

3000 Anschläge auf Leitung:

Ich habe ständig Zeitdruck!

Eine Erkenntnis. Die Begründung der Anfrage verleitet zur Zustimmung: Die Leiterin hat ein Problem. Noch kämpft sie dagegen an. Fast trotzig weist sie auf die Familie, als hätte die ungerechterweise kein Verständnis für die berufstätige Mutter. Kann zutreffen. Ich aber bin auch ungerecht. Wer häufig Arbeit mit nach Hause nimmt und kein Heimarbeiter ist, macht etwas falsch!

Ist es das „Nein-Sagen-Lernen“, das die Familie fordert? Vermutlich nicht, denn die Leiterin sagt „ja“ zur Arbeit. Wer sich für etwas entscheidet, trifft zugleich eine Entscheidung gegen anderes. Unsere Leiterin sagt „Nein“, aber die Familie akzeptiert die Entscheidung nicht. Sie will mehr, als die Mutter zur Zeit bereit ist, zu geben.

„Ich habe immer Stress mit meiner Zeit.“ Stress kommt anderswo her/1/. Zeitdruck entsteht durch zu viele unerledigte Aufgaben, an die man sich erinnert. Ein schlechtes Gedächtnis wirkt Wunder, aber das kommt erst mit den Jahren. Daher: *viele unerledigte Aufgaben*. Wie kommt das? These: Mehr als die normale Arbeitszeit sollte niemand auf Dauer arbeiten. Innerhalb dieser Zeit muß jede Person ihr normales Arbeitspensum erledigen können. Das Zeitbudget wird nur einmal ausgegeben. Also ist es eine Frage der Entscheidung: Wofür wird die Zeit aufgewendet, wofür nicht?

Da andere Leiterinnen mit ihrer Zeit auskommen *und* gute Arbeit leisten, können sie weiterhelfen. Unsere Leiterin kann eine Liste all ihrer Tätigkeiten eines Monats zusammenstellen und mit Kolleginnen vergleichen. Sie erhält dadurch Hinweise, ob sie zuviel arbeitet. Verlangt der Träger zuviel von ihr oder will sie es selbst? Kann sie nicht delegieren? Nimmt sie ihren Mitarbeiterinnen gar noch Arbeit ab?

Unerledigte Aufgaben. Das Pareto-Prinzip/2/ besagt, daß man mit 20 Prozent seines Aufwandes 80 Prozent seiner Ergebnisse schafft. Es kommt demnach darauf an, mit den 20 Prozent die Kernaufgaben zu treffen und sie zum richtigen Zeitpunkt zu erledigen. Optimal ist der Zeitpunkt, an dem man nicht von außen gestört wird, und an dem man selbst fit und konzentriert ist.

Telefonate zu versuchen, wenn andere Mittagspause machen, kostet Zeit; eine wichtige Arbeit in der Sprechstunde zu beginnen, stört die Konzentration. Störanfällige Zeiten sollten mit störungsunempfindlichen Tätigkeiten verbracht werden: Post sortieren, Ordner heften, Blumen gießen.

Liegt das Problem nicht in der Zeitorganisation? Heißt die Krankheit 'Aufschieberitis'? Dagegen hilft Disziplin. Ist der Arbeitsplatz ungeeignet? Ein Anrufbeantworter kann helfen, oder Sie wandern vorübergehend aus. Wenn es sein muß, auch nach Hause, aber nur, wenn die Familie nicht da ist. Und vergessen Sie nicht, die Arbeitszeit anzurechnen!

Oder will die falsche Person die Arbeiten erledigen? Manche Leiterin müllt sich zu mit Listen und anderem Bürokratismus, der, wenn er nicht ganz wegfallen kann, doch besser von den Erzieherinnen ausgeführt wird (z.B. 'Kinderlisten'). Das führt zum letzten Stichwort.

Aufgaben. Nicht alle Tätigkeiten von Leiterinnen sind Leitungstätigkeiten. Klarheit über die Leitungsaufgaben verschafft Klarheit über dafür notwendige Leitungstätigkeiten/3/. Klären Sie für sich, was ihre Aufgaben sind in pädagogischer, personeller und organisatorischer Hinsicht. Sie werden sehen, vieles wird nebensächlich, von dem Sie bisher meinten, es tun zu müssen. Unterscheiden Sie wichtige Tätigkeiten von dringenden. Die Welt ist voll von

Ich habe immer Stress mit meiner Zeit. Unser Haus ist bekannt, viele Leute rennen uns die Kita ein. Auf meinem Schreibtisch stapelt sich der Papierkram, und wenn ich über einer wichtigen Arbeit sitze, klingelt garantiert alle 2 Minuten das Telefon oder ein Elternteil steht vor der Tür. Also schlepe ich die Arbeit mit nach Hause, und dort kann ich mir regelmäßig anhören, daß ich etwas falsch mache, auch mal lernen muß „nein“ zu sagen usw. usf.
Katharina W., Leiterin, 43 J.

unbefriedigten Menschen, die glauben, ohne Aufschub ganz dringend alles sofort haben zu müssen. Selten ist es ein wichtiges Anliegen für die Weiterentwicklung der Kita-Arbeit.

Roger Prott

/1/ Selye, Hans: *Stress*. München 1988

/2/ Seiwert, L. J.: *Das 1 x 1 des Zeitmanagements*. Speyer 1986

/3/ Prott, Roger: *Leistungs-Leitsätze*. In: Rieder-Aigner, H. (Hg.): *Handbuch Kindertageseinrichtungen*, Regensburg 1994

3000 Anschläge auf Leitung - heißt eine neue Serie mit Roger Prott in klein&groß. In ihr werden Fragen von Leiterinnen diskutiert.

3000 Anschläge auf der Schreibmaschine sind ungefähr eine Druckseite in klein&groß - kein Platz für fertige Antworten (die überlassen wir den Wunderheilmännern). Dafür aber Lebenshilfe in der Art:

Wie kann ich an das Problem herangehen?

Wo liegen vielleicht schon Ursachen des Problems, die in der Problemformulierung aufscheinen?

Wo kann ich weiterlesen?

Hallo, liebe Leiterinnen und Leiter, schreiben Sie uns, was Sie schon immer fragen wollten ...

Unsere Anschrift:

Redaktion klein&groß

Hermann Luchterhand Verlag GmbH

Pestalozzistr. 5-8

13187 Berlin

Fax: 030/48839020