www.jugendhilfe-netz.de

jugendhilfe

HERAUSGEBER
Dr. A. Dexheimer, München

BEIRAT
N. Delmas, Frankfurt a. M.
Th. Mörsberger, Lüneburg
Prof. Dr. J. Münder, Berlin
S. Scherer, Kassel
Prof. Dr. W. Thole, Kassel



Erziehungspartnerschaft – mehr als Elternarbeit

Heft 2
April 2022
Seiten 61 – 128
60. Jahrgang
Art.-Nr. 07490202

2

Luchterhand Verlag

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Umschlag.indd 1 25-Mar-22 10:46:59

60. Jahrgang April 2/2022

jugendhilfe

INHALT

61 EDITORIAL
62 JUGENDHILFE AKTUELL

THEMA

63 Erziehungspartnerschaft in Kindertageseinrichtungen (*Bernhard Kalicki*)
71 Bildungs- und Erziehungszusammenarbeit in Familienzentren (*Daniela Kobelt Neuhaus*)
80 Erziehungspartnerschaft in der Schule (*Werner Sacher*)
87 Erziehungspartnerschaft mit (scheinbar) schwierigen Eltern (*Malte Mienert*)
97 Erziehungspartnerschaft in der ambulanten Jugendhilfe (*Torsten Linke*)
106 Erziehungspartnerschaft von Eltern und Pflegeeltern (*Josef Faltermeier*)

AKTUELLE RECHTSPRECHUNG

114 Aktuelle Rechtsprechung zum Jugendhilferecht
127 Jugendhilferecht im Überblick

III-IV TERMINE

Das **Jahresverzeichnis der jugendhilfe 2021** können Sie ab sofort unter https://shop.wolterskluwer-online.de/media/pdf/1d/f0/bb/00225940_1647244359.pdf als PDF herunterladen.

Beilagenhinweis:
Mit dieser Ausgabe verteilen wir Beilagen folgender Unternehmen:
Verlag C.H. Beck oHG
Wir bitten um freundliche Beachtung.

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 1 25-Mar-22 10:49:15

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 87 of 113

Literatur

Viele weitere Informationen, Anregungen und Literaturbelege finden sich in:

Sacher, Kooperation zwischen Schule und Eltern – nötig, machbar, erfolgreich! Grundlagen, Forschungsstand und praktische Gestaltung, 2022.

Bartscher/Sacher, Mit Augenmaß praktizieren. Das Leitbild der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft, Lernende Schule 2020, S. 4–8.

OECD Organisation for Economic Cooperation and Development, Lernen für das Leben. Erste Ergebnisse der internationalen Schulleistungsstudie PISA 2000, 2001.

OECD Organisation for Economic Cooperation and Development, PISA 2009, Results: Overcoming Social Background. Equity in Learning Opportunities and Outcomes. Volume II, 2020.

Sacher, Elternarbeit in den bayerischen Schulen. Repräsentativ-Befragung zur Elternarbeit in den bayerischen Schulen im Sommer 2004, 2004.

Sacher, Elternarbeit schülerorientiert. Grundlagen und Praxismodelle. Für die Jahrgänge 1 bis 4, 2009.

Sacher, Papa, wie geht das? Elternunterstützung bei Hausaufgaben: unentbehrlich oder schädlich?, Grundschule. Konzepte und Materialien für eine gute Schule 2013, S. 26–28.

Sacher/Berger/Guerrini, Schule und Eltern – eine schwierige Partnerschaft. Wie Zusammenarbeit gelingt, 2019.

Tietze/Becker-Stoll/Bensel/Eckhard/Haug-Schnabel/Kalicki/Keller/Leyendecker, Nationale Untersuchung zur Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit, 2013.

Tietze/Rossbach/Grenner, Kinder von 4 bis 8 Jahren. Zur Qualität der Erziehung und Bildung in Kindergarten, Grundschule und Familie, 2005.

Prof. Dr. phil. Dr. phil. habil. Werner Sacher
Bis 2008 Inhaber des Lehrstuhls für Schulpädagogik an der Universität Erlangen-Nürnberg.
werner.sacher@t-online.de

Erziehungspartnerschaft mit (scheinbar) schwierigen Eltern

Malte Mienert

Sind Eltern einfach? Oder schwierig? Einfach schwierig? Die Erziehungspartnerschaft von Eltern und pädagogischen Fachkräften gehört zu den pädagogischen Standards, die immer gebraucht, oft gemeistert, manchmal gescheitert und – aus meiner Sicht – in der pädagogischen Ausbildung völlig unzureichend gelernt sind. Der vorliegende Artikel betrachtet die Zusammenarbeit der Fachkräfte und Eltern in konfliktreichen Situationen. Beruhend auf dem Prinzip der professionellen Zusammenarbeit mit allen Eltern als Anforderung an Träger, Einrichtungen und jede pädagogische Fachkraft wird zunächst kurz auf die Grundlagen dieses Prinzips eingegangen. Daraus ergeben sich Handlungsleitlinien, die die Zusammenarbeit mit (scheinbar) schwierigen Eltern genauso bestimmen wie die Zusammenarbeit mit anderen Eltern auch. Zur Klärung des Konzepts von (scheinbar – dieses »scheinbar« deutet die persönliche Perspektive jeder Fachkraft an) schwierigen Eltern wird der Begriff der sozialen Konflikte erläutert und auf die Erziehungspartnerschaft angewendet. Ursachen von Konflikten in der Zusammenarbeit sind auf Seiten der Eltern, auf Seiten der Fachkräfte und in der Spezifik der professionellen Beziehung zwischen beiden zu finden. Obgleich die inhaltliche Trennung der drei Ursachenkomplexe theoretisch und inhaltlich nicht immer einfach ist, wird dieses Schema auf

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 87 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 88 of 113

Klärung und Handlungsmöglichkeiten angewendet. Erziehungspartnerschaft findet ihre Grenzen bei Kindeswohlgefährdung, körperlichen Übergriffen und anderen strafrechtlich relevanten Verhaltensweisen. Aufgezeigt werden ausgewählte notwendige weitere Schritte bei derartigen Grenzüberschreitungen.

1. Erziehungspartnerschaft einfach? Schwierig? Oder scheinbar schwierig?

1.1 Eine Methode zum Einstieg

Was macht Eltern von heute aus? Vielleicht lohnt es sich, die fachlichen Ausführungen mit einer Übung zu beginnen, die sich im Team der Fachkräfte, auf einer Dienstberatung oder einer Supervision durchführen lässt. Bitten Sie Ihre Kolleg:innen oder Mitarbeiter:innen zunächst, sich die Eltern vor das geistige Auge zu rufen, mit denen sie in den letzten drei Wochen zusammengearbeitet haben. Verweisen Sie dabei darauf, dass es nicht um »Eltern an sich« oder um die »Eltern von früher und heute« gehen soll, sondern um die konkreten Personen, zu denen in jüngster Zeit erziehungspartnerschaftlicher Kontakt bestand. Bitten Sie dann die Fachkräfte in Zweier- oder Dreierteams sich gegenseitig von den aktuellen Eltern zu berichten und die folgenden drei Satzanfänge vielfältig zu ergänzen und sich dabei Notizen zu machen:

- »Eltern sind…«
- »Eltern wollen…«
- »In der Zusammenarbeit mit Eltern ist mir wichtig…«

Tragen Sie dann alle Äußerungen zunächst unkommentiert und unverändert auf einem Flipchart zusammen, indem Sie sich die Äußerungen spontan zurufen lassen.

Hier finden Sie die Äußerungen, die dem Autor auf einer Fortbildungsveranstaltung in einem Hort-Team genannt wurden:

Eltern sind…

Egoistisch, Beobachter, verunsichert, besorgt, wie die Gesellschaft, Kritiker, hilfsbereit, dankbar, Experten, fordernd, zwischen 20 und 64, das ist ja ein Ding, Partner, Helikoptereltern, häufig gestresst, ohja, gestresst, wertvolle Unterstützung, Nachbarn, Sportfreunde, Fußballfreunde, RB Leipzig, individuell, Anwalt ihres Kindes, reicht, handyaffin, gut vernetzt, Falschparker, vor der Kita, Zuspätkommer, drohend, Kumpel für die Kinder, überfordert, müde, desinteressiert, selbst in schwierigen Situationen, in Partnerschaftskrisen, Patchwork, alleinerziehend, zum Teil einfach klasse, man muss das auch mal positiv sehen, wir waren gerade im Negativflow, voreingenommen, genervt, hahahaha, zufrieden, wenn die Kinder sich wohlfühlen

Eltern wollen…

Wollen alles richtig, das Beste für ihr Kind, mitreden, ham wa schon, ernstgenommen werden, gehört werden, alles wissen, auch Privates, naja, ist doch so, Hilfe und Unterstützung, liebevolle Betreuung für ihr Kind, oft einfach ihre Ruhe, Feste feiern, ja das stimmt, Verantwortung abgeben, Extrawünsche oder Extrawürste, Essenswünsche, ja, die Liste ist herrlich, bekommen wir die dann auch geschickt?, Beteiligung, sich einbringen, manche, aber nichts tun, wollen Partner auch sein, wollen ihre Kinder erzogen haben, Bildung für ihr Kind, Angebote, Vorschule, wollen, dass die Kinder was lernen, GTAs, verweilen im Haus, Schulvorbereitung, Frust ablassen, ham wa auch manchmal, genau, Ergebnisse von ihren Kindern sehen, hinterfragen

In der Zusammenarbeit mit Eltern ist mir wichtig…

Offenheit und Vertrauen, Ehrlichkeit, Respekt, Wahlfreiheit der Eltern, eine gewisse Gleichstellung zwischen Eltern und Erziehern, keine persönlichen Angriffe, mehr Zeit statt nur Tür- und Angelgespräche, elterliche Mitbestimmung, den

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 88 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 89 of 113

kulturellen Hintergrund berücksichtigen, Mithilfe der Eltern in der Einrichtung

1.2 Eltern und Fachkräfte, sehr unterschiedlich und doch ganz ähnlich

Es kann sein, dass die in Ihrem Team zusammengetragenen Äußerungen – trotz Unterschiedlichkeit von Einrichtungen, Elternschaft und fachlichem Hintergrund – ähnlich aussehen. Deutlich wird sicher die Vielfalt der Eltern, auf die es zu verweisen gilt. Diese wie auch Ihre Liste ließe sich sicher leicht verdoppeln, in dem zu jedem aufgeführten Begriff auch das Gegenteil genannt werden würde – und die Liste wäre noch immer auf die aktuelle Elternschaft zutreffend. Auffallend sind ebenfalls positive wie auch negative Aspekte in den Nennungen. Vielleicht liegt eine Häufung negativer Nennungen am Kontext der Arbeit (in welcher Art von Einrichtung treffen Sie auf Eltern?), vielleicht auch am menschlichen Phänomen, dass einem Negatives schneller einfällt als Positives. Probieren Sie aber bitte zum Abschluss dieser Übung einen kleinen methodischen Trick: Ändern Sie die Überschriften, ersetzen Sie dort »Eltern« durch »pädagogische Fachkräfte«: »Fachkräfte sind…«, »Fachkräfte wollen…«, »In der Zusammenarbeit mit pädagogischen Fachkräften ist Eltern wichtig…«. Muss man jetzt irgendetwas von der Liste streichen? Trifft nicht nach wie vor nahezu jeder Punkt zu? Vielleicht wird bereits jetzt deutlich: Eltern sind Menschen, und Fachkräfte auch. Probleme, Konflikte, Passungsschwierigkeiten gibt es im Team genauso wie in der Zusammenarbeit mit Eltern.

1.3 Erziehungspartnerschaft ist keine Elternarbeit

Der klassische Begriff der »Elternarbeit« beschreibt aus meiner Sicht das durchaus noch anzutreffende traditionelle Verständnis eines Erziehungsauftrags an Eltern, die es zu bearbeiten und zu ändern gilt. Fachlich ist dieser Begriff demzufolge heute nur noch für die spezifische Situation der Kindeswohlgefährdung haltbar. Außerhalb dieser gilt es partnerschaftlich mit Blick auf das Kind und seine unterschiedlichen Lebenswelten zusammenzuarbeiten, unabhängig davon, ob die Eltern sympathisch sind oder »schwierig«.

Echte Erziehungspartnerschaft bedeutet sich auf Augenhöhe zu begegnen, die Unterschiedlichkeit der Fachkräfte genauso anzuerkennen wie die Unterschiedlichkeit der Eltern und Schwierigkeiten als Passungsprobleme von unterschiedlichen Personen wahrzunehmen, die – bei aller Vielfalt – alle dasselbe wollen, dass es den Kindern gut geht.

2. Prinzipien der Zusammenarbeit mit allen Eltern

2.1 Das Ziel ist das Wohl des Kindes

Dies ist nicht die Gelegenheit, die gesetzlichen Grundlagen der Erziehungspartnerschaft erneut zu erläutern. Fachlich gilt die Anforderung für alle Pädagog:innen und Träger, mit allen Eltern zusammenzuarbeiten und die Eltern in wesentlichen pädagogischen und organisatorischen Angelegenheiten der Einrichtung zu beteiligen. Pädagogische Fachkräfte befinden sich dabei in einer Bringpflicht Eltern gegenüber. Sie haben den Kontakt mit allen Eltern immer wieder erneut zu initiieren, selbst dann, wenn die Eltern den Kontakt mit der Einrichtung vermeiden oder aber auch sich die Zusammenarbeit als konfliktreich und belastend erweist. Die Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit allen Eltern ergibt sich aus unterschiedlichen fachlichen Gründen. Der aus entwicklungspsychologischer Sicht wichtigste Grund ist, die Bindungssicherheit des Kindes erhöht sich, da es merkt, dass es der Fachkraft vertrauen kann, da die Hauptbindungspersonen – die Eltern – der Fachkraft ebenfalls vertrauen (*Textor* 1997).

Alle Gründe sprechen dafür, in der Erziehungspartnerschaft mit schwierigen Eltern

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 89 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 90 of 113

weniger Augenmerk auf die Eltern selbst zu legen, sondern elterliche Verhaltensweisen als Ausdruck persönlicher Sorge um das Wohl des Kindes zu verstehen. »Ich will, dass es dem Kind gut geht«, dieser Satz kennzeichnet beide Seiten in der Erziehungspartnerschaft gleichermaßen, auch wenn es sich um das »Was ist für die Kinder ‚gut'?« natürlich herrlich streiten lässt. »Sie tun es nicht um mich zu ärgern!«, dieser Satz groß ausgedruckt und im Fachkräftezimmer ausgehängt kann helfen, Konfliktsituationen mit Eltern weniger persönlich zu nehmen und die fachliche Perspektive zurückzugewinnen. Eins ist klar: egal wie »schwierig« oder »anstrengend«, »egoistisch« oder »fordernd« die Eltern aus Sicht mancher Fachkraft auch sein mögen – die Kinder lieben ihre Eltern über alles und wollen keine anderen Eltern als die, die sie haben. Dies trifft selbst auf Kinder aus gewalttätigen oder missbrauchenden Familien zu, ein Phänomen, das die Tragweite von kindlicher Bindung in eindrucksvoller und zum Teil erschreckender Art bestätigt.

2.2 Konflikte sind vor ihrem Auftreten anzusprechen

Erziehungspartnerschaft beruht auf vertraglichen und gesetzlichen Grundlagen, die es vor (!) Beginn der Zusammenarbeit zu benennen und zu klären gilt. Situationen, die in der jeweiligen Einrichtung häufig zu Konflikten mit Eltern führen (häufig die Bring- und Abholzeiten, die Frage, wann ist ein Kind krank, Kleidung, Essen, Schlafdauer, die Zahl und Art pädagogischer Angebote, die Art der Handhabung von Konflikten der Kinder untereinander sowie die Teilnahme von Eltern an Gesprächen und Elternabenden) gilt es zunächst im Team zu besprechen und dafür für alle Teammitglieder verbindliche Regelungen zu entwickeln, die in Einklang mit den jeweiligen Bildungsplänen, den gesetzlichen Regelungen und der Einrichtungskonzeption stehen. Erst dann sind diese Regelungen bereits im Erstgespräch mit neuen Eltern zu erläutern. Eltern, die bereits jetzt ankündigen, mit diesen Regelungen nicht einverstanden zu sein, sollten auf andere Einrichtungen verwiesen werden (siehe auch *Mienert* 2019). Konflikte, die – aus falscher Rücksichtnahme oder dem Wunsch, einen scheinbar guten Eindruck bei potenziellen Kund:innen zu hinterlassen, nicht bereits vor ihrem Auftreten besprochen werden, lassen sich später kaum noch bearbeiten.

2.3 Erziehungspartnerschaft ist wie Dirty Dancing

Erziehungspartnerschaft ist wie Dirty Dancing, und das gilt nicht nur, aber ganz besonders in konfliktreichen Konstellationen (siehe auch *Mienert* 2013). In der Erziehungspartnerschaft gibt es den Tanzbereich der pädagogischen Fachkraft, das ist die Einrichtung. Hier handelt sie aufgrund ihrer Ausbildung, der konzeptionellen und pädagogischen Rahmenbedingungen, der Gruppensituation von Kindern, festgelegter Erziehungsziele und innerhalb eines fachlichen Teams. Eltern sind über die pädagogischen Ziele und Abläufe zu informieren, dürfen diese aber nicht eigenständig infrage stellen oder auf individuellen Änderungen bestehen, solange die Arbeit der Fachkraft im Einklang mit den fachlichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen (z.B. Bildungsplänen) steht. Das »Mitbestimmungsrecht«, auf das sich »schwierige« Eltern bei ihren Wünschen oft berufen, ist ein demokratisches Recht. Es wird in der Regel über die gewählte Elternvertretung wahrgenommen. Eltern, die sich Änderungen in pädagogischen oder organisatorischen Gegebenheiten wünschen, müssen über die Elternvertretung einen in der Gesamtelternschaft mehrheitsfähigen Vorschlag im Kita-Ausschuss unterbreiten. Dieser kann dort gemeinsam mit den Fachkräften diskutiert werden, wird aber nur umgesetzt, wenn er nicht im Widerspruch zu den gesetzlichen Rahmenbedingungen steht. Sollte dies der Fall sein, so kann er von den Fachkräften – trotz Mehrheit in der Elternschaft – zurückgewiesen werden. In diesem Fall müssten die Eltern ihr Anliegen über die übergeordneten Elternräte an den Gesetzgeber herantragen, auf das dieser entsprechen-

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 90 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 91 of 113

de gesetzliche Bedingungen ändern möge. Dies wird an dieser Stelle so ausführlich beschrieben, da das Mitbestimmungsrecht und seine Wahrnehmung häufig missverstanden wird und zu Konflikten führt, die leider zum Teil unter Umgehung des gesetzlichen Weges von Eltern direkt an Dienstvorgesetzte, Träger oder Bürgermeister:innen getragen werden, die diese fälschlicherweise an die Einrichtung mit der Aufforderung zur Umsetzung zurückgeben.

2.4 Eltern haben ihren Tanzbereich zuhause

Das Dirty Dancing gilt selbstverständlich gleichermaßen für den Tanzbereich der Eltern. Fachkräfte haben sich in die häusliche Erziehung nicht einzumischen. Gesetzlich wird das Erziehungsrecht von Eltern sehr hoch geschätzt. Wie sie den familiären Alltag gestalten, ob die Kinder – bitte verzeihen Sie die Zuspitzung – mit Milchschnitte vor dem Fernseher oder Computer geparkt oder von Musikschule zum Fußballtraining und zur Nachhilfe geschleppt werden, das ist Entscheidungsrecht der Eltern und sollte von Fachkräften nicht wertend kommentiert werden. Ein traditionelles Verständnis von »alle ziehen an einem Strang« ist weder realistisch noch nützlich für Kinder, die lernen müssen, dass in unterschiedlichen Lebenswelten unterschiedliche Regeln gelten. Das Wohl des Kindes ist dann bestmöglich gesichert, wenn es in allen Lebenswelten bestmögliche Entwicklungsbedingungen für zunehmende Selbständigkeit bekommt (zur Definition des Kindeswohls *Sponsel* 2007). Damit wird gleichzeitig auch deutlich, dass das erziehungspartnerschaftliche Dirty Dancing dann endet, wenn in einem der Tanzbereiche Kindeswohlgefährdung droht oder aufgetreten ist. Beide Seiten sind dafür in einer Wächterfunktion. Elternarbeit, also erzieherische Arbeit an den Eltern bei Kindeswohlgefährdung ist keine Regelaufgabe von pädagogischen Fachkräften. Arbeit mit Personen, die Kindeswohlgefährdung betreiben, erfordert ausgebildete, insofern erfahrene Fachkräfte, ein gutes Netzwerk zwischen Einrichtung, Träger, Jugendhilfe, sozialem Dienst und Polizei sowie fachliche Beratung und Begleitung. Dass nicht spezifisch ausgebildete Fachkräfte Erstgespräche mit Eltern oder Kolleg:innen beim Verdacht auf Kindeswohlgefährdung führen sollen, halte ich für sehr gefährlich.

2.5 Erziehungspartnerschaft beschränkt sich auf Personensorgeberechtigte

Bitte gestatten Sie noch eine letzte Anmerkung zu den Rahmenbedingungen der Erziehungspartnerschaft in Konfliktsituationen: Erziehungspartnerschaftliche Zusammenarbeit ist ausschließlich mit den (allen) Personensorgeberechtigten der Kinder zu leisten. Von Seiten der Einrichtung ist kontinuierlich sicherzustellen, dass die aktuellen Personensorgeberechtigten bekannt sind und gleichermaßen angesprochen werden. Mit Nicht-Personensorgeberechtigten (z.B. Großeltern, Verwandten, neuen Partner:innen) sind keine kindbezogenen Gespräche zu führen. Dies mag trivial erscheinen, aber gerade Großeltern und neue Partner:innen treten mitunter sehr fordernd und konfliktreich in Einrichtungen auf und üben viel Druck auf Erziehende aus. Nach Trennungen werden mitunter Forderungen des betreuenden Elternteils erhoben, mit der/dem getrennten Partner:in keine Gespräche mehr zu führen, obgleich diese:r nach wie vor personensorgeberechtigt ist. Solche Anliegen sind kurz und konsequent zurückzuweisen.

3. Definition von Konflikten

Glasl (2004, sprachliche Anpassungen durch den Verfasser) definiert soziale Konflikte als Interaktionen zwischen mindestens zwei Personen, wobei wenigstens eine Person Unvereinbarkeiten in Gefühlen, Denken, Vorstellungen, Wahrnehmungen und Zielen mit der anderen Person in der Art erlebt, dass diese Unvereinbarkeiten als belastend empfunden werden.

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 91 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 92 of 113

Aus dieser Definition ergeben sich für die Erziehungspartnerschaft mit (scheinbar) schwierigen Eltern wichtige Handlungsanweisungen. Aus diesem Grund sollen einzelne Bestimmungsstücke dieser Definition kurz näher erläutert werden:

3.1 Soziale Konflikte sind Interaktionen

Es erscheint beinahe selbstverständlich und ist trotzdem an dieser Stelle besonders zu betonen: Einen Konflikt mit Eltern gibt es nur dann, wenn tatsächlich ein konkretes Verhalten in einer konkreten Interaktion mit einer konkreten Fachkraft aufgetreten ist. Von der Definition ausgeschlossen sind somit Verhaltensweisen, die Eltern zeigen »könnten«, da man die Eltern ja »schon kenne« und »wisse«, wie diese »sicher« »wieder« »immer« reagieren und man als Fachkraft jetzt schon überlegen »müsse«, was man dann »sagen werde« wobei man »natürlich« jetzt schon auch »weiß«, wie die Eltern darauf nun wieder »reagieren«. Kommt Ihnen diese Art pädagogischen Kopfkinos bekannt vor? Nächtelang kann man mit derartigem Probehandeln wach liegen und sich mögliche »schlagfertige« (ein furchtbarer Begriff, ganz nebenbei bemerkt) Szenarien überlegen, die dann konkret leider doch ganz anders ablaufen werden. Für die Zusammenarbeit mit allen Eltern gilt, dass Situationen erst auftreten sollen, dann zunächst ruhig und sachlich beobachtet werden müssen und dann in Ruhe zu überlegen ist, ob überhaupt und wie auf diese Situation zu reagieren sei. Ein Druck, »sofort und richtig reagieren zu müssen«, stellt eine zusätzliche Belastung für die Erziehungspartnerschaft dar. Katastrophisierende Gedanken über Eltern, vorschnelle Interpretationen, ein zu gutes Gedächtnis für frühere Erfahrungen und Vorgeschichten und langes Nachtragen ebenfalls.

3.2 …zwischen mindestens zwei Personen…

In soziale Konflikte bringen sich zwei unterschiedliche Personen mit ihren unterschiedlichen Rollen, Biografien, Persönlichkeitseigenschaften und Absichten ein. Für die Bearbeitung erziehungspartnerschaftlicher Konflikte ergeben sich daraus mehrere Hinweise. Zum einen wäre es sehr hilfreich, die Person in den Auseinandersetzungen etwas zurückzustellen, und das Gegenüber in seiner Rolle (als Fachkraft oder Elternteil) zu sehen und den Druck, der sich aus seinen Rollenanforderungen ergibt, wahrzunehmen. Nicht nur Eltern, sondern gerade auch Fachkräfte sind recht dünnhäutig und fühlen sich schnell persönlich angegriffen. Dies ergibt sich aus der Spezifik des sozialen Berufs genauso wie aus der gegenwärtigen Rollenunklarheit von Fachkräften (siehe *Mienert* 2021), die viele auf ihre persönlichen Meinungen und Einschätzungen zurückwirft. Zum zweiten gilt es die Definition an dieser Stelle wörtlich zu nehmen und gegenwärtige Konflikte nach Möglichkeit auf zwei Beteiligte zu reduzieren. Konfliktgespräche sind von daher als Vieraugengespräche, ohne Anwesenheit von Leitungen oder gar der Kinder zu führen. Sobald mehr als zwei Personen an einem Konflikt beteiligt sind, wird die Interessenlage schnell unklar, und es geschieht eine unbewusste Koalitionsbildung, die ein niederlagenloses Konfliktgespräch oft unmöglich macht. Ein dritter Hinweis aus diesem Definitionsabschnitt verweist auf die so einfache und doch recht selten genutzte Möglichkeit, die beteiligten Personen zu wechseln. Sollten individuelle psychologische Passungsprobleme, Übertragungen auftreten oder die Vorgeschichte zu komplex sein, sollte eine andere Fachkraft die Erziehungspartnerschaft neu initiieren und einen frischen Start versprechen.

3.3 …wobei wenigstens eine Person Unvereinbarkeiten erlebt…

Dies ist der unangenehmste Teil von sozialen Konflikten. In der Regel erlebt nur eine:r der Beteiligten die derzeitige Situation als konfliktreich, der/die andere aber nicht oder weiß möglicherweise nicht einmal, dass ein

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 92 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 93 of 113

Konflikt aufgetreten ist. Theoretisch liegt die Verantwortung für das aufgetretene Problem immer bei der Person, die das Problem hat oder das Anliegen vorgebracht hat. Diese:r Beteiligte muss um Unterstützung bitten, Vorschläge machen, das Anliegen erläutern, das Gespräch initiieren. Der oder die andere Beteiligte muss nichts machen. »Wer hat das Problem?«, diese Frage gilt es in Ruhe zu betrachten und nicht mit einem vorschnellen »ich« oder »irgendwie wir beide« zu beantworten. Einige schwierige Eltern haben sich daran gewöhnt, dass Fachkräfte sofort hilfsbereit sind und Lösungen für Probleme suchen, die nicht ihre sind. Grundsätzlich sind Fachkräfte nicht für Probleme zuständig, die im elterlichen Tanzbereich ihren Ursprung haben. Anliegen wie »Lassen Sie bitte mein Kind heute Mittag nicht schlafen, wir wollen, dass es heute zuhause früher ins Bett geht« oder »Wir können leider keine Eingewöhnung machen, da unser neuer Job schon morgen beginnt« dürften von der Einrichtung dementsprechend zurückgewiesen werden. Als Anhaltspunkte für eine entsprechende Selbstklärung können folgende drei Fragen gelten:

- In wessen Tanzbereich ist das Thema oder das Problem aufgetreten?
- Wer hat die Verantwortung, an dem Thema oder Problem zu arbeiten?
- Geht es um einen Konflikt der Erwachsenen oder um eine Frage des Kindeswohls?

Die Erziehungspartnerschaft mit Eltern ist sicher ein wichtiges pädagogisches Anliegen, aber sie ist nicht das wichtigste pädagogische Anliegen. Sollten in Konfliktsituationen Forderungen von Eltern sich im Widerspruch zum Wohl des Kindes in den Einrichtungen befinden (siehe Mittagsschlaf oder Krankheit von Kindern), so soll sich die Fachkraft 100 % auf Seiten des Kindes positionieren, auch wenn dies die Beziehung zu den Eltern momentan belasten könnte. Die Beziehung zum Kind ist der eigentliche pädagogische Auftrag und immer wichtiger als die Beziehung zum Elternteil.

3.4 …in Gefühlen, Denken, Vorstellungen, Wahrnehmungen und Ziele mit der anderen Person…

3.4.1 Der Eisberg von Konflikten

In der Konfliktforschung wird häufig das Bild vom Eisberg genutzt. Ein Eisberg weist eine Spitze auf, die aus dem Wasser ragt. Der größte Teil des Eisbergs und seine eigentlichen Gefahren sind jedoch unter der Wasseroberfläche verborgen. In Konflikten mit Eltern können tagtägliche Querelen als Symptome für die sinnbildliche Eisbergspitze stehen. Vergessene Elternbeiträge, fehlende Windeln oder Wechselwäsche, verschmutzte Kleidung, falsch gefüllte Brotdosen, zu wenig oder zu viele Ausflüge, »wieder nur gespielt oder auch mal was gelernt?«, solche Dinge nerven und führen zu Reibereien. Diese Symptome mit den Eltern selbst zu diskutieren, wird jedoch wenig zur Konfliktklärung beitragen. Auf beiden Seiten bedarf es des Mutes, Symptome sein zu lassen und unter der Wasseroberfläche die Ursachen von Konflikten zu suchen, die oft größer und bedrohlicher und viel schwerer zu fassen sind, deren Bearbeitung aber eine echte Chance für gegenseitiges partnerschaftliches Verständnis geben kann. Es geht nicht, es geht nie um die Brotdose, und selbst eine geänderte Brotdose würde keine Garantie geben, dass der eigentliche Konflikt dann mit anderen Symptomen nicht doch wieder an der Oberfläche auftaucht. Tieferliegende Ursachen für Konflikte (und die folgenden sollen wirklich nur Beispiele komplexer Themen sein) sind sowohl auf Seiten der Eltern oder der Fachkräfte allein als auch in der Besonderheit ihrer Beziehung zu finden.

3.4.2 Eltern in ihrer Lebenssituation

Auf Seiten der Eltern sind es oft schwierige Lebenssituationen, die in die pädagogische Einrichtung hineingetragen werden. Den kritischen Augen der Fachkräfte entgeht die häusliche Situation nie, egal wie sehr Eltern sich bemühen, ihre häuslichen Schwierigkei-

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 93 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 94 of 113

ten (Armut, Überforderung, psychische und körperliche Erkrankungen, Selbstvorwürfe, die Angst um die unsichere Zukunft der Kinder und Trennungsängste) zu verbergen. Hier sind die Fachkräfte aufgefordert, solches Wissen gegebenenfalls unter vier Augen schon anzusprechen, gleichzeitig aber Diskretion zuzusichern und einzuhalten (auch in den Teams wird viel geredet!).

3.4.3 Die Unsicherheiten von Fachkräften

Demgegenüber birgt aber auch die schwierige Situation von Fachkräften Konfliktpotenzial, das sich in der Erziehungspartnerschaft mit einzelnen Eltern Bahn brechen kann. *Mienert* (2019, 2021) beschreibt solche Schwierigkeiten unter anderem als Rollenunklarheit von pädagogisch »trainingsorientierten« Fachkräften, die mit dem Selbstbildungsprinzip von Kindern kollidieren, zum Teil noch traditionellen Erziehungs- und Familienvorstellungen, einem überholten Verständnis von Erziehungspartnerschaft als »Elternarbeit« und Zusammenarbeit als elterlicher Hilfe durch Kuchenbacken und Bänkestreichen, direkten und indirekten Belehrungen von Eltern (z.B. auch durch Aushänge) oder aber auch durch pädagogische Unterschiede zwischen Teammitgliedern (z.B. bei der Essens- oder Mittagsschlafgestaltung), die von Eltern erkannt und ausgenutzt werden. Besonders relevant für Konflikte sind die Spezifika der Eltern-Fachkraft-Beziehung.

3.4.4 Die schwierige Beziehung

Die von Eltern, aber auch Trägern oft betonte »Kundenorientierung« von Fachkräften als »Dienstleister« hat die Erziehungspartnerschaft zusätzlich belastet. Sie missversteht, dass die Fachkraft im eigentlichen Sinne Dienstleisterin für die Kinder, nicht für die Eltern ist und gibt Eltern scheinbare Druckmittel (sie bezahlen »ja schließlich Geld dafür«), denen Fachkräfte nur ungenügend begegnen können. Weitere Konflikte können sich aus elterlichen Erwartungen einer »Pädagogik professionalisierter Mütterlichkeit« ergeben, die Pädagogik nicht als Fachberuf anerkennt, sondern intuitiv jüngere, selbst kinderlose, oft auch männliche Fachkräfte ablehnt. Hier ist das Team gefordert, sich geschlossen gegen solche Anfeindungen zu positionieren.

Als Konfliktursache in der Regel unterschätzt werden Übertragungsreaktionen, die durch pädagogische Fachkräfte unbewusst in Eltern ausgelöst werden. Alle Menschen sind in ihrer Vergangenheit mit Pädagog:innen konfrontiert gewesen und waren in der Regel auch machtmissbrauchendem pädagogischen Fehlverhalten ausgeliefert. Gerade scheinbar schwierige Eltern waren häufig auch scheinbar schwierige Kinder, wurden oft angezählt, vorgeführt und kritisiert. Nun selbst erwachsen haben sie sich geschworen, sich nie wieder etwas von Pädagog:innen sagen zu lassen. Kleine, scheinbar unbedeutende Äußerungen von Fachkräften können Eltern wieder in die alte kindliche Rolle zurückdrängen und zu überraschend heftigen, der Situation eigentlich unangemessenen Übertragungsreaktionen führen. Es erfordert viel Geduld und buddhistische Gelassenheit von Fachkräften, diese zu erkennen, nicht durch Gegenübertragungen zurückzuschlagen, Abstand zu gewinnen und frühestens am nächsten Tag auf diese Situation, in einem Vieraugenkonfliktgespräch einzugehen.

3.5 …in der Art erlebt, dass diese Unvereinbarkeiten als belastend empfunden werden

Muss ich die aktuelle Situation mit Eltern tatsächlich als belastend empfinden? Warum ärgert mich das Verhalten so? Hat es einen wunden Punkt bei mir berührt, der den Eltern weder bewusst oder von ihnen intendiert wurde? Ein kleiner Moment des Innehaltens, ein »jetzt machen wir erstmal nichts« kann helfen, nicht vorschnell und sicher falsch zu reagieren. Fachkräfte haben jederzeit das Recht, ein Anliegen der Eltern für den Moment zurückzuweisen, eine Situation zu verlassen oder für den Moment auf ein anderes

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 94 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 95 of 113

Thema zu lenken. Von den evolutionär vermittelten Überlebenstechniken ist im Zweifelsfall die Flucht die Wichtigste. Signalisieren Sie, dass Sie das Anliegen gehört haben, kündigen Sie an, dass Sie (frühestens morgen) zu einer festgelegten Zeit, mit einer festgelegten Dauer unter vier Augen für ein Konfliktgespräch (bitte benennen Sie es als solches, damit Eltern die Trennung unterschiedlicher Gesprächstypen und die Vorbereitung auf sie möglich ist) zur Verfügung stehen. Dann bitte den Mund schließen. Diese Zeit bis morgen kann von Ihnen genutzt werden, über den Eisberg, die tatsächlichen Beobachtungen, (sehr wichtig) die tatsächliche wörtliche Rede, die unvermeidlichen Interpretationen und Alternativen dazu nachzudenken.

Für das Konfliktgespräch eignen sich die folgenden Stichpunkte:

- Gezieltes Wahrnehmen:
  Was habe ich gesehen und gehört? Was habe ich nicht gesehen bzw. gehört?
- Gefühlswahrnehmung:
  Was habe ich dabei ehrlich gefühlt?
- Gedankensortierung:
  Was fällt mir dazu ein? Was vermute ich? Könnte es auch anders sein?
- Überprüfung:
  Was muss ich von der/vom Konfliktpartner:in noch wissen, um mehr darüber sagen zu können?

4. Möglichkeiten und Grenzen der Erziehungspartnerschaft

4.1 Professionelle Distanz ist nötig

Erziehungspartnerschaft ist immer ein diffiziles Geschehen, ein Dirty Dancing, das manchmal gelingt und manchmal mit Schwierigkeiten verbunden ist. Beim Lesen des Artikels ist Ihnen sicher aufgefallen, dass Eltern als (scheinbar) »schwierig« bezeichnet wurden. Ein Mensch, der an sich durch und durch und von Grund auf nur »schwierig« ist, der wird Ihnen in pädagogischen Einrichtungen garantiert nicht begegnen. Bedenken Sie, dass auch diese Mutter oder dieser Vater, der oder die Sie so herausfordert und Sie zum ständigen Nachdenken zwingt im Grunde ein geliebter Mensch ist. Hätte es nicht irgendwann mal eine:n andere:n gegeben, der oder die diesen Menschen geliebt hat (und sei es auch nur für 10 Minuten auf dem Campingplatz auf Rügen gewesen), so würde es heute das Kind, für das Sie zusammenarbeiten, nicht geben.

Eltern können heimliche Autoritäten (*Sennet* 2008) für uns darstellen, die unsere wunden Punkte erkennen, bei uns Übertragungen auslösen, unsere Schwächen aufzeigen. Gut wäre es für alle Fachkräfte, ein bisschen mehr Distanz zu allen Eltern zu behalten. Gut erziehungspartnerschaftlich zusammenzuarbeiten bedeutet keinesfalls mit den Eltern befreundet zu sein. Allzu enger privater Kontakt, gemeinsam verbrachte Freizeit, das vermeintlich partnerschaftliche Du, die Herausgabe privater Telefonnummern, Kitaparties oder eine ständige Erreichbarkeit bringen in Zeiten guter Zusammenarbeit keine Vorteile, machen aber eine professionelle Konfliktbearbeitung grundsätzlich schwerer. Richten Sie besser Ihren Blick gemeinsam auf das Kind und betonen Sie, was die Einrichtung für sein Kindeswohl tun kann, was Eltern nicht leisten können und was andererseits von Eltern getan wird, was die Einrichtung nicht kann. Sie dürfen Unterschiede betonen, Sie dürfen auch ansprechen, dass die Unterschiedlichkeit zwischen den Eltern und Ihnen sicher nicht zu einer Freundschaft führen wird. Aber bitte initiieren Sie den Kontakt immer wieder neu durch ein: »Können wir trotz aller unserer Unterschiede und unseres gegenseitigen Ärgers vielleicht doch für Ihr Kind, jeder in seiner Lebenswelt und darüber im Austausch gut zusammenarbeiten?«. Regelmäßige Supervisionen im Team, eine gute Fachberatung, auch Erziehungs- und Familienberatungsstellen können Fachkräften helfen, Konfliktursachen zu reflektieren und Handlungsmöglichkeiten zu prüfen.

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 95 25-Mar-22 10:49:19

File Name: 02_Jugendhilfe_01_Thema Stage: 3rd Proof Date: 25/03/2022 10:49:15 AM (GMT+5:30) Pages: 96 of 113

4.2 Erziehungspartnerschaft hat ihre Grenzen

Bedenken Sie jedoch, dass die Erziehungspartnerschaft in diesem Sinne im Fall der Kindeswohlgefährdung zu ihrem Ende kommt. Behalten Sie sich auch vor, bei groben Vertragsverletzungen von Eltern diese abzumahnen und gegebenenfalls den Betreuungsvertrag zu kündigen. Sollten Eltern in der Einrichtung gegenüber Mitarbeitenden oder Kindern handgreiflich werden, so ist unverzüglich die Polizei einzuschalten, Anzeige zu erstatten und durch die Leitung für das entsprechende Elternteil ein Hausverbot zu erteilen. Dies gilt ebenfalls in Fällen von gezieltem Mobbing von einzelnen Fachkräften durch Eltern bzw. bei nachweislicher übler Nachrede. Man mag die Entlohnung von Fachkräften mitunter als »Schmerzensgeld« empfinden, aber auch sie haben das Recht, unversehrt und frei von Bedrohung ihrer herausfordernden Arbeit nachzugehen.

Literatur

Glasl, Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater, 8. Aufl. 2004.

Mienert, Wie Sie den Umgang mit »schwierigen Eltern« meistern können, Kita aktuell 2013, S. 124–126.

Mienert, »Das haben wir doch schon immer so gemacht« – Die »Ja, abers« in Kita und Hort, 2. Aufl. 2019.

Mienert, Bildungspläne und -programme – Richtschnur für die pädagogische Arbeit, in: Brodowski (Hrsg.), Das große Handbuch für die Kita-Leitung, 2. überarb. Aufl. 2021, S. 437–478.

Sennett, Autorität, 2008.

Sponsel, Kindeswohl-Kriterien, Familienrechtspsychologische Abteilung der SGIPT. Eine Serviceleistung der Allgemeinen und Integrativen PsychologInnen und PsychotherapeutInnen, 2007, online verfügbar unter: https://www.sgipt.org/forpsy/kw_krit0.htm (03.02.2022).

Textor, Erziehungspartnerschaft – eine neue Qualität in der Beziehung zwischen Kindertageseinrichtungen und Familien, Unsere Jugend 1997, S. 113–119.

Prof. assoc. Dr. Malte Mienert
Dozent, freiberuflicher Fortbilder
info@mamie.de
www.mamie.de

07490202_Jugendhilfe_2022_02_Innenteil.indb 96 25-Mar-22 10:49:19