrem Arbeitsalltag begegnen. Hierzu zählen Personalwechsel, Personalmangel, schnelle Umstrukturierungen von Betreuungsmodellen, Umsetzung gesetzlicher Änderungen, Überforderung bei Arbeitsverdichtung, Wandel von Arbeitsabläufen, Überforderung im Umgang mit Kindern und Kindergruppensdynamiken, sowie Verknappung finanzieller Ressourcen (vgl. Fujike 2023: 523).

Aktuelle Forschungsergebnisse (vgl. Nürnberg 2019; Fuchs-Rechlin, Hegemann & Wirag 2025) zu Belastungsfaktoren von Leitungs- und Fachkräften, sowie angehende Fachkräfte in der dualen Ausbildung in Kindertageseinrichtungen, bestätigen die Herausforderungen im Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtungen. Der Bedarf an Supervision ist in vielen Belastungsthemen sichtbar, jedoch ist der Einsatz von Supervision im Arbeitskontext der Kindertageseinrichtung nicht etabliert. Supervision als präventive Gesundheitsförderung (vgl. Klingele 2025) anzusehen und damit ein kontinuierliches Supervisionsangebots zu etablieren, fällt den Trägern von Kindertageseinrichtungen jedoch schwer.

Supervision könnte angesichts der Belastungsthemen eine entscheidende Rolle im Bereich der Kindertageseinrichtungen spielen. Sie bietet Fachkräften die Möglichkeit, ihre berufliche Praxis zu reflektieren, Herausforderungen zu identifizieren und professionelle Unterstützung in der Entwicklung von Lösungen zu erhalten. Durch regelmäßige Supervision könnten pädagogische Fachkräfte ihre Kompetenzen weiterentwickeln und die Qualität der Betreuung und Bildung der Kinder verbessern (vgl. Strätz 2023: 479). Wa-

rum nicht allen Kindertageseinrichtungen Supervision als kontinuierliche Beratungsmethode zur Verfügung steht, hängt von unterschiedlichen Begründungszusammenhängen ab, die im Folgenden ausgeführt werden.

2. Die Fachberatung als Schlüsselfigur für Qualitätsentwicklung

Im Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtungen ist die Fachberatung eine zentrale Schlüsselfigur für die fachliche Weiterentwicklung und Steuerung des Qualitätsmanagements (vgl. Strätz 2023: 479). Allen Kindertageseinrichtungen stehen Fachberatungen im Rahmen einer Beratungsfunktion ohne oder mit Fach- und/oder Dienstaufsicht zu Fragen der Qualitätsentwicklung zur Verfügung (vgl. Kaiser, Lipowski & Fuchs-Rechlin 2022: 21). Weitere Beratungsformate, wie z.B. Hospitationen in Konsultationskitas, Coaching oder Supervision werden zu speziellen Themen und Anlässen nur von einem Teil der Kindertageseinrichtungen aktiviert und genutzt (vgl. Strätz 2023: 479).

Hense (2008: 198) hebt heraus, dass Fachberatungen eine personenbezogene strukturentwickelnde soziale Dienstleistung erfüllen, deren Beratungskompetenz sich auf qualitätssichernde, qualitätsentwickelnde und innovative Impulse bezieht. Damit basiert der Beratungsauftrag der Fachberatung auf einer Bandbreite von Fachkompetenz, Feldkompetenz und Vermittlungskompetenz zwischen den Beteiligtegruppen Kitateams und Leitung auf der einen Seite, Dienstaufsicht und Trägerinteressen auf der anderen Seite. Aus der Vermittlungstätigkeit leitet die Fachberatung Fort- und Weiterbildungsthemen für die Akteure in Kindertageseinrichtungen ab. (Vgl. Strätz 2023: 479)

Die Funktion der Fachberatung unterscheidet sich in der strukturellen Verankerung. Dabei sind 3% der Fachberatungen freiberuflich tätig und bieten ihre Beratungsleistung als externe Anbieter Trägern an. Im Anstellungsverhältnis, eingebunden in eine tarifgebundene Vergütung, befinden sich 97% der Fachberatungen, die bei Verbänden, Träger von Kindertageseinrichtungen oder Trägern der öffentlichen Jugendhilfe angestellt sind. Zweidrittel der angestellten Fachberatungen sind bei einem Träger für Kindertageseinrichtungen angestellt (vgl. Kaiser 2023: 7). Die Tarifzuordnung spannt sich auf von der Eingruppierung in S8 bis S18, wobei die Mehrheit der angestellten Fachberatungen nach S11 bis S13 vergütet wird (vgl. Kaiser 2023: 15). Die Unterschiede der Eingruppierung

hängen mit dem Aufgabenprofil zusammen. Fachberatungen, die eine Aufsichtsfunktion ausüben (Fach- und/oder Dienstaufsicht) werden in S17 oder S18 eingruppiert (vgl. ebd). Die Mehrheit der Fachberatungen haben ein abgeschlossenes Hochschulstudium, in der Regele auf Masterniveau in den Studienfächern der Sozialpädagogik, Sozialen Arbeit, Pädagogik, Erziehungs- & Bildungswissenschaft, Kindheitspädagogik, etc.) und können zusätzlich Mehrfachqualifikationen nachweisen (z.B. Systemische Beratung, Coaching, Fachkraft für Kinderschutz, Qualitätsmanagementbeauftragte*r, Mediation, Supervision, etc.) (vgl. Kaiser 2023: 17f.).

2.1. Beratungsaufgaben der Fachberatung

Die übergeordneten Aufgaben der Fachberatung beziehen sich auf die Informationsfunktion, auf die Lösung von akuten Problemlagen und auf die Aufsichtsfunktion.

In der Informationsfunktion hat die Fachberatung eine „Scharnierfunktion“ (Wolf 1997: 153) über die sowohl die fachlichen, fachpolitischen als auch rechtlichen Themen zu den jeweiligen Akteuren im Diskurs stehen. Je nach Interessenslage der jeweiligen Perspektive entstehen Spannungsgefüge zwischen den Interessen des Trägers, der Kindertageseinrichtung und den Fachkräften, der Bedürfnisse der Kinder und Eltern, sowie den eigenen fachlichen Ansprüchen an die Qualitätsentwicklung (vgl. Strätz 2023: 482).

In der Funktion, akute Problemlage zu bewältigen, besteht der Anspruch an die Fachberatung, Problemstellungen, die sich in scheinbar unüberwindbaren Konflikten zeigen, möglichst schnell zu lösen. Hier agiert die Fachberatung als „Feuerwehr“, da die Aktivierung der „Notfallberatung“ erst bei entsprechenden hohem Problem- und Handlungsdruck durch die Fachkräfte oder Leitungen ausgelöst wird. Diese weniger erfolgsversprechende Beratung entsteht durch das Verständnis, das Beratungsangebot freiwillig zu nutzen und nicht kontinuierlich in den Arbeitsalltag einzubinden (vgl. Ehrhard u.a. 2017: 46).

In der Aufsichtsfunktion wird zwischen einer Fachaufsicht und einer Dienstaufsicht unterschieden, die sowohl einzeln als auch kombiniert von der Fachberatung ausgeübt werden kann (vgl. Strätz 2023: 483). Die Dienstaufsicht regelt Personalangelegenheiten,

während die Fachaufsicht arbeitsrechtliche Pflichten und dienstlichen Aufgaben beaufsichtigt. Die Kombination der Fach- und Dienstaufsicht mit der Beratung zu Qualitätsentwicklungsfragen wirft Hindernisse aus. In der Vorgesetztenfunktion behindert die Begutachtung der Aufgaben mit Sanktionsmöglichkeiten die Beratungsfunktion, während die Beratung ohne Aufsichtsfunktion keine Umsetzungsverpflichtungen aussprechen kann (vgl. Strätz 2023: 484). Insgesamt haben ein Drittel der Fachberatungen eine Aufsichtsfunktion inne, somit sind zwei Drittel ausschließlich beratend tätig (vgl. Kaiser, Lipowski & Fuchs-Rechlin 2022: 27).

Die Kernaufgaben in der Beratungstätigkeit von Kindertageseinrichtungen beziehen sich auf fachbezogen, trägerbezogen oder kitabezogen Arbeitsschwerpunkte, auf die Steuerung der Qualitätsprozesse (Qualitätsentwicklung und -sicherung), des Personalmanagements, (Personalplanung, -gewinnung und -führung), die Kompetenzentwicklung der Fach- und Leitungskräfte (darunter auch die Teamentwicklung), die Trägerberatung zu organisatorischen, pädagogischen, bildungspolitischen und rechtlichen Themen, die Verwaltungsaufgaben, die Qualitätssicherung des eigenen Handelns, sowie den Aufbau von Netzwerken und Kooperationen (vgl. Kaiser, Lipowski & Fuchs-Rechlin 2022: 13).

2.2. Beratungsanlässe und berufliches Handeln von Fachberatungen

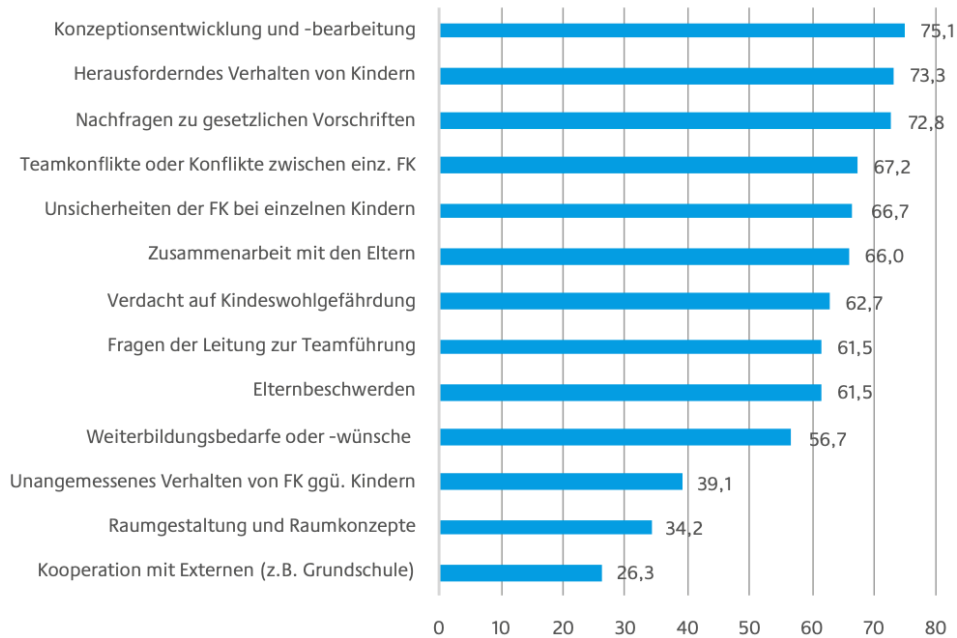
Anlässe für die Beratung werden neben akuten Problemstellungen langfristig zu Themenschwerpunkten, wie z.B. die Konzeptionsentwicklung, geplant. Anlassbezogene Beratungsthemen können sich aus Fragen zur Betriebsführung (u.a. Betriebserlaubnis, Finanzierungsmöglichkeiten, Bedarfsermittlung), zum Qualitätsmanagement (u.a. Beschwerdemanagement, Konzeptionsentwicklung zum Thema Kinderschutz, Evaluationsergebnisse), zur pädagogischen Arbeit (u.a. pädagogische Konzepte und deren Umsetzung, Gestaltung von Rahmenbedingungen, Umsetzung inklusiver Pädagogik, Handlungskompetenz im Umgang mit Kindeswohlgefährdung), zu rechtlichen Fragen (u.a. Förderrichtlinien, Arbeitsrecht, Fachkräfteschlüssel) und zur Zusammenarbeit mit Eltern (u.a. Partizipation von Kindern und Eltern, Umgang mit Beschwerden, Vernetzung, Öffentlichkeitsarbeit) entwickeln. (Vgl. Kaiser, Lipowski & Fuchs-Rechlin 2022: 21)

In der Studie „Von Beruf: Fachberatung!“ (Kaiser 2023) wird das Berufsfeld der Fachberatung detailliert in den Blick genommen. Obwohl die wichtige Rolle der Fachberatung

für das Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtung anerkannt ist, ist das Berufsbild nicht klar umrissen und die Aufgaben der Fachberatung variieren je nach Art der Beschäftigung. Das Erhebungsdesign von Kaiser (2023) umfasst eine bundesweite Querschnittsbefragung von Fachberater*innen für Kindertageseinrichtungen und ist als multimodale Studie in Form einer quantitativen Befragung (n=1.134), einer qualitativen Befragung (n=26), sowie einer Dokumentenanalyse zu gesetzlichen Regelungen von Fachberatung angelegt. Die Fragestellung der Studie bezieht sich auf die Unterschiede und Gemeinsamkeiten in den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Fachberater*innen, sowie deren Ausbildungshintergrund, Tätigkeits- und Aufgabenschwerpunkte. (Vgl. Kaiser 2023: 3f.)

Für die Beratungsanlässe ist nun die Frage, wie die Fachberatung bei Herausforderungen, Fragen, Problemstellungen von Kindertageseinrichtungen hinzugezogen und aktiviert wird. Die Studienergebnisse zu den Aufgabenbereichen und Arbeitsweise der Fachberatung (vgl. Kaiser 2023) zeigen, dass die Kontaktaufnahme zwischen Fachberatung und Kindertageseinrichtung sowohl von der Leitung, der Fachkraft, dem Träger als auch der Fachberatung selbst ausgeht. Dabei nimmt die Leitung fast genauso häufig den Kontakt zur Fachberatung auf, wie umgekehrt. Nur in der Hälfte der Anlässe nimmt im gleichen Verhältnis die pädagogische Fachkraft den Kontakt zur Fachberatung auf, ebenso wie die Fachberatung selbst zur Fachkraft. Am wenigsten stellt der Träger den Kontakt zur Fachkraft her. Inhaltlich werden Fachberatungen am häufigsten in die Konzeptionsentwicklung eingebunden, als auch bei herausforderndem Verhalten von Kindern oder im Umgang mit gesetzlichen Vorschriften. Selten werden Beratungen zur Zusammenarbeit mit anderen Institutionen, zur Raumgestaltung und unangemessenem Verhalten von Fachkräften gegenüber Kindern eingefordert. (Vgl. Kaiser 2023: 29).

Abb. 19: Fachberater:innen nach Anlässen für die Kontaktaufnahme zu den Fach- und Leitungskräften (n=670; in %)



Quelle: WiFF-Fachberatungsstudie 2022

Abbildung 1 – Fachberater*innen nach Anlässen für die Kontaktaufnahme (Kaiser 2023: 30)

In der Abbildung 1 (Kaiser 2023: 30) wird sichtbar, dass im Detail folgende Themen als anlassgebenden Kontaktaufnahme für den Beratungsprozess durch die Fachberatung von der Kindertageseinrichtung genutzt werden: An erster und wichtigster Stelle steht die „Konzeptionsentwicklung und -bearbeitung, das herausfordernde Verhalten von Kindern, Nachfragen zu gesetzlichen Vorschriften, (gefolgt von) Teamkonflikten und Konflikten zwischen einzelnen Fachkräften, Unsicherheiten der Fachkraft bei einzelnen Kindern, Zusammenarbeit mit Eltern, Verdacht auf Kindeswohlgefährdung, Fragen der Leitung zu Teamführungen, Elternbeschwerden, Weiterbildungsbedarfe oder -wünsche, Unangemessener Verhalten der Fachkraft gegenüber Kindern, Raumgestaltung und Raumkonzept, (sowie an letzter Stelle) Kooperation mit Externen (z.B. Grundschule)“ (ebd.)

Angesicht der aufgeführten Beratungsthemen, wünschen sich Fachberatungen an erster Stelle Fort- und Weiterbildungen zu Beratungsmethoden für die Unterstützung ihrer ei-

genen Arbeit, neben weiteren Themen wie der Rolle der Fachberatung, Organisationsentwicklung, Didaktik der Erwachsenenbildung, Qualitätsentwicklung, gesetzliche Vorgaben, Personalmanagement, Frühpädagogische Themen, Kinderschutz und Arbeitsorganisation (vgl. Kaiser 2023: 22).

2.3. Unterschiede im beruflichen Handeln der Fachberatung

Im Umgang mit den Beratungsanlässen richtet die Fachberatung ihr berufliches Handeln auf den Personen- oder Organisationsbezug aus. Dabei entscheiden die Qualifikation und das Themenspektrum der Fachberatung über die Breite oder die Spezialisierung der Beratung. So sind Generalisten für alle Fragen ansprechbar, während Spezialisten die Expertise von bestimmten Themenbereichen fokussieren. Das berufliche Handeln von Fachberatungen variiert von steuernd-koordinierenden, pädagogisch-befähigenden, auftragsorientiert-spezialisierenden, zu involviert-unterstützenden Typisierungen (vgl. Kaiser, Lipowski & Fuchs-Rechlin 2022: 31).

Der involviert-unterstützende Typ der Fachberatung zeichnet sich durch eine hohe Flexibilität aus. Sie berät zu pädagogischen Themen, die sich auf die Eingewöhnung von Kindern in die Kindertageseinrichtung, die Fachkraft-Kind-Interaktion oder auch die Zusammenarbeit mit Eltern ausrichten kann. Hierbei steht die Kompetenzentwicklung der Fachkräfte im Vordergrund der Beratungstätigkeit. Im Zusammenhang mit Teamentwicklungsaufgaben zählen Ad-hoc-Anfragen zu Teamkonflikten ebenso in das Themenfeld der Mitarbeiterfürsorge. Im Selbstverständnis möchten Fachberatungen unter dieser Handlungsmaxime Fach- und Leitungskräfte stützen und entlasten. Hierin zeigt sich eine fürsorgliche Haltung, die im Spagat zwischen der Menge an Anfragen, Zuständigkeitsbereichen und pädagogischer Themenfokussierung steht. Dabei behindert die Unklarheit über die Verantwortungs- und Zuständigkeitsbereiche die Bearbeitung der Beratungsthemen am meisten (vgl. Kaiser, Lipowski & Fuchs-Rechlin 2022: 32 ff.).

Der auftragsorientierten-spezialisierten Typ Fachberatung ist hochgradig spezialisiert und berät zu einzelnen Themenbereichen, wie z.B. inklusive Pädagogik, Arbeit mit Kindern mit Migrationshintergrund und Fluchterfahrung, entwicklungspsychologische Themen oder pädagogische Spezialthemen, wie die ästhetische Bildung in der Kindheit. In

ihrer Rolle nehmen sie eher einen Außenblick ein und sind nicht selten in einrichtungs-externen Dachverbänden, Vereinen oder örtlichen Träger angestellt. In der Regel haben diese Fachberatungen keine Aufsichtsfunktion und betreuen 20-200 Kindertageseinrichtungen pro Fachberatung. Zum Kern der Aufgabenbereiche gehört die Kompetenzentwicklung der Fach- und Leitungskräfte, die sich vor allem auf den Bereich der Konzeptentwicklung fokussiert, die Beratung der Träger und die Arbeit in Netzwerken. Im jeweiligen Spezialthema beraten sie z.B. zum Thema Migration und Fluchterfahrungen von Kindern, Sprachentwicklung, Kindeswohlgefährdung, oder auch Autismusspektrumstörungen. Über die Verankerung in Netzwerken gestalten sie interdisziplinäre Fallkonferenzen. Die Fachberatungen haben ein Selbstverständnis als Experten und sind durch Zusatzqualifikationen u.a. im therapeutischen Bereich zusätzlich qualifiziert. Als Herausforderung steht die akute Problemlöseerwartung einem Beratungsprozess zuwider, der unter mangelnder Zeitressource bewältigt werden soll (vgl. Kaiser, Lipowsk & Fuchs-Rechlin 2022: ff.).

Im pädagogisch-befähigenden Typ Fachberatung weisen die Beratungsthemen ein breites Spektrum aus. Im Kern der Beratung geht es um die Umsetzung von Leitlinien und Qualitätskriterien oder auch Vorgaben des Trägers. Hierbei wird die Qualitätsentwicklung der pädagogischen Praxis in der Kindertageseinrichtung im Gesamten beraten. Fachberatungen dieses Typus beschäftigen sich vermehrt mit Fragen rund um das Qualitätsmanagement. Dazugehörig ist die Evaluation von Entwicklungsbedarfen, die ebenfalls in die Planung von Qualifizierungsangeboten, Fort- und Weiterbildungsangeboten münden kann. Im Selbstverständnis zeigt sich der Fokus auf die Organisationsentwicklung, sowie die Professionalisierung der Kindertageseinrichtungen. Besondere Herausforderungen zeigt sich in der unzureichenden Akzeptanz des Fachberatungsangebots. Organisationsentwicklungsthemen stehen in unterschiedlichen Handlungslogiken, so dass Erwartungen des Trägers und der Fach- und Leitungskräfte im Spagat zwischen ökonomischen Rationalitäten und pädagogischen Leitvorstellungen divergieren (vgl. Kaiser, Lipowski & Fuchs-Rechlin 2022: 41 ff.).

Der steuernd-koordinierende Typ Fachberatung ist generalistisch aufgestellt, und bezieht sich auf einen hohen Organisations- und Koordinierungsaufwand auf Trägerebene. Dementsprechend stehen die Fachberatungen weniger den Fach- und Leitungskräften direkt zur Beratung zur Verfügung, sondern beraten Träger bei Fragen zur Qualitätssicherung,

Personalentwicklung und -gewinnung. Im Aufgabenprofil steht stärker die Organisationsberatung im Kontext der Betriebserlaubnis und des Personalmanagements. Für diese Themen wird der Kontakt zur Kitaleitungen genutzt, um Trägervorgaben als auch Interesse der Praxis aus den jeweiligen Perspektiven zu verbinden und zu steuern. Im Selbstverständnis sehen die Fachberatungen sich als Leitungsrolle aus der Ferne, die Themen für die Praxis aufbereitet und einen Transfer der gesetzlichen Vorgaben leistet. Besondere Herausforderungen zeigen sich in der großen Anzahl der zu betreuenden Kindertageseinrichtungen (50-200 pro Fachberatung). Zudem stehen sie in einem Spannungsgefügen der personenbezogenen Dienstleistung in der die Beratung als Kontrolle erlebt wird. Gleichzeitig werden an die Fachberatung Erwartung an Qualitätsstandards und Vorgaben gestellt, die unter dem Aspekt der Freiwilligkeit jedoch Unverbindlichkeit in der Umsetzung erzeugen (vgl. Kaiser, Lipowski & Fuchs-Rechlin 2022: 46 ff.)

2.4. Zusatzqualifikationen der Fachberatungen

Wie weiter oben bereits benannt, haben 79,7 % Fachberatungen einen akademischen Abschluss als Berufsausbildungsabschluss, zu 42% mehrheitlich auf dem Niveau der Masterqualifikation und mit 30% auf dem Bachelorniveau. Von den Fachberatungen mit einem akademischen Abschluss haben 42% Soziale Arbeit studiert, 18% Pädagogik/ Erziehungs- und Bildungswissenschaft und 13% Kindheitspädagogik. Vereinzelt tauchen Studienabschlüsse der Heilpädagogik, Psychologie oder fachfremder Studiengänge, wie Wirtschaft oder Soziologie auf. 21 % der Fachberatungen haben eine Berufsausbildung, die nahezu ausschließlich von der Ausbildung zur Erzieherin/ zum Erzieher geprägt ist (vgl. Kaiser 2023: 17).

Zu den Ausbildungsabschlüssen weisen 83% der Fachberatungen Zusatzqualifikationen nach, die sich auf ein breites Themenspektrum beziehen. Das Thema der systemischen Beratung, systemisches Coaching im Kontext der Kinder-, Jugend- und Familienberatung steht mit rund 33% an erster Stelle. Danach folgt mit rund 26% die Fachkraft im Kinderschutz (InsoFa), mit 22 % das Thema Qualitätsmanagement, gefolgt von der Spezialisierung zur Erwachsenenbildung (20%). Die Zertifizierung zur pädagogischen Fachberatung (19%), zum Sozialmanagement in Kindertageseinrichtungen (15%), die Mediation und

Supervision mit 13 % und die Fachberatung „Sprach-Kita“ mit 10% werden im Verhältnis weniger erworben (vgl. Kaiser 2023: 18).

3. Belastungen im Kita-Alltag

In der Studie von Nürnberg (2019) wird der Forschungsstand zu den Belastungsfaktoren im Kita-Alltag zusammengetragen. Dabei werden fünf Faktoren unterschieden, die sich auf die physikalischen Bedingungen (u.a. Lärm, Bausubstanz und Ausstattung), organisatorische Bedingungen (u.a. Gruppengröße, mangelnde Rückzugs- und Entspannungsmöglichkeiten, Personalmangel, erhöhter Zeitdruck), Merkmale der Arbeitsaufgaben (u.a. Zeitdruck, Arbeitsdichte, hohe subjektive Betroffenheit von Termin und Leistungsdruck, körperliche Belastungen, Umgang mit Störungen, konzentrierte Interaktion mit Kindern, Verhaltensstörungen bei einigen Kindern, Disziplinprobleme, erhöhter Betreuungsbedarf, Verhaltensauffälligkeiten, Stressbelastung der Kinder, eigene Stressbelastungen, Sorge, Kindern mit Fluchterfahrungen nicht gewachsen zu sein), soziale Bedingungen (u.a. Elternarbeit), gesellschaftliche Faktoren (u.a. Entlohnung, gesellschaftliche Anerkennung) und die Gesamtbewertung der Rahmenbedingungen (u.a. Beschäftigungsunsicherheit, Aufstiegsmöglichkeiten, Arbeitsbedingungen) beziehen (vgl. Nürnberg 2019: 16).

In der explorativen Interviewstudie mit Leitungs- und Fachkräften stellt Nürnberg (2019: 28) detailliert neben den Zufriedenheitsfaktoren heraus, in welcher Form Belastungen wahrgenommen werden. So beschreibt Nürnberg (2019: 31), dass bei Fachkräften Belastungen im Rahmen der alltäglichen Interaktion mit Kindern entstehen. Herausgestellt wird hier die emotionale Stimmung der Kinder, die nicht vorhersehbar ist und sich von Tag zu Tag unterscheidet. Die Situation, wenn die Fachkraft keinen Zugang zu Kindern finden kann oder Kinder als störend wahrgenommen werden, wird als belastend erlebt. Dynamiken und Konflikte der Kinder untereinander führen ebenso zu Belastungsempfinden. Als äußeren Belastungsfaktoren werden personelle Rahmenbedingungen, das Agieren einzelner Teammitglieder, Krankheit und schwierige Lebensumstände der Kinder wie auch die privaten Lebensumstände der Fachkräfte selbst aufgeführt (Nürnberg 2019: 34 f.). Leitungen beschreiben hingegen andere Belastungsaspekte, da sie weniger in die alltägliche Interaktion mit Kindern eingebunden sind. So benennen Leistungskräfte z.B.

Krisen, die aus Konfliktsituationen zwischen Kindern entstehen, die im weiteren Verlauf Belastungen in der Zusammenarbeit mit Eltern auslösen (Vgl. Nürnberg 2019: 35 f.).

Herausfordernd wird das kollegiale Miteinander im Team beschrieben, insbesondere, wenn eine eingeschränkte Kollegialität unter den Fachkräften vorherrscht. Als belastend wird ein mangelndes Feingefühl im Umgang mit den Kindern beschrieben, ebenso wenn sie sich selbst in der Interaktion zu Kindern durch eine Kolleg*in gestört fühlen. Leitungskräfte beschreiben den Umgang mit kritischen Mitarbeiter*innengesprächen als belastende Herausforderungen (Vgl. Nürnberg 2019: 44).

Die Zusammenarbeit mit Eltern wird als belastend von Fachkräften erlebt, wenn kein gemeinsames Verstehen vorherrscht und die Fachkräfte eine Situation des Kindes anders einschätzen.

Rahmenbedingen, wie z.B. Personalknappheit, wird von Fachkräften als Belastung aufgeführt, die neben der gering geschätzten finanziellen und gesellschaftlichen Anerkennung, sowie der hohen Bürokratie, Aufgabenhäufung und dem Zeitdruck stehen. Leitungskräfte formulieren die fehlende Unterstützung durch den Träger als Belastungsfaktor, insbesondere bei einer generellen Personalknappheit. (Vgl. Nürnberg 2019: 53 f.)

Belastungen der angehenden Fachkräfte sind besonders in der dualen Ausbildungs- und Studienform hoch. Fuchs-Rechlin/Hegemann/Wirag (2025) arbeiten in einer Befragung von angehenden Fachkräften heraus, dass die Anforderungen der Fachschule/Hochschule als höher bewerte werden als die Anforderungen der Praxis. So wird der hohe Unterrichtsumfang, der hohe Selbstlernanteil und die hohen Leistungs- und Prüfungsanforderungen als Belastungsfaktoren herausgestellt. In der Praxis werden die herausfordernden sozialen Probleme der Kinder und Familien, als auch ein schwieriges Teamklima, sowie die Lärmbelastung im Kitaalltag als belastend wahrgenommen. (Vgl. Fuchs-Rechlin/Hegemann/Wirag 2025: 7)

4. Supervision als Beitrag zur (gesundheitlichen) Prävention

Supervision bietet den bereits beschriebenen Herausforderungen und Belastungsfaktoren im pädagogischen Alltag der Kindertageseinrichtungen einen methodischen Zugang zu

Lösungen und Entlastungen über das gemeinsame Lernen. Der Beratungsprozess der Supervisorin/ des Supervisors besteht darin, die Entwicklung von Lösungen für die bestehenden Fragen bei den Supervisanden zu aktivieren, also die vorhandenen Ressourcen und Stärken zu heben. Supervision dient als Plattform für den Austausch von Wissen und Erfahrungen und trägt somit zur beruflichen Weiterentwicklung und präventiven Gesundheitsförderung bei (vgl. Fujike 2023: 523 f.).

Klinge (2025) beschreibt als Ergebnis ihrer qualitativen Befragung der Trägerperspektive gesundheitsfördernde Faktoren, die durch Supervision zur Förderung der psychischen Gesundheit bei pädagogischen Fachkräften beitragen. Hierbei betont Klinge (2025) die unterstützend-entlastende, konsultative und integrierende Funktion von Supervision im Kontext der Gesundheitsförderung zur Bewältigung von Belastungsfaktoren. Dabei spielt das Herstellen einer Sprachfähigkeit zu empfundenen Belastungsphänomenen einen Zugang, Belastungsfaktoren zu identifizieren und in einem geschützten Rahmen die Organisation, Arbeitsbeziehung, Hierarchieebenen, Rollen und Dynamiken auf individueller sowie teambezogener Arbeits- und Handlungsebene zu reflektieren. Teaminterne Kommunikation und Konfliktbewältigung können im Rahmen der Supervision Verständnis, Zusammenhalt sowie Bereitschaft zur gegenseitigen Unterstützung bewirken und damit Stresserleben reduzieren. Die Supervision eröffnet durch interne und externe Beratungsformate einen Perspektivwechsel bei Fachkräften und stärkt in der Reflexion der vorhandenen Kompetenzen den Ausbau der Handlungsmöglichkeiten, was wiederum zur psychischen Entlastung beiträgt (vgl. Klinge 2025: 139).

Supervision dient der Herstellung von Psychohygiene, da Verarbeitungsprozesse zu Belastungsfaktoren, wie Überforderung, Erschöpfung und Ohnmachtsgefühle, angestoßen werden. Im Auftrag des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist der Träger dafür verantwortlich, Angebote zur Gesundheitsförderung anzubieten. Der Arbeitnehmer hingegen unterliegt der Freiwilligkeit im Annehmen dieser Angebote. Supervision steht im Kontext des Präventionsauftrages und muss von den Trägern selbst finanziert werden. In den Ergebnissen der qualitativen Befragung stellt Klinge (2025) heraus, dass Träger der Supervision grundsätzlich als Angebot der betrieblichen Gesundheitsförderung offen gegenüberstehen. In der konkreten Umsetzung zeigt sich, dass Supervision nur bei akutem Bedarf aktiviert, jedoch nicht systematisch von allen Kindertageseinrichtungen genutzt

wird oder genutzt werden kann. Als Begründungen für einen selektiven Einsatz von Supervision wird, neben den finanziellen Ressourcen, der Mangel der Wirkungsüberprüfung, sowie die geringe Bereitschaft der pädagogischen Fachkräfte, Supervision für die Bewältigung von Belastungsfaktoren zu nutzen, gesehen (vgl. Klingele 2025: 144 f.).

Supervision wird als besonders bedeutsam für das Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtungen angesehen, dass sich ständig weiterentwickelt und in dem neue (gesetzliche) Vorgaben, wissenschaftliche Erkenntnisse und Methoden, sowie neue gesellschaftliche Herausforderungen kontinuierlich integriert werden müssen (vgl. Fujike 2023: 523).

5. Fazit

Von den beschriebenen Belastungsfaktoren ausgehend, die im Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtungen von Fach- und Leitungskräften bewältigt werden müssen, lassen sich viele Beratungsthemen finden, die methodisch durch eine Supervision gerahmt und begleitet werden können. Die Bearbeitung von situativen und interindividuellen Aspekten in der Zusammenarbeit mit Kindern, Eltern und Teamkolleg*innen gelingt insbesondere in einer Lerngemeinschaft, in der die Stärken der Einzelnen Veränderungsprozesse und Verbesserungen im gemeinsamen miteinander bewirken können. Diese Ressourcen in einem Beratungsprozess einer Supervision zu heben, an konkreten Alltagssituationen gemeinsam zu lernen und Lösungen zu erarbeiten, täte dem Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtungen gut. Schwierig wird es dann, wenn Fragen zu neuen (gesetzlichen) Vorgaben, wissenschaftlichen Erkenntnissen zur Weiterentwicklung pädagogischer Qualität Expertenwissen benötigt. In diesen Herausforderungen und Fragestellungen ist die Fachberatung der Wegweiser und Schlüssel für den Transfer der Informationen und berät die Schritte der Umsetzung im Rahmen eines Qualitätsmanagements. In ihrer Beratungsfunktion hat die Fachberatung in diesem Fall jedoch nicht die Freiheiten wie in einer Supervisionsberatung, sondern steht selbst im Spagat zwischen den unterschiedlichen Vorgaben, Aufträgen und divergierenden Erwartungen.

Mit den aufgeführten Perspektiven auf die Belastungsthemen im Arbeitsfeld der Kindertageseinrichtungen wird deutlich, dass situative und interindividuelle Belastungsfaktoren eng mit organisatorischen Rahmenbedingungen zusammenhängen. So hängt z.B. die Be-

lastung, Kindern mit Fluchterfahrung im Alltag nicht ausreichend gerecht werden zu können natürlich nicht nur an der Qualifikation der Fachkräfte, sondern ist von der Personalausstattung insgesamt, der Größe der Kindergruppe, der baulichen Rahmenbedingungen und weiteren Faktoren abhängig. Somit wird deutlich, wie in der Übersicht zu den Beratungsthemen der Fachberatung zu erkennen ist, dass z.B. das herausfordernde Verhalten von Kindern, nicht allein durch Supervision bearbeitet und gelöst werden können. Gleichzeitig wird erkennbar, wie schwer es allein aus zeitlichen Gründen ist, im Rahmen der Beratungsaufgaben der Fachberatung Lösungen zu Herausforderungen und Belastungen im Alltagszusammenhang der Kindertageseinrichtungen fallbezogen und damit präventiv zu erarbeiten. Unter Einbezug der Supervision kann den situativen und interindividuellen Themen mehr Raum und Zeit gegeben werden und die Funktion einer gesundheitlichen Prävention ganz anders einnehmen, als die Auseinandersetzung zu Fachthemen. Hierfür sollten insbesondere Träger von Kindertageseinrichtungen stärker sensibilisiert werden, um das Potenzial beider Professionen, der Fachberatung und der Supervision, an die Seite der Fach- und Leitungskräfte zur Bewältigung der Herausforderungen und Reduzierung der Belastungsfaktoren zu stellen.

Literatur

- Erhard, Angelika; May, Michael; Remsperger, Regina; Schmidt, Michael & Weidmann, Stefan (2017): Abschlussbericht des AWiFF-Projekts „Die Rolle von Fachberatung im System der Entwicklung von Qualität in der frühen Bildung“. <https://www.gbv.de/dms/tib-ub-hannover/830178406.pdf> (zugegriffen am 9.11.2025)
- Fuchs-Rechlin, Kirsten; Wirag, Susanne & Hegemann, Ulrike (2025): Vor dem Berufsstart! Qualifizierungswege, Zufriedenheit, Belastung und Berufsziele von angehenden(früh-)pädagogischen Fachkräften. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien kompakt, Band 3. München.
- Fujike, Ursula (2023): Qualität durch Beratung. Supervisio. In: Strätz, Rainer (Hrsg.): Das große Handbuch Qualitätsmanagement in der Kita. Hürth: Wolterskluwer, S. 520-545.
- Hense, Margarita (2008): Zur Wirksamkeit der Fachberatung. Eine empirische Studie, Dissertation, Universität Bielefeld, Fakultät für Psychologie und Sportwissenschaft. <https://noah.nrw/ubbihs/content/titleinfo/5120440> (zugegriffen am 9.11.2025).
- Kaiser, Anna-Katharina (2023): Von Beruf: Fachberatung! Ergebnisse einer Befragung von Fachberaterinnen und Fachberatern für Kindertageseinrichtungen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Arbeitspapiere, Nr. 10. München.
- Kaiser, Anna-Katharina; Lipowski, Hilke & Fuchs-Rechlin, Kirsten (2022): Aufgabenprofile und Handlungsmodi von Fachberaterinnen und Fachberatern. Berufliches Handeln zwischen Personen- und

Organisationsbezug. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 37. München.

Klinge, Victoria (2025): Supervision als Beitrag zur Gesundheitsförderung der psychischen Gesundheit bei pädagogischen Fachkräften in Kindertageseinrichtungen? Eine Perspektive von Trägern. In: FoRuM Supervision, 33(64), S. 135-149. doi: 10.11576/fs-7787. <https://www.beratungundsupervision.de/index.php/fs/article/view/7787> (zugegriffen am 9.11.2025).

Nürnberg, Carola (2019): Kita-Alltag zwischen Belastung und Erfüllung. Ergebnisse einer explorativen Interviewstudie mit Gruppenkräften und Kita-Leitungen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 31. München.

Strätz, Rainer (2023): Qualität durch Beratung. Fachberatung. In: Strätz, Rainer (Hrsg.): Das große Handbuch Qualitätsmanagement in der Kita. Hürth: Wolters Kluwer, S. 479-495.

Wolf, Karl-Heinz (1997): Fachberatung für Kindertageseinrichtungen im Spannungsfeld zwischen rechtlicher Verankerung und Anforderung des Arbeitsfeldes. In: Diller-Murschall, Ilsa; Haucke, Karl & Breuer, Anne (Hrsg.): Qualifizierung lohnt sich! Perspektiven der Fachberatung für Kindertageseinrichtungen. Freiburg im Breisgau: Lambertus, S. 152-163.



Damen, Sonja

Prof. Dr. phil., Prorektorin für Weiterbildung und Lehre, Professorin für Bildung und Erziehung in der Kindheit an der Fliedner Fachhochschule Düsseldorf, Dipl.-Heilpädagogin. Arbeitsschwerpunkt: Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen. Projektleitung von BeDo-NRW II – Beobachten und Dokumentieren in Kindertageseinrichtungen gefördert durch das Ministerium für Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen.

Kontakt: damen@fliedner-fachhochschule.de