



Ein jahres-  
unabhängiger  
Kalender

# Resilienz im Blick

Mit dem Teamkalender gemeinsam durchs Jahr



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

**DKJS**  
Deutsche Kinder-  
und Jugendstiftung



# Liebes Team,

mit diesem Kalender möchten wir Sie dabei unterstützen, sich ein Jahr lang genauer mit dem Thema Teamresilienz auseinanderzusetzen. Dafür geben wir Ihnen Woche für Woche neue Anregungen und Impulse mit.

Jedes Team ist von Zeit zu Zeit Belastungen oder Krisen ausgesetzt. Wie schaffen Sie es, trotz Widrigkeiten Ihr Wohlbefinden, Ihre Gesundheit und Leistungsfähigkeit aufrechtzuerhalten oder gar gestärkt aus Krisen hervorzugehen? Hier setzt das Konzept der Teamresilienz an: Es bezeichnet die Fähigkeit von Teams, auch in herausfordernden und von Unsicherheit geprägten Situationen handlungsfähig zu bleiben.

Zum Thema Resilienz gibt es sehr viele Studien und Forschungsergebnisse. Einige Autor:innen benennen Faktoren zur Resilienzentwicklung im Team – wie zum Beispiel eine Gestalter-Haltung und kollektiven Optimismus, klare Strukturen und Regeln oder die Fähigkeit zur gegenseitigen Motivierung.<sup>1</sup>

Für diesen Kalender wurden zwölf Aspekte ausgewählt, die Sie dabei unterstützen sollen, Ihre Resilienz auf individueller und kollektiver Ebene zu erweitern. Sie beziehen sich auf die Forschung des Psychologen **Klaus Fröhlich-Gildhoff** und der Pädagogikprofessorin **Maike Rönnau-Böse**<sup>2</sup>, welche persönliche Resilienzfaktoren beschreiben und werden ergänzt durch Handlungsempfehlungen des **Zukunftsinsti-tuts**<sup>3</sup> für mehr gesellschaftliches Miteinander.



# Zwölf Aspekte der Resilienzentwicklung

**Gemeinsame  
Werte kom-  
munizieren**

**Sinn  
stiften**

**Wir-Kultur  
pflegen**

**Selbst-  
wirksamkeit**

**Problemlöse-  
kompetenz**

**Soziale  
Kompetenzen**

**Stress-  
bewältigung**

**Achtsamkeit  
fördern**

**Selbst- und  
Fremdwahr-  
nehmung**

**Selbst-  
steuerung**

**Kreativität  
ermöglichen**

**Ganzheitlich  
handeln**

Diese zwölf **Aspekte der Resilienzentwicklung** ergänzen sich und beziehen sich teilweise aufeinander.



# So können Sie diesen Kalender nutzen

Jeder Aspekt folgt dem gleichen (farblichen) Aufbau.

**WISSENSWERTES** (blau): Hier erhalten Sie Informationen zu verschiedenen Aspekten der Resilienzförderung. Sie erfahren, wie die Aspekte mit dem Thema Resilienz zusammenhängen und wie diese Sie dabei unterstützen können, Ihr Team für Krisenzeiten zu stärken.

**REFLEXION** (grün): Anhand von Reflexionsfragen können Sie sich mit den Aspekten sowohl individuell als auch im Team näher auseinandersetzen.

**ÜBUNG** (lila): Übungsvorschläge geben Ihnen die Gelegenheit, sich gemeinsam im Team praktisch mit den Aspekten zu beschäftigen.

**Und nicht zu vergessen:**  
Das Kleingedruckte

**Es gibt keine allgemeingültige Anleitung für ein resilientes Team.** Nur ein paar Übungen und schon kann einen keine Krise mehr erschüttern? Das kann dieser Kalender nicht leisten. Vielmehr zielt er darauf ab, zu informieren, Impulse zum Nachdenken und für den Austausch zu geben und so ein Stück weit die Resilienz Ihres Teams zu fördern.

**Resilienz löst nicht alle Probleme.** Das Konzept der Resilienz darf nicht dazu führen, die Verantwortung, etwa für hohe Arbeitsbelastung durch schwierige Rahmenbedingungen, beim Individuum oder Team zu suchen – ganz nach dem Motto »Wenn wir als Team damit nicht klarkommen, sind wir nicht resilient genug!«

**Teamresilienz ist ein relativ neues Forschungsfeld.**

»Es besteht [...] in der Resilienzforschung noch ein großer Bedarf an konzeptioneller Klarheit über Teamresilienz.«<sup>4</sup> Unterschiedliche Autor:innen beziehen sich auf unterschiedliche Konzepte und Definitionen. Der Kalender bietet nur einen von vielen möglichen Wegen, sich dem Thema Teamresilienz anzunähern.



# Resilienz

## Von der Materialkunde zur persönlichen Widerstandskraft

Der Begriff »Resilienz« kommt aus dem Lateinischen (»resilire«) und bedeutet »zurückspringen« oder »abprallen«. Der Begriff steht für Widerstandsfähigkeit und Spannkraft und hat sich mittlerweile in verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen etabliert. So beschreibt er in der Physik etwa die Eigenschaft von Materialien, trotz großer Druckausübung zu ihrer ursprünglichen Form zurückzukehren.<sup>5</sup>

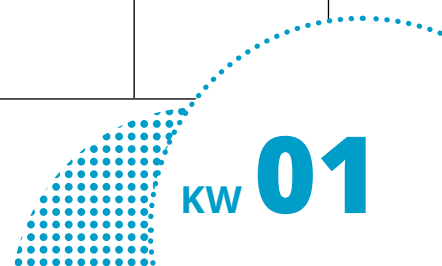
**In pädagogischen Kontexten spricht man zum Beispiel von Resilienz als persönlicher Widerstandskraft, innerer Stärke oder der Fähigkeit, die eigene psychische Gesundheit auch in belastenden Situationen aufrechtzuhalten oder danach schnell wiederherzustellen.**

»Resilienz wird als – erworbene – Fähigkeit verstanden, Krisen und Belastungen so zu bewältigen, dass das Individuum nicht zerbricht, sondern gestärkt daraus hervorgeht.«<sup>6</sup>

Klaus Fröhlich-Gildhoff und  
Maïke Rönnau-Böse

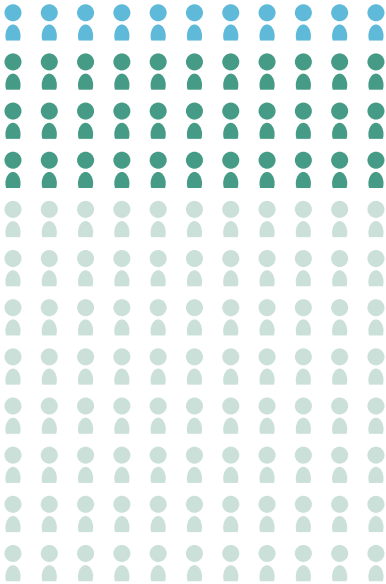
Resilienz ist kein angeborenes Persönlichkeitsmerkmal, sondern vielmehr eine erworbene Fähigkeit. Ursprünglich konzentrierte sich die Resilienzforschung auf Kinder und Jugendliche (siehe Kauai-Studie auf dem nächsten Kalenderblatt). Doch mittlerweile stehen auch Erwachsene und ihr Arbeitskontext (Teamresilienz, organisationale Resilienz) im Interesse der Resilienzforschung.

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |





## Die Kauai-Studie



### Ergebnisse Kauai-Studie

Vom untersuchten Geburtenjahrgang wuchsen 1/3 der 698 Kinder in prekären Lebenslagen auf – sogenannte Hochrisikokinder.

2/3 der Hochrisikokinder (129) waren schon im Alter von 10 Jahren verhaltensauffällig.

1/3 der Hochrisikokinder (72) konnten trotz erheblicher Risiken ihr Leben positiv gestalten.

Im Jahr 1955 initiierte die US-amerikanische Entwicklungspsychologin Emmy Werner die Kauai-Längsschnittstudie, die als Pionierstudie der Resilienzforschung gilt. Auf der Insel Kauai (Hawaii) begleitete die Wissenschaftlerin über vier Jahrzehnte hinweg insgesamt 698 Kinder (kompletter Geburtsjahrgang 1955) und untersuchte, warum sich einige Kinder trotz hoher Risikofaktoren (z. B. Armut), kritischer Lebensereignisse (z. B. Scheidung der Eltern) und schwerer Traumata (z. B. Katastrophen) zu zuversichtlichen und erfolgreichen Erwachsenen entwickelten, während andere durch Verhaltensstörungen auffielen oder gar straffällig wurden.

Als wichtigsten Aspekt für diese positiven Entwicklungsverläufe identifizierte Emmy Werner neben dem Eingebundensein in soziale Gruppen und einer frühzeitigen Verantwortungsübernahme vor allem das Vorhandensein mindestens einer stabilen Beziehung zu einer liebevollen Vertrauensperson.

Die grundlegende Erkenntnis lautet: Ungünstige Lebensvoraussetzungen müssen nicht zwingend zu Leid und Misserfolg führen. Es gibt Strategien und Kompetenzen, die es ermöglichen, Resilienz zu entwickeln und an widrigen Umständen nicht zu zerbrechen.<sup>7</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



## GEMEINSAME WERTE KOMMUNIZIEREN

Gruppen sind geprägt von der Verschiedenheit im Miteinander. Gemeinsame Werte und eine Zukunftsvision sind dabei die verbindenden Elemente, die Struktur und Orientierung geben.<sup>8</sup>

Wie ein Haus mit einem starken Fundament auch bei Sturm und Erschütterung stehen bleibt, sind Teams mit einer starken gemeinsamen (Werte-)Basis besser gewappnet für Krisen als andere.

Damit sich alle Teammitglieder mit gemeinsamen Werten identifizieren, müssen sie im Alltag gelebt und kommuniziert werden.<sup>9</sup>

**»Wenn über das  
Grundsätzliche keine  
Einigkeit besteht,  
ist es sinnlos, miteinander  
Pläne zu schmieden.«**

Konfuzius, chinesischer Philosoph (551 v. Ch.–479 v. Ch.)

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |
|        |          |          |            |         |         |         |



GEMEINSAME  
WERTE  
KOMMUNIZIEREN

REFLEXION

Welche gemeinsamen Werte liegen unserer Arbeit zugrunde?

Wie unterstützen uns gemeinsame Werte im Alltag?

Wie kommunizieren wir unsere Werte gegenüber den Kindern, den Eltern und nach außen?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |





GEMEINSAME  
WERTE  
KOMMUNIZIEREN

# Werte- ABC

|                |                 |                |                  |                 |
|----------------|-----------------|----------------|------------------|-----------------|
| Akzeptanz      | Fürsorglichkeit | Konsequenz     | Optimismus       | Spaß            |
| Aufrichtigkeit | Geduld          | Kontrolle      | Ordnung          | Spiritualität   |
| Authentizität  | Gelassenheit    | Kreativität    | Pragmatismus     | Toleranz        |
| Begeisterung   | Gerechtigkeit   | Leidenschaft   | Professionalität | Unabhängigkeit  |
| Bescheidenheit | Gesundheit      | Leichtigkeit   | Pünktlichkeit    | Verantwortung   |
| Disziplin      | Harmonie        | Loyalität      | Realismus        | Verlässlichkeit |
| Ehrlichkeit    | Herzlichkeit    | Mitgefühl      | Respekt          | Vertrauen       |
| Empathie       | Humor           | Mut            | Rücksichtnahme   | Weitsicht       |
| Engagement     | Idealismus      | Nachhaltigkeit | Selbstvertrauen  | Zuverlässigkeit |
| Flexibilität   | Individualität  | Nächstenliebe  | Sicherheit       |                 |
| Freiheit       | Innovation      | Offenheit      | Solidarität      |                 |

## ÜBUNG

Welche sind Ihre wichtigsten persönlichen Werte im Arbeitskontext?

1. Suchen Sie Ihre fünf wichtigsten Werte aus der Tabelle aus!
2. Ergänzen Sie weitere Werte, die Ihnen noch fehlen!
3. Tauschen Sie sich im Team über Gemeinsamkeiten und Unterschiede aus!

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



**GEMEINSAME  
WERTE  
KOMMUNIZIEREN**

## ÜBUNG

### **Visualisieren Sie Ihre gemeinsamen Werte in Form eines Baumes!**

Die Wurzeln symbolisieren Halt und Verankerung. Der Stamm steht für Stärke und Versorgung. Die Blätter und Früchte versinnbildlichen Ertrag und Entfaltung.

- 1.** Tauschen Sie sich über gemeinsame Werte in Ihrem Team aus!
- 2.** Finden Sie die Werte, die in Ihrem Baum Wurzeln, Stamm und Krone bilden!

Vielleicht finden Sie in der Einrichtung einen schönen Platz für Ihren Wertebaum.

## Wertebaum

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



Menschen, die ihr eigenes Handeln als sinnvoll erleben – für sich, andere oder die Gemeinschaft – können auch in herausfordernden Situationen darauf zurückgreifen.<sup>10</sup> Wer die eigene Anstrengung als lohnend ansieht, dem gelingt es leichter, auch in Krisenzeiten Motivation und einen optimistischen Blick in die Zukunft zu behalten. Sinnhaftigkeit bietet Orientierung – ein Stück weit weg von der eigenen kritischen Lage hin zum größeren Ganzen.<sup>11</sup>

**»Wer Bäume setzt,  
obwohl er weiß, dass er  
nie in ihrem Schatten  
sitzen wird, hat zumindest  
angefangen, den Sinn  
des Lebens zu begreifen.«**

Rabindranath Thakur, indischer Philosoph (1861–1941)

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

# REFLEXION

Für welche drei Dinge gehen wir besonders gern zur Arbeit?

Wieso erleben wir unsere Arbeit als sinnvoll?

Welchen Sinn stiftet unsere Arbeit für andere (Kinder, Eltern, Gesellschaft, Schule)?

## Schon gewusst?

Diese Aspekte tragen u. a. dazu bei, dass Teams ihre Arbeit als sinnvoll erleben:

- **Kohärenz:** Die (inhaltlichen) Aufgaben passen zu den eigenen Fähigkeiten.
- **Bedeutsamkeit:** Die eigene Arbeit leistet einen wichtigen Beitrag für die Gesellschaft.
- **Orientierung und Zugehörigkeit:** Das Leitbild der Einrichtung steht im Einklang mit den eigenen Werten.<sup>12</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# Ihr Motto

Der Sinn der Arbeit lässt sich gut in Form einer Vision bzw. eines Leitbildes darstellen. Manchmal kann dabei ein verbindendes Motto unterstützen. Die Vision von Walt Disney war zum Beispiel, Menschen glücklich zu machen. Bei IKEA wird das Team damit motiviert, dass es für viele Menschen einen besseren Alltag schafft.

## ÜBUNG

1. Finden Sie ein Motto für Ihre Einrichtung!
2. Formulieren Sie den Satz so, dass er positive Emotionen hervorruft und eine wünschenswerte Veränderung in der Zukunft beschreibt!

Motto

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

# »Flow« erzeugen

Meist erleben wir unsere Arbeit persönlich als sinnerfüllt und gewinnbringend, wenn wir das tun, was wir besonders mögen und richtig gut können. Manchmal geraten wir dabei in einen »Flow« und denken: »Genau das ist es!«

## ÜBUNG

**Was sind Ihre wichtigsten persönlichen Werte im Arbeitskontext?**

- 1.** Erstellen Sie für sich eine Liste mit Tätigkeiten, die Sie gern machen!
- 2.** Unterstreichen Sie die Tätigkeiten, die Sie besonders gut können!
- 3.** Kreisen Sie die Tätigkeit ein, in der Sie richtig aufgehen und die Zeit vergessen können!
- 4.** Tauschen Sie sich im Team über Ihre persönlichen »Flow«-Erlebnisse aus und überlegen Sie gemeinsam, wie Sie mehr dieser Erlebnisse ermöglichen können!

**Schon gewusst?**  
»Flow« (aus dem Englischen; to flow=fließen) beschreibt laut Duden einen Zustand höchster Konzentration und völliger Versunkenheit in eine Tätigkeit.<sup>13</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



**WIR-KULTUR  
PFLEGEN**

Wir-Kultur beschreibt das Eingebundensein in zwischenmenschliche Beziehungen. Diese Beziehungen sind die Voraussetzung für die Entwicklung von Resilienz. Für die Pflege des sozialen Netzes braucht es Gemeinschaftssinn, Uneigennützigkeit, Solidarität, Empathie und Hilfsbereitschaft.<sup>14</sup>

Teammitglieder, die sich unterstützen, sich vertrauen und an einem Strang ziehen, übernehmen Verantwortung füreinander und können sich auch in belastenden Situationen gegenseitig stärken. Gemeinsame Rituale, informeller Austausch und Aufmerksamkeit füreinander bilden dafür die Grundlage.

### Schon gewusst?

»Psychologische Sicherheit« im Team ist fundamental wichtig. Das Konzept beschreibt, dass Teammitglieder keine Angst haben müssen, auch vermeintlich risikohafte Verhaltensweisen zu zeigen – wie zum Beispiel eine abweichende oder kritische Meinung zu äußern, ungewöhnliche Ideen einzubringen oder andere um Hilfe zu bitten. Ganz im Gegenteil: Das ist sogar erwünscht und hilft dabei, offen gegenüber Veränderungen zu sein und auf Krisensituationen flexibel und innovativ zu reagieren.<sup>15</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



WIR-KULTUR  
PFLEGEN

REFLEXION

Wie heißen wir neue Mitarbeitende willkommen?

Wie zeigt sich unser Gemeinschaftsgefühl in der Einrichtung und welche Rituale gibt es?

Welche formellen und informellen Gelegenheiten gibt es, um sich besser kennenzulernen?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |





WIR-KULTUR  
PFLEGEN

# Unsere Vielfalt ist ein Schatz

## ÜBUNG

1. Tauschen Sie sich über Ihre Unterschiedlichkeiten aus! Welche Unterschiede bereichern Ihr Team?
2. Füllen Sie Ihre Schatztruhe!
  - Alter
  - Religion/Glaube im Alltag
  - Lebensform und Familienstand
  - Hobbys und Interessen
  - Herkunft und Kultur
  - Sprachen
  - Pädagogische Haltung
  - Qualifikationen
  - Erfahrungen und Wissen

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



WIR-KULTUR  
PFLEGEN

# »Sahnenäpfchen« und »Fetthäubchen«

Seien Sie mutig: Erzählen Sie sich von Ihren Erfolgen und Fehlern!  
Auch wenn es manchmal nicht leicht ist – eine wertschätzende und vertrauensvolle Kommunikation stärkt das Wir-Gefühl.

## ÜBUNG

### Für Ihre nächste Teamsitzung

1. Überlegen Sie, welches Erfolgserlebnis und welches Missgeschick Ihnen in der vergangenen Woche widerfahren ist!
2. Gibt es einen Fehler, aus dem Sie gemeinsam lernen können?  
Ein Missgeschick, über das Sie zusammen lachen können?  
Einen Erfolg, auf den Sie alle stolz sein können?

### Schon gewusst?

Die Erfindung des Post-it beruht auf einem Fehler. Auf der Suche nach einem Superklebstoff kam das genaue Gegenteil heraus: ein viel zu leicht ablösbarer Klebstoff – der sich später als echte Entdeckung entpuppte. Ein klassisches »Sahnenäpfchen«.<sup>16</sup>

UH OH!!!

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



## SELBST- WIRKSAMKEIT

Selbstwirksamkeit heißt, das eigene Handeln als wirksam zu erleben. Dies fördert das grundlegende Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten und Ressourcen sowie die Überzeugung, ein bestimmtes Ziel trotz Hindernissen erreichen zu können.<sup>17</sup>

Selbstwirksamkeitserfahrungen in Gruppen oder Teams stärken den Zusammenhalt und die Überzeugung, auch größere Herausforderungen und Krisen gemeinsam zu meistern.<sup>18</sup>

### Schon gewusst?

»Yes we can!« lautete der Wahlslogan von Barack Obama in seinem Wahlkampf 2008. Er verwendete ihn ursprünglich in einer Rede als (eigene) Antwort auf die Frage, ob man die großen weltpolitischen Probleme lösen könne. Angeblich hat er sich dabei auch von der englischen Version des Liedes von der Figur »Bob, der Baumeister« (»Yo, wir schaffen das!«) inspirieren lassen.<sup>19</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

Was ist uns in letzter Zeit gut gelungen und warum?

In welchen Momenten haben wir uns als besonders wirksam erlebt?

Welche Erfahrungen nehmen wir daraus für zukünftige Herausforderungen mit?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

# Der bunte »Stärkenstrauß«

## ÜBUNG

**Zeichnen Sie eine Blume mit so vielen Blütenblättern, wie Ihr Vorname Buchstaben enthält!**

- 1.** Finden Sie zu jedem Buchstaben eine persönliche Stärke und schreiben Sie diese in ein Blütenblatt!
- 2.** Hängen Sie die Blumen für eine Woche in Ihrem Teamraum auf. Ergänzen Sie zusätzlich wahrgenommene Stärken bei den anderen!
- 3.** Schneiden Sie die Blumen aus und fügen Sie sie zu einem bunten »Teamstrauß« zusammen!

Freuen Sie sich darüber, wie viele individuelle Stärken in Ihrem Team vorhanden sind und wie vielfältig ihr Team dadurch ist!



Beispiel

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

# Teamwirksamkeit

Wie gut sind Sie als Team für pädagogische Herausforderungen gewappnet?

## ÜBUNG

|                  |                 |                 |                  |
|------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| ... stimmt nicht | ... stimmt kaum | ... stimmt eher | ... stimmt genau |
| 1                | 2               | 3               | 4                |
| ...              | ...             | ...             | ...              |
| 1                | 2               | 3               | 4                |
| ...              | ...             | ...             | ...              |
| 1                | 2               | 3               | 4                |
| ...              | ...             | ...             | ...              |
| 1                | 2               | 3               | 4                |
| :                | :               | :               | :                |

Schätzen Sie zunächst jeder für sich auf einer Skala von 1–4 ein, wie sehr Sie den folgenden Aussagen zustimmen! Tauschen Sie sich im Team über Ihre Wahrnehmungen aus!

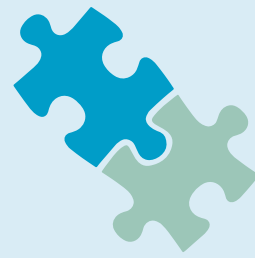
Wir glauben an das starke Innovationspotenzial in unserem Team, mit dem wir auch unter widrigen Umständen Neuerungen durchsetzen können.

Trotz der Systemzwänge können wir die pädagogische Qualität verbessern, weil wir ein gut eingespieltes und leistungsfähiges Team sind.

Auch mit außergewöhnlichen Vorfällen können wir zurechtkommen, da wir uns im Team gegenseitig Rückhalt bieten.

Es gelingt uns, auch »schwierige« Eltern von unseren pädagogischen Zielen zu überzeugen, weil wir als einheitliches Team auftreten.<sup>20</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



## PROBLEMLÖSE- KOMPETENZ

Problemlösekompetenz ist die Fähigkeit, Herausforderungen lösungsorientiert angehen zu können: Dazu gehört:

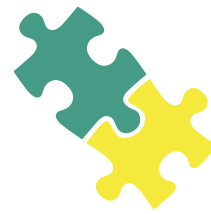
- komplexe Sachverhalte und Entwicklungen verstehen
- unter Rückgriff auf vorhandenes Wissen reflektieren
- ressourcenorientiert Handlungsmöglichkeiten entwickeln und umsetzen.<sup>21</sup>

Teams mit einer lösungsorientierten Grundhaltung verharren nicht in einer Opferhaltung. Sie richten ihre Aufmerksamkeit auf Möglichkeiten und Lösungen, die innerhalb ihres Einflussbereichs liegen. Sie setzen sich realistische Ziele, nutzen ihre Handlungsspielräume, akzeptieren aber zugleich das Unabänderliche. Nur so bleibt ein Team auch in Krisenzeiten handlungsfähig.<sup>22</sup>

### Schon gewusst?

Ziele sollten gleichzeitig anspornen und realistisch sein. Für den Psychotherapeuten Gert Kaluza gilt als Daumenregel: »Ziele mit einer Erfolgswahrscheinlichkeit von 70 bis 80 Prozent wirken besonders motivierend.«<sup>23</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



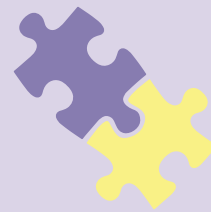
Wie erkennen wir Probleme frühzeitig und sprechen sie an?

Wie gelingt es uns, Probleme sachlich zu analysieren und dabei verschiedene Perspektiven einzubeziehen?

Auf welche Lösungsstrategien und (externe) Ressourcen können wir als Team zurückgreifen?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |





## Der 73,9 cm-Turm

### ÜBUNG

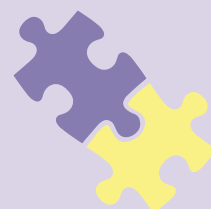
**Bauen Sie innerhalb von  
15 Minuten einen exakt 73,9 cm  
hohen Turm!**

Nutzen Sie dafür nur Dinge aus  
Ihrem direkten Umfeld  
(ausgeschlossen sind Messgeräte)!

#### Auswertung

1. Messen Sie nach! Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Ergebnis?
2. Mit welcher Strategie sind Sie das Problem angegangen? Benennen Sie einzelne Schritte!
3. Wer hat welchen Anteil zur Problemlösung beigetragen?
4. Feiern Sie Ihren Erfolg! (Wenn der Turm stehen geblieben ist, Sie gemeinsam gelacht haben, nahe am Ziel waren, gute Ideen hatten, ...)

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# Die Kraft der Worte

## ÜBUNG

Wie gut Sie Probleme lösen können, hängt auch davon ab, wie Sie Ihr Ziel sprachlich formulieren, zum Beispiel als Annäherungs- statt als Vermeidungsziel.<sup>24</sup>

Annäherungsziel: Sie möchten hin zu einem gewünschten Zustand.

Vermeidungsziel: Sie möchten weg von einem unerwünschten Zustand.

Das bedeutet für Sie als Team zum Beispiel:

**statt:** Als Team möchten wir nicht mehr so gestresst sein.

**besser:** Als Team möchten wir mehr Ruhe und Gelassenheit ausstrahlen.

**Überlegen Sie ein gemeinsames Ziel für das nächste Jahr und formulieren Sie dieses als Annäherungsziel.**

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



## SOZIALE KOMPETENZEN

Sozial kompetent sein heißt, andere Menschen in sozialen Situationen einschätzen zu können und adäquate Verhaltensweisen zu zeigen. Dazu gehört, zu anderen Kontakt aufzunehmen, sich in andere einzufühlen, sich selbst zu behaupten und Konflikte angemessen lösen zu können.<sup>25</sup>

Sozial kompetente Teams können auch in (andauernden) Belastungssituationen die Kommunikation aufrechterhalten, auf eine Basis zwischenmenschlicher Beziehungen zurückgreifen und einander unterstützen.

**»Man soll den Wert eines Menschen nicht nach den großen Eigenschaften betrachten, die er hat, sondern nach dem Gebrauch, den er von Ihnen macht.«**

François de La Rochefoucauld, franz. Schriftsteller (1613–1680)

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |
|        |          |          |            |         |         |         |



# REFLEXION

Wie gelingt es uns, im Team – auch in schwierigen Situationen – einen wertschätzenden Umgang miteinander zu pflegen?

Welche Anlässe nutzen wir, um uns regelmäßig konstruktives Feedback zu geben?

Wie fördern wir eine Teamatmosphäre, in der es möglich ist, andere um Unterstützung zu bitten?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# Das kleine Etwas

## ÜBUNG

**Der stressige Arbeitsalltag kann das soziale Miteinander im Team sehr belasten. Schon kleine Aufmerksamkeiten haben positive Effekte.**

**Versuchen Sie es einmal damit:**

Tun Sie einer Kollegin oder einem Kollegen einen Gefallen!

Überraschen Sie jemanden aus dem Team mit einer kleinen Aufmerksamkeit!

Bitten Sie jemanden aus dem Team um Hilfe!

Machen Sie einer Kollegin oder einem Kollegen ein ehrliches Kompliment!

Schenken Sie jemandem aus dem Team ein Lächeln!

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# Das lautlose Bild

## ÜBUNG

»Man kann nicht  
nicht kommunizieren.«

Paul Watzlawik, Psychotherapeut (1921–2007)

Interaktionen zwischen Menschen werden unterbewusst von vielen Aspekten beeinflusst, zum Beispiel von Gefühlen, Erfahrungen, Mimik oder Gestik. Daher ist es wichtig, die nonverbalen Signale zu kennen und sie im Miteinander zu üben.

**Bilden Sie Tandems! Zeichnen Sie jeweils gemeinsam ein Bild auf einem Blatt Papier, ohne dabei miteinander zu sprechen! Nutzen Sie dafür nur einen Stift!**

### Auswertung

Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis?  
s? Warum?  
Welche nonverbalen Signale haben Sie bei Ihrem Gegenüber wahrgenommen?  
Haben Sie sich von Ihrem Gegenüber verstanden gefühlt?  
Welche Impulse können Sie daraus für Ihr Miteinander im Alltag ableiten?

Pst ...

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



## STRESS- BEWÄLTIGUNG

Stressbewältigung ist die Fähigkeit, ...

- ... Auslöser für Stressempfinden zu erkennen,
- ... belastende Situationen reflektieren zu können,
- ... Bewältigungsstrategien entwickeln und anwenden zu können.

Dafür ist es notwendig, eigene Grenzen und Reaktionen auf Stress zu kennen.<sup>26</sup>

Stressbewältigungsstrategien können auf der individuellen Ebene (z. B. bewusstes, kurzes Durchatmen) oder auf der Teamebene verortet sein (z. B. Entwicklung von Ritualen wie einer »Wie geht's dir?«-Runde zu Beginn von Teamsitzungen).

Wichtig: Ist ein dauerhaft hohes Belastungslevel auf schwierige Rahmenbedingungen zurückzuführen, reichen persönliche Stressbewältigungsstrategien allein nicht aus. Dann sind strukturelle Veränderungen nötig.<sup>27</sup>

### Schon gewusst?

In einer Studie des Deutschen Kitaleitungskongress (2022) gaben 94 Prozent der befragten Kitaleitungen an, dass ein Angebot zum Gesundheits- und Stressmanagement (im Kollegium) nützlich wäre. Aber nur 14 Prozent der Befragten hatten Zugang zu solchen Angeboten.<sup>28</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

Was konkret löst bei mir im Arbeits-  
alltag Stressempfinden aus?

Woran erkennen ich und andere, dass  
ich gestresst bin?

Welche Strategien kennen und nutzen  
wir im Team, um besser mit stressigen  
Situationen umgehen zu können?

**Schon  
gewusst?**

Stress zeigt sich bei jeder Person auf unterschiedliche Weise:

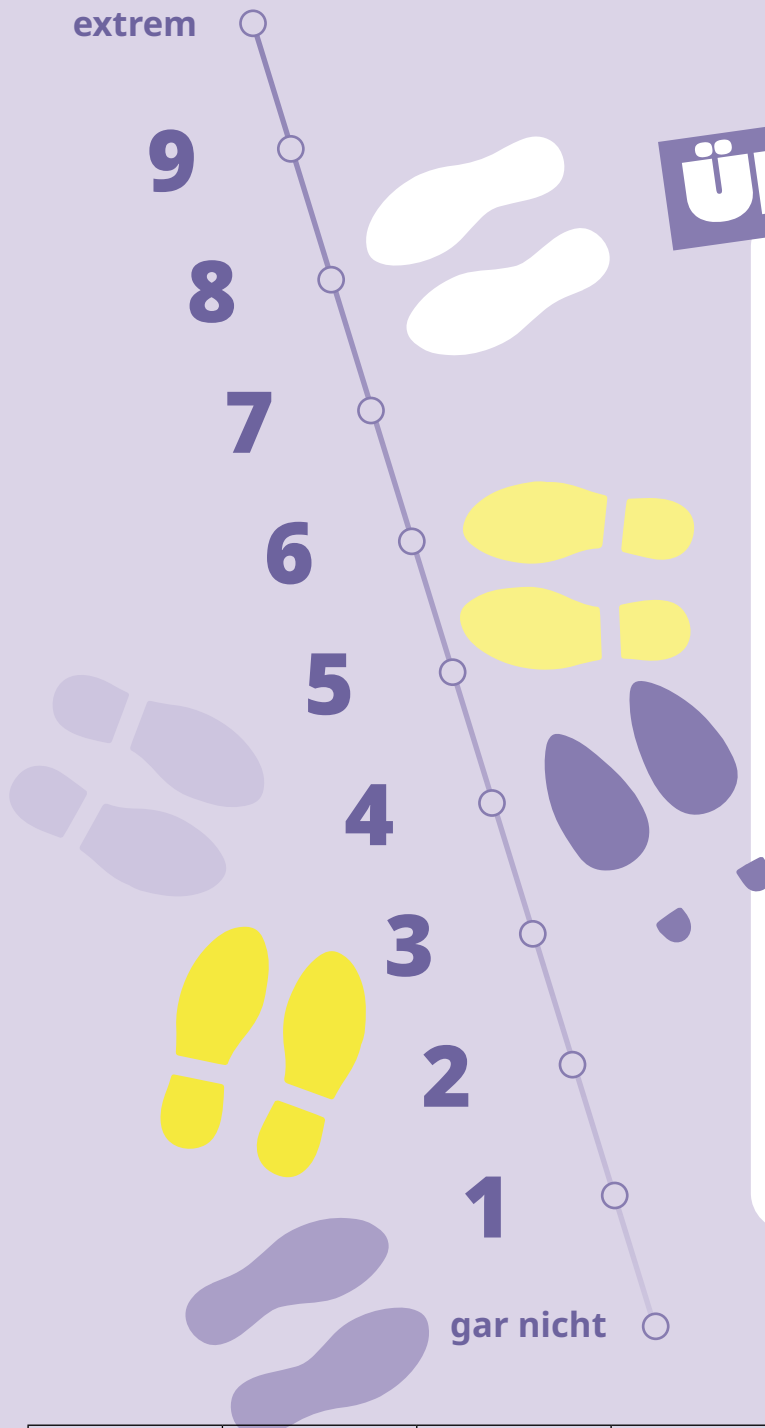
- im Bereich des Denkens: Denkblockaden, Konzentrations- und Gedächtnisschwäche, negative Gedanken/Ängste
- im Bereich der Emotionen: Reizbarkeit, Aggressivität, emotionale Verunsicherung, Dünnhäutigkeit
- auf der körperlichen Ebene: Schlafprobleme, Rückenschmerzen, Verspannungen, hoher Blutdruck, Magen- und Verdauungsprobleme<sup>29</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |





# Stressbarometer

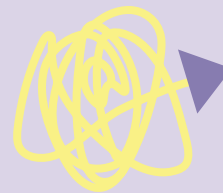


## ÜBUNG

**Beginnen Sie Ihre Teambesprechung doch einmal so:**

- 1.** Schätzen Sie Ihr aktuelles persönliches Stresslevel auf einer Skala von 0 (gar nicht) bis 10 (extrem) ein!
- 2.** Machen Sie dieses als Team auf einer Linie sichtbar (z. B. mit Klebpunkten oder als Aufstellung)!
- 3.** Überlegen Sie gemeinsam, was Sie tun können, damit alle, die eine Zahl über 5 angegeben haben, einen Punkt nach unten rutschen können!

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



STRESS-  
BEWÄLTIGUNG

## Erste Hilfe bei Stress

### ÜBUNG

- + Zählen Sie langsam von 20 runter!
- + Atmen Sie dreimal tief durch:  
Durch die Nase einatmen, Luft anhalten, durch den Mund ausatmen, Luft anhalten und dabei jeweils bis drei zählen!
- + Nehmen Sie sich eine bewusste, kurze Auszeit. Drehen Sie zum Beispiel eine Runde durch das Haus oder trinken Sie einen Kaffee im Pausenraum!
- + Denken Sie bewusst an ein schönes Erlebnis und lächeln Sie!
- + Schließen Sie die Augen und sagen Sie sich: Eins nach dem anderen!

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



## ACHTSAMKEIT FÖRDERN

Achtsamkeit ist die Fähigkeit, die Aufmerksamkeit auf den gegenwärtigen Moment und die sinnlichen Erfahrungen zu lenken. Die Vielzahl der Eindrücke bewusst auszublenden, hilft wahrzunehmen, was ist – ohne sich, andere oder Situationen zu bewerten.<sup>30</sup>

Kollektive Achtsamkeit bezieht sich auf das Miteinander sowie auf Prozesse im Team. Sie erleichtert es, (kritische) Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und in ungewohnten Situationen handlungsfähig zu bleiben.<sup>31</sup> Dafür sollten Sie ...

- ... sensibel gegenüber Anzeichen potenziell problematischer Veränderungen sein.
- ... vereinfachte Interpretationen, unreflektierte Rituale und vorschnelle Bewertungen vermeiden.
- ... sich auf das Geschehen im Hier und Jetzt konzentrieren.
- ... die Bereitschaft entwickeln, sich flexibel an neue Bedingungen anzupassen.
- ... fachliches Wissen und Expertise respektieren.<sup>32</sup>

### Schon gewusst?

Das Konzept der »kollektiven Achtsamkeit« geht auf Untersuchungen in besonders zuverlässigen Hochrisikoorganisationen zurück (z. B. Krankenhaus, Chemieunternehmen). Dort können kleinste Fehler riesige Auswirkungen haben. Doch trotz herausfordernder Bedingungen wird meist fehlerfrei gearbeitet - dank kollektiver Achtsamkeit werden Katastrophen vermieden.<sup>33</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# REFLEXION

Welche Rituale und Übungen unterstützen uns am Anfang einer Teamsitzung, um zur Ruhe zu kommen und Abstand zu vorhergehenden Aktionen zu bekommen?

Was hilft uns dabei, uns bewusst und ohne Ablenkung auf bestimmte Situationen zu konzentrieren?

Woran erkennen wir im Alltag mögliche Probleme?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



ACHTSAMKEIT  
FÖRDERN

# Achtsames Zuhören



## ÜBUNG

**Oft hören wir anderen Personen zu, sind jedoch in Gedanken ganz woanders. Versuchen Sie, den Unterschied zu fühlen, wenn Sie einmal ganz bewusst zuhören!**

- 1.** Bilden Sie Tandems!
- 2.** Pro Tandem hat jede Person drei Minuten Zeit, von einem schönen Erlebnis – privat oder aus dem Arbeitsalltag – der vergangenen Woche zu erzählen.
- 3.** Die andere Person hört aktiv zu, ohne dabei etwas zu sagen.

Auswertung

Fiel es Ihnen leicht, aufmerksam bei Ihrem Gegenüber zu bleiben, ohne an etwas anderes zu denken?  
Woran erkennen Sie, dass Ihr Gegenüber Ihnen aufmerksam zuhört?  
Welche Impulse nehmen Sie für Ihren Alltag mit?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



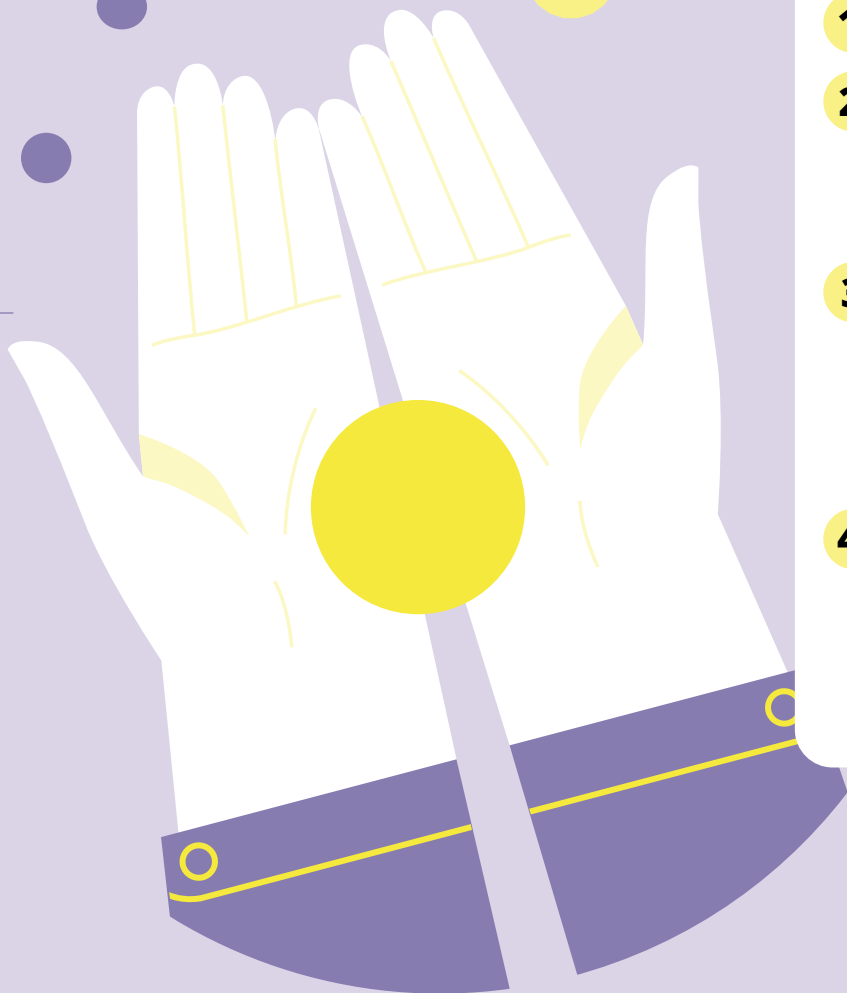
ACHTSAMKEIT  
FÖRDERN

# Achtsamer Händedruck

## ÜBUNG

Starten Sie Ihre Teamsitzung mit folgender Übung:

1. Schließen Sie Ihre Augen!
2. Pressen Sie Ihre Handflächen für mindestens zehn Sekunden kräftig gegeneinander!
3. Lassen Sie los und spüren Sie nach, wie sich Ihre Hände jetzt anfühlen! Was nehmen Sie wahr?
4. Jetzt sind Sie im Hier und Jetzt und können Ihre Teamsitzung beginnen!



| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

Selbstwahrnehmung ist die Fähigkeit, seine eigenen Emotionen und Gedanken ganzheitlich und adäquat wahrzunehmen und sich selbst zu reflektieren.

Fremdwahrnehmung ist die Fähigkeit, andere Personen und ihre Gefühlszustände angemessen und möglichst »richtig« wahrzunehmen beziehungsweise sich in deren Sicht- und Denkweise einfühlen zu können.<sup>34</sup>

Dieser Aspekt der Resilienz spielt sich eher auf der individuellen Ebene ab. Er hilft jedoch dabei, die Akzeptanz und das gegenseitige Verständnis im Team zu fördern. Denn wie oft kommt es vor, dass wir Teamkolleg:innen aufgrund unserer eigenen Interessen oder Motive beurteilen und so deren eigentliche Bedürfnisse missverstehen?

**»Als ich ein Kind war, sagte meine Mutter zu mir: »Wirst du Soldat, so wirst du General werden. Wirst Du Mönch, so wirst du Papst werden.« Ich wollte Maler werden und ich bin Picasso geworden.«**

Pablo Picasso, Maler (1881 – 1973)

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

Wie gelingt es mir, eigene Gefühle wie Angst, Freude oder Wut bewusst wahrzunehmen und zu kommunizieren?

Nehmen wir uns die Zeit, die Gefühle unserer Kolleg:innen wahrzunehmen und zu spiegeln?

Wie stark beeinflussen die eigenen Gemütszustände und Bedürfnisse meine Einschätzungen der Kolleg:innen?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# Spieglein, Spieglein nebenan ...

## ... Was siehst du Gutes an mir dran?

1. Stellen Sie sich in einen Kreis!
2. Eine Person beginnt und sagt etwas Positives über sich!
3. Dann wendet sie sich an die nebenstehende Person und spiegelt dieser eine aufrichtige, positive Wahrnehmung!
4. Danach ist diese Person an der Reihe, bis der Kreis sich schließt.

## ÜBUNG

Beispiel

»Ich erlebe  
mich als Person,  
die andere  
zum Lachen  
bringt.«

Beispiel

»Ich nehme  
dich als eine  
aufmerksame und  
strukturierte  
Person wahr.«



| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

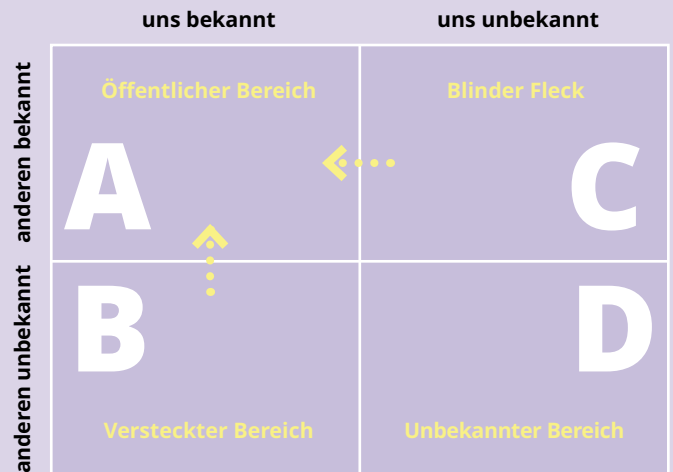
# Ein Spiel mit dem Johari-Fenster

Wenn sich Selbst- und Fremdbild einer Person weitestgehend decken, wirkt sich dies positiv auf die zwischenmenschliche Kommunikation und das gegenseitige Verständnis aus. Manchmal können jedoch Selbst- und Fremdwahrnehmung weit auseinander liegen. Veranschaulichen lässt sich das mit Hilfe des sogenannten Johari-Fensters. Das ist ein Modell, das die beiden Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham entwickelten, um bewusste und unbewusste Persönlichkeits- und Verhaltensmerkmale zwischen einem selbst und anderen aufzuzeigen.

**Wenden Sie dieses Modell einmal auf Ihr Team an:**

## ÜBUNG

1. Sammeln Sie gemeinsam Eigenschaften: Wie nehmen Sie sich als Team wahr (z. B. zuverlässig, entspannt, effizient usw.)?
2. Schreiben Sie in Feld A: Was glauben Sie, welche dieser Eigenschaften würden andere Ihnen auch zuschreiben?
3. Ergänzen Sie in Feld B: Was glauben Sie, welche dieser Eigenschaften nehmen andere nicht wahr?
4. Fragen Sie Außenstehende (z. B. Eltern), welche Eigenschaften sie Ihnen als Team zuschreiben!
5. Vergleichen Sie: Welche dieser Eigenschaften finden sich in Feld A wieder und welche müssen in Feld C gegebenenfalls ergänzt werden?



6. Tauschen Sie sich über das Ergebnis aus! Was sagt das Ergebnis über das Selbst- und Fremdbild Ihres Teams aus?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



Selbststeuerung ist die Fähigkeit, die eigenen Emotionen und Gefühle sowie die darauffolgenden Handlungen aktiv regulieren zu können. Dieser Aspekt spielt sich auf der individuellen Ebene ab, ist jedoch für die Zusammenarbeit in Teams wichtig. Die Selbststeuerung bildet die Grundlage dafür, sich auch in belastenden Situationen selbst zu motivieren sowie die eigenen Denk- und Handlungsmuster proaktiv zu gestalten und positiv zu lenken.<sup>35</sup>

### Schon gewusst?

Die Fähigkeit zur Selbstregulation wird im Stirnhirn gesteuert. Dieser Bereich lernt und entwickelt sich langsam, aber was dort gespeichert ist, geht nicht mehr verloren, wie z. B. die Fähigkeit, Fahrrad zu fahren. Mit kleinen Übungen kann man diesen Bereich trainieren. Dafür nutzt man Alltagssituationen, in denen man seine Reaktionen bewusst hemmt oder verzögert, z. B. darauf wartet, dass alle sich Essen genommen haben, bevor man anfängt zu essen.<sup>36</sup>

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# REFLEXION

Welche Strategien helfen uns als Team, auch unter schwierigen Umständen gute Arbeit zu leisten und Prioritäten zu setzen?

Wie schaffen wir es, in emotionalen Situationen professionell zu reagieren?

Was hilft uns dabei, positive Gefühlszustände herzustellen?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# Probier's mal mit Gelassenheit

Im pädagogischen Alltag begegnen uns manchmal herausfordernde Situationen, die in uns starke Gefühle auslösen. Insbesondere in der Zusammenarbeit mit Eltern und Kindern ist es wichtig, diese Gefühle zu regulieren und unser Verhalten davon nicht bestimmen zu lassen.

## ÜBUNG

Wenn Sie das nächste Mal eine Situation erleben, die Ihren Puls schneller werden lässt, versuchen Sie Folgendes:

### **Verändern Sie bewusst Ihre Körperhaltung und Mimik!**

Stellen Sie sich aufrecht hin, nehmen Sie die Schultern nach hinten, stehen sie fest auf beiden Beinen, heben Sie den Kopf leicht an und lächeln Sie!

### **Stärken Sie sich mit persönlichen Beruhigungssätzen!**

Sagen Sie sich gedanklich Sätze wie: »Ich kann das«, »Alles ist in Ordnung«, »Ich bin nicht allein«, »Ich bleibe ganz ruhig«, »Ich bin nicht persönlich gemeint«, »Ich bin stark«, ...!

### **Beschäftigen Sie sich für einen Moment mit einer anderen Tätigkeit!**

Holen Sie sich zum Beispiel einen Kaffee, ziehen Sie sich eine Jacke an, räumen Sie etwas auf oder gehen Sie sich die Hände waschen, um sich kurz aus der Situation heraus zu begeben!



| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

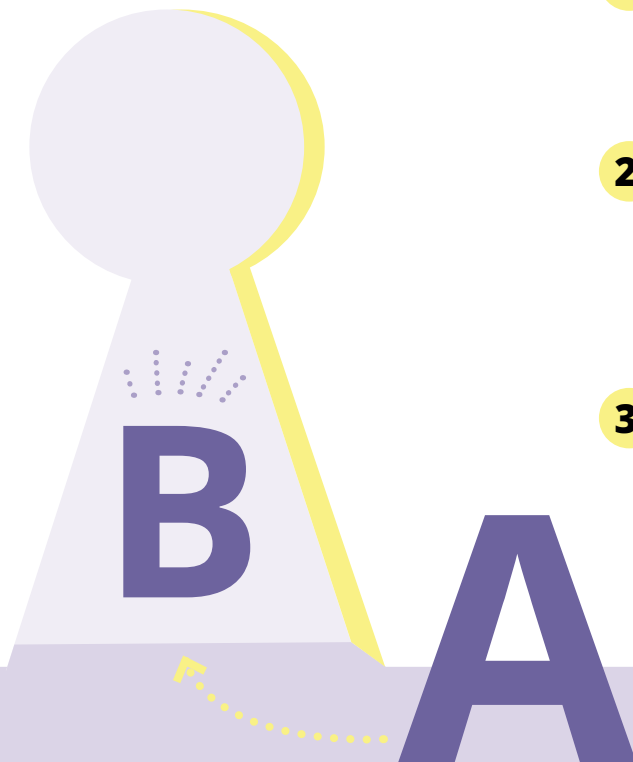


# In Schwächen Stärken erkennen

Verhaltensweisen, die Sie normalerweise aus der Ruhe bringen oder stören, eine neue Bedeutung zu geben, kann eine Strategie zur Selbststeuerung sein. Schwächen, die aus einer anderen Perspektive betrachtet werden, können so zu Stärken werden.

Zum Beispiel: Vielleicht reizt es Sie, wenn jemand sehr kleinlich und übergenuau ist. Die dahinter liegende Gewissenhaftigkeit ist eine Bereicherung, wenn es beispielweise um das Stellen und Abrechnen von Projektanträgen geht.

1. Überlegen Sie, welche Verhaltensweisen anderer Personen Sie als störend empfinden!
2. Nehmen Sie eine andere Perspektive ein und überlegen Sie, welche positiven Seiten dieses Verhalten haben kann!
3. Für welche Aufgaben könnten Sie diese Stärken gezielt nutzen?



## ÜBUNG

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



**KREATIVITÄT  
ERMÖGLICHEN**

Kreativität hilft, inspirierende Erfahrungen zu machen und darauf basierend innovative Lösungsstrategien für Probleme zu entwickeln. Sie entsteht in Freiräumen ohne Zwang und mit Entscheidungsfreiheit. Kreativität lässt sich nicht planen, sondern lebt vom Loslassen.<sup>37</sup>

In Zukunft sind unvorhergesehene Herausforderungen für Teams häufiger zu erwarten. Die Förderung von Kreativität in Teams führt dazu, Veränderungen offen entgegenzutreten und außerhalb der gewohnten Strukturen und Routinen zu denken, um Lösungen zu finden.

**»Du siehst Dinge und fragst  
›Warum?‹, doch ich träume  
von Dingen und sage  
›Warum nicht?‹ «**

George Bernard Shaw, irischer Dramatiker (1856–1950)

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



KREATIVITÄT  
ERMÖGLICHEN

REFLEXION

An welchen Stellen helfen uns feste Strukturen und wo können wir offen für kreative und innovative Ideen sein?

Wann haben wir durch ungewöhnliche Ideen und kreative Methoden eine gute Lösung gefunden?

Wie fließen die Interessen und Stärken der einzelnen Teammitglieder in die kreative Gestaltung des Alltags mit ein?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |





KREATIVITÄT  
ERMÖGLICHEN

# Mit der Decke um die Ecke (denken)

## ÜBUNG

### Trainieren Sie Ihre Kreativität!

- 1.** Eine Person aus Ihrem Team wählt einen beliebigen Gegenstand (z. B. eine Decke) aus!
- 2.** Reihum zählt jede Person auf, was mit diesem Gegenstand gemacht werden kann (z. B. zudecken, darauf sitzen, eine Höhle bauen)!
- 3.** Zusehends wird es schwerer: Kreieren Sie dabei neue und kreative Nutzungsmöglichkeiten (z. B. ein Feuer löschen, eine Hängematte basteln, als Bild an die Wand hängen, einen Boxsack bauen)!

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



KREATIVITÄT  
ERMÖGLICHEN

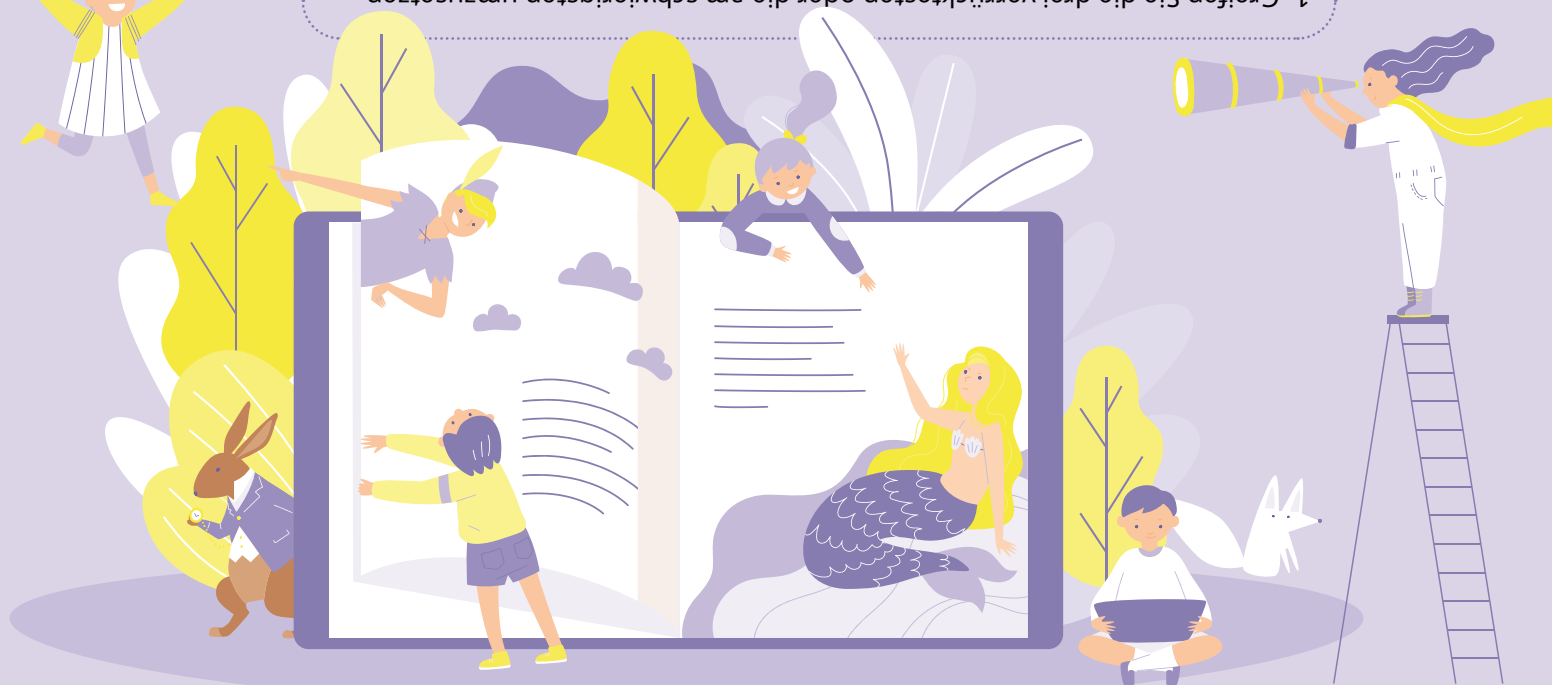
# Kindergedanken kennen keine Schranken

1. Stellen Sie sich vor: Sie wachen auf und sind vier Jahre alt. Wie sieht Ihr perfekter Kita-Tag aus?
2. Spinnen Sie nun – ohne Schranken – gemeinsam, was alles Wundervolles an diesem Tag passieren könnte!

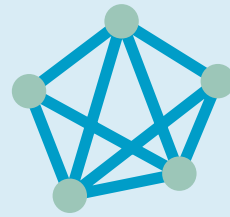
Auswertung

## ÜBUNG

1. Greifen Sie die drei verrücktesten oder die am schwierigsten umzusetzen-  
den Ideen heraus!
2. Überlegen Sie, wie Sie diesen Ideen so nah wie möglich kommen können –  
gemäß dem Motto: Geht nicht, gibt es nicht. Fragen Sie sich vielmehr: Was  
geht trotzdem oder stattdessen?
3. Was nehmen Sie davon in Ihren Alltag mit?



| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



**GANZHEITLICH  
HANDELN**

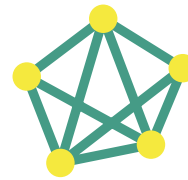
Im pädagogischen Kontext ist die Resilienzentwicklung auf verschiedenen Ebenen zu betrachten. Damit Kinder Resilienz entwickeln können braucht es: psychisch stabile pädagogische Fachkräfte sowie ein Resilienz förderndes Umfeld durch die Eltern/Familie und den Sozialraum.

Um die Resilienz von Teams zu fördern, ist es hilfreich, den Blick auf die Ressourcen im (sozialen) Umfeld zu richten. Unterstützungsangebote zu kennen und zu nutzen, entlastet das Team.<sup>38</sup>

**»Resilienz ist keine Privatsache.  
Individuelle, organisationale  
und gesellschaftliche Resilienz  
müssen stets zusammen  
gedacht werden.«<sup>39</sup>**

Das Zukunftsinstitut

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



GANZHEITLICH  
HANDELN

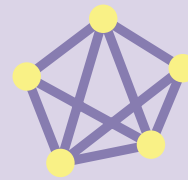
REFLEXION

Auf welche Unterstützungsangebote greifen wir bereits zurück?

Welche zusätzlichen Angebote könnten uns als Team helfen?

Welches Netzwerk kann uns in Belastungssituationen unterstützen?

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# Netzwerkkarte

Jede Einrichtung verfügt über ein Netzwerk voller Fähigkeiten und Potenziale – aus Eltern, Vereinen und vielen weiteren Akteur:innen des Sozialraums.

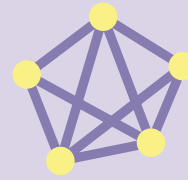
## ÜBUNG

Erstellen Sie mit ihrem Team eine Netzwerkkarte!

1. Füllen Sie die vier Bereiche mit konkreten Akteur:innen und berücksichtigen Sie dabei jeweils, wie stark die Beziehung ist! Je loser die Kooperation, desto weiter außen setzen Sie den Punkt in der Karte!
2. Überlegen Sie nun: Wer könnte Ihr Netzwerk noch bereichern? Was könnten Sie tun, um einzelne Kooperationen zu vertiefen? Wie pflegen Sie dieses Netzwerk?



| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



GANZHEITLICH  
HANDELN

# Ressourcenparkplatz

Erkunden Sie mit Ihrem Team, mit welchen Ressourcen Eltern, Geschwister, Großeltern, Bekannte, Ehrenamtliche usw. die Einrichtung bereichern und Ihre Arbeit unterstützen könnten. Das können Hobbys, besondere Fähigkeiten, Wissen, Materialien, Räumlichkeiten, Kontakte und vieles mehr sein.

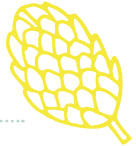
1. Bereiten Sie auf einer Pinnwand einen großflächigen Parkplatz vor!
2. Stellen Sie einen Korb voller Papierfahrzeuge bereit!
3. Befüllen Sie mit Ihrem Team die leeren Parkplätze mit Ihren Ressourcen!
4. Regen Sie die Eltern an, weitere Parkplätze zu besetzen!

ÜBUNG



| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

# Unser Wunschzettel für das Team:



  
**Frohe  
Weihnachten**

| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |

# Das Team der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung wünscht Ihnen für das neue Jahr:



| Montag | Dienstag | Mittwoch | Donnerstag | Freitag | Samstag | Sonntag |
|--------|----------|----------|------------|---------|---------|---------|
|        |          |          |            |         |         |         |



# Besondere Tage zum Thema Resilienz

Die hier aufgeführten Feier- und Aktionstage hängen (im weitesten Sinne) mit dem Thema Resilienz zusammen. Vielleicht bieten sie einen Anlass, diesen Themen eine spezielle Aufmerksamkeit zu widmen.

In der Klammer ist die Quelle angegeben bzw. die Institution, die den Tag initiiert hat.

**24. Januar** // Internationaler Tag der Bildung (United Nations)

**21. Februar** // Internationaler Tag der Muttersprache (United Nations)

**03. März** // Welttag des Hörens (Bundesverband der Hörsysteme-Industrie, WHO)

**07. März** // Tag der gesunden Ernährung (Verband für Ernährung und Diätetik)

**08. März** // Weltfrauentag (United Nations)

**15. März** // Tag der Rückengesundheit (Initiative des Bundesverbands deutscher Rückenschulen e. V. und der Aktion Gesunder Rücken e. V.)

**20. März** // Weltglückstag (United Nations)

**21. März** // Internationaler Tag für die Beseitigung rassistischer Diskriminierung (United Nations)

**06. April** // Internationaler Tag des Sports (für Entwicklung und Frieden) (United Nations)

**07. April** // Weltgesundheitstag (WHO)

**21. April** // Welttag der Kreativität und Innovation (United Nations)

**28. April** // Welttag der Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz (ILO, Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz)

**15. Mai** // Internationaler Tag der Familie (United Nations)

**28. Mai** // Internationaler Aktionstag für Frauengesundheit (Frauengesundheitsportal)

**31. Mai** // Weltnichtrauchertag (WHO)

**01. Juni** // Internationaler Kindertag (Weltbund der demokratischen Jugend)

**01. Juni** // Weltelterntag (United Nations)

**05. Juni** // Internationaler Tag der Umwelt (United Nations)

**10. Juni** // Kindersicherheitstag (Mehr Sicherheit für Kinder e. V.)

**14. Juli** // Internationale Tag der Nichtbinarität (Welttagekalender-Regenbogenportal.de)

**30. Juli** // Internationaler Tag der Freundschaft (United Nations)

**15. August** // Tag der Erholung (lt. Chases Calendar of events 1985 in den USA ins Leben gerufen)

**20. September** // Weltkindertag (Unicef)

**21. September** // Internationaler Friedenstag (United Nations)

**05. Oktober** // Welttag der Lehrerin und des Lehrers (United Nations)

**06. Oktober** // Tag der gewaltfreien Kommunikation (Projektgruppe »Tag der Gewaltfreien Kommunikation«)

**10. Oktober** // Internationaler Tag der seelischen Gesundheit (World Federation for Mental Health)

**15. Oktober** // Welthändewaschtag (The Global Handwashing Partnership)

**16. November** // Internationaler Tag für Toleranz (United Nations)

**19. November** // Internationaler Männertag (1999 in Trinidad und Tobago eingeführt, durch die Vereinten Nationen unterstützt)

**20. November** // Internationaler Tag der Kinderrechte (Unicef)

**08. Dezember** // Tag der Bildung (Initiative Tag der Bildung – DKJS, SOS Kinderdörfer, Stifterverband, Bildungschancen)

**10. Dezember** // Tag der Menschenrechte (United Nations)

**12. Dezember** // Internationaler Tag der allgemeinen Gesundheitsversorgung (United Nations)

# Literaturnachweis

- <sup>1</sup> vgl. Ulmann, M./Weber, P. (2019): Das Teamresilienz-Modell. [www.teamresilienz.de](http://www.teamresilienz.de) (zugegriffen am 06.07.2022) | Huber, M. (2019): Resilienz im Team. Ideen und Anwendungskonzepte für Teamentwicklung (essentials). Wiesbaden, Springer.
- <sup>2</sup> vgl. Fröhlich-Gildhoff, K./Rönnau-Böse, M. (2018): Was ist Resilienz und wie kann sie gefördert werden? In: TELEVISION, S. 4. [www.br-online.de/jugend/izi/deutsch/publikation/television/31\\_2018\\_1/Froehlich-Gildhoff\\_Roennau-Boese-Resilienz.pdf](http://www.br-online.de/jugend/izi/deutsch/publikation/television/31_2018_1/Froehlich-Gildhoff_Roennau-Boese-Resilienz.pdf) (zugegriffen am 15.7.2022).
- <sup>3</sup> vgl. Zukunftsinstitut (Hrsg.) (2021): Zukunftskraft Resilienz – Gewappnet für die Zeit der Krisen, Frankfurt am Main, Zukunftsinstitut GmbH, S. 9
- <sup>4</sup> Hennes, K. (2021): Jetzt resilient neu beginnen. Wie Transformation von Krisen mit entwicklungsbereiten Teams gelingt. Nordstedt, BoD – Books on Demand, S. 168
- <sup>5</sup> vgl. Stegmann, G. (2020): Das haut uns nicht um! Teamresilienz – was Teams stark und widerstandsfähig macht. S. 26 In: Durchblick, 2020 [www.evkit-bayern.de/fileadmin/user\\_upload/durchblick/2020/Artikel\\_Schwerpunkt/evk\\_durchblick\\_2020\\_Das\\_haut\\_uns\\_nicht\\_um.pdf](http://www.evkit-bayern.de/fileadmin/user_upload/durchblick/2020/Artikel_Schwerpunkt/evk_durchblick_2020_Das_haut_uns_nicht_um.pdf) (zugegriffen am 27.07.2022).
- <sup>6</sup> Fröhlich-Gildhoff, K./Rönnau-Böse, M. (2018), S. 4
- <sup>7</sup> vgl. Werner, E.: Risiko und Resilienz im Leben von Kindern aus multiethnischen Familien. In: Zander, M. (Hrsg.): Handbuch Resilienzförderung. 2011, Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 32–46
- <sup>8</sup> vgl. Zukunftsinstitut (Hrsg.) (2021): S. 62
- <sup>9</sup> vgl. Stegmann, G. (2020): S. 26–29
- <sup>10</sup> ebd.
- <sup>11</sup> vgl. Zukunftsinstitut, S. 64
- <sup>12</sup> vgl. Huber, M. (2019): Resilienz im Team. Ideen und Anwendungskonzepte für Teamentwicklung (essentials). Wiesbaden, Springer, S. 38
- <sup>13</sup> Die deutsche Rechtschreibung (2017): 27., völlig neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Bd. 1. Hrsg. Dudenredaktion, Dudenverlag, Berlin, S. 449
- <sup>14</sup> vgl. Zukunftsinstitut (Hrsg.) (2021), S. 62
- <sup>15</sup> vgl. Bachmann, T./Möller, H.: Psychologische Sicherheit als Voraussetzung für Innovativität und Flexibilität in Teams und Organisationen. 2021, Wiesbaden, Springer, S. 300
- <sup>16</sup> vgl. Genest, C.: Die Erfindung des Post-it. [www.goethe.de/prj/mis/de/mit/21902062.html](http://www.goethe.de/prj/mis/de/mit/21902062.html) (zugegriffen am 12.07.2022).
- <sup>17</sup> vgl. Fröhlich-Gildhoff, K./Rönnau-Böse, M. (2018): S. 5
- <sup>18</sup> vgl. Schmitz, G. S./Schwarzer, R.: Individuelle und kollektive Selbstwirksamkeitserwartung von Lehrern. In: Jerusalem, M./Hopf, D. (Hrsg.): Selbstwirksamkeit und Motivationsprozesse in Bildungsinstitutionen. Zeitschrift für Pädagogik 44, Beiheft 2002, Weinheim, Beltz Verlag, S. 192–214
- <sup>19</sup> [www.fr.de/politik/obamas-baumeister-11571583.html](http://www.fr.de/politik/obamas-baumeister-11571583.html) (abgerufen am 28.09.2022)
- <sup>20</sup> Die Fragen wurden aus der Skala der kollektiven Lehrerselbstwirksamkeitserwartung von Schmitz/Schwarzer entnommen und auf die Zielgruppe pädagogische Fachkräfte angepasst. Die Skala enthält insgesamt zwölf Aussagen zur Selbsteinschätzung. vgl. Schmitz, G. S./Schwarzer, R.: Individuelle und kollektive Selbstwirksamkeitserwartung von Lehrern. In: Jerusalem, M./Hopf, D. (Hrsg.): Selbstwirksamkeit und Motivationsprozesse in Bildungsinstitutionen. Zeitschrift für Pädagogik 44, Beiheft 2002, Weinheim, Beltz Verlag, S. 212
- <sup>21</sup> vgl. Fröhlich-Gildhoff, K./Rönnau-Böse, M. (2018): S. 6
- <sup>22</sup> vgl. Huber, M. (2019): S. 29
- <sup>23</sup> Kaluza, G. (2014): Salute! Was die Seele stark macht. Programm zur Förderung psychosozialer Gesundheitsressourcen. Arbeitsblätter zum Buch. Stuttgart, Klett-Cotta, S. 21
- <sup>24</sup> ebd.
- <sup>25</sup> vgl. Fröhlich-Gildhoff, K./Rönnau-Böse, M. (2018): S. 5
- <sup>26</sup> vgl. Fröhlich-Gildhoff, K./Rönnau-Böse, M. (2018): S. 6
- <sup>27</sup> Wertfein, M./Kofler, A./Becker-Stoll, F. (2021): Stress lass nach! Wie Sie herausfordernde Situationen auch im neuen Kita-Jahr professionell meistern. Eine Handreichung für die Praxis der Kindertagesbetreuung. München, Staatsinstitut für Frühpädagogik. [www.ifp.bayern.de/imperia/md/content/stmas/ifp/handreichung\\_stress\\_lass\\_nach\\_september\\_2021.pdf](http://www.ifp.bayern.de/imperia/md/content/stmas/ifp/handreichung_stress_lass_nach_september_2021.pdf) (zugegriffen am 08.08.2022).
- <sup>28</sup> vgl. DKLK-Studie 2022. Themenschwerpunkt: Gesundheit und Gesundheitsprävention in der Kita. Eine repräsentative, bundesweite Befragung unter Kitaleitungen. Hamburg, FLEET Education Events GmbH. [www.vbe.de/fileadmin/user\\_upload/VBE/Veranstaltungen/Deutscher\\_Kitaleitungskongress/2022/DKLK\\_Studie\\_2022\\_210x297\\_A4\\_V09\\_220331\\_1\\_.pdf](http://www.vbe.de/fileadmin/user_upload/VBE/Veranstaltungen/Deutscher_Kitaleitungskongress/2022/DKLK_Studie_2022_210x297_A4_V09_220331_1_.pdf) (zugegriffen am 08.08.2022), S. 45
- <sup>29</sup> vgl. Heller, J. (2015): Resilienz. Innere Stärke für Führungskräfte. Zürich, Orell Füssli, S. 30
- <sup>30</sup> vgl. Zukunftsinstitut (Hrsg.) (2021): S. 59
- <sup>31</sup> vgl. Gebauer, A./Brückner, F. (2018): Was Achtsamkeitstrainings bewirken und wie sie in Organisationen wirksamer werden. In: Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für angewandte Organisationspsychologie. Wiesbaden, Springer, S. 106–108
- <sup>32</sup> Aufzählung angelehnt an die fünf Faktoren nach Weick, Karl E./Sutcliffe, Kathleen M. (Hg.). (2010): Das Unerwartete managen. Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen. 2. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. [www.socialnet.de/rezensionen/9783.php](http://www.socialnet.de/rezensionen/9783.php) (abgerufen am 06.10.2022)
- <sup>33</sup> Gebauer, A./Brückner, F. (2018), S. 107
- <sup>34</sup> vgl. Fröhlich-Gildhoff, K./Rönnau-Böse, M. (2018): S. 5
- <sup>35</sup> ebd.
- <sup>36</sup> [www.kinderkinder.dguv.de/die-gefuehle-besser-im-griff/](http://www.kinderkinder.dguv.de/die-gefuehle-besser-im-griff/) (abgerufen am 29.09.2022)
- <sup>37</sup> vgl. Zukunftsinstitut (Hrsg.) (2021): S. 67
- <sup>38</sup> vgl. Fröhlich-Gildhoff, K./Rönnau-Böse, M. (2018): S. 7
- <sup>39</sup> Zukunftsinstitut (Hrsg.) (2021): S. 67

# Impressum

## HERAUSGEBERIN

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH  
Tempelhofer Ufer 11  
10963 Berlin  
Tel.: (030) 25 76 76 - 0  
[www.dkjs.de](http://www.dkjs.de)  
[info\[at\]dkjs.de](mailto:info[at]dkjs.de)

**AUTORINNEN** Nicola Andresen, Edda Bergner, Patricia Binder,  
Sonja Bota, Sylvia Mihan

**REDAKTION** Franziska Bornefeld, Sylvia Mihan

**LEKTORAT** Kathleen Fietz

**GESTALTUNG** n-zwo | Büro für Gestaltung, Nadja Nitsche

**GRAFIKEN** n-zwo, Angelina Bambina/Helga Khorimarko/Cat\_arch\_  
angel/Lovely Mandala/Olga\_C/HelloSSTK/Vector Goddess/HCavid/  
miniwide/Kolonko/svaga/Zatria.Creative-shutterstock

© DKJS, 3. Auflage 2025

Die Inhalte dieses Kalenders wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Es wird jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen. Alle Links wurden von der Redaktion im Juli 2022 überprüft.

Dieser Kalender wurde entwickelt vom Team *Resilienz im Ganztag* der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung. Informationen unter: [www.dkjs.de/resilienz-im-ganztag/](http://www.dkjs.de/resilienz-im-ganztag/)

Die 1. Auflage der Publikation wurde im Rahmen des Programms *AUF!leben – Zukunft ist jetzt!* produziert, einem Programm der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Das Programm war Teil des Aktionsprogramms *Aufholen nach Corona* der Bundesregierung. Die 2. Auflage wurde gefördert von der Soziallotterie *freiheit+*

Die 3. Auflage dieser Publikation wurde von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung im Rahmen des Trainingsprogramms für die *Entwicklung resilienter Organisationen in der frühen Bildung* angefertigt. Die Zuwendung wird aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) zur Verfügung gestellt.



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

**DKJS**  
Deutsche Kinder-  
und Jugendstiftung