

Karrierefrau Erzieherin?

Interessen weiterentwickeln, strategisch denken,
Seilschaften nutzen

TPS-Interview mit Kersti Weiß

Viele denken, im Erzieherinnenberuf sei das Wort „Karriere“ ein Fremdwort. Wenn man darunter jedoch die inneren Entwicklungsmöglichkeiten eines Berufes versteht, sieht es gar nicht so schlecht aus. Um sich persönlich und fachlich zu verändern, gibt es gute Chancen. Lähmende Routine und Langeweile kann in vielen Berufen zum Problem werden, in den Arbeitsfeldern für Erzieherinnen scheint dies so gut wie ausgeschlossen.

TPS: Planen Frauen heute mehr ihre Karriere? Mir fällt auf, dass Frauen, die wirklich Karriere gemacht haben, oft sagen: „Ach, das war Zufall“ oder „Ich bin da einfach nachgerückt oder hineingestolpert ...“

Weiß: Ich glaube Frauen machen weniger bewusst Karriereplanung, sondern sie haben ein Gespür dafür, was sie wissen wollen, was sie werden wollen und was sie interessiert. Sie haben Scheu, ihre Interessen vor anderen Menschen deutlich zu machen und außerdem eher Scheu, sich auch Rechenschaft darüber abzugeben, was sie selbst zu ihrer Karriere getan haben. Wie etwa: „Ich bin stolz auf das, was ich erreicht habe, ich mache das gerne, ich bin qualifiziert!“ Sie gestehen sich viel weniger Qualitäten zu, als sie wirklich haben. Und sie wuchern selten mit ihren Pfunden. Frauen machen ja auch eher Abmagerungskuren und das tun sie auch psychisch mit ihren Qualitäten.

TPS: Erzieherinnen, auf den Begriff Karriere angesprochen, antworten oft, in diesem Beruf ließe sich keine Karriere machen.

Weiß: Ich bin noch nicht ganz dahinter gestiegen warum Erzieherinnen das so für sich beschreiben. Der Erzieherinnenberuf unterscheidet sich gar nicht so sehr von den meisten anderen Berufen. Für die allermeisten Berufe besteht die Karriere höchstens darin, eine Leitungsfunktion zu übernehmen, aber dennoch nicht grundsätzlich fünf Stufen mehr zu verdienen. Man wechselt mit der Karriere nicht den Beruf. Ich verstehe den Wunsch, Karriere zu machen, eher als einen Wunsch nach Veränderung, nach Weiterentwicklung, nicht ein Leben lang dasselbe tun zu müssen. Und der Wunsch nach Weiterentwicklung, den sehe ich sowohl innerhalb des Erzieherinnenberufs als auch außerhalb, in dem man die erworbenen Qualifikationen nutzen kann. Innerhalb des Erzieherinnenberufes gibt es Weiterentwicklung, die mit der Berufserfahrung kommt. Man beginnt diesen Beruf ja in relativ jungem Lebensalter. Die Berufserfahrung, die man dort sammelt, das zunehmend selbstständigere und selbstbewusstere Arbeiten beinhaltet ja Weiterentwicklung. Diese innere Bewertung ist etwas sehr Wesentliches. Jede Berufsanfängerin braucht etwa fünf Jahre um eine gewisse Art von Souveränität in ihrem Berufsfeld zu bekommen, um sowohl im Handeln als auch in der eigenen Rolle Sicherheit zu gewinnen. Auf allen Ebenen, mit den Kindern, den Eltern und

den Kolleginnen. Mit der Rolle und dem Beruf zu spielen und Neues zu entwickeln, das braucht schon eine gewisse Nonchalance, um sich nach neuen Ufern in der Pädagogik umzusehen. Das kann man erst auf dem Boden der Sicherheit entwickeln, das hängt auch vom Alter und Lebensumständen ab. Karriere innerhalb des Berufes hat auch viele Möglichkeiten der Spezialisierung. Ob man sich nun mit Fragen der Stadtteilerkundung oder der Vernetzung nach außen beschäftigt oder mit Kinderwerkstätten. Da sind Vertiefungen und Entwicklungen möglich, wo man sich einerseits in die Breite qualifizieren und andererseits spezialisieren kann.

TPS: *Also etwa Multiplikatorenfunktion für bestimmte Teilbereiche zu übernehmen, nicht unbedingt für bessere Bezahlung, aber für mehr Zufriedenheit?*

Weiß: Genau, wenn z. B. Kitas Lernstätten auch für andere Erzieherinnen oder für Eltern werden, oder für Kinder aus dem Stadtteil, dann geschieht lebenslanges Lernen, weil man mit den Menschen, die einen umgeben, die nächsten Lernprojekte erfindet. Und das ist eine Art und Weise von Karriere innerhalb des Berufs, die ich ausgesprochen interessant finde, so dass ich glaube, dass man in dem Beruf auch mit Begeisterung alt werden kann

TPS: *Auch der Erzieherinnenberuf geht – wie jeder andere Beruf – auf eine Zukunft zu, die nicht mehr lebenslange Beschäftigung vorsieht. Wie verläuft Berufsplanung unter der Verknappung der Ressource Arbeit?*

Weiß: Ich bin da auf eine gewisse Art und Weise altmodisch. Ich bin immer noch der Überzeugung, dass man dann erfolgreich und flexibel im Beruf ist, auch für kürzere Zeiten, wenn es einem gelingt, bei dem zu bleiben, was einen wirklich interessiert. Und dafür in Kauf zu nehmen, dass man manchmal etwas weniger Geld hat, oder auch Geld investieren muss, weil man sich da weiterentwickeln will und sich dann daraus neue Projekte ergeben

können. Dass ist dann möglich, wenn man Kontakt zu sich selber behält, wenn man eine gute Ahnung davon hat, was man selber kann. Das sind einerseits die Berufsqualifikationen, die man hat, andererseits aber auch die persönlichen Qualifikationen, über die man sich auch Rechenschaft geben muss. Dazu gehören viele Erfahrungen, die Frauen haben. Zum Beispiel dass Frauen, die Kinder großziehen und berufstätig sind, über viel Organisations-talent verfügen. Dass sie ihre Zeit sinnvoll planen können, auch wenn sie sich das gar nicht so bewusst machen. Ich glaube, man muss immer wachsam in die Umwelt schauen: Was tue ich schon? Und was interessiert mich? Wenn ich davon überzeugt bin, dass ich nützlich sein kann, auch sozial nützlich, dann klicke ich mich mit meinen Fähigkeiten ein.

Ziele verfolgen

TPS: *Wie entwickelt man eigentlich Zielstrebigkeit im Beruf? Heißt das, von Anfang an, auf ein Ziel hinaus denken?*

Weiß: Ich finde, das ist eine ganz wesentliche Frage, ob Frauen mit dem, was sie werden möchten, auch Geld verdienen können. Frauen müssen sich immer mal wieder der Frage stellen, was sie dafür tun können, dass das, was sie arbeiten, auch weiter ihr Interesse trifft. Ob sie dabei ein Auskommen haben und ob sie dabei neugierig weitere Dinge in der Welt erforschen können. Ich denke, wenn sie sich diese drei Dinge beherzigen, gehört es zur Welterfahrung von Frauen, dass sich etwas entwickeln kann und man nicht Schritt für Schritt planen muss. Ich denke, das hat auch was mit den körperlichen Erfahrungen von Frauen zu tun hat. Man kann zwar eine Schwangerschaft planen, aber meistens tritt sie dann ein, wenn man sie nicht geplant hat und wie sie sich entwickelt, kann man auch nicht planen. Man weiß nur, man möchte gerne Kinder haben.

Ich finde es sinnvoll, sich Ziele zu stecken und immer wieder zu schauen, wie weit bin ich gekommen?



Um auf der Karriereleiter aufzusteigen braucht es Bündnispartner(innen)

Es gibt ja auch Hürden, z. B. sich mit Macht auseinander zu setzen oder mit anderen Personen zu konkurrieren. Vielleicht traut man sich nicht richtig, vielleicht ist es aufregender, die Dinge immer als Träume vor sich her zu tragen, aber nicht zu realisieren.

? TPS: Vielleicht weil Frauen sich nicht ganz sicher sind: Bin ich denn wirklich gut?

BY BERTHA Weiß: Ich glaube, dass sich da was ändert. Wenn man den Studien traut, scheinen die Mädchen besser in der Schule zu sein, haben bessere Schulabschlüsse. Sicher be-

kommen sie es dann, wenn sie Karriere machen wollen, heftiger mit männlicher Konkurrenz zu tun. Wenn auf dem Arbeitsmarkt die bezahlte Arbeit weniger wird, ist es wichtig, dass auch Frauen sich vernetzen und miteinander Neues entwickeln. Kompetenzen dafür kann man im Kita-Bereich hervorragend erwerben.

Stillstand und Burnout

? TPS: Wann spricht man von Stillstand in der beruflichen Entwicklung? Wann von Burnout?

W Weiß: Bei Stillstand hat man über längere Zeit keine Lust mehr auf diese Arbeit, keine Lust mehr auf die Personen, die da sind, man wird mit sich unzufrieden. Alles interessiert einen nicht mehr – falls es einen denn je vorher interessiert hat. Man fährt gewissermaßen die Softvariante von Arbeit. Um der Menschen willen, mit denen man es zu tun hat, sollte man sich schleunigst umgucken, was man dann ändern könnte. Entweder innerhalb des Berufes, da gibt es oft viel mehr Möglichkeiten als man sich denkt, oder man muss aufhören. Burnout ist aber etwas anderes als Stillstand. Burnout passiert, wenn man über längere Zeit mit aller Kraft Dinge ändern will, aber nicht ändern kann, weil sie nicht in den eigenen Möglichkeiten liegen. Wenn man immer wieder erfolglos das Gleiche probiert, entweder weil der Widerstand in der Institution zu groß ist, oder die eigenen Ansprüche zu hoch sind. Oder man wird sich nicht klar über die Grenzen und Möglichkeiten, auch der Menschen mit denen man arbeitet. Das sind typische Situationen, wo Burnout-Symptome auftreten können. Die können dann sehr heftig sein, massive Gefühle von Erschöpfung, Hilflosigkeit oder Desorientierung, Verzweiflung oder gar das Zurückziehen vom Kontakt mit Kolleginnen.

TPS: *Welche Möglichkeiten gibt es bei Burnout? Braucht man therapeutische Hilfe oder gibt es auch niedrigschwelligere Settings?*

W Weiß: Bei Burnout fällt mir als erstes die Prophylaxe ein, sich immer anzuschauen, wann und warum mich etwas sehr anstrengt. Liegt es an meinen zu hohen Ansprüchen, liegt es daran dass ich überhaupt das Falsche oder das Richtige falsch anpacke? Unterschätze ich institutionelle Widerstände, weil meine Rolle in der Institution nicht klar ist? Habe ich mich persönlich verwickelt mit Kunden, Klienten oder den Kindern? Dieses genaue Hinschauen kann ich auch mit Kolleginnen machen. Dazu kann man Teamsitzungen nutzen. Da kann ich ein kleines kollegiales Beratungsgespräch

führen. Eine Kollegin ist die Beraterin, eine die Ratsuchende und eine die Beobachterin und eine Person hat die Möglichkeit, darüber zu sprechen und gemeinsam versucht man herauszufinden, was sich da abspielt. Auch Supervision ist kein hochschwelliges Angebot mehr.

Konflikte unter Frauen

TPS: *Kann man in einem Frauenberuf von einer spezifischen Konfliktkultur sprechen? Sind Teams zu harmoniebedürftig, kehren zu viel unter den Teppich und kämpfen trotzdem mit verdeckten Waffen?*

W Weiß: Den Wunsch nach Harmonie, der in den Frauentams vorherrscht, finde ich eigentlich eine Qualität. Und mir ist lieber, die Menschen kämpfen mit verdeckten Waffen als mit offenen Waffen, wie es zur Zeit im Krieg passiert. Und sie haben eine Idee, dass man auch friedlich miteinander leben könnte. Das ist wirklich eine Qualität, die Frauen an vielen Orten besser beherrschen als Männer. Die Potentiale versacken aber dort, wo die Scheu vor einem Konflikt größer wird als der Konflikt selbst. Wenn man ihn dann angepacken kann, merken die Frauen, das alles gar nicht so schrecklich ist, wie sie anfangs dachten.

TPS: *Das heißt die Fantasien davor, was passieren könnte, sind schlimmer als die Realität?*

W Weiß: Wenn Frauen in reinen Frauentams sich selbst vertreten sollen, sind sie viel weniger gewohnt, strategisch zu denken. Sie glauben ungeheuer viel wissen und können zu sollen und sie müssten von allem mehr als Männer haben. Das ist eine Falle, die Frauen sich selbst stellen. Sie bedenken nicht, dass sie oft deswegen nicht genommen werden, weil man einfach keine Frauen an der Spitze haben will. Und sie erleben das so, als ob sie nicht genommen werden, weil sie nicht gut genug sind, das wird ihnen so erzählt, aber eigentlich sind sie besser und man guckt, dass sie schön wieder in



Was hindert uns, Träume zu verwirklichen?

die Reihe treten. Manchmal finde ich, dass Frauenteam in Konflikten unversöhnlicher sind als Männer, die auf der Arbeitsebene auch zwischenzeitlich immer mal wieder versöhnlich sein können. Wenn es Konflikte gibt, werden sie von Frauen leichter persönlich genommen. Es gibt auch in Frauenteam die Furcht, die Nase rauszustrecken und zu sagen: Ich kann was Besonderes! Man fürchtet den Neid der Schwestern, der Mutter, eben den Neid der anderen Kolleginnen.

Auch dass man selber stolz ist auf sich, den anderen auch was gönnt und Lust hat, sich mit anderen Frauen stark zu fühlen, ist in Frauenteam nicht so sehr verbreitet. Die Selbstentwertung, die Frauen mit sich anstellen, betreiben sie auch leicht mit anderen Frauen und das ist eine echte Karriereverhinderungsfalle. Eine die es eher schafft, wird vielleicht entwer-

tet. In unserer Gesellschaft ist der Stolz auf Mädchen, die was können, weder bei Müttern noch Vätern selbstverständlich und Frauen ringen dann ein Leben lang um diese Anerkennung. Und das kann ein wesentlicher Motor dafür sein, dass sie sehr weit kommen.

? TPS: Bedeutet das, dass ein defizitäres Grundgefühl, also nicht genügend Anerkennung und Liebe in der Kindheit bekommen zu haben, eine Motivation ist, sich ein Leben lang anzustrengen? Oder im Gegenteil, dass satt zu sein von Kindheit an und ein gutes Grundgefühl zu haben, auch mit weniger zufrieden sein zu können.

W Weiß: Vielleicht gibt es noch andere Motive, sich mit seiner Karriere zu beschäftigen; sicher spielen die Menschen eine Rolle, denen man

in seiner beruflichen Laufbahn begegnet, die einen motivieren, unterstützen, herausfordern, mit einem konkurrieren.

Seilschaften

TPS: *Wie schaffen sich Frauen Verbündete und Netzwerke?*

Weiß: Um weiterzukommen muss man viel Aufmerksamkeit darauf verwenden, ein stabiles Netz von Verbündeten und ein soziales Netzwerk zu haben, damit das Konkurrieren nicht destruktiv wird. Die Anzahl der Verbündeten im Netzwerk sollte stets größer sein als die der Konkurrenten. Aus der Forschung weiß man, dass Frauennetzwerke vor allem im Innern geschaffen werden, sie halten die Familien zusammen, halten Verbindungen, private Kontakte usw. Männer schaffen sich häufig ein Netzwerk nach außen. Diese nutzen sie dann bei beruflichen Veränderungen, während Frauen sehr viel Energie in ihre inneren Netzwerke stecken. Für das Fortkommen von Frauen ist auch ein veränderter Blick nach außen wichtig. Wie kann ich Leute, die ich kenne, nutzen? Und nicht so zu tun, als ob man das nicht dürfte, nach dem edlen Motto: Ich will diesen Job allein wegen mir kriegen und nicht wegen einer *Freundschaft* zu dem und dem. Das ist doch eine Illusion. Ich denke, es ist gut, andere zu nutzen und anderen zunutze zu sein. Es soll nur möglichst ausgewogen sein. Aber nicht im Verhältnis von 1:1.

TPS: *Wann sollte eine Erzieherin etwas anderes machen?*

Weiß: Ich würde ihr raten aufzugeben, wenn sie feststellt, dass sie eigentlich nicht mehr an Menschen interessiert ist. Wenn sie merkt, dass sie nicht mehr neugierig auf Kinder und

auf die Lebenssituationen von Kindern und Erwachsenen ist. Wenn sie kein Interesse mehr hat, mit Kindern den Tag zu leben und mit ihnen anders die Welt zu entdecken. Dann, finde ich, sollte man aufhören.

TPS: *Und wenn eine in ihrem Team, an ihrer Situation nichts bewegen kann, weil alle andern festsitzen?*

Weiß: Da braucht es so etwas wie Personalentwicklung und -planung und gezielte Fort- und Weiterbildung Und das in der Kooperation mit Leitung und Fachberatung. Eine Inselexistenz, dies kann man vielleicht eine Weile machen. Aber eine junge Erzieherin fühlt sich sowieso zunächst wie eine Insel, weil sie gerade erst von der Schule kommt und denkt: ich würde alles anders machen. Das ist auch gut, dass dies erst mal so ist. Da bringt sie die Impulse erst einmal in die Institution hinein und eine gute Leitung nimmt diese Impulse auf und verarbeitet sie zu Neuem. Und dann gibt es wieder eine Entwicklung im Team und irgendwann ist es vielleicht so, dass trotzdem immer alles dasselbe ist und man denkt, ja, das war es wohl, und nun möchte ich mich über Weiterbildung oder ein Studium weiterqualifizieren oder ich will neue Dinge in dieser Institution anfangen.

Wenn es schon immer ihr Traum war, eine Boutique aufmachen und sie hat die Fähigkeiten dazu: Wer hindert sie dran, im Kindergarten mit den Kindern eine Kleiderboutique aufzumachen und dabei noch festzustellen, wie man damit Geld verdienen kann?

Kersti Weiß ist Dipl.-Psychologin, Supervisorin und Fortbildnerin im Deutschen Verein für Öffentliche und Private Fürsorge in Frankfurt/Main. Sie leitet dort auch Kurse über Karriereplanung und Berufsverläufe.