

### **II.3 Die Rahmenbedingungen der pädagogischen Arbeit in den untersuchten Tagesgruppen**

Keine Tagesgruppe gleicht der anderen. Es besteht eine große Vielfalt im Hinblick auf Konzeptionen, Zielgruppen, Schwerpunkte. Die charakteristische Vielfalt und Flexibilität erklärt sich im Wesentlichen aus der Orientierung der Angebote an regionalen und lokalen Gegebenheiten und unterschiedlichen Bedarfslagen. Die Bedeutung des umgebenden Sozialraums tritt aber zurück vor der Bedeutung der jeweiligen individuellen Herangehensweise der pädagogischen Mitarbeiter, die der Arbeit trotz einheitlicher gesetzlicher Grundlage und großer Ähnlichkeit der organisatorischen Rahmenbedingungen und der Aufgabenstellung eine sehr individuelle Prägung geben. Zwischenmenschliche Kontakte, die Beziehung zwischen Helfer und Klient, persönliche Grundeinstellung füllen gesetzliche Regelungen und Konzeptionen mit Leben aus und sorgen dafür, dass die Tagesgruppenarbeit immer wieder neu reflektiert und weiterentwickelt werden muss.

Die Form der Organisation Tagesgruppe, formale und informelle Regeln, die Rollen innerhalb der Tagesgruppe und ihre unterschiedliche Definition, aber auch die hierarchische Struktur, die Arbeitsteiligkeit und nicht zuletzt die finanzielle und materielle Ausstattung prägen den Tagesgruppenalltag. Diese spezifischen Bedingungen bilden einen Kontext, der Möglichkeiten des Erlebens und Handelns aller Mitarbeiter, Eltern und Kinder, vorreguliert. Insofern kommt diesen Rahmenbedingungen auch im Hinblick auf die Praxis der Elternarbeit eine nicht zu unterschätzende Bedeutung zu.

Es folgt nun eine Konkretisierung der organisationellen Rahmenbedingungen durch die Darstellung praktischer Tagesgruppenarbeit anhand zweier Beispiele auf deskriptiver Ebene, so dass zum einen Tagesgruppenarbeit sichtbar und nachvollziehbar wird, zum zweiten die Sicht der in den Tagesgruppen tätigen Fachkräfte zum Tragen kommt und zum dritten eine weitere Reflexionsmöglichkeit für unsere Forschungsergebnisse besteht. Um diese Rahmenbedingungen angemessen darstellen zu können, ziehen wir die organisationssoziologische Theorie nach Büschges und Abraham (1997) hinzu.

In einer Organisation wie der Tagesgruppe lassen sich formale und informelle Strukturen unterscheiden. Formale Strukturen repräsentieren die geschaffene Ordnung, Rechtsform und Verfassung und zeichnen sich aus durch ihre Unabhängigkeit von den persönlichen Eigenschaften der in der Organisation Tagesgruppe handelnden Menschen, sie sind somit ein „System personenu-nabhängiger Regelungen“ (Kieser 1995, S.159), die offiziell und verbindlich Konzeption und

Zielsetzungen, Stellen und deren Arbeitsaufgaben, Finanzrahmen etc. vorgeben. Neben den formalen Strukturen existieren „informelle Organisationsstrukturen“ (Büschges/Abraham 1997, S.115), die gekennzeichnet sind durch Rollendefinitionen, Handlungsmuster und Verhaltenserwartungen, welche in der Interaktion mit anderen Menschen innerhalb der Organisation Tagesgruppe entstehen und sich nicht formal festschreiben lassen. Spontan, flexibel und mit emotionaler Beteiligung werden beispielweise Arbeitsbeziehungen unterhalten, die formal keine Funktion hinsichtlich der Erreichung offizieller Zielsetzungen einer Organisation haben, aber dennoch Informationswege verkürzen können und letztlich eben diesen Zielsetzungen zuträglich sind. So sind in der Tagesgruppenarbeit beispielsweise informelle Besprechungen zwischen „Tür und Angel“ offiziell nicht vorgesehen, sie bilden aber eine sehr wichtige Informationsquelle für alle Mitarbeiter. Dem Grad der Formalisierung kommt in der unserer Forschung zugrundeliegenden Fragestellung eine wichtige Rolle zu: Je flexibler Pädagogen, Eltern und Kinder als individuelle Akteure formale Organisationsstrukturen handhaben können, je weniger mit ihnen im Sinne von Geboten, Verboten und Verpflichtungen gearbeitet wird, desto eher können Veränderungen z.B. hinsichtlich Partizipationsmöglichkeiten von Eltern verwirklicht werden. In diesem Sinne bietet die geringe Größe und die flache Hierarchie der Organisation Tagesgruppe eine gute Voraussetzung für Rollenveränderungen der Akteure, weil die Möglichkeit besteht,

- auf Anregungen seitens der Eltern relativ spontan einzugehen
- dass Eltern in der kleinen „Organisation Tagesgruppe“ einen relativ hohen Stellenwert einnehmen und jedem Individuum genügend Aufmerksamkeit entgegengebracht werden kann
- dass Eltern in ihre Tagesgruppe im Laufe des Hilfeprozesses „hineinwachsen“ und sich mit ihr identifizieren, So dass die Motivation entstehen kann, gestaltend Einfluss zu nehmen
- dass Eltern die Möglichkeit haben, zu anderen Eltern, aber auch zu pädagogischen und hauswirtschaftlichen Fachkräften eine Beziehung aufzubauen.

Um eine Organisation wie die Tagesgruppe angemessen beschreiben zu können, bedarf es der Auswahl einer der Fragestellung entsprechenden Analyseebene. Zur Beschreibung von organisationalen Bedingungen als Rahmenbedingungen für das Handeln individueller Akteure entscheiden wir uns für die Mesoebene der Organisation Tagesgruppe (vgl. Büschges/Abraham 1997, S.57). Diese Ebene umfasst

a) die Eigenschaften: Größe, Kooperation mit anderen Bereichen – Jugendamt, Schule, Vereine - Aufgaben, Qualifikation der Mitarbeiter, materielle Ausstattung, Räumlichkeiten

- b) die Strukturen: Hierarchischer Aufbau, Arbeitsteiligkeit, Systematik der Arbeit, Trägerschaft, mündliches und schriftliches Informationswesen
- c) die Ziele: Konzeption, Leitbild, Zielgruppe, Angebote der Elternarbeit der Organisation

Um die pädagogische Eltern- und Familienarbeit deskriptiv darzustellen, wird die Mikroebene der Tagesgruppe betrachtet. Diese Ebene umfasst die individuellen Akteure mit ihren Zielen, Präferenzen, Handlungsentscheidungen und deren Konsequenzen (ebd.). Die zur Beschreibung wichtigen Aspekte beziehen sich hier auf die Ziele der Mitarbeiter in Bezug auf Entwicklung von Kindern und Eltern, auf ihren Kenntnisstand über Lebenswelt und Alltagssituation der Klienten und auf die von ihnen wahrgenommenen Probleme und Ressourcen der Klienten. Darüber hinaus interessieren uns Entscheidungsprozesse im Rahmen der Hilfeplanerstellung und –umsetzung, der persönliche Umgang mit Rahmenbedingungen, die grundsätzliche Einstellung zum Klienten und zur Elternpartizipation, sowie die persönlich empfundene Verantwortung für den Hilfeverlauf. Hierbei soll ausdrücklich kein Vergleich der Tagesgruppen miteinander stattfinden, auch wenn die Darstellung der Ergebnisse diesen Gedanken möglicherweise nahe legt. Es geht vielmehr um die beispielhafte Darstellung zweier unterschiedlich arbeitender Tagesgruppen, die wiederum nur einen kleinen Ausschnitt aus der heterogenen Berliner Tagesgruppenlandschaft darstellen.

### **II.3.1 Methode zur Erfassung der Rahmenbedingungen in den untersuchten Tagesgruppen**

Zur Erfassung der Rahmenbedingungen wählten wir die Methode des Interviews, da die in der Tagesgruppe tätigen Fachkräfte über die relevanten Informationen verfügen und täglich im Rahmen dieser Bedingungen arbeiten. Sie können also nicht nur über vorhandene formale Strukturen informieren, sondern gleichzeitig Informationen darüber geben, wie sich diese Strukturen im Alltag auswirken. Grundlage unserer Interviews bildete ein Interviewleitfaden, den wir auf folgender Basis erarbeiteten:

- Zur systematischen Beschreibung von Organisationen und ihrer formalen Struktur zogen wir organisationssoziologische Literatur (Büschges/Abraham 1997, Kasper/Mayrhofer 1993) heran.
- Literatur zur Jugendhilfe lieferte Informationen über freie und öffentliche Träger der Jugendhilfe und die Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen wie Jugendamt und Schu-

le. Weiterhin lag das Augenmerk auf der Bedeutung von Bedürfnisermittlung und Beteiligungsanspruch von Adressaten in der Jugendhilfe und Jugendhilfeplanung, auf der Klienten- und Problemstruktur (Lukas/ Strack 1996, Bürger 1998a, 1998b, BFSFJ 1999).

- Studien zu Tagesgruppenarbeit und Fachliteratur zu Theorie und Praxis partnerschaftlicher Elternbildung bzw. Elternarbeit in Organisationen der Jugendhilfe bildeten die Grundlage für Fragen im Bereich Elternarbeit (Lambach/Thurau 1992, Planungsgruppe PETRA 1991, Bernhardt 2000, Heiliger et.al. 1981).
- anhand von Gesprächen mit Eltern und Mitarbeitern wurden wichtige Fragen zu den Themen Elternbedürfnisse, Arbeitsablauf, Formen pädagogischer Arbeit, Elternmotivation entwickelt, einbezogen wurden auch erste Befunde aus Beobachtungen im Rahmen der mehrtägigen Hospitationen in beiden Tagesgruppen.

Wir folgten dem Vorschlag Kupffers und unterschieden bei der Gestaltung des Fragebogens zwischen betriebsorganisatorischer Ebene und pädagogischer Ebene (vgl. Kupffer 2000, S.15). Bei der Entwicklung des Fragebogens wurde der Tatsache Rechnung getragen, dass für viele Situationen im oftmals nicht vollständig planbaren pädagogischen Tagesgruppenalltag keine verbindlichen Regeln gelten bzw. vieles informell geregelt wird. Die zu stellenden Fragen müssen sich deshalb nicht nur auf formale/ offizielle Rahmenbedingungen beziehen, sondern sollen darüber hinaus den Umgang der Mitarbeiter mit diesen Rahmenbedingungen offen legen. Das persönliche Gespräch bot die Möglichkeit, gezielt nachzufragen und auch unerwartete Themenkomplexe, die sich im Verlauf des Gespräches als relevante Rahmenbedingungen herausstellten, in den Fragenkatalog aufzunehmen.

Wir führten Interviews mit allen Mitarbeitern beider Tagesgruppen, um u.a. auf der Basis dieser Selbstauskünfte die reale Praxis zu beschreiben. Aufgrund des teilweise erheblichen zeitlichen Umfangs der Gespräche wurden drei der neun Interviews in zwei Terminen geführt. Diese Gespräche wurden mit einem Tonband aufgenommen und nach Abschluss aller Interviews verschriftlicht.

Die Fragebögen wurden für jeden Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin einzeln ausgearbeitet, entsprechend seines bzw. ihres Aufgabenbereiches in der Tagesgruppe. Damit richteten wir uns mit speziellen Fragen an die Person, die jeweils über die relevanten Informationen verfügt. Zum Beispiel befragten wir pädagogisches Personal mit Leitungskompetenzen zu Tagessatz, Organisationsstruktur oder pädagogischem Vorgehen. Langjährige Mitarbeiter wurden zu Gründung und Geschichte der Einrichtung befragt, Hauswirtschaftspersonal wurde u.a. zu Ernährung oder Mit-

wirkung von Eltern und Kindern beim Kochen befragt. Andere Fragen richteten wir an alle Mitarbeiter, z.B. Fragen nach

- persönlicher Einschätzung und Einstellung zur Elternarbeit und Mitwirkung von Eltern
- persönlichen und pädagogischen Zielen im Rahmen der Arbeit mit Kindern und Eltern
- Wünschen in Bezug auf eine Veränderung der Arbeitsbedingungen, aber auch nach Wünschen, die die Fachkräfte an die Eltern haben
- individuellem Umgang mit Situationen wie Regelverletzungen seitens der Klienten und mit Konfliktsituationen im Rahmen des Spannungsfeldes „Hilfe und Kontrolle“.