

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können.

von Katrin Lattner

Kita-Fachtexte ist eine Kooperation des FRÖBEL e. V., der Alice Salomon Hochschule Berlin (ASH) und dem Niedersächsischen Institut für frühkindliche Bildung und Entwicklung e. V. (nifbe). Das Portal bietet praxisbezogene Studientexte zu insgesamt zehn Themenfeldern, die von Expertinnen und Experten aus dem Feld der frühen Bildung verfasst werden. Alle Texte werden im Peer-Review-Verfahren begutachtet. Herausgeberin ist Prof. Dr. Rahel Dreyer.

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

ABSTRACT

Nicht erst seit dem Aufkommen der Corona-Krise gibt es kritische Ereignisse unterschiedlichen Ausmaßes im (Berufs-)Leben, die es zu meistern gilt (z.B. Übergang von der Ausbildung in den ersten Job, Kritikgespräch mit Vorgesetzten, Kündigung). Doch die derzeitige Pandemie forderte jeden Einzelnen in vielfältiger Weise heraus, führte zu Existenzängsten sowie gesundheitlichen Sorgen und machte zugleich wie unter einem „Brennglas“ die bereits tradierten Problemlagen im frühkindlichen Bildungssystem sichtbar. Verstärkt wurde dies durch die zusätzlichen Schwierigkeiten in Bezug auf die Umsetzung der Hygiene- und Schutzmaßnahmen zur Eindämmung des Infektionsgeschehens in der Kita-Praxis. Auf einmal mussten bspw. Außenbereiche abgetrennt, Spiel-sachen (nach jeder Benutzung) desinfiziert, Mund-Nasen-Masken getragen, in Einrichtungen mit einem offenen Konzept wieder feste Kindergruppen eingerichtet sowie die Elternarbeit in den digitalen Raum verlegt werden – vorausgesetzt die technische Ausstattung vor Ort ließ dies zu. Die routinierte, ritualisierte pädagogische Praxis im Ausnahmezustand erhielt den Anstrich einer „neuen Normalität“.

Das Erleben und die Bewältigung der Krise ist eng mit persönlichen Ressourcen und Stressbewältigungsstrategien von Menschen verknüpft, die vor dem Hintergrund der entsprechenden Bedrohungsbewertung der Situation ihre Wirksamkeit entfalten. Von besonderer Bedeutung ist die Resilienz, aber auch das sog. Toleranzfenster emotionaler Erregung, innerhalb dessen Stress gut und ohne größere Probleme reguliert und die Handlungsfähigkeit aufrecht erhalten werden kann.

Um die Handlungsfähigkeit bei der pädagogischen Arbeit in der Kita beizubehalten, eignen sich verschiedene Möglichkeiten zum professionellen Umgang mit Krisen. Diese beziehen sich auf Fach- und Leitungskräfte selbst oder setzen an ihrem Umgang mit den Kindern bzw. Mitarbeiter*innen im Team an. Im nachfolgenden Text wird dargestellt, welche Faktoren im Pandemie-Alltag einer Kita als besonders herausfordernd erlebt werden und wie pädagogische Fachkräfte diesen professionell begegnen können.

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

INFORMATIONEN ZU DER AUTORIN

Frau Dr. Katrin Lattner ist Diplom-Pädagogin mit dem Schwerpunkt Kleinkindpädagogik, systemische Beraterin und arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Arbeitsbereich Pädagogik der frühen Kinder der Universität Leipzig. Ihre Doktorarbeit trägt den Titel „Arbeitsbezogene Belastungen, Stressbewältigungsstrategien, Ressourcen und Beanspruchungsfolgen im Erzieherinnenberuf“. Zu den Forschungsschwerpunkten von Frau Dr. Lattner gehören u. a. die psychische Gesundheit und Professionalisierung pädagogischer Fach- und Leitungskräfte, Forschungsethik sowie die Auswirkungen pandemiebedingter Herausforderungen auf die Akteur*innen in Kindertageseinrichtungen.

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

HERAUSGEBERIN

Prof. Dr. Rahel Dreyer
(dreyer@ash-berlin.eu)

REDAKTION

Barbara Leitner
(leitner@ash-berlin.eu)

ZITIERVORSCHLAG

Lattner, K. (2022): Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können. Dreyer, R. (Hrsg.): Kita-Fachtexte, Nr. 4/2022. Verfügbar unter: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:kobv:b1533-opus-4975> und <https://www.kita-fachtexte.de/de/fachtexte-finden/umgang-mit-krisenhaften-ereignissen-was-wir-aus-der-corona-zeit-lernen-koennen>. Zugriff am TT.MM.JJJ.



Dieses Werk steht unter der Lizenz Creative Commons Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland (CC BY-SA 3.0 DE)

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

GLIEDERUNG DES TEXTES

- 1. Einleitung**
- 2. Corona-Pandemie als Anforderungskrise im Setting Kita**
 - 2.1. Versuch einer definitorischen Begriffsbestimmung „Der Krise“
 - 2.2. Besonderheit der Corona-Pandemie
 - 2.3. Corona-bedingte Herausforderungen für das Kita-Fachpersonal
- 3. Bedeutsame Wirkmechanismen beim Erleben und Bewältigen von Krisen**
 - 3.1 Die Rolle der Resilienz
 - 3.2 Das emotionale Erregungsniveau – Window of Tolerance
- 4. Ansatzpunkte für den professionellen Umgang mit Krisen in der Kita**
 - 4.1. „Ich“ – Ebene der pädagogischen Fachkraft
 - 4.2. „Kinder“ – Umgang der pädagogischen Fachkraft mit Kindern
 - 4.3. „Wir“ – Umgang der Leitungskraft mit dem Team
- 5. Zusammenfassung**
- 6. Fragen und weiterführende Informationen**
 - 6.1. Fragen und Aufgaben zur Bearbeitung des Textes
 - 6.2. Literatur und Empfehlungen zum Weiterlesen
 - 6.3. Glossar

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

**Erleben von Krisen
gehört zum menschlichen
Dasein**

**Krise als Chance
und Risiko**

**„Neue“ Handlungs-
erwartungen an das
Kita-Fachpersonal**

1 Einleitung

Im Verlauf der eigenen Biografie (unausweichliche) Krisen zu erleben, sie zu durchleben und in ihnen vorübergehend stecken zu bleiben gehört zum menschlichen Dasein und ist ‚normal‘. Viele Krisen bzw. krisenhafte Ereignisse bewerten Menschen im Nachhinein für ihr Leben als bedeutungsvoll, bereichernd und als Erfahrung, aus der sie gestärkt hervorgegangen sind. Haben krisenbedingte Veränderungen einen positiven Nebeneffekt, etwas „Gutes“ z.B. für die persönliche oder berufliche (Weiter-)Entwicklung gebracht, dann liegt der Gedanke nahe, die Krise (und die damit verbundene Entwicklungsaufgabe) als Chance zu begreifen. Mit dieser Haltung geht u.a. die Gewissheit einher, einer als unangenehm wahrgenommenen schwierigen Situation nicht einfach ausgeliefert zu sein, sondern bspw. unter Hinzuziehung verfügbarer Ressourcen einen Umgang zu finden und nötige Anpassungen an das (Berufs-) Leben zu vollziehen (vgl. Stein 2020).

Aber in Krisen stecken nicht nur Chancen, sondern auch Risiken, die bspw. zu chronifizierten, eskalierenden Schwierigkeiten (bezogen auf den Arbeitskontext, u.a. in der Zusammenarbeit im Team) führen bzw. die Entwicklung psychischer Erkrankungen Einzelner begünstigen können. In solchen existentiell, dringlichen Situationen bedarf es professioneller Unterstützung vonseiten beraterischer, therapeutischer oder ärztlicher Fachkräfte in Form von Kriseninterventionen (u.a. Supervision, Coaching, Beratung, Therapie) (u.a. ebd.).

Ziel des vorliegenden Beitrags soll es sein, sich dem Umgang mit einer (Anforderungs-)Krise am Beispiel der Corona-Pandemie im Setting der Kindertageseinrichtungen zu nähern. Ausgehend von einer definitorischen Auseinandersetzung mit dem Krisenbegriff werden das Krisenerleben und die „neue“ Normalität in den Kitas seit Beginn der Corona-Zeit nachgezeichnet, ehe die bedeutsamen Wirkmechanismen beim Bewältigen krisenhafter Ereignisse im Fokus stehen. Anschließend sollen praktische Impulse und Handlungsmöglichkeiten, einerseits für die Fachkraft selbst, andererseits für die pädagogische Arbeit mit Kindern und im Team, aufgezeigt werden.

2 Corona-Pandemie als Anforderungskrise im Setting Kita

Das Aufkommen der Covid-19-Pandemie setzte nicht nur die Gesellschaft, Wirtschaft und das Gesundheitssystem in Deutschland massiv unter Handlungsdruck, sondern wirkte vor dem Hintergrund ständig neuer politischer Verordnungen (in Form von Hygiene- und Schutzmaßnahmen) in besonderer Weise auf die Arbeitswelt pädagogischer Fachkräfte in Kindertageseinrichtungen. Diese mussten verschiedene strukturelle Einschränkungen ausbalancieren wie z.B. durch die (Wieder-)Einrichtung fester Bezugsgruppen in voneinander getrennten Räumen, die Einführung der Altersmischung in vormals altershomo-

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

genen Kindergruppen, das Tragen von Alltagsmasken (vgl. Flämig & Kalicki 2020) und die an sie gerichteten „neuen“ Handlungserwartungen mit ihren kitaspezifischen Gegebenheiten (u.a. räumliche Bedingungen, Zusammensetzung der Teams, Kinder- und Elternschaft) und eingespielten Formen der Alltags- und Interaktionsgestaltung. Folglich führten die immer neuen Beschlüsse und die damit einhergehenden, notwendigen Veränderungen der Abläufe in den Kitas auf der Ebene der Kita zu vielfältigen Realisierungsproblemen, einem „Bruch“ mit der Normalität und zu sogenannten „pädagogischen Rückschritten“ (wenn z.B. das Mittagessen wieder durch die Fachkräfte ausgeteilt wird, vgl. Lattner & Jankowicz in review). Bei diesen treten pädagogische Überzeugungen, die das Lernen sowie die Erziehung und Förderung von Kindern betreffen, zugunsten des Gesundheitsschutzes in den Hintergrund. Dabei galt es Widersprüche und Unklarheiten, aber auch individuelle Ängste auf Seiten der Mitarbeiter*innen, Eltern und Kinder sowie gesundheitliche Sorgen (bedingt durch das erhöhte Ansteckungsrisiko) auszuhalten. Schließlich gehört das Kita-Personal zu den Berufsgruppen, die von Anfang an unvorbereitet und – teils ohne spezifisches Wissen zum Krisenmanagement – Antworten auf zahlreiche Fragen der Eltern und Kinder ad hoc liefern und kritische Stimmen Einzelner abzufangen hatten (vgl. Lattner 2022).

**2.1 Versuch einer definitorischen Begriffsbestimmung
„Der Krise“**

**Griechisch »krisis«:
richtungsweisender
Wendepunkt**

Mittlerweile – nicht erst mit der Corona-Pandemie – gehört der Krisenbegriff zum alltäglichen Sprachgebrauch (z.B. Ich krieg gleich 'ne Krise!) und tritt als eine Art Sammelbegriff auf. Ursprünglich geht der Begriff der Krise auf die griechische Bezeichnung „krisis“ zurück, was so viel wie „Entscheidung“ bzw. „richtungsweisender Wendepunkt“ (Stein 2020, 24) bedeutet und der Markierung temporaler Umbrüche dient. Solche Umbrüche vollziehen sich in einem Prozess, der nach einem bestimmten Grundmuster abläuft:

- „Die Krise beginnt (...) als Veränderung einer (...) Gewohnheit mit tendenziell negativen Folgen.
- Es bleibt offen, wodurch diese Veränderung bewirkt wurde (...).
- Es bleibt für die Dauer der Krise ebenfalls offen, ob und wann der Krisenzustand beendet sein wird und (...) ob der alte Zustand wieder (...), ein besserer Zustand (...) oder ob ein schlechterer Zustand erreicht wird, der im Zweifelsfall (...) Anschluss liefert für weitere Krisen größeren Ausmaßes“ (Merten 2014, 156).

Damit kann eine Krise als Einschnitt auch zu einer „neuen Normalität“ führen. Im Unterschied zu anderen Typen von Ereignissen steht eine Krise für “all situations that are unwanted, unexpected, unprecedented, and almost unmanageable, causing widespread disbelief and uncertainty”¹¹(Boin, Kofman-Bos

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

**Ambivalenz einer Krise:
Existenzbedrohend
versus Wendung
zum Besseren**

& Overdijk 2004, 379). Im Vorfeld nicht zu wissen, wann und warum das Ereignis eintritt und was alles passieren kann, erzeugt (andauernde) Unsicherheit, löst Angst aus und verursacht gleichzeitig einen hohen Handlungsdruck in kürzester Zeit, die als bedrohlich empfundene Situation mittels entsprechender Gegenmaßnahmen zu bewältigen (vgl. Schreyögg & Ostermann 2014, 121).

Darin liegt zugleich die tiefgreifende Ambivalenz der Entwicklungsmöglichkeiten einer Krise: Einerseits werden Krisen als belastend und existenzbedrohend empfunden, andererseits tragen sie die Möglichkeit einer Wendung zum Besseren in sich (Brinks & Ibert 2020, 251). Dies gilt für eine Reihe von Erscheinungsformen einer Krise, wie z.B. der psychosozialen Krise, der Veränderungs- bzw. Verlustkrise oder der Reifungs- und Entwicklungskrise (vgl. Kunz, Scheuermann & Schürmann 2009).

**Normative vs.
non-normative kritische
Lebensereignisse**

Aus der Perspektive der Life-Event-Forschung hat sich im Unterschied zum negativ besetzten Krisenbegriff der wertneutrale Begriff der „kritischen Lebensereignisse“ etabliert. Dabei wird üblicherweise zwischen normativen kritischen Lebensereignissen, wie sie in der Biografie der meisten Menschen regelhaft vorkommen – z.B. der Übergang in die Schule oder in den ersten Job – und sog. Anforderungskrisen unterschieden. Anforderungskrisen sind Veränderungen oder Ereignisse, die meistens von außen kommen und Anpassungsprozesse bzw. eine Neuorientierung bei den Betroffenen in Gang setzen (vgl. u. a. Kast 2008). Sie stellen nach Havighurst (1956) non-normative Entwicklungsaufgaben dar, da es sich, im Gegensatz zu normativen Entwicklungsaufgaben, um nicht vorhersehbare bzw. nicht kontrollierbare Ereignisse handelt, die es zu lösen bzw. abzuwenden gilt (vgl. Kunz, Scheuermann & Schürmann 2009). Dies können z.B. historisch bedeutsame bzw. gesellschaftliche Entwicklungen (wie die „Wende“ in Ostdeutschland) oder auch das Aufkommen der Corona-Pandemie sein.

2.2 Besonderheit der Corona-Pandemie

Allerdings weicht die Bewältigung der Herausforderungen im Zuge der Corona-Pandemie von ‚herkömmlichen‘ Krisenverläufen ab.

**Corona-Pandemie
weicht von
herkömmlichen
Krisenverläufen ab**

Mit welchem „Gesicht“ zeigt(e) sich die Corona-Krise in der Kita?

Die Corona-Krise setzte die pädagogischen Fachkräfte unter einen massiven Handlungsdruck (Eltern erwarten eine schnelle und inhaltlich gehaltvolle Kommunikation) bei gleichzeitiger persönlicher Verunsicherung und einer auf Entscheidungen bezogenen Systemabhängig-

¹ „alle Situationen, die unerwünscht, unerwartet, beispiellos und fast unkontrollierbar sind und weit verbreiteten Unglauben und Unsicherheit hervorrufen“ (dt. Übersetzung durch Autorin)

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

keit bzw. Fremdbestimmung im pädagogischen Tun durch die Politik. Dabei waren pädagogische Fachkräfte gefordert, auf Verordnungen zu warten, ihr praktisches Tun darauf abzustimmen und unmittelbare Auswirkungen für ihren Berufsalltag (weitgehend passiv) hinzunehmen (Lattner & Jankowicz in review).

Noch bevor die neuen Routinen gefestigt werden können, werden aufgrund der sich ständig verändernden Lage (in puncto Fallzahlen und Hospitalisierungsquote) und veränderten Modalitäten des Infektionsschutzes immer wieder neue Anpassungsleistungen im privaten (u.a. Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit, Homeschooling und Kinderbetreuung), aber auch im Berufsleben von pädagogischen Fach- und Leitungskräften in Kitas (z.B. Test- und Dokumentationspflicht, Überarbeitung der Hygienepläne) gefordert. Die Integrations²- und Regenerationsphase fällt kurz aus bzw. wird mit jedem neuen Anpassungserfordernis wieder nach hinten verschoben. Doch gerade Zeiten zur Erholung und Ruhepausen gelten als Energiequelle, um dauerhaft gesund zu bleiben und die berufliche Leistungsfähigkeit bei der Arbeit in der Kita aufrechtzuerhalten (Lattner 2016).

2.3 Corona-bedingte Herausforderungen für das Kita-Fachpersonal

Trotzdem alle Kitas mit exakt demselben Auslöser konfrontiert waren, und zwar den Corona-bedingten Auflagen von Seiten des jeweiligen Bundeslandes, fallen die Schilderungen zu den konkreten Herausforderungen des Fachpersonals – damit auch die Anpassungsleistungen – z.T. sehr unterschiedlich, sogar vereinzelt gegensätzlich aus. Sechs dieser Spannungsfelder konnten in dem Forschungsprojekt „Coronavirus-bedingte Veränderungen im Berufsalltag von Kita-Mitarbeiter*innen“ (vgl. Lattner 2022) auf Basis von 37 Interviews mit pädagogischen Fach- und Leitungskräften herausgearbeitet werden:

- (1) Austausch mit anderen Kita-Leitungen vs. Abbruch des Austauschs
- (2) Träger als große Unterstützung vs. schwierige Kommunikation mit dem Träger
- (3) Kinder hatten Angst vs. Kinder genossen Ruhe in der Notbetreuung
- (4) Verständnis vs. Auseinandersetzungen mit den Eltern

Sechs Spannungsfelder in der pädagogischen Praxis der Kita- Mitarbeiter*innen

² Tragen die Veränderungsbemühungen in der Corona-Pandemie zu positiven Resultaten bei, haben diese das Potential, zukünftig als selbstverständlich, notwendig und als Teil der „neuen pädagogischen Normalität“ betrachtet bzw. in die „Berufsbiografie im Setting Kita“ aufgenommen zu werden.

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

- (5) Vergleichsweise entspannte Zeit, mit reduzierter Arbeitszeit vs. Mehrarbeit, stressiger als je zuvor
- (6) Kita-Beschäftigte fühlten sich wertgeschätzt vs. fühlten sich übersehen.

Erklärbar sind diese Gegensätze u.a. damit, dass die räumlichen Gegebenheiten, die Zusammensetzung des Teams, die Eltern- und Kinderschaft, die Trägerschaft variieren. Hinzu kommt, dass die Träger die Verordnungen der Ministerien unterschiedlich „operationalisieren“, also für die Praxis in entsprechende Handlungsvorgaben überführen (ebd.).

**Kaum praktikablen und
leistbaren politischen
Auflagen**

Hinzu kommen emotionale Herausforderungen, wie z.B. das Einfühlen in die Belange der Akteur*innen in der Kita (Emotionsarbeit im Team, mit Eltern und Kindern), aber auch die Aufnahme und Verarbeitung ständig neuer Informationen, die sinnvolle Beschäftigung der Mitarbeiter*innen (insbesondere während der Lockdown-Phasen) sowie der hohe Aufwand durch die z.T. starke Bürokratisierung und die kurzfristige³ Umsetzung der nicht oder kaum praktikabel bzw. leistbar beschriebenen, teils zu ungenau formulierten politischen Auflagen vor Ort (z.B. feste Toilettenzeiten, Desinfektion von Spielzeug nach jeder Benutzung, Daten aus der Kita dürfen nicht an privaten Rechnern bearbeitet werden, in der Kita gibt es aber nur zwei Computer u.ä.) (vgl. Lattner & Jankowicz in review).

Besonders im eingeschränkten Regelbetrieb wird speziell das Problem der strikten Gruppentrennung und die fehlenden Möglichkeiten des flexiblen Personaleinsatzes problematisiert sowie die damit einhergehende Isolation einzelner Kindergruppen, sodass die Teammitglieder sich nicht im Gesamtteam miteinander austauschen bzw. in der Krise zur Seite stehen konnten (ebd.).

³ Verordnungen erreichten die Kitas oft freitagnachmittags und sollten oftmals schon am darauffolgenden Montag umgesetzt werden.

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

3 Bedeutsame Wirkmechanismen beim Erleben und Bewältigen von Krisen

Die Frage, was dabei hilft, Krisensituationen zu bewältigen und nicht von negativen Gefühlen übermannt zu werden oder gar zusammen zu brechen, führt über kurz oder lang zum „Window of Tolerance“ (Siegel 1999) und dem Begriff der Resilienz.

3.1 Die Rolle der Resilienz

Als Resilienz wird „die Aufrechterhaltung oder schnelle Wiederherstellung der psychischen Gesundheit während und nach Widrigkeiten“ (Kalisch 2020, 28) bezeichnet. Bisher beschäftigt sich die Resilienzforschung mit unterschiedlichen sozialen, psychologischen und genetischen Faktoren, die sich positiv auf die Bewältigung von Belastungen und Schicksalsschlägen auswirken, wie beispielsweise die soziale Unterstützung oder bestimmte Persönlichkeitsmerkmale (wie Optimismus und eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung).

**Neuerer theoretischer
Ansatz namens PASTOR**

Ein neuerer theoretischer Ansatz namens PASTOR – „Positive Appraisal Style Theory Of Resilience“ (Kalisch, Müller & Tüscher 2015) geht davon aus, dass es eine gemeinsame Basis gibt, auf die die psychische Widerstandsfähigkeit zurückgeführt werden kann. Die entscheidende Frage lautet demnach: „Wie bewertet das Gehirn die Situation?“. Ein Beurteilungsstil (also wie jemand üblicherweise, über viele verschiedene Situationen hinweg bewertet) ist vermutlich der zentrale Mechanismus, der letztlich über die Resilienz des Individuums entscheidet (vgl. Kalisch 2020, 141). Die vielen bisher identifizierten Faktoren bestimmen die Resilienz nur indirekt, indem sie die Bedrohungsbewertung beeinflussen (vgl. Kalisch, Müller & Tüscher 2015).

**Positiver Bewertung
schützt vor Übererregung,
Erschöpfung und
Erkrankungen**

Eine interessante Konsequenz dieses PASTOR-Ansatzes ist es, dass es weniger die belastenden Situationen oder Reize selbst sind, die entscheiden, ob (übertriebener und damit für uns schädlicher) Stress entsteht, sondern die Art und Weise, wie das Individuum die Situation und ihr Bewältigungspotential bewertet. Ein positiver Bewertungsstil und die Annahme, „in Momenten der Ungewissheit eher (...) den positiveren Ausgang der Situation anzunehmen“ (Kalisch 2020, 137), schützt langfristig vor Übererregung, Erschöpfung sowie stressbedingten Erkrankungen (wie z.B. Kopfschmerzen, Konzentrationsschwierigkeiten, Bluthochdruck, Schlafstörungen), weil er die Häufigkeit und das Ausmaß von Stressreaktionen verringert (vgl. Kalisch 2020; Kalisch, Müller & Tüscher 2015).

3.2 Das emotionale Erregungsniveau – Window of Tolerance

Solange sich Menschen in einem ‚optimalen‘ Zustand der Erregung bzw. Stimulation, dem sog. Toleranzfenster („window of tolerance“, Siegel 1999) befinden, sind sie in der Lage, die Stressoren des täglichen Lebens ohne

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

Übererregung

große emotionale Belastung erfolgreich zu bewältigen, effektiv zu lernen und eine gute Beziehung zu sich selbst und anderen aufzubauen (Flowerleben). Kommt es zu einer emotionalen Überwältigung bzw. Überforderung (Übererregung), die z.B. auf (existentielle, gesundheitliche und soziale) Ängste, Panikattacken, fehlende Strategien zur Bewältigung von Emotionen oder eine andauernd hohe Stressbelastung zurückgeführt werden kann, steigt der Spiegel des Stresshormons Cortisol, das Denken fällt zunehmend schwerer und das Nervensystem schaltet in den Überlebensmodus (Kampf oder Flucht) um. Speziell die Angst – sei sie fiktiv oder real⁴ – schwächt das Immunsystem und löst körperlich ähnliche Reaktionen aus wie Stress: Der Blutdruck steigt an, die Atmung wird schneller, ein trockener Mund, die Temperatur im Körper steigt und kalter Schweiß ist zu spüren (vgl. Andergassen & Weu 2021; Stein 2020; Kaluza 2011). Es kann aber auch sein, dass die gegenteilige Stressreaktion erlebt wird, d.h. eine Untererregung. Dann ist das Erregungsniveau so niedrig, dass sich Menschen müde, träge, in besonders schwierigen Situationen sogar emotionslos, wie erstarrt und dissoziiert fühlen (DRCC 2021).

Untererregung

**Reflexion eigener Erfahrungen und möglicher Warnsignale
(in Anlehnung an DRCC2021)**

Erinnern Sie sich an Zeiten (in der Corona-Pandemie), in denen Sie – trotz größtem Stress bei der Arbeit in der Kita – entspannt und ruhig geblieben sind, in dem Sie Ihr Toleranzfenster nicht verlassen haben.

- *Woran erkennen Ihre Kolleg*innen an Ihnen, dass Sie sich in Ihrem Toleranzfenster bzw. Wohlfühlbereich befinden?*
- *Wie haben Sie das geschafft? Was haben Sie konkret getan, um ruhig und handlungsfähig zu bleiben? Welche persönlichen Stärken oder Ressourcen im Team kamen Ihnen dabei zugute?*
- *Was können Sie tun, damit Ihnen Ihre Stärken, hilfreichen Fähigkeiten oder die sozialen Ressourcen auch in Zukunft zur Verfügung stehen? Wie können Sie diese aufrechterhalten bzw. fördern?*

Zugleich ist es wichtig, sich mit den möglichen Warnsignalen auseinanderzusetzen, die darauf hindeuten, dass Sie gerade dabei sind, Ihr Toleranzfenster zu verlassen:

- *Was sind erste Anzeichen dafür, dass Sie zu viel Erregung (Über-*

⁴ Es wird zwischen einer fiktiven Angst, „die durch Erfahrungen im Leben da ist und dennoch nichts mit dem jetzigen Moment zu tun hat“ (Andergassen und Weu 2021, 5) und der real existierenden Bedrohung unterschieden.

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

erregung/ stressbedingte Überwältigung) bzw. zu wenig Erregung spüren? Woran erkennen Sie an sich, Ihrem Verhalten, Ihren Gedanken oder Gefühlen, dass Sie aus Ihrem Wohlfühlbereich „herausgefallen“ sind? Was könnten Sie konkret in diesen Situationen tun, damit Sie wieder zu Ihrem Toleranzfenster gelangen? Wie sieht Ihr persönliches „Krisenmanagement“ für sich selbst aus?

Befindet sich eine Person außerhalb ihres sogenannten Toleranzfensters, besteht das Hauptziel darin, Stress abzubauen und Ressourcen zu (re)aktivieren, um die psychische Belastbarkeit zu stärken, Kraft aufzubauen (DRCC 2021) und – im Tätigkeitsfeld Kita – (schnell) in die berufliche Handlungsfähigkeit zurückzukehren. Dazu eignet sich ein Spektrum an hilfreichen Handlungsmöglichkeiten, bedeutungsvollen Lernerfahrungen und praktischen Impulsen für das (akute) Krisenmanagement, das pädagogische Fachkräfte für den eigenen Umgang mit Ausnahmesituationen, wie der Corona-Pandemie, aber auch im Kontakt mit dem Team und den Kindern nutzen können.

4 **Ansatzpunkte für den professionellen Umgang mit Krisen in der Kita**

4.1 **„Ich“ – Ebene der pädagogischen Fachkraft**

Um sowohl generell herausfordernde Situationen bei der Arbeit in der Kita professionell zu meistern als auch in akut belastenden Krisenmomenten zurecht zu kommen, braucht es Strategien bzw. Ansatzpunkte, die sich pädagogische Fachkräfte bewusst machen bzw. worauf sie in der Not zurückgreifen können.

Vor dem Hintergrund, dass ein positiver Bewertungsstil für die Einschätzung von (akut) krisenhaften Ereignissen – zumindest in gewissen Grenzen – eingeübt und erlernt werden kann (vgl. Kalisch, Müller & Tüscher 2015), stechen drei voraussetzungsvolle Aspekte hervor:

1. die generelle Tendenz, eine Situation, die potentiell herausfordernd ist, als positiv und nicht als negativ oder bedrohlich zu erleben (vgl. u.a. Lazarus 1966)
2. in deutlich bedrohlichen, risikobehafteten Situationen aktiv daran zu arbeiten, eine emotionale und kognitive Neubewertung vorzunehmen (vgl. u.a. Kaluza 2011)
3. die Emotions- und Verhaltenskontrolle.

Strategien in akut belastenden Krisenmomenten

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

Weitere Ansatzpunkte für den persönlichen Umgang mit heraus- fordernden Situationen

Wenn in Situationen starke Angst oder starker Stress auftreten, die sich der eigenen Kontrolle entziehen, können Techniken helfen, die gezielt die emotionale Herunterregulierung unterstützen (alles, was einen beruhigt, wie z.B. Yoga-Übungen, Bewegung, Musik, langsam und gleichmäßig Atmen, bis 10 zählen, Muskelentspannung/ Autogenes Training). In krisenhaften Momenten gilt es, impulsives Handeln möglichst zu vermeiden und eher individuelle Beruhigungsstrategien anzuwenden, z.B. indem man sich bewusst macht, dass Sorgen und Ängste in dieser außergewöhnlichen Corona-Zeit verständlich und normal sind oder indem man das Anschauen von Nachrichten insbesondere vor dem Schlafengehen reduziert („Wähle aus WANN und WIEVIELE Nachrichten Du schaust, liest und hörst!“, vgl. Andergassen & Weu 2021, 4). Unangenehme Emotionen lassen sich auch gut durch Ablenkung oder körperliche bzw. geistige Beschäftigung bekämpfen (Sport, Lesen etc.). Dabei können typische Stresssymptome, wie Herzklopfen, nicht als etwas Negatives, sondern als etwas, das den Körper im Angesicht von Herausforderungen leistungsfähiger macht, anerkannt werden.

Gleichzeitig bietet sich die Bewusstmachung bereits erfolgreich bewältigter Herausforderungen in der jüngeren Vergangenheit (z.B. täglich bzw. generell belastende Situationen, die gut gemeistert wurden, mit einer Notiz im Terminplaner festhalten, sich dafür selbst mit einem Blumenstrauß o.ä. ‚feiern‘) sowie die Verankerung förderlicher Denkmuster bzw. Glaubenssätze an wie z.B. „Ich bleibe gelassen.“, „Ich vertraue auf mich.“, „Alles geht auch wieder vorüber.“ (vgl. Kaluza 2011, 114). Daraus lassen sich Ideen generieren bzw. gedanklich vorwegnehmen, was getan werden kann, wenn (wiederholt) Angst oder Überforderung z.B. bei der Arbeit aufkommt. Auf diese Weise hat man schon im Vorfeld das Gefühl, im Notfall die Kontrolle behalten zu können.

Um mit Druck, Stress und Frustration umzugehen, hilft es, soziale Netzwerke zu (re)aktivieren, die eigene Belastung und des Teams anzuerkennen, aber auch in einer wertschätzenden Kommunikation über Gelungenes zu sprechen sowie positive Gefühle zu ‚kultivieren‘ (u.a. auch ein aufmunterndes Wort am Morgen). Dies schafft Vertrauen und Orientierung.

Tipps für die Kita-Praxis

„Durch aktiv etablierte Routinen zu Beginn jeder Teamsitzung, wie z. B. eine „Befindlichkeitsrunde“ oder eine „Wo stehen wir – wo wollen wir hin?“-Runde, können Sie im Team bewusst Möglichkeiten schaffen, um gemeinsam über aktuelle Frustrationen oder relevante Stressoren zu sprechen und sich gegenseitig zu entlasten.“ (Wertfein, Kofler & Becker-Stoll 2021, 5)

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

Selbstfürsorge

In diesem Zusammenhang ist es in der Corona-Krise mehr denn je von besonderer Bedeutung, (einen größeren) Wert auf die eigene Selbstfürsorge, d.h. dem „liebvollen, achtsamen und mitfühlenden Umgang“ (Reddemann 2009, 565) mit sich selbst zu legen. Das verlangt, sich selbst zu erlauben, für sich (verantwortungsvoll) zu sorgen (vgl. Brechbühl & Pfeifer-Burri 2012). Dahingehend spiegelt sich Selbstfürsorge u.a. in folgenden Verhaltensweisen wieder (vgl. Dahl 2018):

- **zur körperlichen Selbstfürsorge:** im Krankheitsfall daheim zu bleiben, kurzfristige Pausen suchen und sich entspannen (z.B. gezielte Schulterlockerung, ein Blick aus dem Fenster)
- **zur emotionalen Selbstfürsorge:** Möglichkeiten zum Lachen und zur Lebensfreude suchen (Lachen ist gesund!)
- **zur kognitiven Selbstfürsorge:** sich Zeit zum Nachdenken und Reflektieren nehmen, seinen Geist für neue Bereiche öffnen (durch u. a. anregende Gespräche mit Freund*innen, Bekannten)
- **zur soziale Selbstfürsorge:** Pflege von sozialen Kontakten durch Begegnungen, Konflikte ansprechen und klären, anderen Menschen verschiedene Facetten der eigenen Person zeigen
- **zur spirituelle Selbstfürsorge:** persönlichen Werten, Beten, Meditieren etc. einen eigenen Platz im Leben einräumen, Dankbarkeit und Akzeptanz leben sowie sich mit der Natur verbinden.

Tipps für die Kita-Praxis

„Ein hilfreiches Reflexionsinstrument ist ein strukturiertes und systematisches Interview mit sich selbst. Dabei werden beispielsweise Wünsche, Ziele, Stärken und Schwächen herausgearbeitet (...). Anhand von strukturierten und gezielten Fragen ist das Selbstinterview lösungsorientiert und ermöglicht, den gegenwärtigen Zustand und die daraus resultierende Befindlichkeit mit anderen Augen zu sehen. Intrapersonelle Konflikte werden eventuell zum ersten Mal deutlich, oder es zeigt sich, inwiefern ein momentaner negativer Zustand zum Teil selbst verschuldet ist.“

1. Welche Themen nehme ich nach Feierabend mit nach Hause?
2. Woran denke ich zuletzt, wenn ich einschlafe?
3. Woran denke ich als erstes, wenn ich aufwache?
4. Woran erkennen meine KollegInnen, dass ich ausgeglichen bin?

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

5. *Wir würden KollegInnen meine momentane Stimmung beschreiben?*
6. *Was soll anders werden?*
7. *Welche meiner Fähigkeiten können behilflich sein?*
8. *Wie könnte ich erreichen, dass sich nichts ändert?*
9. *Wenn sich über Nacht meine Probleme in Luft auflösen würden, woran würde ich dies am folgenden Tag merken?*
10. *Woran würden meine Kolleginnen merken, dass mein Problem sich in Luft aufgelöst hat?“ (Schneewind 2011, 60)*

Selbstfürsorgliches Verhalten und Achtsamkeit im Bewusstsein und Handeln fungiert somit als eine Voraussetzung für den Erhalt der eigenen Gesundheit sowie als Merkmal einer gelingenden Work-Life-Balance, erst recht in Krisenzeiten (vgl. u.a. Dahl 2018).

4.2 „Kinder“ – Umgang der pädagogischen Fachkraft mit Kindern

Pädagogische Fachkräfte stellen für Kinder insbesondere in Krisenzeiten eine bedeutende Ressource dar. Als (verlässliche) Bezugsperson geben sie Kindern Halt, Stabilität bzw. Orientierung und unterstützen sie in ihrer physiologischen sowie emotionalen Verhaltensregulation, vor allem in unsicheren Momenten (vgl. Andergassen & Weu 2021).

Doch was passiert, wenn die Fachkraft-Kind-Bindung z.B. in den Lockdown-Phasen auf die Probe gestellt wird oder für einen kürzeren oder sogar längeren Zeitraum abbricht? Dann können Brücken zwischen den beiden Lebenswelten „Familie/ Daheim“ und „Kita“ gebaut werden und helfen, das Wiederankommen der jungen Menschen in der Bildungseinrichtung sensibel anzubahnen (z.B. Versand digitaler altersentsprechender Mal-, Bastel- und Lernpakete für die Kinder, Kinderbriefe, digitale Haus-Besuche, eigener YouTube-Kanal der Kita). Mit Übergangsritualen und -objekten oder der Gestaltung von Portfolios über die (sozial isolierte) Zeit zu Hause arbeiten pädagogische Fachkräfte nicht nur die Erlebnisse der Kinder gemeinsam auf, sondern bringen ihnen Wertschätzung und Anerkennung für diese schwierige Zeit entgegen. Auf diese Weise und in Verbindung mit einer willkommen heißen „Ja-Umgebung“ in der Kita, in der Raum für Kontakt, Gemeinschaft und Achtsamkeit etc. ist, kann die Ver-Bindung zwischen ihnen aufrechterhalten bzw. gestärkt werden. Im Gegensatz zur „Nein-Umgebung“, die sich z.B. in dem Kontaktverbot, im Getrennt sein oder dem Separieren der Kinder aus-

**Brücken zwischen
den Lebenswelten
der Kinder bauen**

**„Ja-Umgebung“ vs.
„Nein-Umgebung“
in der Kita**

Umgang mit krisenhaften Ereignissen. Was wir aus der Corona-Zeit lernen können

von Katrin Lattner

drückt, trägt die „Ja-Umgebung“ das Potential, Zuversicht auszustrahlen, Kreativität zu fördern und Kinder bzw. Fachkräfte (wieder) zur Selbstbestimmung zu befähigen: „Welche Möglichkeiten gibt es, die vorgeschriebenen Vorgaben kindgerecht, angstfrei, kreativ umzusetzen?“ (Andergassen & Weu 2021, 9). Dabei liegt die pädagogische ‚Kunst‘ darin, im Kleinen und unabhängig von der Gruppenorganisation Möglichkeiten der Partizipation, Interaktion und Mitbestimmung unter Einbeziehung der kindlichen Ideen und Wünsche zu ermöglichen. Konkret geht es darum, mit einem aufmerksamen und sensiblen Blick auf die Bedürfnisse der Kinder zu schauen und zu agieren (vgl. ebd. sowie Wertfein, Kofler & Becker-Stoll 2021).

4.3 „Wir“ – Umgang der Leitungskraft mit dem Team

Besonders ein gut abgestimmtes Team, in dem die Mitarbeiter*innen ihre Arbeitsaufgaben kennen, eine klare Kommunikationskultur bzw. offene Fehlerkultur herrscht, die an eine Bereitschaft des Teams gekoppelt ist, sich auf neue und kreative Wege auch unter schwierigen Bedingungen flexibel einzulassen, scheint eine belastbare Basis bzw. wichtige Ressource zu sein, von der gleichermaßen Einrichtungsleitung und pädagogische Fachkräfte profitieren (vgl. u.a. Wertfein, Kofler & Becker-Stoll 2021; Pfreundner 2015).

Resiliente Teams

Zu den wesentlichen Zutaten für ein belastbares und verlässliches Team – auch in Krisenzeiten – gehören die gegenseitige Achtsamkeit, Wertschätzung und Reflexion der eigenen Haltung, außerdem gegenseitige Unterstützung in schwierigen Situationen, das improvisieren Können sowie die Offenheit für individuelle Unterschiede, wie sie für gewöhnlich in jedem Team vorkommen (vgl. u.a. Wertfein, Kofler & Becker-Stoll 2021). Dies macht sogenannte resiliente Teams aus und versetzt sie in die Lage, ihre Handlungsfähigkeit in Situationen, die von Veränderung und Unsicherheit geprägt sind, aufrechtzuerhalten (vgl. Stoverink et al. 2020). Zusammen mit der Bündelung vielfältiger Wissensbestände und Perspektiven im Umgang mit der Krise (vgl. Hobfoll 2002) ist dies der Wiederherstellung der Gesundheit und Ressourcen (vgl. Hartwig et al. 2020), und damit ihrer Erholung (Meneghel, Salanova & Martinez 2016) zuträglich.

Führungskompetenz

Damit Mitarbeiter*innen auf die Führungskompetenz der Leitung vertrauen, ist diese gefordert, trotz aller Widrigkeiten und zahlreicher Widersprüche u.a. Ruhe zu bewahren, Zuversicht auszustrahlen und für ein gutes Betriebsklima zu sorgen. Dies bedarf einerseits der Wertschätzung sowie Einbeziehung des Teams bei der Suche nach Lösungen bzw. einen Raum für Dialog und Fragen zu schaffen, sowohl für die Anliegen der Mitarbeiter*innen als auch der Eltern und des Trägers. Andererseits besteht die Aufgabe der Leitungskraft darin, sich regelmäßig zu informieren (z.B. zu den Verordnungen), Austauschmöglichkeiten im Team (oder auch mit anderen Kita-Leitungen) zu schaffen, genauso wie Aufgaben zu delegieren. Schwierig wird es, wenn Vorgaben als nicht praktikabel beurteilt werden. Dann gehört Mut und die Fähigkeit dazu, sich selbst

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

**Beidhändiges Führen
in der Krise**

zu schützen und Grenzen zu ziehen sowie Maßnahmen nicht ‚auf Biegen und Brechen‘ oder ‚auf Kosten der eigenen Gesundheit‘ umzusetzen, stattdessen kitaspezifische Anpassungen vorzunehmen (vgl. Lattner 2022).

Das heißt, Leitungskräfte bewegen sich in zahlreichen Spannungsfeldern (z.B. Kontakt halten vs. sichtbar zu sein bei gleichzeitiger Kontaktreduzierung im Lockdown; Unsicherheiten als Führungskraft einzugestehen vs. trotzdem souverän ‚auf Sicht fahren‘; siehe weitere Spannungsfelder in Kapitel 2.3). Diese gilt es bewusst zu machen und unter dem Einsatz konträrer Verhaltensweisen zu begegnen. Duwe (2020) bringt es auf den Punkt, in dem er im Kontext des Umgangs mit krisenhaften Ereignissen vom „beidhändigen Führen“ spricht.

5 Zusammenfassung

Die Corona-Pandemie und ihre vielfältigen Herausforderungen zu meistern, kostet allen Akteur*innen in den Kitas viel Kraft, Zeit und Nerven. Zugleich lehrt sie einen, worauf es in der Krise besonders anzukommen scheint, z.B. für einen selbst, für die Zusammenarbeit im Team, für die Kinder und ihre Eltern. Insbesondere die Empathie, Zugewandtheit und der Zusammenhalt bilden den roten Faden des (zukünftigen) Krisenmanagements. Dafür braucht es u.a. eine wertschätzende und konstruktive Gesprächskultur, zugleich Unterstützungsleistungen in den Kitas, aber auch konsequente, verbindliche Entscheidungen, die auf einem gut funktionierenden Entscheidungssystem aufbauen, in dem Zuständigkeiten eindeutig definiert sind. Dazu ist eine Leitungskraft nötig, die es schafft, unter Einbeziehung der individuellen Stärken aller Fachkräfte eine sinnstiftende Vision bzw. ein Zukunftsbild gemeinsam mit dem Team für die Kita zu entwickeln (vgl. Duwe 2020).

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

6 Fragen und weiterführende Informationen

6.1 Fragen und Aufgaben zur Bearbeitung des Textes

Fragen und Aufgaben

Frage 1:

Wodurch zeichnet sich selbstfürsorgliches Verhalten bei der Arbeit in einer Kita aus? Woran erkennt eine Leitungskraft bei ihren Mitarbeiter*innen, dass diese gut für sich sorgen?

Frage 2:

Welche Ressourcen stehen pädagogischen Fach- und Leitungskräften bei der Arbeit in der Kita zur Verfügung? Was können sie konkret tun, um die vorhandenen Ressourcen zu verstärken bzw. neue Ressourcen aufzubauen?

Frage 3:

Welche Krisen haben Sie in Ihrem Leben schon gemeistert? An welches schöne Erlebnis aus dieser Krisen-Zeit werden Sie sich noch lange erinnern? Worauf sind Sie stolz?

Aufgabe 1:

Das Thema Selbstfürsorge kommt im pädagogischen Handlungskontext, insbesondere bei Erwachsenen häufig zu kurz. Entwickeln Sie Ideen, wie eine Leitung die Mitarbeiter*innen für das Thema sensibilisieren und langfristig gewinnen kann.

Aufgabe 2:

Schauen Sie sich die Konzeption Ihrer oder einer Kindertagesstätte an. Welche Informationen finden Sie zum Umgang mit Krisen bzw. dem Krisenmanagement? Was fehlt Ihrer Meinung nach? Entwickeln Sie Ideen für ein individuelles Konzept zur Regelung von Krisen entsprechend des pädagogischen Konzepts und den vorhandenen Rahmenbedingungen der Kita.

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

Aufgabe 3:

Unterschiedliche Erfahrungen (Notbetreuung vs. mobile Arbeit) und Vorstellungen (Schutz- und Hygienemaßnahmen mehr oder weniger ernst nehmen) unter den Mitarbeiter*innen können im Team zu Barrieren, Unstimmigkeiten oder Konflikten führen. Reflektieren Sie Ihre eigenen Vorstellungen, Gefühle und Bedürfnisse in Bezug auf die Corona-Pandemie. Überlegen Sie, was getan werden kann, damit ein Team trotz unterschiedlicher Perspektiven im Austausch und Reflexionsprozess bleibt.

Literaturverzeichnis

6.2 Literatur und Empfehlungen zum Weiterlesen

- Andergassen, K. & Weu, A. (2021): *Umgang mit Krisen. Eine Handreichung für Familien, Kitas, Tagespflege, Schulen.*
- Brechbühl G. & Pfeifer-Burri S. (2012): *Warum Selbstfürsorge so wichtig ist und uns dennoch so schwerfällt. IBPMagazin, 3, S. 8-10.*
- Boin, A.; Kofman-Bos, C. & Overdijk, W. (2004): *Crisis simulations: Exploring tomorrow's vulnerabilities and threats. Simulation Gaming, 35 (3), S. 378-393.*
- Brinks, V. & Ibert, O. (2020): *Krisenberatung: Sachliche und prozessuale Expertise in Krisen. In: Bösch, F.; Deitelhoff, D. & Kroll, S. (Hrsg.): Handbuch Krisenforschung, Wiesbaden: Springer VS., S. 249-265.*
- Dahl, C. (2019): *Warum es sich lohnt, gut für sich zu sorgen. Über den langfristigen Nutzen der Selbstfürsorge – Ergebnisse zweier empirischer Studien. Prävention und Gesundheitsförderung, 14 (1), S. 69-78.*
- Dublin Rape Crisis Centre (DRCC) (2021): *Window of Tolerance. Illustrating the impact of trauma. Zugriff am 23.02.2022.*
Verfügbar unter https://www.drcc.ie/assets/files/pdf/drcc_resource_window_of_tolerance_june_2021.pdf
- Duwe, J. (2020): *Beidhändige Führung. Wie Sie als Führungskraft durch Ambidextrie Innovationssprünge ermöglichen. Berlin: Springer Gabler.*
- Fläming, K., & Kalicki, B. (2020): *Krisenbewältigung in der Kita. DJI impulse, Das Forschungsmagazin des Deutschen Jugendinstituts 2 (124), S. 24-28.*
- Havighurst, R. J. (1956): *Research on the Developmental Task Concept. The School Review, 64, 215-233.*

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

- Hartwig, A.; Clarke, S.; Johnson, S. & Willis, S. (2020): Workplace team resilience: A systematic review and conceptual development. *Organizational Psychology Review*, 10 (3-4), S. 169-200.
- Hobfoll, S. E. (2002): Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6 (4), S. 307-324.
- Kalisch, R. (2020): *Der resiliente Mensch. Wie wir Krisen erleben und bewältigen. Neueste Erkenntnisse aus Hirnforschung und Psychologie.* München: Piper, 3. Auflage.
- Kalisch, R.; Müller, M. N. & Tüscher, O. (2015): A conceptual framework for the neurobiological study of resilience. *Behavioral and Brain Sciences*, S. 1-79.
- Kaluza, G. (2011): *Stressbewältigung. Trainingsmanual zur psychologischen Gesundheitsförderung.* Berlin: Springer, 2., vollständig überarbeitete Auflage.
- Kast, V. (2008): *Der schöpferische Sprung. Vom therapeutischen Umgang mit Krisen.* Düsseldorf: Patmos.
- Kunz, S.; Scheuermann, U. & Schürmann, I. (2009). *Krisenintervention. Ein fallorientiertes Arbeitsbuch für Praxis und Weiterbildung.* Weinheim, München: Juventa Verlag, 3., aktualisierte Auflage.
- Lattner, K. (2022): *Abschlussbericht des Folgeprojekts „Kita und Corona: Pädagogische Praxis 2.0? Langfristige Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf die pädagogische Arbeit in Kindertageseinrichtungen“.* Leipzig.
- Lattner, K. & Jankowicz, V. (in review): *Probleme im System? Zum Politik-Praxis-Verhältnis unter Pandemiebedingungen aus Sicht pädagogischer Fach- und Führungskräfte.* *Der pädagogische Blick*, 3.
- Lattner, K. (2016): *Arbeitsbezogene Belastungen, Stressbewältigungsstrategien, Ressourcen und Beanspruchungsfolgen im Erzieherinnenberuf.* Dissertation. Berlin.
- Lazarus, R. S. (1966): *Psychological stress and the coping process.* USA, New York: McGraw Hill.
- Meneghel, I.; Salanova, M. & Martinez, I. M. (2016): Feeling good makes us stronger: How team resilience mediates the effect of positive emotions on team performance. *Journal of Happiness Studies*, 17, S. 239-255.
- Merten, K. (2014): *Krise, Krisenmanagement und Krisenkommunikation.* In A. Thießen (Hrsg.), *Handbuch Krisenmanagement.* Wiesbaden: Springer VS, 2. Auflage, S. 155-175.
- Pfreundner, M. (2015): *Was ein gutes Team ausmacht. Kindergarten heute, das Leitungsheft*, 3, S. 16-19.

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

Reddemann L. (2009): Selbstfürsorge. In: Kernberg, O. F.; Dulz, B. & Eckert J. (Hrsg.): WIR: Psychotherapeuten über sich und ihren „unmöglichen“ Beruf (S. 563-568). Stuttgart: Schattauer.

Schneewind, J. (Hrsg.) (2011): Persönlichkeit stärken – gesund bleiben: Kraft tanken im Erzieherinnen-Alltag. Bildungsverlag Eins. Troisdorf.

Schreyögg, G. & Ostermann, M. (2014): Krisenwahrnehmung und Krisenbewältigung. In: Thießen, A. (Hrsg.): Handbuch Krisenmanagement). Wiesbaden: Springer VS, 2. Auflage, S. 119-140.

Siegel, Daniel J. (1999): The Developing Mind. New York: Guilford.

Stein, C. (2020): Spannungsfelder der Krisenintervention. Ein Handbuch für die psychosoziale Praxis. Stuttgart: Kohlhammer, 2., erweiterte und überarbeitete Auflage.

Stoverink, A. C.; Kirkman, B. L.; Mistry, S. & Rosen, N. (2020): Bouncing back together: Toward a theoretical model of work team resilience. *Academy of Management Reviews*, 45 (2), S. 395-422.

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 (IFP).

**Empfehlungen zum
Weiterlesen:**

Materialien zur Selbst- und Teamreflexion:

Greine, R. (2008): Stress war gestern! Mehr Gelassenheit im Kita-Alltag. Berlin: Cornelsen Scriptor.

Korreng, C. (2018): Die beste Zeit ist Jetzt! Das Selbstfürsorgebuch für Erzieherinnen. München: Don Bosco.

Korreng, C. (2018): Selbstfürsorge. Themenkarten für Teamarbeit, Coaching, Seminare. München: Don Bosco.

Rieder-Aigner, H. (2019): Taschenpädagogik. 22 Themen oder Tipps für jeden Tag. Wasserburg: Kopier+ Druckstudio.

Weiner, C. (2010): Als Erzieherin gelassen und erfolgreich. Fit im Beruf durch Selbst-Coaching. München: Kösel.

**Umgang mit krisenhaften Ereignissen.
Was wir aus der Corona-Zeit lernen können**

von Katrin Lattner

6.3 Glossar

Krise ist im ursprünglichen Sinne, abgeleitet vom griechischen Wort „krisis“, eine „Entscheidung“ bzw. „richtungsweisender Wendepunkt“ (Stein 2020, 24), der einer Markierung zeitlicher Umbrüche dient. Diese Umbrüche kommen unerwartet, sind unerwünscht und nahezu unkontrollierbar, womit eine Unsicherheit einhergeht.

Selbstfürsorge wird ein liebevoller, achtsamer und mitfühlender Umgang mit sich selbst verstanden (Reddemann 2009), der sich z.B. in einer körperlichen Pflege, emotionalen Ausgeglichenheit, kognitiven Anregung, sozialen Eingebundenheit und spirituellen Harmonie ausdrückt (vgl. Dahl 2018).