

Zeitschrift für Bildungsverwaltung

Jahrgang 34 – 2018 – Heft 1

Inhalt

Editorial	3
<i>Sebastian Schmuck</i> Zielvereinbarungen mit rechtlich selbstständigen beruflichen Schulen	5
<i>Ines Oldenburg, Heinke Röbbken, Andreas Schmitt & Pia Wachenfeld</i> Leitungsherausforderungen kommissarischer Grundschulleitungen	29
<i>Manfred Bönsch</i> Schule der Zukunft – Eine zwischenzeitliche Perspektivenentwicklung	45
<i>Uwe Habricht und Tilo Rosenkranz</i> Schule und Familie – ein Spannungsfeld Plädoyer für eine entspannte Beziehung zwischen Lehrern und Eltern	53
<i>Joachim Fehrmann</i> Das verfassungsrechtliche Sonderungsverbot und seine Umsetzung im gegenwärtigen Privatschulsystem – ein Bericht	63
Rezensionen	67
Annotationen	83

Editorial

Die ersten beiden Beiträge dieser Ausgabe greifen zwei zentrale Themen bzw. Problemstellungen von Schulentwicklung bzw. Schulmanagement auf. Zunächst erläutert *Sebastian Schmuck* dezidiert aus juristischer Sicht das Steuerungsinstrument 'Zielvereinbarung' und bewertet aus dieser Perspektive Möglichkeiten aber auch Grenzen ihrer Einsetzbarkeit sowie Wirksamkeit am Beispiel rechtlich selbstständiger beruflicher Schulen. Danach präsentiert das Autorenteam *Ines Oldenburg, Heinke Röbbken, Adreas Schmitt und Pia Wachenfeld* die Ergebnisse einer Befragung von kommissarisch eingesetzten Grundschulleitungen. Die Autoren markieren damit eine Forschungslücke, denn keiner hat bisher untersucht, unter welchen Bedingungen und unter welchen Voraussetzungen diese Kolleginnen und Kollegen Schulleitungsaufgaben erfüllen können. Vor dem Hintergrund bundesweit anhaltender Vakanzen bei der Besetzung von Schulleitungsstellen bietet der Beitrag einen Einblick in den Schulleitungsalltag, der auch besetzungsrelevante Aspekte aufdeckt.

Die beiden folgenden Artikel nehmen die Institution Schule als Sozialisationsinstanz, Lern- und Begegnungsort aus erziehungswissenschaftlicher bzw. psychologischer Perspektive in den Blick. *Manfred Bönsch* umreißt nach wie vor zu bewältigende Schulentwicklungsaufgaben und formuliert dazu "fünf Strukturelemente für die zukünftige Schulentwicklung". *Uwe Habricht und Tilo Rosenkranz* sehen Schule und Familie in einem Spannungsfeld, in dem der Institution Schule bzw. den Lehrkräften zum Wohle der Schülerinnen und Schüler eine professionelle Verantwortung zukommt. Sie machen in diesem Kontext konkrete Vorschläge für die "Gestaltung einer auf das Wohlergehen und den Lernerfolg abzielende gelingende Lehrer-Eltern-Beziehung".

Die vorliegende Ausgabe der ZBV wird außerdem angereichert durch einen zusammenfassenden Bericht über kontroverse Debatten auf der Fachtagung der AG Bildungsrecht 2017 (*Joachim Fehrmann*) sowie zahlreiche ausführliche Rezensionen aus der Feder von *Christian-Magnus Ernst* und einige Annotationen zu bemerkenswerten Veröffentlichungen unterschiedlicher Genres.

Ihre Redaktion

Uwe Habricht und Tilo Rosenkranz

Schule und Familie – ein Spannungsfeld Plädoyer für eine entspannte Beziehung zwischen Lehrern und Eltern

1. Prolog

Wenn das eigene Kind in die Schule kommt, ändert sich der Familienalltag für Eltern und Kinder. Was für die Kinder neu ist, das ist für die Eltern bereits vergangen. Deren Schulzeit liegt schon 10, 20 oder 30 Jahre zurück. Die Erfahrungen hingegen, die Eltern als Schüler gemacht haben, wirken nach und prägen nicht unerheblich ihre Einstellung zur Schule. Haben jene Eltern als Schüler schlechte Erfahrungen in und mit der Schule gemacht, dann kann sich diese Einstellung gewiss auch in ihrer Haltung zur Schule niederschlagen.

Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass alle Eltern Erfahrungen in und mit der Schule gemacht haben, in erster Linie als ehemalige Schüler selbst, aber zum Teil auch in verschiedenen beruflichen Tätigkeiten nach ihrem Schulabschluss. Vergessen oder unbeachtet wird leider oft, dass mit dem Eintritt ihrer Kinder in die Schule die eigenen, zwar lange zurückliegenden Erfahrungen mit ihrer Schule, plötzlich wieder mehr oder weniger präsent werden. Das können sehr gute und von Erfolgen gekrönte Erfahrungen, aber eben oft auch sehr unangenehme und schmerzhaft Erfahrungen sein. In diesem zutiefst menschlichen Prozess haben sowohl Lehrer als auch Eltern von Anfang an eine ganz besondere Verantwortung und Aufgabe. Die Eltern müssen sich bewusst bemühen, ohne Voreingenommenheit und mit großem Vertrauen der Schule gegenüber aufzutreten und die Lehrer¹ müssen sich darüber bewusst sein, dass mögliche Voreingenommenheit und fehlendes Vertrauen seitens der Eltern in der Anfangsphase durchaus verständlich sein können und deshalb nicht von den Lehrern als Böswilligkeit von den betreffenden Eltern gewertet werden darf. Hier gilt es für den Lehrer zu zeigen, dass er es besser machen will und auch kann. Den Lehrern muss bewusst sein, dass die Eltern ihnen das Teuerste, das sie haben, ihr Kind, anvertrauen und damit auch zurecht erwarten dürfen, dass die Lehrer ihr Bestes dafür geben. In dieser Anfangsphase kann und muss eigentlich der Grundstein für gute Lehrer-Eltern-Schüler-Beziehungen gelegt

¹ Zur Vereinfachung der besseren Lesbarkeit werden wir nicht ständig die männliche und weibliche Form extra formulieren. Wenn wir von Lehrern, Erziehern und Schülern sprechen, meinen wir grundsätzlich immer die weiblichen und männlichen Personen und bitten beim Leser dafür um Verständnis.

werden, es kann aber auch der Beginn eines langen Leidenswegs für alle beteiligten Personen sein, aber besonders für das Kind.

Die Autoren haben sich viele Jahre mit der Beziehungs-Dynamik im Lebensumfeld der Kinder beschäftigt. Tilo Rosenkranz war 25 Jahre als Rektor der Bouché-Grundschule in Berlin tätig. Uwe Habricht arbeitet seit 21 Jahren als Erziehungsberater und Systemischer Therapeut mit Familien und Eltern. Durch diesen Erfahrungshorizont sind wesentliche Perspektiven auf die vorliegende Thematik möglich, sowohl aus der schulischen, wie aus der familiären Dynamik. Was braucht es in beiden Bereichen und was braucht es als Brücke zwischen beiden Interaktionsfeldern, damit sich beide Bereiche befruchten und ergänzen? Das Kind, so setzen wir hier als Prämisse, kann nicht das Problem sein. Wer, wenn nicht die Erwachsenen, sollten die Sprache des Kindes entschlüsseln und verstehen, was es braucht, um zu wachsen. Es gilt zu klären, worin die Aufgaben eines Lehrers bzw. der Eltern bestehen, und in diesem Klärungsprozess müssen sie sich auf Augenhöhe und mit gegenseitigem Respekt begegnen. Niemand lässt sich gerne belehren, bevormunden oder in seinen Kompetenzen in Frage stellen. Es gilt deshalb, Einmischung von Hilfestellung zu unterscheiden: Veränderung geschieht nicht durch Besserwisseri und Gängelei. Haben Lehrer und Eltern eine tragfähige Basis für konstruktive Kontakte und angstfreies Aufeinanderzugehen geschaffen, dann lässt sich schneller und leichter klären: Was kann ich tun, was brauche ich, welche Fragen habe ich, um das Kind am besten zu unterstützen?

2. Lehrer und Eltern – unterschiedliche Perspektiven

Wer kennt als Elternteil nicht die unliebsamen Einträge, die die eigenen Kinder nach der Schule in ihrem Hausaufgabenheft mit nachhause bringen? „Ihr Sohn kippelte im Unterricht und störte diesen damit erheblich. Bitte werten Sie dieses Fehlverhalten zuhause mit Ihrem Kind aus!“ Solche und ähnliche Informationen können unterschiedlich erlebt werden. Eltern können sich in Frage gestellt, unter Druck oder kritisiert fühlen. Je nach Erfahrungen aus der eigenen Kindheit lösen solche „Anmahnungen“ durch den Lehrer unterschiedliche Gefühle aus. Lehrer sind jedoch verpflichtet zu informieren, Eltern sollten sich fragen, wie sie den Lehrer in dieser Situation unterstützen können. Die Verhaltensregeln gelten ja überall: Ein Kind hat nun mal nicht zu stören. Doch worin besteht nun die Kooperation? Wie kann ich als Elternteil dem Lehrer bei seinem Anliegen helfen, ohne dass ich hier die eigene Beziehung zum Kind belaste? Welche Aufgaben und Grenzen gibt es in der Verantwortung für welche Konflikte? Wie können Eltern sicherstellen, dass sie sich nicht zum Handlanger der Schule machen lassen und dies vom Kind als Vertrauensbruch in der Beziehung zu seinen Eltern empfunden wird?

Gibt es hier Fragen von Loyalität zu klären? Wie schnell findet sich ein Elternteil in der Rolle des Schiedsrichters wieder? Glaube ich der Version meines Kindes

zu dem Konflikt oder der des Lehrers? Anhand dieser wenigen Fragen wird schon deutlich, dass die Klärung der Rolle der Eltern im Kontext von schulischen Konflikten wichtig ist, damit Eltern nicht Funktionen übernehmen und das Vertrauen ihrer Kinder dadurch verlieren.

Haben Eltern Vertrauen in die Lehrer, werden sie wenig intervenieren, werden die Schule ihre Arbeit machen lassen. Und umgekehrt ebenso. Haben Lehrer Vertrauen in die Eltern, dass diese sie nach Kräften unterstützen, so erlebt das Schulkind seine gesamte Soziosphäre als stimmig. Nicht selten haben Eltern aber auch ganz andere Vorstellungen vom Lernen, identifizieren sich heutzutage nicht per se mit der Schule und ihren Prinzipien. Es gilt für Eltern auch heute noch, dass sie ihre eigene Sicht auf die Schule hinterfragen und reflektieren sollten, um eine produktive Haltung ihr gegenüber einzunehmen. Die eingangs erwähnten eigenen Schulerfahrungen spielen dabei offensichtlich eine genauso große Rolle, wie deren intellektuellen Ansichten über Schule. Auf den Lehrer kommt dann zu, auch anfangs misstrauische Eltern mit Vorbehalten und negativen Vorerfahrungen als Unterstützer und Förderer für ihre Kinder zu gewinnen. Unserer Erfahrung nach kommt dem Lehrer dabei eine führende Rolle zu. Aufgrund seiner Ausbildung hat jener die Chance, solche Befürchtungen und Ängste bewusst anzusprechen, zu erfragen und im Gespräch mit den Eltern in einen neuen Bezug zu setzen. Lehrer haben es eben nicht nur mit den Kindern zu tun, sondern gerade auch mit deren Eltern. Das Gewinnen der Eltern als Partner scheint uns die größte Kunst der Lehrer zu sein.

Wir wollen darauf verweisen, dass erst Prinzipien wie Wertschätzung, Freude, Miteinander, Einbeziehung der Kinder (Demokratie), Ebenbürtigkeit, Forscherdrang und Ermutigung einem Lernort wie Schule gerecht werden. Vielmehr müssen die Lernerfolge der Kinder, auch die kleinen Erfolge, im Mittelpunkt stehen, ihr Bemühen um Lösungen und gute Ergebnisse, ebenso wie die Bemühungen der Eltern und nicht deren Versagen oder Fehler. Das würde das Klima in der Schule und den gegenseitigen Umgang tiefgreifend verändern. Lehrer sollen Eltern nicht nur bei Problemen ihrer Kinder ansprechen, sondern viel eher bei noch so kleinen Erfolgen und Fortschritten.

Selbstverständlich sind alle Eltern daran interessiert, dass ihre Kinder in der Schule gut zurechtkommen und auch Freude beim Lernen entwickeln. Es ist aber auch festzustellen, dass viele Eltern mit der Unterstützung ihrer Kinder überfordert sind. Nicht alle Eltern können ihren Kindern z.B. bei den Hausaufgaben helfen und auch Lehrer sind nicht selten überfordert. Sie haben es unter anderen mit Kindern zu tun, die aus schwierigen und oft bildungsfernen Familienverhältnissen kommen. So sind sie auch mit dem konfrontiert, was die Kinder aus ihren jeweiligen Lebenskontexten „mitbringen“: Bindungsunsicherheit, Arbeitslosigkeit der Eltern, existenzielle Probleme, dauerhafte Konflikte zwischen den Elternteilen. Mit diesen Mehrbelastungen wird es für

Eltern wesentlich schwieriger, mit Problemen ihrer Kinder in der Schule richtig umzugehen.

Lehrern fehlt es oft an Zeit, sich mit Schülern in Ruhe auseinanderzusetzen, ihnen zuzuhören und Themen in Ruhe zu besprechen. Viel zu oft wird aus Zeitmangel schnell sanktioniert, wird Druck erzeugt. Dabei geht es auch anders. Was Kinder brauchen ist Ermutigung. Und die erfordert nicht mehr Aufwand als eine Bestrafung. Der Lehrer könnte dem Kind nahelegen, sich selbst Lösungen für ein auftretendes Problem zu überlegen und damit die Eigenverantwortlichkeit des Kindes stärken.

Eltern erleben sich gegenüber der Schule dann ohnmächtig, wenn die dortigen Lehrer nicht das Gespräch mit ihnen suchen. Unserer Erfahrung nach trägt ein Gesprächsangebot des Lehrers immer zu einer Entspannung und Versachlichung der Situation bei. Empfehlenswert sind Hausbesuche des Lehrers. Aus mehreren Gründen halten wir sie für wichtig und hilfreich: Der Lehrer lernt das unmittelbare familiäre Umfeld des Kindes kennen und erfährt, unter welchen Bedingungen das Kind lernen kann (oder auch nicht) und kann Eltern diesbezüglich beraten. Eltern fühlen sich in ihrer vertrauten Umgebung sicherer und haben weniger Hemmungen beim Gespräch. Die häusliche Atmosphäre erleichtert auch Gespräche über sehr persönliche Fragen zum Kind, zum Erziehungsstil in der Familie, zu möglichen Problemen und so weiter.²

3. Die Gestaltung eines komplementären Verständnisses

Wie kann die Zusammenarbeit von Schule und Elternhaus nun zu einer echten Kooperation werden? Welche Faktoren bestimmen, dass sich der Schüler in einem stimmigen Beziehungsfeld ohne Spannungen zwischen Lehrern und Eltern wiederfindet? Es liegt auf der Hand, dass Konkurrenz und gegenseitiger Widerstand zwischen Lehrern und Eltern sich nicht nur negativ auf die Beziehung zum Schüler auswirken, sondern dem Kind eine Rolle zuweisen, in der es diese Spannungen zu kompensieren hat. Nicht mehr das Kind mit seinen Bedürfnissen und seinem Bedarf steht dann im Mittelpunkt, sondern die Differenzen, unreflektierten Bedürfnisse und unausgesprochenen Fragen der Erwachsenen. Um es noch einmal zu betonen. Konflikte sind auch in einer guten kooperativen Beziehung zwischen Schule und Elternhaus normal und wichtig. Konflikte führen weiter, weisen darauf hin, dass es dran ist, miteinander zu sprechen. Es geht also offensichtlich darum, eine gute Kommunikation, eine konstruktive Konfliktkultur einzuführen, um Differenzen zeitnah und sachlich zu klären. Erst, wenn diese Auseinandersetzung nicht gelingt oder diese nicht gewollt ist, drohen Konflikte chronisch zu werden, werden Bezie-

2 Vgl. Rosenkranz, Tilo (2016): Aus Wut Lehrer geworden. Ein Lehrer aus Passion – zum Glück für die Kinder. Eine Autobiographie, S. 183.

hungen durch Muster von Widerständen und gegenseitigen Vorhaltungen belastet.

Vorhaltungen wie „Der Lehrer hat seinen Job zu machen!“ oder „Die Eltern haben die Schule zu unterstützen“ dienen weder der Eltern-Lehrer-Beziehung, noch einer Klärung der Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Rollen. Nichts scheint für ein Kind belastender zu sein, als dass es in seinem Beziehungsfeld mit Erwachsenen zu tun hat, die nicht miteinander kooperieren und kommunizieren. In fragmentierten Beziehungsfeldern, also in einem Umfeld mangelnder Kommunikation zwischen den Erwachsenen, mit denen ein Kind in Beziehung steht, geht es unserer Erfahrung nach immer zu Lasten des Kindes; es muss dann mehrere, parallel laufende Prozesse, in denen es eingebunden ist, „unter einen Hut bringen“, muss diese ausgleichen und eine Brücke zwischen den Beteiligten herstellen, die selbst zu keiner produktiven Verbindung bereit sind. Damit ist das Kind eben überfordert.

3. 1. Das Fundament

Kinder sind besonders darauf angewiesen, dass die Bezugspersonen, die zu ihrem Beziehungsumfeld gehören, achtungs- und würdevoll miteinander umgehen. Dies beginnt schon im Elternhaus; in der Qualität der Elternbeziehung entscheidet sich, ob das Kind in stabilen Verhältnissen aufwächst, ob und wie es lernt, Beziehungen und Bindungen einzugehen. Aus familientherapeutischer Perspektive und den hier gemachten Erfahrungen ergibt sich als zentraler Aspekt die Fähigkeit der Eltern, verantwortungsvoll in ihre Elternrolle zu gehen. Mit anderen Worten: Das Erziehungs- bzw. Familienklima hängt stark von der Bereitschaft der Eltern ab, sich selbst auch kritisch hinterfragen zu lassen und in einen Dialog zu gehen, Konflikte zu versachlichen und das Gespräch zu suchen.

Egal, ob Eltern heute zusammenbleiben oder sich trennen, an welchem Punkt ihrer individuellen Entwicklung sie gerade selber stehen, es bleibt eine Herausforderung, die eigene Verantwortung als Elternteil und als Elternpaar zu finden, die sie gegenüber den Entwicklungsbedürfnissen ihrer Kinder haben.

Dies ist ein ganz eigener und komplexer Prozess im Familiengeschehen und verdient eine eigene Betrachtung. Es bleibt jedoch auch hier anzumerken: Es beginnt in der Familie, ein Klima von Vertrauen und Sicherheit zu schaffen, in denen Kinder die Strukturen vorfinden, die ihnen emotionalen Halt und Sicherheit bieten. Deshalb gilt als Fundament für die emotionale Verfassung des Kindes das Klima zuhause: Sicherheit und Vertrauen. Das Familienklima zeigt sich immer wieder als entscheidender Faktor, ob und wie Kinder den Weg „nach draußen“ finden und neue und komplementäre Beziehungen außerhalb der Familie eingehen können. Ist das Kind zuhause gut integriert, bestehen stabile und vertrauensvolle Bindungen zwischen Kind und Eltern, dann kann es schrittweise auch darüber hinauswachsen, ist fähig zur Aufnahme weiterer Beziehungen. Die Aufgabe der Familie ist damit relativ klar umrissen: Sie hat

für die körperlichen und emotionalen Grundbedürfnisse des Kindes einzustehen. Klare Regeln, Zugehörigkeit, emotionale Wärme und Zuwendung, Ermutigung und überschaubare Pflichten sind dabei wichtige „Parameter“, ebenso wie materielle Voraussetzungen, die gesundheitliche Versorgung, Kleidung, Nahrung, Schutz vor Gefahren und eine altersgerechte Ausstattung des Zimmers. Hier vor allem neben dem üblichen Inventar einen gut belichteten Arbeitsplatz (Schreibtisch) sicherzustellen, an dem das Kind in Ruhe üben und lernen kann.

3.2. *Die Beziehung zur Schule*

Während sich das Familienleben meistens an den unmittelbaren Bedürfnissen und Wünschen der Familienmitglieder orientiert, orientiert sich die Schule an den Lehrplänen. Das heißt, Schüler haben hier zunächst an- und aufzunehmen, was der Lehrer an Inhalten und Themen vorgibt. Und Schüler sind angehalten, nun eine Beziehung zum vorgegebenen Inhalt, zum Lehrer und zur Unterrichtsstruktur zu finden. Wie eingangs schon erwähnt, finden sich Kinder aus den unterschiedlichsten biographischen Kontexten in einem standardisierten Wissensvermittlungs- und Bewertungssystem wieder. Dies ist ein ganz entscheidender Punkt. Wir denken: Um diesen Umstand hat besonders der Lehrer zu wissen und etwaige Unsicherheiten, Fragen und Widerstände (auch von den Eltern) nicht als Problem zu verstehen. Ihm kommt hier eine führende Rolle und Verantwortung zu, diese individuellen Eigenheiten jeder Familie zu berücksichtigen.

Kinder möchten den Lehrern ebenso gefallen wie ihren Eltern, wenn die Beziehung stimmt. Gibt es also zwischen ihnen Spannungen, dann erlebt es das Kind als Bedrohung seiner Sicherheit im Bezugssystem. Es ist bei Kindern zu beobachten, dass sie ein Gespür dafür haben, was ihre wichtigsten Beziehungen eventuell gefährdet oder belastet. Kinder brauchen tragfähige Beziehungen zu ihren Eltern. Wirkt Schule mit ihren Forderungen zu übermächtig in die familiären Beziehungen hinein, dann macht das Kindern Angst. Entweder versuchen sie dieser Angst Herr zu werden, indem sie nun besonders gute Schüler werden (und Mama und Papa sie deshalb lieben), oder sie verweigern sich an einer Stelle und weisen darauf hin, dass das Gleichgewicht aus den Fugen gerät. Deshalb braucht die Familie eine transparente und kontaktfreudige Haltung zum Lehrer, damit eben die Beziehungen zum eigenen Kind nicht unter unausgesprochenen Schief lagen leiden. Umgekehrt auch: Identifizieren sich Eltern zu stark mit vielleicht zu hohen Anforderungen der Lehrer, die das Kind nicht bewältigt, dann sind sie nicht mehr für ihre Kinder da. Dann nehmen sie eine Rolle als „verlängerter Arm der Lehrer“ ein und ihre Kinder verlieren das Vertrauen zu ihren Eltern, fühlen sich zusätzlich belastet. Aus der Erfahrung als Familientherapeut heraus erscheint es essentiell, dass Eltern hinter ihren Kindern stehen – ermutigend, bedürfnisorientiert und bedingungslos. Aber auch fordernd. Nicht im Sinne von „Das nächste Mal schreibst du in

Mathe eine Eins!“, sondern im Sinne von einer vernünftigen Strukturierung des Alltags, einer ausgewogenen Gewichtung von Spiel-, Lern-, und Schlafenszeiten. Immer wieder ist auch zu fragen, was es noch außer Schule gibt. Das heißt, der Schule einen wichtigen, aber keinen ausschließlichen Platz einzuräumen.

Kinder erleben sich ja selbst auch nicht nur als Schüler.

3.3. Die Beziehung zwischen Eltern und Lehrern

Im Idealfall ist die Beziehung zwischen Lehrern und Eltern auf Augenhöhe. Ist sie das nicht, können Kinder sowohl Eltern als auch Lehrer leicht gegeneinander ausspielen. Das kommt auch den Kindern nicht zugute. Sie sollten die Beziehung als respektvoll erleben. Dann können sie auch sich selbst und ihre Eltern und Lehrer respektieren. Wir haben als Erwachsene eine wichtige Vorbildfunktion inne. Das ist eine Binsenweisheit, wird aber bei Differenzen auch schnell mal vergessen. Die Art, wie Eltern über die Lehrer sprechen und umgekehrt, wirkt sich ganz erheblich auf das Bild aus, das die Kinder dann von ihren Bezugspersonen haben, und auf die Fähigkeit, sich auf diese einzulassen. Vertrauen wird nicht nur in Beziehungen gelebt, sondern mangelndes Vertrauen zieht auch schnell Kreise, quer durch alle Beziehungen, die miteinander korrespondieren.

Es lohnt sich aus unserer Sicht, wenn Eltern sich immer wieder fragen, was sie brauchen, um sich als Partner der Schule zu sehen. Und wie kann ich als Elternteil selbst dafür sorgen, dass die Schule mich als Partner sieht? Welche Unterstützung brauche ich dafür und von wem? Es geht ja nicht darum, von vorneherein die idealen Eltern in Bezug zur Schule zu sein. Es geht um den Prozess, um das Suchen nach Möglichkeiten, wie ich als Elternteil in diesen Modus komme. Und dieser Prozess ist kein linearer, sondern ein zirkulärer: Ich sollte mich als Elternteil immer wieder fragen, wie ich zu einem guten „Wie“ des Miteinander beitragen kann.

Wichtig ist, sich in der Anfangsphase einer beginnenden Eltern-Lehrer-Kooperation gemeinsam darüber zu verständigen, worüber in Zukunft kommuniziert werden soll, welche Informationen auf welchem Wege ausgetauscht werden sollten, was sich die Schule von den Eltern wünscht, was sich die Eltern von der Schule wünschen. Ist der Rahmen der Zusammenarbeit in dieser Weise versachlicht und konkretisiert worden, ist ein Grundstein für Vertrauen und Transparenz gelegt – gleichberechtigt und wertschätzend. In diesem Rahmen steht letztlich das Kind, der Schüler, im Mittelpunkt des gemeinsamen Interesses: Die bestmögliche Entwicklung und Förderung seiner Anlagen und Potenziale, das Finden von Lösungen und Entlastungen und die Vermeidung unnötiger Überforderungen.

4. Zusammenfassung

Als Fazit der vorausgegangenen Überlegungen folgen hier 12 hilfreiche Anregungen zur Gestaltung einer auf das Wohlergehen und den Lernerfolg abzielenden gelingenden Lehrer-Eltern-Beziehung.

1. Mit dem Eintritt in die Schule beginnt für alle Beteiligten ein neuer Lernprozess, dessen sich Lehrer und Eltern bewusst sein müssen.
2. Kind-Eltern-Lehrer treten in ein Beziehungssystem, das wesentlich nachhaltiger auf die gesamte Entwicklung des Kindes Einfluss nimmt als die Vorschulzeit.
3. Eltern und Lehrer können nur in einem konstruktiven Miteinander langfristig eine bestmögliche Entwicklung des Kindes sichern.
4. Lehrer müssen Eltern auf Augenhöhe begegnen und diese ernst nehmen, gleichzeitig um ihre fachlich-pädagogische Kompetenz wissen und diese als Verantwortung verstehen.
5. Die gemeinsame Kommunikation zwischen Lehrer und Eltern muss von gegenseitiger Achtung und Sachlichkeit geprägt sein.
6. In Gesprächen der Eltern mit ihrem Kind sollte das Kind durchgängig die Achtung seiner Eltern vor dem Lehrer und dessen Handeln spüren, ohne dass dadurch sachliche Kritik an einer Lehrerentscheidung ausgeschlossen wird, sondern dennoch möglich ist.
7. Eltern und Lehrer müssen in der gemeinsamen Zusammenarbeit dem Kind das Gefühl vermitteln:
 - Wir sind immer für dich da!
 - Wir glauben an dich und deine Fähigkeiten!
 - Du kannst das, du schaffst das!
 - Du darfst auch Fehler machen!
 - Wir freuen uns über deine Erfolge!
 - Wir helfen dir, wenn's bei dir mal nicht so gut läuft!
8. Lehrer müssen dem Kind Mut machen, eigene Lösungswege zu suchen und zu finden, und dürfen dabei auftretende Fehler nicht bestrafen.
9. Lehrer sollten in den Fehlern der Kinder die Fenster in deren Denkwelt erkennen.
10. Wichtig für gute Lehrer-Eltern-Kind-Beziehungen ist es auch, dass Lehrer nicht nur bei Konflikten das Gespräch mit den Eltern suchen, sondern vielmehr auch bei Erfolgen, guter Entwicklung oder auch bei kleineren positiven Entwicklungsschritten und bei lobenswertem sozialen Engagement des Kindes. Damit stärken Lehrer das Vertrauen der Eltern in die Schule.

11. Der Lehrer muss sich darüber im Klaren sein, dass ihm bei der Gestaltung des Prozesses guter und damit entwicklungsfördernder Beziehungen aufgrund seiner pädagogischen Kenntnisse und Erfahrungen eine führende Rolle zukommt.
12. In diesem Sinne ist es wohl für alle Beteiligten besonders wichtig, zwischen Einmischung und Hilfe zu unterscheiden. Wenn diese Frage nicht grundsätzlich und überzeugend geklärt ist, führt dies in der Praxis oft zu Konflikten mit Eskalationspotenzial. Kinder und Jugendliche spüren oft diesen Konflikt und ziehen nicht selten ihre eigenen Konsequenzen, die im Nachhinein weder Eltern noch Lehrer wollten, aber womöglich verursacht haben.

Autoren dieses Artikels

UWE HABRICHT – Erziehungswissenschaftler, Soziologe und Systemischer
Therapeut, Einhorn gGmbH, Berlin

DR. TILO ROSENKRANZ – Pädagoge, Psychologe und Buchautor

Die Zeitschrift (ZBV) für Bildungsverwaltung wird herausgegeben von der Deutschen Gesellschaft für Bildungsverwaltung e.V. (DGBV). Die DGBV wurde 1979 als unabhängiges und übergreifendes Forum für Fragen der Bildungsverwaltung gegründet. Sie versteht sich als eine Vereinigung, in der Praktiker aller Sparten und Stufen der Bildungsverwaltung wie auch Wissenschaftler miteinander über ihre Aufgaben in einem sich ändernden Umfeld diskutieren und Konsequenzen für ihr eigenes Tun entwickeln.

ISSN 0179-5465