

Schach den Eltern!

3000 Anschläge auf Leitung

Untersagen Sie diese Art von Zeitverschwendung sofort!

Aber hoffen Sie nicht, dass damit das Problem gelöst ist. Was ist überhaupt das Problem? Dies zu ergründen, ist eine vordringliche Aufgabe. Ihre Aufgabe.

Ich kann anbieten:

- falsches Verständnis der Leiterin von der Wichtigkeit gerade dieses einen Gespräches,
- Sammeln als Überstunden, um eigene Wichtigkeit zu demonstrieren oder als Urlaubsergänzung,
- mangelndes Problembewusstsein der Erzieherinnen in Bezug auf die Personalausstattung (Anteile Zusammenarbeit mit Eltern, Zusammenarbeit mit Kindern, Vorbereitung),
- Angst der Erzieherinnen vor Eltern.

Sicherlich sehen Sie alles verkehrt. Die problematische Zeitverschwendung tritt gar nicht regelmäßig auf, sondern nur gerade dieses eine, genau zu begründende Mal. Oder war es reiner Zufall? Ein Versehen? Die eine Erzieherin dachte, sie müsste das Gespräch führen und die andere auch? Nun waren beide da, und man konnte doch nicht...? Kann alles passieren, nur dürfen Ausreden nicht zwei Mal benutzt werden, und Sie als Leiterin müssen verdeutlichen, dass Sie im Umgang miteinander Ausreden für keine tragfähige Basis halten.

Über- bzw. Mehrarbeitsstunden gelten weithin als Zeichen von Wichtigkeit: „Ich habe so viel zu tun, mein Tag müsste 48 Stunden haben!“, sagen ganz bedeutende Führungskräfte. Ich halte solche Aussagen nicht für ein Zeichen von Wichtigkeit, sondern von Inkompetenz. Hier wird jemand mit seiner Arbeit nicht fertig und ihm/ihr fehlen die Mittel, dies zu ändern. Für Erzieherinnen sollte es möglich sein, den Wert und die Wichtigkeit ihrer Arbeit auf andere Weise zu demonstrieren und zu erfahren. Die Leiterin sollte ihre Mitarbeiterinnen bei Überstunden nicht bedauern, sondern für Ab-

hilfe sorgen. Sie sollte überlegen, ob sie die Arbeit der Erzieherinnen genug wertschätzt und dies auch äußert.

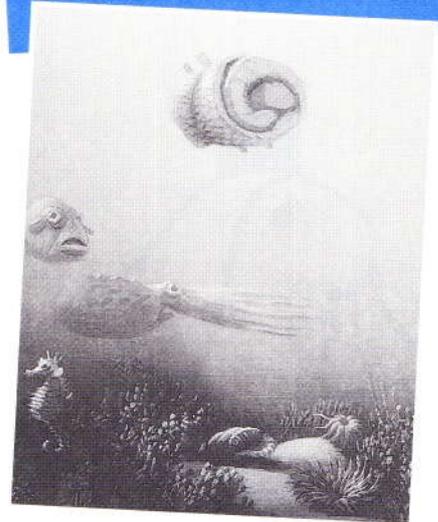
Schwieriger ist der Teilaspekt „Urlaubsergänzung“. Generationen von Heimerzieher/innen haben nach Dienstplänen gearbeitet, die ihnen möglichst viel Freizeitausgleich bescherten und die Kontinuität in der Betreuung vernachlässigten. Gleichzeitig konnte man nach mehr Personal plärren, denn ‚offensichtlich reichte das vorhandene nicht vorn und nicht hinten‘. Das gibt es auch in anderen Bereichen, aber das ist deshalb noch lange nicht zu dulden. Die Arbeitsbedingungen werden über Tarifverhandlungen oder Betriebsvereinbarungen erstritten. Persönliche Bereicherungen, dazu zähle ich Lösungen zu Lasten von Kindern, Eltern oder anderen Kolleginnen, dürfen von Leiterinnen nicht geduldet werden. Noch deutlicher: persönliche Bereicherungen sind als Führungsinstrument inakzeptabel.

Vielleicht wissen die Erzieherinnen nicht, wie der Personalschlüssel zusammengesetzt ist. Dies kann leicht erklärt werden, doch dort, wo keine Regelungen vorhanden sind, muss möglichst trägerweit eine Definition herbeigeführt werden.

Haben die Erzieherinnen Angst vor den Eltern? Dann müssen sie sich ganz fest bei den Händen packen und brauchen einander, um im Elterngespräch zu bestehen. Leitungsaufgabe: Unterstützung, Stärkung, Qualifizierung. In manchen Gegenden ist diese Möglichkeit gar kein Problem. Die Überalterung des Personals auf Grund von Personalabbau oder Einstellungsstopp bewirkt, dass Eltern auf erfahrene Erzieherinnen treffen, doch anderswo begegnen Berufsanfängerinnen Eltern, die deutlich älter sind als sie selbst. Zum Problem des Altersgefälles gesellt sich in Auseinandersetzungen schnell die Killerphrase: „Haben Sie doch erst mal eigene Kinder!“ Das Altersproblem löst sich von selbst, das Qualifizierungsproblem nicht. Leitungsaufgabe!

Bei mir beklagen sich die Erzieherinnen, dass sie mit ihrer Vorbereitungszeit nicht hinkommen, doch denke ich, dass sie damit nicht richtig umgehen. Zum Beispiel werden Elterngespräche prinzipiell zu zweit geführt. Was kann ich tun?

Angelika W. aus O.



Schließlich könnte es sich um ein Beispiel weit verbreiteten Misstrauens von Erzieherinnen gegenüber Eltern handeln. Denen kann man doch nicht trauen! Eine mitgebrachte Zeugin soll helfen, die Eltern in Schach zu halten. Kurzfristig mag es glücken, doch was damit an Schaden angerichtet wird, ist nie wieder gut zu machen. Nur weil einige Eltern wirklich schwierig auftreten, darf das Zeugenprogramm doch nicht auf alle angewandt werden. Wie sollen Eltern auf so viel demonstratives Misstrauen reagieren? Kooperativ? Im KJHG steht, dass die Fachkräfte der Jugendhilfe die Initiative zur Zusammenarbeit ergreifen sollen. Das ist keine Floskel, sondern ein Arbeitsauftrag.

Das anfänglich vorgeschlagene Untersagen meine ich übrigens ernst. Gerade wenn diese Art Personalführung nicht zum üblichen Repertoire gehört, kann eine Leiterin zeigen, wie wichtig ihr das Thema ist. Wird der Dienstbetrieb empfindlich beeinträchtigt, muss sie sogar einschreiten. Eine langfristige Veränderung kann nach der Problemanalyse geplant werden. ♦

Roger Prott, Berlin