





# Personalentwicklung Leitfaden

Ein Angebot an Personalverantwortliche in der Evangelischen Landeskirche



Personalentwicklungsgespräche  
mit Erzieherinnen und Erziehern  
in Kindertagesstätten und Kindergärten



EVANGELISCHE LANDESKIRCHE  
IN WÜRTEMBERG

## Leiterinnen und Leiter im Bereich der Arbeit in Kindergärten und in Kindertagesstätten unterstützen.

Um im Berufsalltag gute fachliche Arbeit leisten zu können und um auf die sich ständig ändernden Anforderungen reagieren zu können, müssen sich Erzieherinnen/Erzieher in Kindergärten und Kindertagesstätten neue Fähigkeiten aneignen und vorhandenes Wissen erweitern. Hierzu gehören beispielsweise: die veränderten Erkenntnisse über die Förderung in der frühen Kindheit, die Einführung und Umsetzung des Orientierungsplanes, der mögliche Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz für Kinder unter drei Jahren und vielfältige Betreuungsangebote der Einrichtungen. Alle diese Veränderungen wirken sich auch auf die einzelne Mitarbeiterin/den einzelnen Mitarbeiter aus.

Darüber hinaus wird sich die Bildungs- und Erziehungsarbeit in evangelischen Kindergärten und Kindertagesstätten qualitativ weiter entwickeln, um auch in Zukunft den gesetzlichen Vorgaben zu entsprechen.

### Vorbereitung:

In der Vorbereitung auf das PE-Gespräch ist es wichtig, die Ziele der jeweiligen Träger, konzeptionelle Überlegungen der Einrichtung, den Orientierungsplan und den Stand der geforderten fachlichen Qualifikationen des Erziehers/der Erzieherin zu kennen und in den Blick zu nehmen. Die konkrete von der Organisation für die Erzieherin/den Erzieher angestrebte Weiterentwicklung sollte dabei auch im Blick sein.

- Wichtig ist, dass die Ziele der jeweiligen Träger für ihre Einrichtung, Pläne des zuständigen Gremiums (Kirchengermeinderat, Fachausschuss) in Bezug auf die Arbeit in den Kindertagesstätten bekannt sind, um im PE-Gespräch über deren Umsetzung sprechen zu können.  
Hierzu gehört die Frage: Wie lautet die aktuelle Beschlusslage? Es ist zu klären, welche Ziele bereits benannt sind und Leitungsverantwortliche sollten wissen, welche finanziellen Möglichkeiten zur Verfügung stehen.
- Die Anforderungen und Aufgaben, die der Orientierungsplan stellt, müssen geklärt werden, um zu wissen, welche Schritte notwendig sind.  
Was können bzw. müssen wir lassen, um den Orientierungsplan gut umsetzen zu können?
- Die Fachqualifikation der Mitarbeitenden als Grundlage für die Vereinbarung von PE-Maßnahmen sollte im Blick sein. Hierbei sind bereits vorhandene Informationen (z. B. Studienbuch des Landesverbandes) von Nutzen.

Weitere Informationen und Anregungen über die aktuellen Veränderungen und Weiterbildungsmöglichkeiten sind erhältlich bei:

- den Fachberatungsstellen
- dem Evangelischen Landesverband für Kindertageseinrichtungen in Württemberg ([www.evlvkita.de](http://www.evlvkita.de))
- den zuständigen Kirchlichen Verwaltungsstellen



## Das PE-Gespräch gliedert sich in folgende Schritte:

1. Was ist der gegenwärtige Stand? – Arbeitsbedingungen, Arbeitsumfeld und gegenseitige Rückmeldung zur Zusammenarbeit
2. Was ist gewesen? – Rückblick auf die vereinbarten Ziele und PE-Maßnahmen
3. Was wird angestrebt? – Ziele für die kommenden 12 Monate
4. Was ist dafür nötig? – PE-Maßnahmen
5. Dokumentation

### 1. Was ist der gegenwärtige Stand?

In diesem Teil des PE-Gesprächs geben Sie sich gegenseitig Rückmeldungen darüber, wie für Sie die Zusammenarbeit im vergangenen Jahr verlief. Dabei stehen die Arbeit und die Arbeitssituation der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters im Vordergrund, Vorgesetzte/Vorgesetzter erhalten dabei Rückmeldungen zur eigenen Funktion und Person.

### 2. Was ist gewesen?

Schauen Sie nochmals zurück auf die vereinbarten Ziele und PE-Maßnahmen.

Eine wertschätzende Auswertung des Erreichten und die Wirkung auf die Arbeit haben hier ihren Platz.

Benennen Sie, was die Zielerreichung unterstützt und gefördert hat und wie sich das erreichte Ziel auf die tägliche Arbeit auswirkt.

Wenn ein Ziel nicht oder nur teilweise erreicht werden konnte, kann das sehr unterschiedliche Gründe haben. Die differenzierte Betrachtung ist hilfreich, um z. B. unterstützende Maßnahmen besser einzusetzen, um hemmende Faktoren oder hinderliche Bedingungen zu erkennen und künftig - soweit möglich - zu verbessern.

Nutzen Sie hier die Methode des Feedbackgesprächs, indem Sie den Sachverhalt beschreiben ohne ihn zu bewerten; formulieren Sie möglichst konkret. Verschaffen Sie sich Klarheit durch Rückfragen und vermeiden Sie Interpretationen. Die wertschätzende Haltung der Gesprächspartner bildet die Grundlage für ein vertrauensvolles Feedback.

#### Beispiel:

Vor einem Jahr vereinbarten die Kindergartenleiterin und die Gruppenleiterin die Erziehungspartnerschaft im Sinne des Orientierungsplans mit Eltern zu verbessern. Die Gruppenleiterin wollte dieses Thema bis zum Jahresende angehen. Sie erhielt das Angebot, an einer Schulung zum Thema Erziehungspartnerschaft teilzunehmen. Zusätzlich wurden Reflexionsmöglichkeiten ihrer Arbeit angedacht. Diese kann erfolgen durch:

- die Leiterin in regelmäßigen Gesprächen
- die Kollegin aus der Gruppe
- die Eltern



Im Rückblick wurde festgestellt, dass die überlegten Maßnahmen nur in Teilen umgesetzt werden konnten. Der Zwischenstand wird von der Mitarbeiterin folgendermaßen beschrieben:

Die geplante Fortbildung war leider bereits ausgebucht und kann nun erst im laufenden Jahr besucht werden. Eine Anmeldung wurde bereits abgegeben und die Zusage des Fortbildungsanbieters liegt bereits vor. Die Reflexionsgespräche mit der Leiterin und der Kollegin waren sehr hilfreich. So konnten immer wieder an konkreten Situationen Fortschritte bzw. Entwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Dadurch hat sich die wertschätzende Haltung den Eltern gegenüber in einigen Situationen bereits merklich verbessert.

Nach Abschluss des Rückblickes werden die kommenden zwölf Monate in den Blick genommen.

Im Folgenden werden die Einzelschritte detailliert dargestellt. Manche können in der Praxis sicher an der einen oder anderen Stelle zusammengefasst werden.<sup>1</sup>

### 3.1 Was wird angestrebt? (Ziele)

Es ist wichtig, dass gemeinsam vereinbart und festgehalten ist, welches Ziel/welche Ziele erreicht werden sollen. Nutzen Sie die Methode ein Ziel **S**pezifisch **M**essbar **A**traktiv **R**ealistisch **T**erminiert (**SMART**) zu formulieren.

#### Beispiel für ein vereinbartes Ziel:

Die Zusammenarbeit mit den Eltern wird von der Gruppenleiterin im Sinne der Erziehungspartnerschaft ab Beginn des neuen Kindergartenjahres neu ausgerichtet.

Es wird vereinbart, dass das ganze Team über diese Zielvereinbarung informiert wird.

### 3.2 Welche notwendigen Einzelschritte gibt es?

Nachdem das Ziel vereinbart ist, werden die dafür notwendigen Einzelschritte zur Umsetzung der vereinbarten PE-Maßnahme erarbeitet und besprochen.

#### Beispiel für die Beschreibung der Einzelschritte:

- In der nächsten Teamsitzung wird das Team durch die Gruppenleitung über das oben genannte Ziel informiert.
- Das Team überlegt Rückmeldemöglichkeiten und Beteiligungsmöglichkeiten für Eltern.
- Die Gruppenleitung prüft weitere Beteiligungsmöglichkeiten, um die Eltern aktiver in den Alltag einzubinden (z. B. kleine Projekte).
- Mit einschlägiger Fachliteratur wird das Thema selbständig erarbeitet.
- Das Fachwissen zum Thema Gesprächsführung ist zu erweitern.
- Die Gruppenleiterin kümmert sich frühzeitig um vertiefende Fortbildungsangebote, die für sie in Frage kommen könnten.
- Übernahme der entstehenden Kosten durch den Träger der Einrichtung ist sicher zu stellen.

<sup>1</sup> Rückmeldungen zeigen, dass es sinnvoll ist, zu den Schwerpunkten 3. "Was wird angestrebt?" und 4. "Was ist dafür nötig?" den Vorgesetzten ein verfeinertes Raster an die Hand zu geben. Es soll Sie dabei unterstützen, gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berufsgruppenspezifisch Ziele zu vereinbaren und die jeweils sinnvolle PE-Maßnahme zu finden.







## Eine große Auswahl an PE-Maßnahmen

### Vielfalt der PE-Maßnahmen

Lebenslanges Lernen unterstützt die Anforderungen, beruflich immer auf dem aktuellen Stand zu sein. Unterschiedliche PE-Maßnahmen sind notwendig und hilfreich, um den ständig sich ändernden Anforderungen am Arbeitsplatz auch in Zukunft gewachsen zu sein. Menschen lernen aufgrund ihrer Entwicklung und Erfahrungen ganz unterschiedlich. Deshalb ist es wichtig, eine Auswahl an unterschiedlichen PE-Maßnahmen anzubieten, die auch die unterschiedlichen Lernwege berücksichtigen.

#### Hier erhalten Sie weitere Anregungen und Informationen:

In vielen Kirchenbezirken werden die Erzieherinnen/Erzieher und Kindergartenleitungen durch eine Fachberatung unterstützt. Hier findet ein regelmäßiger Austausch von Fachwissen und kollegialer Beratung statt, und es gibt Fortbildungsangebote durch die Fachberatung. Die Fachberatung kann auch für Einzelfragen in Anspruch genommen werden.

Die im näheren Umfeld vorhandenen Kompetenzen sind dort bekannt und können dort erfragt werden.

Der Evangelische Landesverband für Kindertageseinrichtungen in Württemberg bietet für die Berufsgruppe der Erzieherinnen und Erzieher regelmäßige Fort- und Weiterbildungen an und kann die Personalverantwortlichen ebenfalls unterstützen.

Sie erreichen den Landesverband im Internet unter: [www.evlvkita.de](http://www.evlvkita.de)

Die Referentinnen des Landesverbandes und die Fachberatungen informieren und beraten über weitere Fortbildungsangebote auf Nachfrage.

Im Internet finden Sie unter [www.bildungsportal-kirche.de](http://www.bildungsportal-kirche.de) einen Gesamtüberblick über Fort- und Weiterbildungsangebote in der Landeskirche.

Finanzielle und zeitliche Aspekte müssen bedacht und besprochen werden.



## Checkliste für eine Lernzielvereinbarung (Leitfragen bei der Vereinbarung)

Wir haben Ihnen hier Leitfragen zusammengestellt, die Ihnen bei der Vereinbarung der PE-Maßnahmen hilfreich sein können und einen Beitrag leisten, damit das Ziel und die dafür notwendigen Rahmenbedingungen vor, während und nach den PE-Maßnahmen im Blick bleiben.

Mitarbeiter/-in	
Vorgesetzter/-te	
Vereinbarte Ziele	
Einzelschritte	
Notwendige Kenntnisse und Kompetenzen Lernziele	
Vereinbarte PE-Maßnahme	
Zeitraum (Beginn und Ende der Maßnahme)	
Wie wird der Lernerfolg sichtbar und im Arbeitsalltag integriert?	
Was gestaltet der/die Mitarbeiter/-in selbst?	
Welche Unterstützung bieten: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ der/die Vorgesetzte</li> <li>▪ Hauptamtlich Mitarbeitende</li> <li>▪ Fachberatung</li> <li>▪ Ehrenamtlich Mitarbeitende</li> <li>▪ Sonstige Fachkräfte im pädagogischen Bereich</li> </ul>	
Sonstiges:	





### **Herausgeber**

Servicestelle für Personalentwicklung und Chancengleichheit im Evangelischen Oberkirchenrat  
Gänsheidestr. 4 | 70184 Stuttgart

### **Redaktion**

Barbara Rau-Preuß und Dirk Werhahn (verantwortlich) | Servicestelle für Personalentwicklung und Chancengleichheit  
Simone Bay | Kindergartenfachberatung  
Andrea Eberhard | Kindergartenleiterin  
Ulrike Gaffron | LakiMAV

### **Gestaltung**

Birgit Kluss

### **Bildmaterial**

Peter Brümmer

### **Herstellung**

Evangelisches Medienhaus Stuttgart

### **Kontakt**

Servicestelle für Personalentwicklung und Chancengleichheit im Evangelischen Oberkirchenrat  
Gänsheidestr. 4 | 70184 Stuttgart

#### **Barbara Rau-Preuß**

Telefon: 0711 / 2149132

E-mail: [barbara.rau-preuss@elk-wue.de](mailto:barbara.rau-preuss@elk-wue.de)

#### **Dirk Werhahn**

Tel: 0711 / 2149578

E-mail: [dirk.werhahn@elk-wue.de](mailto:dirk.werhahn@elk-wue.de)

### **Internet**

[www.personal-und-kirche.de](http://www.personal-und-kirche.de)

[www.kirche-gestalten.de](http://www.kirche-gestalten.de)

