

99 mögliche Gründe, warum Kita-Leitungen bei Kolleg*innen, deren Verhalten schadet, oft nicht konsequent handeln

Manchmal werde ich gefragt:

„Warum handeln Kita-Leitungen bei Kolleg*innen, deren Verhalten anderen schadet, nicht konsequenter?“

Hier sind 99 mögliche Gründe aus der Praxis, warum schädigendes Verhalten in Teams manchmal zu lange ausgehalten wird. Die Liste ist unvollständig und die Aspekte stehen in loser Reihenfolge.

Ja, das wirkt vielleicht chaotisch, aber genau das bildet die Realität vieler Leitungen ab. Diese Situationen entstehen selten durch nur einen einzelnen Grund. Meist wirken personelle Not, emotionale Dynamiken, struktureller Druck, Verantwortung, Unsicherheit und Erschöpfung gleichzeitig. Und genau deshalb ist konsequentes Handeln oft viel komplexer, als es von außen aussieht.

1. Weil Personalmangel permanent Druck erzeugt.
2. Weil die Sorge groß ist, keine Ersatzkraft zu finden.
3. Weil sich Teams oft über Jahre angewöhnt haben zu funktionieren, egal wie belastend es wird.
4. Weil hohe Krankenstände ohnehin schon alle Kräfte binden.
5. Weil die Angst vor noch mehr Ausfällen ständig mitläuft.
6. Weil Leitungen befürchten, dass weitere Kolleg*innen kündigen könnten.
7. Weil manche Träger vor allem erwarten, dass „durchgehalten“ wird.
8. Weil Leitungen nicht immer Rückendeckung durch den Träger erleben.
9. Weil die Angst, arbeitsrechtliche Fehler zu machen, Entscheidungen lähmen kann.
10. Weil ein funktionierender Dienstplan kurzfristig oft mehr Erleichterung bringt als eine langfristig richtige Entscheidung.
11. Weil viele Leitungen nicht als „die Harte“ wahrgenommen werden möchten.
12. Weil die Angst vor Eskalation Entscheidungen beeinflussen kann.
13. Weil die Sorge vor Beschwerden beim Betriebsrat mitgedacht wird.
14. Weil arbeitsrechtliche Auseinandersetzungen abschreckend wirken können.
15. Weil Leitungen befürchten, dass die Stimmung im Team weiter kippt.
16. Weil Loyalitätskonflikte Entscheidungen erschweren können.
17. Weil langjährige persönliche Beziehungen Distanz erschweren.
18. Weil viele Leitungen aus der Kolleg*innenrolle in die Leitungsrolle hineingewachsen sind.
19. Weil manche Leitungen unbewusst beginnen, ihre Erwartungen immer weiter nach unten anzupassen.
20. Weil im Alltag oft zu wenig Zeit für gute Mitarbeiter*innengespräche bleibt.
21. Weil viele Leitungen selbst erschöpft sind oder über ihre Grenzen gehen.
22. Weil manche Leitungen Angst haben, selbst als „schwierige Leitung“ zu gelten, wenn sie konsequent handeln.
23. Weil Leitungen im Alltag kaum ungestört arbeiten können.
24. Weil für sorgfältige Dokumentation oft die Zeit fehlt.
25. Weil schädigendes Verhalten nicht immer eindeutig nachweisbar ist.
26. Weil manche Kolleg*innen genau wissen, wann und vor wem sie sich anders verhalten müssen.
27. Weil Mitgefühl Entscheidungen beeinflussen kann.
28. Weil Leitungen oft auch die privaten Belastungen von Kolleg*innen kennen.
29. Weil niemand das Gefühl haben möchte, unsozial zu handeln.
30. Weil Teams emotional oft eng miteinander verbunden sind.
31. Weil in vielen Teams Harmonie lange wichtiger war als klare Konflikte.
32. Weil Eltern das Verhalten manchmal anders wahrnehmen als Kolleg*innen.
33. Weil die Angst vor Beschwerden von Eltern mitgedacht wird.
34. Weil Leitungen Sorge haben, dass die Einrichtung einen schlechten Ruf bekommt.
35. Weil öffentliche Kritik und schlechte Bewertungen Druck erzeugen können.
36. Weil zusätzlicher Druck durch Behörden Entscheidungen erschweren kann.
37. Weil niemand weitere Gruppenschließungen verantworten möchte.
38. Weil schädigendes Verhalten im Kita-Alltag manchmal hinter Engagement, Humor oder Hilfsbereitschaft verschwindet.
39. Weil externe Beratung nicht selbstverständlich verfügbar ist.
40. Weil zwischen Leitung und Träger Verantwortlichkeiten nicht immer klar sind.
41. Weil sich viele Leitungen mit schwierigen Situationen allein gelassen fühlen.
42. Weil für Leitungsaufgaben oft zu wenig Freistellung vorhanden ist.
43. Weil Führungserfahrung nicht automatisch mit der Leitungsrolle entsteht.



44. Weil schwierige Gespräche große Unsicherheit auslösen können.
45. Weil starke emotionale Reaktionen einschüchternd wirken können.
46. Weil manche Kolleg*innen geschickt manipulieren können.
47. Weil manche Dynamiken Teams gegeneinander ausspielen.
48. Weil manche Leitungen durch wiederholtes Infragestellen ihrer Wahrnehmung verunsichert werden.
49. Weil aggressive Reaktionen Angst machen können.
50. Weil manche Leitungen befürchten, dass Konflikte zu weiteren Krankmeldungen führen.
51. Weil manche Kolleg*innen schon sehr lange Teil der Einrichtung sind.
52. Weil sich bestimmte Machtstrukturen über Jahre entwickelt haben.
53. Weil manche Kolleg*innen im Team stark vernetzt sind.
54. Weil Einrichtungen sich an Zustände gewöhnen können, die sie vor ein paar Jahren noch nicht akzeptiert hätten.
55. Weil es oft nicht nur die "eine Kolleg*in" ist.
56. Weil problematisches Verhalten im Team manchmal mitgetragen oder gedeckt wird.
57. Weil manche Leitungen sich erst dann Unterstützung holen, wenn sie innerlich längst aufgegeben haben, die Situation wirklich verändern zu können.
58. Weil viele Leitungen Angst haben, ungerecht zu handeln.
59. Weil der Anspruch, alles richtig zu machen, Entscheidungen verzögern kann.
60. Weil manche Leitungen erst handeln möchten, wenn sie sich absolut sicher fühlen.
61. Weil es im Haus nicht immer klare Standards gibt.
62. Weil Teamvereinbarungen manchmal unklar oder widersprüchlich sind.
63. Weil eine offene Feedbackkultur oft erst entstehen muss.
64. Weil Konflikte häufig erst angesprochen werden, wenn sie längst eskaliert sind.
65. Weil sich problematische Dynamiken oft schleichend entwickeln.
66. Weil manche Leitungen Angst haben, nach einer Eskalation selbst die Einrichtung verlassen zu müssen.
67. Weil Teams problematische Situationen oft lange mit auffangen.
68. Weil die Sorge vor noch mehr eigener Arbeit groß sein kann.
69. Weil Kündigungsprozesse viel Kraft und Zeit kosten.
70. Weil der notwendige Dokumentationsaufwand abschreckend wirken kann.
71. Weil Personalgespräche emotional belastend sein können.
72. Weil die Grenzen zwischen Fürsorge und Schutzverantwortung nicht immer klar wirken.
73. Weil viele Leitungen emotional längst erschöpft sind.
74. Weil Leitungen oft das Gefühl haben, für alle verantwortlich zu sein.
75. Weil niemand das Gefühl haben möchte, Menschen im Stich zu lassen.
76. Weil vielen Leitungen Vorbilder für klare und gleichzeitig menschliche Führung fehlen.
77. Weil Eltern nicht alles sehen.
78. Weil man den Menschen nicht vorschnell aufgeben möchte
79. Weil manche Leitungen erlebt haben, dass schädigendes Verhalten nicht bearbeitet, sondern nur weitergeschoben wird (Kolleg*in wird einfach versetzt)
80. Weil manche Leitungen denken: „Wenn diese Kolleg*in geht, bekomme ich am Ende nur die nächste belastende Kolleg*in versetzt und diese Dynamik kenne ich wenigstens schon.“
81. Weil Konsequenz selten sofort Entlastung bringt.
82. Weil Träger signalisieren, dass arbeitsrechtliche Schritte aussichtslos seien.
83. Weil Empathie und Konsequenz sich innerlich widersprüchlich anfühlen können.
84. Weil „aushalten“ im System oft belohnt wird. („Toll, dass der Laden läuft!“)
85. Weil Leitungen emotional verfügbar bleiben sollen - immer.
86. Weil manche Leitungen erlebt haben, dass konsequentes Handeln mehr Kritik ausgelöst hat als das schädigende Verhalten selbst.
87. Weil weibliche Führung oft anders bewertet wird.
88. Weil manche Leitungen unbewusst beginnen, ihre Erwartungen immer weiter nach unten anzupassen.
89. Weil Leitungen lernen zu kompensieren statt zu konfrontieren.
90. Weil Träger oft erst reagieren, wenn alles eskaliert.
91. Weil man Menschen nicht auf ihr schlechtestes Verhalten reduzieren möchte.
92. Weil schwierige Gespräche vorbereitet werden müssten - aber wann?
93. Weil Personalmangel Konsequenzen teuer macht.
94. Weil Leitungen vieles auffangen, bevor andere es bemerken.
95. Weil „funktioniert doch irgendwie“ im Kita-System oft als ausreichend gilt.
96. Weil die Leitung bereits viel Energie in die Kolleg*in investiert hat.
97. Weil die Kinder sich nicht beschwert haben.
98. Weil die Hoffnung immer noch groß ist.



99. Weil viele erwarten, dass Leitung solche Situationen allein lösen müsse (obwohl das niemals allein ihre Verantwortung ist).

