

# **Erzieher/in heute: erst Berufung, dann Beruf und schließlich Job? Humanität und Professionalität als Grundlagen des Berufs -**

Armin Krenz

Was für viele Erzieher/innen so hoffnungsvoll und erwartungsfreudig im Beruf begann, nämlich eine lebendige, aktive und herausfordernde Entwicklungsbegleitung mit Kindern zu erleben und zu gestalten, offenbart sich mit der Zeit als „harter Knochenjob“. Zwar steht im Berufsalltag noch immer die Entwicklungsbegleitung von Kindern, die aktive Zusammenarbeit mit Eltern und die Weiterentwicklung der Pädagogik im Vordergrund, doch kommen zunehmend weitere Aufgaben und vielfältigste Herausforderungen auf Erzieher/innen zu, die in dieser Form und in dieser Menge eine lebendige Alltagspädagogik immer mehr erschweren.

## **Kindertagesstättenpädagogik im Wandel!**

Viele Erzieher/innen merken im Laufe ihrer Berufstätigkeit, dass ihr ursprünglicher Berufswunsch mit vielen *Idealen und Wunschvorstellungen* verbunden war und diese mit der erlebten Realität einfach nicht mehr übereinstimmten. Ihnen wurde deutlich, dass die Fachschulen/-akademien häufig nicht das *Wissen und die notwendigen Handlungskompetenzen* vermittelt haben, welches für die praktische Arbeit notwendig und hilfreich wäre. Es ergaben sich aus der allseits bekannten PISA-Diskussion, der europaweit durchgeführten Qualitätsoffensive und dem damit verbundenen Qualitätsmanagement vor Ort sowie den heftig geführten Bildungsrichtlinien – Diskussionen auf Landes- und Bundesebene neue Herausforderungen und stellte die Einrichtungen vor *völlig neue, umfangreiche Aufgaben*. Darüber hinaus kamen immer stärker *ausgeprägte Erwartungen vieler Eltern* dazu, die ihre speziellen Vorstellungen von einer >Bildungspädagogik< hatten und diese als deutliche Forderungen an die Erzieher/innen heran brachten.

Gleichzeitig merkten die elementarpädagogischen Fachkräfte, dass auch Kinder und Jugendliche mit *verstärkten Verhaltensirritationen*, wie es sie in dieser Form und in dieser Menge vor Jahren eher selten gab, zusätzliche Unruhe und Provokationen in die Einrichtungen brachten und die Erzieher/innen vor zunehmend neue pädagogische Herausforderungen stell(t)en. Und last not least gab der *besondere finanzielle Engpass* vieler Träger strukturelle und personelle Entscheidungen vor, die mit objektiven Qualitätskriterien in vielen Fällen nicht vereinbar waren bzw. zu vereinbaren sind.

## **Probleme sind Herausforderungen oder: Jedes Problem ist eine eigene, neue Aufgabenstellung**

Damit ist offensichtlich: ohne Frage gab es in den letzten Jahren einen deutlichen Wandel in der Pädagogik, durch den vor allem das bisherige „System Kindertagesstätte“ fachlich und personell betrachtet „durchgerüttelt“

wurde. Gleichzeitig zeigt sich bei einer genaueren fachspezifischen Betrachtung der vielen Veränderungen und neuen Herausforderungen, dass Vieles berechtigter Weise kritisch betrachtet werden musste, um einer notwendigen Veränderung Platz zu schaffen. So war und ist beispielsweise ein im wahrsten Sinne des Wortes *>grundlegendes<* Qualitätssystem immer von Vorteil, um einerseits die praktische Arbeit laufend zu verbessern (Stärken zu stärken und Schwächen zu schwächen) und andererseits die theoretische Basis für Entscheidungskompetenzen zu qualifizieren. Ebenso notwendig war – und ist auch immer noch – eine breit angelegte Diskussion über die Bedeutung der Bildungsarbeit in Kindertagesstätten und ebenso hilfreich ist die Dokumentation von kindeigenen Bildungsprozessen, Entwicklungsvorhaben der Einrichtung oder das regelmäßige Führen eines Qualitätshandbuches.

Bei näherer Betrachtung dieser und weiterer Herausforderungen (wie beispielsweise im Team- und Zeitmanagement, im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit und der präventiven Elternarbeit, der Vernetzung zwischen Elementar/- Hortpädagogik und der Grundschule bzw. externen Beratungs-/Therapieinstitutionen ...) wird deutlich, dass jede Aufgabenstellung spezifische Handlungskompetenzen von Erzieher/innen erforderlich macht.

### **Die Innenqualität eines Kollegiums ist der Ausgangspunkt für eine generelle Qualität**

Herrschte vor Jahren noch die Einstellung vor, dass einerseits die Leitungskraft vor allem für administrative und strukturell ausgerichtete Aufgaben zuständig und verantwortlich war, hat sich heute die Auffassung durchgesetzt, dass ein professionell arbeitendes Kollegium nur dann erfolgreich sein kann, wenn alle (!) bedeutsamen Aufgaben auf alle (!) Kolleginnen verteilt sind. Ebenso war vor Jahren bei vielen pädagogischen Fachkräften die Einstellung weit verbreitet, dass nicht jedes Teammitglied in möglichst allen Teilbereichen Kompetenz besitzen musste, getreu dem Motto, „jeder hat seine Stärken, die er einsetzt und entsprechende eigene Schwächen/ Inkompetenzen werden durch entsprechende Stärken anderer aufgefangen“. *Diese Annahme war und ist ebenso verführerisch wie falsch*, hat sich doch durch vielfältige Qualitätserhebungen herausgestellt, dass solche Einstellungen als Alibi für einen „Status quo“ erhalten mussten und Qualitätsentwicklungen einer Gesamteinrichtung (!) in vielen Bereichen behinderten bzw. unmöglich machten.

Insofern gilt es, dass pädagogische Fachkräfte bei den vielen (neuen) Herausforderungen des Berufsalltags ihre Kompetenzen sehr genau betrachten und diese mit den aktuellen Anforderungen in Beziehung setzen. Zeigen sich durch einen sorgsamen und ehrlichen „Ist-Soll-Vergleich“ Deckungsungleichheiten und erweisen sich diese als hinderlich für eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung der Einrichtung, so ergibt sich die folgenreichere Konsequenz, die entsprechenden Schwächen durch Fort-, Weiter- oder Zusatzausbildungen zu beheben. Auch an dieser Stelle wird deutlich, wie sich der Weg im Hinblick auf persönliche und fachliche Weiterentwicklung in den letzten Jahren verändert hat. War es in der Vergangenheit in den allermeisten Fällen üblich, dass Fachkräfte ihren Wunsch nach Fort-/ Weiter- oder Zusatzausbildungen durch persönliche

Motive begründeten, ergeben sich heute die Fortbildungsthemen für einzelne Kollegen und Kolleginnen eher aus einer Fortbildungsnotwendigkeit in einem bestimmten Schwerpunktbereich. Diese werden im Gesamtkollegium im Sinne einer Bestandsaufnahme betrachtet und in gemeinsamer Absprache an entsprechende Teammitglieder delegiert. Damit ist auch dem „aktionistischen Fortbildungshopping“ ein professionell begründeter Riegel vorgesetzt, bei dem einzelne subjektiv geprägte Fortbildungswünsche den Ausschlag dafür gaben, wer welche Fortbildungsveranstaltung besuchen wollte. Inzwischen hat sich auch die Elementarpädagogik – wahrscheinlich als eine mögliche Folge aus dem Qualitätsmanagement – der Erkenntnis geöffnet, dass gesamtinstitutionelle Aufgaben und Vorhaben eine höhere Wertigkeit haben als persönlich begründete Wünsche einzelner Mitarbeiter/innen.

### **Professionalität entsteht durch Weiterentwicklung**

So wie die Entwicklung des Menschen durch einen ständigen Veränderungsprozess seines Umfeldes und seiner Lebensbedingungen beeinflusst wird, so ist auch die Pädagogik immer wieder durch Umfeld-/Umweltveränderungen, neue Erfahrungen oder neue Erkenntnisse aus Wissenschaft und Forschung zur Neubetrachtung von bisherigen Zielen, Wegen, Methoden oder didaktischen Schwerpunkten aufgefordert (Beispiel: *Resilienzforschung*,; *Neurophysiologie*;). Was gestern noch für die Pädagogik oder Psychologie eine allgemeine oder spezielle Gültigkeit besaß kann heute schon durch neue Forschungsergebnisse revidiert sein (Beispiel: Einige Kernaussagen von *Piaget* sind inzwischen durch neue Untersuchungsergebnisse aufgehoben und durch andere Belege ersetzt worden.) Das bezieht sich auch auf andere Bereiche wie beispielsweise auf die Konflikt-, Team-, Bildungs- oder Bindungsforschung. Ein alter Spruch bringt es dabei auf den Punkt: *Stillstand bedeutet Rückschritt*. Das gilt für alle Entwicklungen, seien sie personbezogen oder arbeitsfeldorientiert. So sind die Zeiten und Begründungen einer eher traditionsverbundenen Arbeit, in der die Gestaltung der Berufstätigkeit durch Wiederholungen zurückliegender Arbeitsvorgänge charakterisiert war, nicht mehr aufrechtzuerhalten. Wenn auf der einen Seite die Pädagogik den Anspruch hat, „Qualität von Anfang an“ zu realisieren und auch Träger von Einrichtungen sowie politische Mandatsträger den hohen und berechtigten Anspruch an die pädagogischen Fachkräfte stellen, „Bildung von Anfang an“ in den Institutionen zu etablieren, dann müssen auch bestehende Bedingungen diesen Anforderungen angeglichen werden, andernfalls bleiben solche Aussagen bloße Lippenbekenntnisse. War man früher der Ansicht, dass Professionalität nicht an Ergebnissen zu messen sei, so zeigt sich heute eine deutliche Kehrtwendung in der Beurteilung dieser Aussage. Selbstverständlich war und ist ein professionelles Handeln auch immer am dokumentierbaren Ergebnis messbar – sei es am Produkt einer gelungenen Leitbild- oder Konzeptionsarbeit, einer erfolgreichen Gesprächsführung, einem qualitätsgeprägten Entwicklungsbericht, einer erreichten Konfliktlösung oder einer erfolgreichen Öffentlichkeitsarbeit, einer abgeschlossenen Sponsorenzusage oder der Transparenz/ Dokumentation der pädagogischen Arbeit.

## **Traum und Wirklichkeit – das Spannungsfeld im Erzieher/innenberuf**

Während eines Seminars im „Institut für angewandte Psychologie und Pädagogik“ in Kiel, in dem Leitungskräfte aus Kindergärten und Horten eine Zusatzqualifikation erwerben konnten, begaben sich die Teilnehmerinnen auf eine Gedankenreise. Sie erhielten die Aufgabe, einmal genüsslich darüber zu phantasieren, welche Veränderungen es wohl geben müsste, wenn ihnen der Erzieher/innenberuf in höchstem Maße gefallen würde. Sofort und ohne längeres Nachdenken kam es zu folgenden Antworten: Es „wären Einrichtungen, in denen ...

- die Gruppengröße der Kindergruppen radikal reduziert wäre, so dass die Kinder selbst mit viel mehr Ruhe und Zeit, mit weniger Konflikten und mehr Raum spielen, lernen und sich bilden könnten und die Fachkräfte weitaus stärker auf einzelne Kinder eingehen könnten als es zur Zeit der Fall ist;
- eine bessere Personalausstattung mit fachlich gut ausgebildeten Kräften vorzufinden wäre;
- sich der Träger der Einrichtung für das Wohlbefinden aller Mitarbeiter/innen interessieren würde;
- Fort- und Weiterbildung, Supervision und Coaching ein wirklich fester Bestandteil der Arbeitszeit wäre sowie die anfallenden Kosten durch den Träger der Einrichtung übernommen werden würden;
- sich weitaus mehr Eltern für eine aktive Mitarbeit in der Einrichtung interessieren, Interesse an einer dauerhaften, konstruktiven Zusammenarbeit zeigen und ein größeres Engagement bei Veranstaltungen an den Tag legen würden;
- Eltern immer wieder mit uns Fachkräften den Dialog suchen würden - beispielsweise über den aktuellen Entwicklungsstand ihrer Kinder, über unsere gültige Konzeption, unsere Perspektiven und unsere Handlungshintergründe;
- alle Mitarbeiter/innen voller Tatendrang neue, professionelle Handlungsstrategien in ihre Tätigkeit aufnehmen würden, Konflikte im Kollegium grundlegend und abschließend geklärt wären und somit eine Arbeitsatmosphäre existieren würde, die eine volle Konzentration auf die wesentlichen Aufgaben der Arbeit zuließe;
- Fachberater/innen profunde Fachkenntnisse besäßen und sich bei ihren Entscheidungen einzig und alleine von ihrer aktuellen Fachlichkeit leiten ließen, ohne gleich die vielfältigen Politik- und Trägererwartungen an die Einrichtungen zu delegieren;
- Mitarbeiter/innen mit noch mehr Profil arbeiten würden, um aus ihrer Fachkompetenz heraus unberechtigte und fachlich unhaltbare Forderungen abzuwehren;
- die Bezahlung den hohen beruflichen Anforderungen entsprechen würde – das heißt, hier käme es zu einer Eingruppierung, die denen der Grundschullehrer/innen gleicht;
- weniger die aktuellen Zeittendenzen der Politik ihren Niederschlag finden sondern vielmehr ein kontinuierlicher Qualitätsprozess stattfinden könnte;
- nicht ständig irgendwelche Modellmaßnahmen für eine begrenzte Zeit in den Mittelpunkt der Pädagogik rücken sondern vielmehr alle pädagogischen, strukturellen und organisatorischen Schwierigkeiten „an der Wurzel“ gepackt und langfristig gelöst werden würden.

Kaum war der Suchprozess beendet, wurden die Teilnehmer/innen mit

folgender Frage konfrontiert: „Warum arbeiten Sie dann noch in ihrer Einrichtung, wenn offensichtlich so viele Gegebenheiten für Sie als Fachkräfte Irritationen und Unmut hervorrufen?“ Es entstand eine längere Pause. Die dann folgenden Antworten konnten den jeweiligen Schwerpunkten zugeordnet werden:

\* Die einen stellten unter gleichzeitiger Nennung vieler praktischer Beispiele resigniert fest, dass sie schon Vieles versucht hätten, um in der Einrichtung etwas zu verändern, ohne allerdings wirklich bedeutsame Innovationen erreicht zu haben. Gleichzeitig hätten sie lernen müssen, sich mit dieser Tatsache abzufinden.

\* Die anderen meinten, dass sie nun einmal den Beruf der Erzieherin/ des Erziehers gelernt hätten und durch ihre Ausbildung und ihre Berufspraxis darauf angewiesen seien, auch weiterhin in diesem Berufsfeld zu arbeiten.

\* Eine dritte Gruppe äußerte zwar deutlich, dass ihre Berufsvorstellungen zu Beginn ihrer Ausbildung und ihrer Berufstätigkeit andere gewesen seien, sie dennoch auch weiterhin bzw. durch die zurückliegenden und aktuellen Erfahrungen davon überzeugt wären, dass Kinder sie bräuchten.

\* Und eine vierte Gruppe bekräftigte zwar ihre Unzufriedenheit, zog aber gleichzeitig auch in Betracht, dass es auch an ihrem eigenen Unvermögen liege, berufspolitische und fachspezifische Ziele sowohl zu erkennen als auch konsequent und gleichzeitig qualitätsorientiert zu verfolgen. So seien sicherlich ein zu schnelles Resignieren, fehlendes Methodenwissen, lückenhafte Fachkompetenzen und auch persönliche Unsicherheiten daran beteiligt, dass die Situationen vor Ort so sind, wie sie sich nun einmal zeigen und dadurch auch die Gesamtsituation entsprechend geprägt sei.

*„Wenn du begeisterungsfähig bist, kannst du alles schaffen. Begeisterung ist die Hefe, die deine Hoffnungen himmelwärts treibt. Begeisterung ist das Blitzen in deinen Augen, der Schwung deines Schrittes, der Griff deiner Hand, die unwiderstehliche Willenskraft und Energie zur Ausführung deiner Ideen. Begeisterte sind Kämpfer. Sie haben Seelenkräfte. Sie besitzen Standfestigkeit. Begeisterung ist die Grundlage allen Fortschritts. Mit ihr gelingen Leistungen, ohne sie höchstens Ausreden.“ (Henry Ford)*

### **Die Profession von Erzieher/innen ist anspruchsvoll und umfangreich**

Was fällt durch die bisherigen Ausführungen auf? Während auf der einen Seite zukünftige Erzieher/innen voller Motivation und Neugierde den anzustrebenden Beruf erwarten, macht sich bei vielen berufserfahrenen Fachkräften schon nach einigen Jahren eine größere Berufsunzufriedenheit breit, verbunden mit der Tatsache, dass einerseits die Anforderungen stetig größer werden und andererseits die Erwartungen von Eltern, dem Träger und den unterschiedlichen Fachwissenschaften ebenfalls steigen und dies bei einer häufig fehlenden Wertschätzung des Berufes in der breiten Öffentlichkeit und den zunehmend entwicklungs hinderlicher Rahmenbedingungen.

Dennoch wird der Beruf nach wie vor aus subjektiver Sicht idealtypisch grundsätzlich positiv eingeschätzt (vielleicht als eine Form der Überlebensstrategie) und „mit zusammengebissenen Zähnen“ nach bestmöglicher Art und Weise erfüllt. Auch wenn die erlebten Belastungen zu einem starken Rückgang der beruflichen und persönlichen „Lebenserfüllung“

führen, verbunden mit Aussteigerwünschen und stetigen (indirekten) Hoffnungen auf Strukturverbesserungen, so zeigt sich bei der überwiegenden Zahl der Fachkräfte, dass sie ihrem erlernten Beruf treu bleiben und ihn auch weiterhin nach „bestem Wissen und Können ausführen. Sicherlich gehört es zum Beruf, gerne und viel mit Kindern zu lachen, zu spielen, zu tanzen, zu werken, sich zu freuen, Musik zu erleben, zu texten und vielfältige andere Aktivitäten zu unternehmen. Nichts wäre für eine fröhliche und lernaktive Pädagogik schlimmer und für Kinder trauriger, wenn Menschen in einem pädagogischen Beruf nur eine absichtsgesteuerte „Erziehung von Kindern“ als ihre Primäraufgabe ansehen würden und dabei gleichzeitig wichtige, emotionale Faktoren außer acht ließen. Allerdings ist die gesamte Berufstätigkeit von (elementar)pädagogischen Fachkräften weitaus umfangreicher: die Arbeit als Erzieher/in bedeutet eben auch neben der vielfältigen Arbeit mit Kindern,

- sich mit Kolleginnen und Eltern, dem Träger und Fachkräften aus anderen Einrichtungen immer wieder aktiv, konfliktbereit, fachpolitisch orientiert und vor allem fachkompetent auseinander zu setzen,
- durch aktive Öffentlichkeitsarbeit das Image der Erzieher/in sowie der gesamten Elementar- und Primarpädagogik zu verbessern,
- durch berufs- und gesellschaftspolitische Aktivitäten für eine verbesserte Humanisierung des Lebensumfeldes von Kindern und Erwachsenen einzutreten,
- der Einrichtung selbst zu einem unverwechselbaren Profil zu verhelfen,
- den weiteren Qualitätsprozess der Institution aktiv und engagiert zu unterstützen und
- durch kontinuierliche Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen eigene Schwächen zu schwächen und innewohnende Stärken weiter zu stärken.

### **Erzieher/innen muss mit Hochachtung und Wertschätzung begegnet werden**

Viele (elementar)pädagogische Fachkräfte haben im Laufe ihrer Berufstätigkeit immer wieder Höhen und Tiefen erlebt – sei es im alltäglichen Umgang mit Kindern oder Eltern, im Kollegium oder mit dem Träger. Dieses „auf und ab“ ist ein fester Bestandteil und gehört sicherlich vom Kern betrachtet zum normalen Spannungsfeld dieser verantwortungsvollen Tätigkeit dazu. Doch sind es aber auch objektive Umstände, die dazu beitragen (können), dass Erzieher/innen ihren Berufsalltag als äußerst anstrengend erfahren müssen. Unbestritten werden die Arbeitsbedingungen immer komplizierter und schwieriger. Die finanziellen Mittel werden Jahr für Jahr gekürzt, so genannte Springkräfte werden nicht mehr finanziert, frei gewordene Stellen werden entweder nicht mehr oder erst nach längerer Zeit mit Fachpersonal besetzt und Arbeitszeiten werden je nach den vorhandenen Haushaltsmitteln gekürzt oder verlängert, so dass persönliche und berufliche Lebensziele durcheinander geraten können. Dazu kommen ständig neue Aufgaben, die erfüllt werden müssen. Da ist es schon verwunderlich und beachtenswert, wenn viele elementarpädagogische Fachkräfte wie Felsen in einer Brandung stehen und ihre Aufgaben fachkompetent zu meistern versuchen – nicht selten von anderen Berufsgruppen verhöhnt oder belächelt, von der Öffentlichkeit und der Politik weitgehend verkannt, in keinem Maße auch nur annähernd fürstlich entlohnt,

von vielen Eltern mit höchsten Erwartungen überfrachtet oder auch bei Einrichtungsaktionen alleine gelassen, von den Grundschulen nicht selten mit unangemessenen Forderungen unter Druck gesetzt sowie von den eigenen Erwartungen an sich selbst immer wieder aufs Neue gefordert. So kann in manchen Fällen auch aus einem ursprünglichen >Traumberuf< ein >beruflicher Alptraum< werden.

Ohne Frage sind Politiker und Träger gefordert, endlich für Rahmenbedingungen zu sorgen, die eine professionelle Pädagogik *erleichtern*. Doch möglich wird sie immer nur durch die Fachkräfte selbst!

### **Die Lösung vieler Probleme heißt: Weiterentwicklung**

*„Niemand vermag ein Ereignis oder einen anderen Menschen weiterzubringen, als er selbst mit sich gekommen ist. Dennoch vermag er selbst nicht weiterkommen, als er die Ereignisse oder einen anderen Menschen zu bringen wagt.“ (fernöstliche Weisheit)*

Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) hat bei der Beurteilung, ob Menschen entsprechende Anforderungen als eine Belastung oder als eine produktive Herausforderung erleben, als „Life-skills“ (=Lebenskompetenzen) bezeichnet. Sie hängen von vielen, unterschiedlichen Einflussgrößen ab – vor allem von einem Zusammenwirken seiner emotionalen, kognitiven, sozialen und motorischen Ressourcen. Darunter fallen insbesondere: *eine gut ausgeprägte Kommunikations- und Konfliktfähigkeit, ein sorgsamer und aktiver Umgang mit eigenen und fremden Gefühlen, ein kritisches Denken, eine vorhandene Entscheidungs- und selbstaktive Handlungsfähigkeit, die Bereitschaft zur Selbstreflexion und ein vorhandenes Selbstbewusstsein, Vorhandensein von Widerstandsfähigkeit gegenüber Gruppendruck; mit Stress und Ängsten umgehen können; Besitz von Frustrationstoleranz; Interesse besitzen, auf Unbekanntes zuzugehen und es erkunden zu wollen; Motivation in sich tragen, etwas mit anderen sinnvoll auszuhandeln, gestalten und verändern zu wollen.*

Diese Lebenskompetenzen können ohne Schwierigkeit auf die Berufsgestaltung von Erzieher/innen übertragen werden, ergänzt durch berufsspezifische Anforderungen wie der Wunsch, sich immer wieder auf neue Herausforderungen des Berufsfeldes einzulassen, Sinnzusammenhänge zwischen eigenen Sicht-/Verhaltensweisen und ihren direkten und indirekten Auswirkungen auf andere Menschen und institutionelle Entwicklungen zu erkennen, die professionelle Fachlichkeit immer weiter zu verbessern und erreichte Qualitätskriterien zu stabilisieren. Darin liegt die ganze Spannung der Pädagogik, die im Alltag von Erzieher/innen immer wieder auf's Neue entdeckt werden kann – eine Spannung, die es in dieser Form in kaum einem anderen Beruf gibt – und das ist das Wunderbare in diesem einmaligen, verantwortungsvollen Beruf!

### **Literatur**

Frick, Jürg: Die Kraft der Ermutigung. Verlag Hans Huber, Bern 2007

Huhn, G. und Backera, H.: Zur Selbstmotivation führen. In: QZ – Qualität und Zuverlässigkeit, 2005, Heft 4,

Krenz, Armin: Qualitätssicherung in Kindertagesstätten. Ernst Reinhardt Verlag, München 2001

Krenz, A.: Psychologie für Erzieherinnen und Erzieher. Theorie und Praxis. Cornelsen Verlag Scriptor, Mannheim 2007 – Nachdruck 2009 (Kapitel I: Die Erzieherin im psychologischen Kontext)

Krenz, A.: Der „Situationsorientierte Ansatz“ in der Kita. Grundlagen und Praxishilfen zur kindorientierten Arbeit. Bildungsverlag EINS, Troisdorf 2008 (Kapitel II, Teil 3: Die Person der Erzieherin und des Erziehers als zentraler Ausgangswert für entwicklungsbedeutsame Bildungsprozesse in Kindertagesstätten)

Potreck-Rose, Friederike: Von der Freude, den Selbstwert zu stärken. Verlag Klett-Cotta, Stuttgart 2006

Psychologie Heute (Hrsg.): Selbsterkenntnis. Beltz Verlag, Weinheim. 2007, Heft 18 (Psychologie Heute compact)

Dr. phil. Armin Krenz, Jg. 1952, Wissenschaftsdozent mit (inter)nationalen Lehraufträgen und Zulassung zur heilkundlich-psychologischen Tätigkeit, arbeitet seit 1985 am „Institut für angewandte Psychologie & Pädagogik“, Kiel. [www.ifap-kiel.de](http://www.ifap-kiel.de)