

Mediation in der Kita als konstruktive Konfliktlösung

Im Kita-Alltag gibt es zahlreiche Möglichkeiten, Mediation und Konfliktberatung zu nutzen ■

Als Kita-Leitung stehen Sie vor einer Vielzahl von Beziehungen – zwischen Interessengruppen (z.B.: Träger–Kita, Chef/in–Mitarbeiter/innen), zwischen Einzelpersonen (z.B.: zwischen Mitarbeiterinnen, Erzieher/in–Mutter/Vater, Chef/in–Mitarbeiter/in) oder im gesamten Team. Dass es hier zu Konflikten kommt, ist natürlich und auch gut so. Als Kita-Leitung liegt die Verantwortung bei Ihnen, wie Sie mit diesen Konflikten umgehen, welche Streitkultur in Ihrer Kita herrscht und ob Sie Konflikte als Probleme oder Ressourcen sehen.



Julia Junge

Germanistin M.A. und zertifizierte Mediatorin nach Standards des Bundesverband Mediation e.V., Klartext Mediation Köln

In Konflikten – egal ob zwischen zwei Menschen, zwei Parteien oder innerhalb einer Gruppe – geht es in der Regel um unterschiedliche Perspektiven, gegenteilige Meinungen und manchmal auch verhärtete Fronten. Wenn Sie in Ihrer Kita eine offene Streit- und Feedbackkultur etabliert haben, werden die meisten Konflikte zu klärenden Gesprächen und mehr Verständnis untereinander führen. Dort, wo die Fronten verhärtet sind, vielleicht gar kein Gespräch geschweige denn eine Lösung, Einigung oder ein »Waffenstillstand« möglich ist, sind Sie in Ihrer verantwortlichen Position als Kita-Leitung gefragt. Inzwischen gibt es eine Vielzahl unterschiedlicher Beratungsangebote, um das Zwischenmenschliche in angemessene Bahnen zu lenken.

Ist eine Mediation das geeignete Beratungsformat?

Mediation, Coaching, Therapie, Organisationsentwicklung, Supervision und einige mehr – all dies sind Beratungsformate, die Ihnen als Kita-Leitung und Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Arbeitsalltag erleichtern können. Prüfen Sie, bevor Sie eine Beratung in Anspruch nehmen, ob diese auch die Beratung ist, die Sie in Ihrer Situation brauchen.

Eine Mediation kann dann für Sie das richtige Format sein wenn

- es einen Konflikt gibt (z.B. zwischen zwei Kolleginnen oder Kollegen, im gesamten Team, zwischen Erzieher/in und Eltern, zwischen Kita und Träger)
- die Kommunikation gestört ist (egal, was Sie sagen, sie werde nicht verstanden; Sie können nicht mehr »normale« miteinander sprechen)
- Sie bestimmte Eskalationsstufen erkennen können (es wird z.B.: Druck aufgebaut, das Mitgefühl geht verloren, es geht nicht mehr um die Sache, es bilden sich »Grüppchen«, es werden Drohungen ausgesprochen oder Konsequenzen angedroht)
- die Zukunft der Konfliktparteien gestaltet werden soll, das heißt, die Konfliktparteien haben in der Zukunft eine Form von Beziehung, z.B. als Arbeitskollegen, als Mitarbeiter/in und Chef/in, als Erziehungspartner (Eltern–Erzieher/in) ...

Die »Beratung über die Beratung« gehört nach meiner Auffassung in ein Vorgespräch, bei dem der/die Mediator/in prüft – ohne dabei tiefer in den Konflikt einzusteigen –, ob eine Mediation in Ihrem Fall angebracht ist.

Was ist eine Mediation?

Mediation ist ein Verfahren der professionellen Konfliktlösung, bei der es nicht um richtig oder falsch, um Recht, Sieg oder Schuld geht. Sondern um einen vertraulichen und strukturierten Rahmen, in dem die Konfliktparteien aufeinander zuzugehen und gemeinsam eine einvernehmliche Lösung entwickeln können.

» Mit der Möglichkeit zum Verständnis des Konfliktpartners, können Lösungskriterien erarbeitet werden, die in einer konkreten Vereinbarung zu jedem einzelnen Thema münden.«



Abb. 1: In der Mediation gibt es den vertraulichen Rahmen, über alles zu sprechen, was mit einem Konflikt zusammenhängt.



Abb. 2: Bei Konflikten im Team kann eine Mediation helfen, sich von destruktiven Mechanismen zu lösen.

Wie läuft der Mediationsprozess üblicherweise ab?

In der Regel beginnt der Kontakt mit einem Mediator oder einer Mediatorin mit einem (oft kostenlosen und unverbindlichen telefonischen) Vorgespräch. Es wird grob geklärt, welche Konfliktart zugrunde liegt, wer die Konfliktbeteiligten sind, ob eine Mediation das richtige Format ist. Es wird über die Rahmenbedingungen (z.B. Kosten, Dauer, Rolle der Mediatorinnen/Mediatoren) gesprochen, und Fragen zum Mediationsprozess finden hier Antwort.

In der ersten Phase des Prozesses werden die Streitpunkte und Konfliktfelder besprochen und Themen herausgearbeitet, für die die Konfliktparteien Klärung und Lösung haben möchten. In der Mediation gibt es den vertraulichen Rahmen, über alles zu sprechen, was mit dem Konflikt zusammenhängt.

Im weiteren Verlauf werden die Themen nach und nach einzeln besprochen und beleuchtet. Die Konfliktparteien haben die Möglichkeit, ihre Position, Interessen und Bedürfnisse in Bezug auf das einzelne Thema herauszuarbeiten und Klarheit über die eigene Sichtweise – und schließlich über die der anderen Partei – zu erlangen.

Mit der Möglichkeit zum Verständnis des Konfliktpartners, können Lösungskriterien erarbeitet werden, die in einer konkreten Vereinbarung zu jedem einzelnen Thema münden.

Die Konfliktpartner haben ihren Konflikt beigelegt, sind in der Zukunft handlungsfähig und können sich im Alltag auf Augenhöhe begegnen.

» Die Beziehungsebene der Konfliktparteien ist nach einer Gerichtsverhandlung oft nachhaltig gestört.«

Mediation als Alternative zum Rechtsstreit

Wenn die Fronten verhärtet sind, wenn die Kommunikation nachhaltig gestört ist, Verletzungen stattgefunden haben, Ungerechtigkeit wahrgenommen wurde und es nur noch darum geht, Ersatz für die Geschehnisse zu erhalten, ist der Rechtsstreit manchmal der einzig vorstellbare Weg. Denn es geht um Schuld zuweisen, Recht haben, Gewinner sein.

Das Ziel eines Rechtsstreits ist in der Regel, dass ein Urteil gefällt wird auf der Basis von Gesetz und Recht. Dabei werden die Aspekte des Konflikts behandelt, die an Recht und Gesetz gebunden sind; das Urteil wird ausschließlich nach juristischen Gesichtspunkten gefällt.

Die Beziehungsebene der Konfliktparteien ist nach einer Gerichtsverhandlung oft nachhaltig gestört. In der Regel gibt es einen Gewinner und einen Verlierer, es geht um Schuld und Nicht-Schuld. Die Teilnahme an einem Gerichtsverfahren ist oft für eine Partei nicht freiwillig.

Gerade wenn die Konfliktparteien auch nach der Auseinandersetzung noch Kontakt miteinander haben (als Kolleginnen/Kollegen, Nachbarinnen/Nachbarn, Erziehungspartnerschaften), kann es sinnvoll sein, für die Konfliktklärung einen anderen Weg – zum Beispiel eine Mediation – einzuschlagen. In der Mediation werden alle Ebenen, die den Konflikt betreffen, berücksichtigt. Die Ursachen für den Konflikt werden herausgearbeitet. Eine Lösung orientiert sich an Interessen und Bedürfnissen aller Beteiligten und wird von diesen gemeinsam erarbeitet. Die Konfliktpartner können sich auf Augenhöhe begegnen und Vereinbarungen nicht nur als Lösung für den Konflikt, sondern auch für einen gemeinsamen Umgang in der Zukunft treffen. Das ist allerdings nur möglich, wenn die Beteiligten sich freiwillig darauf einlassen können. Zudem ist ein Mediationsprozess oft auch kostengünstiger als ein Gerichtsverfahren.

Rechtzeitig intervenieren bei Konflikten im Kita-Alltag – drei Beispiele

Sinnvoll ist es natürlich, wenn es gar nicht erst so weit kommt, dass ein Rechtsstreit droht. Konflikte entwickeln sich über einen Zeitraum und Sie als Kita-Leitung und die Mitarbeiter/innen (er)kennen sie in der Regel.

Wenn Sie mit bestimmten Eltern immer wieder aneinanderrasseln, die Erziehungsgespräche nicht konstruktiv laufen und vielleicht sogar beim Bringen oder Abholen im Kita-Flur Klärung eingefordert wird, ist es Ihre Entscheidung als Kita-Leitung, das »auszusitzen« (schließlich verlässt die Familie die Kita nach einiger Zeit wieder), die Eltern zu vertreiben (unkooperativ sein, in der Hoffnung, dass die Eltern vorzeitig kündigen) oder in die Konfliktklärung zu gehen. Gehen Sie – mit der Unterstützung einer Mediatorin/eines Mediators – auf die Eltern zu, erkunden Sie, was die Eltern veranlasst, so zu handeln, wie sie handeln und erkunden Sie, was Sie dazu veranlasst, so zu reagieren, wie Sie reagieren. Gemeinsam können Sie den Mechanismen, die zwischen Ihnen und den Eltern greifen, auf den Grunde gehen und eine gemeinsame Vereinbarung für die weitere Zusammenarbeit treffen. Positiver Nebeneffekt für Sie: Sie wissen, was diese Eltern in Ihnen anstoßen können – und

➔ ERST SCHRITTE, WENN ES STRESS GIBT

1. Bitten Sie die Streitparteien zum Gespräch. Wenn sie denken, dass das Gespräch eskaliert, machen Sie Einzelgespräche.
 - *Frau Müller, ich würde sehr gern einmal mit Ihnen sprechen. Würde es Ihnen kommenden Dienstag um 15 Uhr passen?*
2. Schildern Sie, was Sie wahrnehmen, ohne Vorwürfe zu machen, und fragen Sie Ihr Gegenüber nach seiner/ihrer Einschätzung dazu.
 - *Vielen Dank, dass Sie sich Zeit genommen haben. Der Grund, warum ich Sie hergebeten habe, ist, dass ich das Gefühl habe, dass es zwischen Ihnen und Frau Kaiser in der letzten Zeit nicht ganz rund läuft. Oder täusche ich mich da?*
3. Spiegeln Sie, was Sie hören. Lassen Sie sich nicht darauf ein, über Inhalte des Konflikts zu sprechen. Bieten Sie Unterstützung an, aber setzen Sie niemanden unter Druck.
 - *Ich habe gerade verstanden, dass Sie es ebenfalls so einschätzen, dass es zwischen Ihnen und Frau Kaiser schwierig ist. Glauben Sie, Frau Kaiser teilt Ihre Meinung?*
 - *Könnten Sie sich vorstellen, dass Sie Ihren Konflikt zu zweit lösen? Wie ist für Sie der Gedanke daran, dass der Konflikt weiterhin bestehen bleibt?*
 - *Sie hätten also wieder mehr Spaß an der Arbeit, wenn Sie sich mit Frau Kaiser besser verstehen würden?*
 - *Könnten Sie sich vorstellen, dass Sie und Frau Kaiser an einer Mediation teilnehmen? Das ist ein vertrauliches Verfahren außerhalb der Kita, bei dem Sie beide gemeinsam eine Lösung für Ihren Konflikt erarbeiten können.*
 - *Sie können ja mal darüber nachdenken.*

können beim nächsten Mal entspannter in die Zusammenarbeit gehen.

Fragen Sie Ihre Mitarbeiter/innen einmal, wo die Konflikte oder Herausforderungen im Team liegen. Und wenn erst einmal keine Antwort kommt, sondern betretenes Schweigen herrscht – hören Sie noch genauer hin! Die Dynamik in Teams ist eine besondere. Es geht um Erwartungen, Rollen, Aufgabenverteilung, das Selbstverständnis davon, wie Dinge zu sein haben. Im schlimmsten Fall geht

es vielleicht um Ausgrenzung, Entzug von Respekt, Ausnutzung, Macht. Wenn Sie die Konflikte in Ihrem Team, die offen oder verdeckt schwelen – im Rahmen eines Mediationsprozesses klären, geben Sie sich und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Chance, sich frei zu machen von destruktiven Mechanismen und Beziehungen. Sie erhöhen die Mitarbeiterzufriedenheit, erhöhen die Loyalität und Integrität und verringern. z.B. den Krankenstand.

Zwischen zwei Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern in Ihrer Kita kommt es immer wieder zu Streit und Sie haben keine Idee mehr, was genau der Grund dafür sein könnte. Die Situation zwischen den beiden belastet sogar das Team, ein Kollege/eine Kollegin wird öfter krank, sogar die Eltern bekommen schon mit, dass da etwas nicht stimmt? Dann ist es allerhöchste Zeit für Sie als Kita-Leitung zu intervenieren und den entsprechenden Kollegen/Kolleginnen Unterstützung anzubieten. Sprechen sie mit beiden und schlagen sie eine Mediation vor: Ein vertraulicher freiwilliger Prozess, bei dem es um die Interessen und Bedürfnisse beider geht, und an dessen Ende im besten Fall eine einvernehmliche Vereinbarung steht, die eine weitere gute Zusammenarbeit ermöglicht.

Fazit

Egal in welchem Bereich in Ihrer Kita es ruckelt, halten Sie Ohren und Augen offen. Konflikte sind normal. Aber nicht angesprochene, eskalierte oder schwelende Konflikte stören den Zusammenhalt im Team, fördern Unzufriedenheit, Krankheit und lenken von der eigentlichen Arbeit ab. Gehen Sie mit entsprechenden Situationen offen um. Erkennen Sie an, was ist, und bieten Sie ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und auch sich selbst die Möglichkeit, miteinander und auch für sich selbst weiter zu kommen. ■

Das große Handbuch Recht in der Kita

Leitungskräfte in Kitas möchten Sicherheit haben, um die Möglichkeiten und Grenzen des gesetzeskonformen Handelns in ihren Einrichtungen auszugestalten. Eine Verunsicherung darüber hemmt die eigene Kreativität und notwendige Innovation in der Einrichtung. Expertinnen und Experten des Kita-Rechts erläutern Ihnen praxisorientiert und aktuell die teilweise kompliziert erscheinenden Gesetzgrundlagen und geben Ihnen Beispiele für die

Umsetzung der rechtlichen Vorgaben. „Das große Handbuch Recht in der Kita“ gibt Ihnen die für den praktischen Kita-Alltag notwendige rechtliche Handlungssicherheit.

Aus dem Inhalt:

- Rechte von Flüchtlingskinder
- Aufsichtspflicht und Haftungsrecht
- Kinderschutz in der Kita
- Kooperation und Vertragsbeziehungen

JETZT! 10% Rabatt auf die Online-Ausgabe für Premium-Mitglieder von kita-aktuell.de

Wolters Kluwer Deutschland GmbH • Güterstraße 8 • 96317 Kronach
Telefon 09300 6644531 • Telefax 09361 9694111
www.kita-aktuell.de • kita@wolterskluwer.de



Lohrenz (Hrsg.)
**Das große Handbuch
Recht in der Kita**

Nur Printausgabe
1. Auflage 2018, ca. 600 Seiten, gebunden
ISBN 978-3-556-07348-3, 59,95 €

Nur Onlineausgabe
bestellen unter www.kita-aktuell.de
Art.-Nr. 66601148, 59,95 €

SHOP  www.kita-aktuell.de

 Wolters Kluwer