

# Rollenklarheit entlastet

**ZWISCHEN TELEFON, TEAMFRAGEN UND BUDGETGESPRÄCH:** Leitungskräfte in der Tagespflege jonglieren täglich mit vielen Rollen. Wie gelingt es, dabei handlungsfähig zu bleiben, Prioritäten zu setzen und die eigene Energie klug zu steuern?

TEXT: NATALIE VALENTIN

**L**eitung in der Tagespflege bedeutet heute vor allem eines: viele Hüte gleichzeitig tragen. Vormittags ein Telefonat mit einer besorgten Angehörigen, an der Tür ein/e MitarbeiterIn mit einer dringenden Frage, im Hintergrund ruft der Fahrdienst wegen der Tourplanung. Nachmittags das Budgetgespräch mit der Geschäftsführung, danach ein Teamgespräch zu Personalausfällen – und zwischendurch möchten Besucher „nur mal kurz“ etwas klären.

Dieses Rollen-Karussell ist für viele Leitungskräfte Alltag. Es zeigt: Die Anforderungen sind nicht nur fachlich, sondern auch organisatorisch, zwischenmenschlich und emotional gestiegen. „Alles im Blick haben“ wird im Leitungsalldag schnell zu „alles gleichzeitig machen wollen/müssen“ – also eine hohe Belastung!

## Entscheiden, welche Rolle gerade Priorität hat

Leitungskräfte in der Tagespflege sind heute Fachexperte, Organisator, Vermittler, Coach für Mitarbeitende, Teamentwickler, Ansprechpartner für Angehörige, Schnittstelle zur Geschäftsführung und dazu oft auch noch privat in verschiedenen Rollen eingebunden. Das ist normal und gehört zur Arbeit in einem komplexen System.

Entscheidend ist: „Unter einen Hut bringen“ heißt nicht, allen Rollen gleich-



NATALIE VALENTIN

Geschäftsführerin  
Kämmer  
Beratung GmbH,  
kaemmer-beratung.de

zeitig perfekt gerecht zu werden. Es heißt, bewusst zu entscheiden, welche Rolle im Moment Priorität hat und welche heute auch einmal kleiner bleiben darf. Rollenklarheit entlastet: Sie hilft, Erwartungen zu sortieren, Grenzen zu benennen und den eigenen Energieeinsatz bewusster zu steuern.

## Rollen-Check für einen Tag

Der kleine Rollen-Check dient der eigenen Selbstreflexion zu Beginn des Tages und kann sehr viel bewirken. Die Übung dauert nur wenige Minuten:

1. Rollen benennen: Schreiben Sie spontan die Rollen auf, die für Sie heute wichtig

sind, z. B.: Fachexperte, Organisator/Manager, Coach für Mitarbeitende, Teamentwickler, Gesprächspartner für Angehörige, Schnittstelle zur Geschäftsführung, Privatmensch/Familienmensch.

2. Gewichtung für heute: Markieren Sie drei Rollen, die heute besonders im Vordergrund stehen sollen. Fragen Sie sich: „Welche Rolle braucht heute meine meiste Aufmerksamkeit und welche darf bewusst im Hintergrund bleiben?“
3. Satz der Klarheit: Formulieren Sie ihren Satz für den bevorstehenden Tag, z. B.: „Heute bin ich vor allem Coach für mein Team und Ansprechpartner für Angehörige. Das Thema

Konzeptarbeit bekommt deshalb heute nur eine Stunde meines Alltags oder kann verschoben werden.“

Dieser Satz kann wie eine innere Leitplanke wirken. Wenn der Tag hektisch wird, hilft er beim Priorisieren: Was gehört jetzt wirklich zu meiner Aufgabe und was kann warten oder delegiert werden?

Damit Rollenklarheit im Trubel der Tagespflege nicht Theorie bleibt, helfen kleine, gut umsetzbare Strategien.



### DREI FRAGEN ZUR ROLLENKLARHEIT FÜR LEITUNGSKRÄFTE IN DER TAGESPFLEGE

1. Welche drei Rollen sind heute für mich am wichtigsten – beruflich und privat?
2. Woran werde ich heute merken, dass ich in diesen Rollen gut wirksam war?
3. Wo darf ich mir heute erlauben, bewusst einen etwas kleineren Hut zu tragen?

Dieser kleine Fragen-Kasten kann im Büro, im Dienstzimmer oder am Kühlschrank hängen – als tägliche Erinnerung daran, dass gute Führung nicht darin besteht, alles gleichzeitig zu leisten, sondern bewusst zu wählen, was jetzt wirklich zählt. Und denken Sie bitte auch an Puffer Zeiten!

**Im Rollen-Karussell hilft es, sich Prioritäten zu setzen und so eine Rollenklarheit zu erlangen.**

### Ihre Strategien für den Arbeitsalltag

Damit Rollenklarheit im Trubel der Tagespflege nicht Theorie bleibt, helfen kleine, gut umsetzbare Strategien:

- Fokuszeiten einführen: Planen Sie zwei kurze, feste Zeitfenster am Tag, in denen Sie sich bewusst einer Rolle, z. B. der „Manager-Rolle“ widmen: Planung, Organisation, Konzepte, Zahlen. In dieser Zeit weiß das Team: „Leitung ist erreichbar, aber nur für wirklich Dringendes.“ So kommt Wichtiges vor Dringendem nicht dauerhaft zu kurz.
- Pufferzeiten bewusst planen: Neben der Rollenklarheit ist es ebenso wichtig, feste Pufferzeiten einzuplanen – bewusst für all das, was nicht vorhersehbar und planbar ist: unerwartete Anrufe, spontane Teamfragen, kurzfristige Änderungen im Fahrdienst oder der Besetzung. Diese Puffer helfen, gelassen zu bleiben und auch ungeplante Ereignisse gut unterzubekommen, ohne dass die eigene Planung sofort kippt.

- Rollensprache nutzen: Sagen Sie in Gesprächen dazu, aus welcher Rolle Sie gerade sprechen: „Ich spreche jetzt als Fachexperte ...“, „Ich spreche gerade als Verantwortlicher für unsere wirtschaftliche Seite ...“. Das schafft Klarheit, warum Sie eine Entscheidung so treffen und macht deutlich, dass Sie nicht als Privatperson „streng“ oder „locker“ sind, sondern im Auftrag der Rolle aus ihrer Leitungsfunktion heraus handeln.
- Resilienz-Signal bei Überforderung: Entwickeln Sie ein persönliches Signal: z. B. tief durchatmen, kurz innehalten, Schultern sinken lassen. Wenn Sie spüren, dass Überforderung naht – fragen Sie sich: „Welche Rolle hat jetzt Priorität? Was kommt als Nächstes?“ Dieser kleine Moment hilft, bewusst neu zu justieren.

### Auch die Privatrollen gehören dazu

Viele Leitungskräfte in der Tagespflege tragen neben der beruflichen Verantwortung weitere Hüte: Mutter oder Vater, pflegende Angehörige, Partner, Freund,

Vereinsmitglied. Diese Rollen verschwinden nicht, nur weil die Bürotür zu ist. Gerade deshalb ist es wichtig, den eigenen Anspruch zu überprüfen: Muss wirklich jeder Hut jeden Tag gleich groß sein?

Es kann entlastend sein, auch im Privaten kleine Entscheidungen zu treffen: „Heute bin ich vor allem Mutter/Vater und Partner. Die Rolle als ‚perfekter Gastgeber‘ lasse ich bewusst kleiner werden.“

Wer sich diese Freiheit erlaubt, stärkt die eigene Resilienz und damit auch die Kraft für die Führungsaufgabe. Denn was im Kopf bleibt, braucht im Alltag Raum und darf nicht in Vergessenheit geraten.

### Kleine Schritte statt großer Perfektion

Führung in der Tagespflege wird leichter, wenn Leitungskräfte sich zugestehen, nicht jeden Hut gleichzeitig tragen zu müssen. Ein einfacher Einstieg für den kommenden Monat könnte sein: Jeden Morgen drei Rollen bewusst auswählen, Pufferzeiten planen und abends kurz prüfen, was gut gelungen ist. Kleine Schritte in Richtung Rollenklarheit wirken oft stärker als große Vorsätze – und sie lassen sich in den vollen Alltag integrieren. ✨