

Sabrina Bennewitz

Verhalten verstehen statt bewerten



Systemisch denken und handeln
in Kita, Krippe und Kindertagespflege

HERDER 

FREIBURG · BASEL · WIEN

© Verlag Herder GmbH, Freiburg im Breisgau 2026
Hermann-Herder-Straße 4, 79104 Freiburg
Alle Rechte vorbehalten
www.herder.de

Fragen zur Produktsicherheit: produktsicherheit@herder.de

Umschlagkonzeption und -Gestaltung: Sabine Hanel, Gestaltungssaal

Rohrdorf bei Rosenheim

Satz: Sabine Hanel, Gestaltungssaal

Lektorat: Caroline Baumer, Freiburg

Coverillustrationen: © filo – GettyImages; © Janista – GettyImages; © pokki77 – shutterstock,
© redstone – shutterstock

Illustrationen im Innenteil: © A-Digit – GettyImages; © GetYourPic – GettyImages;
© jamtoons – GettyImages; © klyaksun – shutterstock; © lena Bondarenko – GettyImages;
© Polina Tomtosova – shutterstock; © redstone – shutterstock; © RLT_Images – GettyImages;
© Snap2Art_RF – GettyImages; © Syuzanna Guseynova – GettyImages; © Tenny Teng –
GettyImages

Herstellung: Graspo CZ, Zlín
Printed in the Czech Republic

ISBN (Print) 978-3-451-03695-8
ISBN EBook (PDF) 978-3-451-84202-3
ISBN EBook (EPUB) 978-3-451-84199-6

Inhalt

Einleitung	6
1 Zugänge zu systemischem Denken	8
2 Modelle und Methoden für die Praxis	16
3 Warum Schuldzuweisungen nicht weiterhelfen	32
4 Eigene Persönlichkeitsprägungen aufdecken	38
5 Fragende Haltung statt schnelles Urteilen	44
6 Wie pädagogische Fachkräfte Eltern erreichen	48
7 Rollen von Kindern und Eltern verstehen	53
8 Von strikten Regeln zum gegenseitigen Verständnis	60
9 Herausforderndes Verhalten als Ausdruck unerfüllter Bedürfnisse	67
10 Mit einer wertschätzenden Haltung raus aus dem Teufelskreis	72
11 Gegenüber Eltern in der professionellen Rolle bleiben	79
12 Familienkulturen offen und sensibel begegnen	86
13 Das Kindeswohl ins Zentrum stellen	97
Exkurs: Loyalitätskonflikte	36
Exkurs: Parentifizierung bzw. Rollenumkehr	55
Exkurs: traumatische Erfahrungen	64
Exkurs: Kultur, Werte, Religion	90
Exkurs: Wertequadrat nach Schulz von Thun	92
Exkurs: Anzeichen für eine Kindeswohlgefährdung	99
Dank	104
Literatur	106

Einleitung



„Die wahre Entdeckungsreise besteht
nicht darin, neue Landschaften zu suchen,
sondern mit neuen Augen zu sehen.“

Marcel Proust

In Kita, Krippe und Kindertagespflege setzen sich pädagogische Fachkräfte Tag für Tag für Kinder ein, die ihnen anvertraut sind. Dabei ist diese Aufgabe über die letzten Jahrzehnte immer komplexer geworden. Neue pädagogische Herangehensweisen fordern Aufmerksamkeit, Familien und Fachkräfte sind mit den Folgen der Pandemie, der Migration, knappen Ressourcen und gesamtgesellschaftlichen Krisen konfrontiert. Und Personalmangel, eine hohe Fluktuation und Krankenstände führen zusätzlich dazu, dass Mitarbeitende überlastet sind. Wie können pädagogische Fachkräfte unter diesen Vorzeichen ihre pädagogischen Vorstellungen in Einklang mit den vielgestaltigen Anforderungen bringen?

Im anspruchsvollen Alltagsmanagement geht viel Energie verloren, denn nicht nur die Kinder brauchen stete Resonanz. Auch ihre Eltern wünschen sich Zuwendung, Unterstützung und eine transparente Kommunikation. Die Zusammenarbeit mit Familien kann in ihrer Unterschiedlichkeit pädagogische Fachkräfte stark herausfordern. Immer wieder stehen sie dabei vor der Frage, welche Herangehensweise das Team entlastet und wie zugleich alle Bedürfnisse berücksichtigt werden können.

In meinem Beratungsalltag als systemische Beraterin in Kindertageseinrichtungen erlebe ich, wie hilfreich eine differenzierte Beobachtungsfähigkeit und eine Haltung ist, die sich an systemischen Denkrichtungen orientiert. Sie helfen uns, in diesem Spannungsfeld kurz innezuhalten, einen Schritt zurückzutreten und Energieverlusten vorzubeugen. Als Erzieherin habe ich vor 25 Jahren begonnen, mich damit auseinanderzusetzen, und über Jahre hinweg ausprobiert, was für die Arbeit im frühpädagogischen Kontext nutzbar ist. Dabei durfte ich Hunderten Familien begegnen, mit meinen Kolleginnen und Kollegen darum ringen, was

die Familien und ihre Kinder bewegt, viel Vertrauen gewinnen und zurück in die Systeme geben. Allein die Vorstellung, dass jedes Kind Teil eines Familiensystems ist, welches eine eigene Geschichte und dadurch unterschiedliche Auswirkungen erfährt, hat meine Interaktion mit den Familien verändert. Pädagogische Fachkräfte sollten ihre eigene Wirkungsmacht darum nie unterschätzen. Ihre Beziehungsaufnahme und -gestaltung wirkt sich auf jedes System individuell aus und sollte sorgsam wahrgenommen und reflektiert werden.

Es lohnt sich, eine *systemische* Brille aufzusetzen, mit der man nach etwas Übung und Erfahrung einen ganz neuen Zugang zu Eltern- und Bezugssystemen findet. Das bedeutet nicht, dass jede Fachkraft jahrelang jeden Aspekt dieser psychologischen Denkrichtung erlernen muss. Bereits ein kleiner Wechsel der Blickrichtung bietet ganz neue Perspektiven auf die vielfältigen Familiensysteme und ihre Dynamiken. Dieses Buch soll deshalb nicht als therapeutische Heranführung an die Tiefen der Systemtheorie verstanden werden. Das würde dem Ansatz in seiner Komplexität nicht gerecht werden und pädagogische Fachkräfte nur von ihrem eigentlichen Auftrag wegführen. Stattdessen geht es darum, sich selbst mit diesem neuen systemischen Blick im Alltag zu stärken. Dazu gehört etwa, sich auf die Suche nach den eigenen Prägungen, Denkweisen und Persönlichkeitsmerkmalen zu machen, die unter anderem im eigenen Familiensystem entstanden sind. Reflektieren pädagogische Fachkräfte ihre biografischen Erfahrungen und setzen sie in Bezug zu ihrer professionellen Erzieher:innen-Persönlichkeit und ihrem Interaktionsverhalten, bleiben sie ein Berufsleben lang agil und handlungsfähig.

Lassen Sie uns in den nächsten Kapiteln gemeinsam auf die Suche gehen, wie wir unseren Blickwinkel öffnen können. Dafür stelle ich Ihnen in den ersten beiden Kapiteln vor, was den systemischen Ansatz genau auszeichnet und welche Methoden und Modelle sich für die Praxis eignen. Ab dem dritten Kapitel zeige ich Ihnen anhand typischer Konfliktpunkte im pädagogischen Alltag Wege, die aus einem systemischen Ansatz heraus zum Perspektivenwechsel und zur Reflexion einladen. Angereichert mit Methoden aus unterschiedlichen psychologischen Richtungen, können Sie so Ihren Werkzeugkoffer füllen, der Sie unterstützt, Kinder und ihre Eltern differenziert zu betrachten – und damit besser zu verstehen.



1 Zugänge zu systemischem Denken

Der systemische Denkansatz, der Individuen auf der Grundlage ihrer sozialen Beziehungen begleitet, hat sich aus der Psychotherapie und der professionellen Beratungspraxis heraus entfaltet. Dabei kann er gewinnbringend in Krippe, Kita oder Tagespflege eingesetzt werden.

Systemische Familientherapie



Die systemische Familientherapie (auch: systemische Therapie) beschreibt ein psychotherapeutisches Verfahren, das die Beziehung der Familienmitglieder in das Zentrum der Betrachtung rückt. Besonders die Psychoanalytikerin Mara Selvini Palazzoli und ihre sogenannte Mäiländer Gruppe prägten den Begriff in den 70er-Jahren. Familientherapeutisches Denken entstand jedoch bereits in den 50er-Jahren, ausgehend unter anderem von dem Psychiater Nathan Ackermann. Es wurde bis heute weiterentwickelt, sodass verschiedene Strömungen davon existieren, unter anderem die lösungsorientierte Kurzzeittherapie, Aufstellungsarbeit oder der sogenannte narrative Ansatz (vgl. DGSF o. J.)

Aber was bedeutet ein „System“ überhaupt und was zeichnet den systemischen Ansatz in der Praxis aus? Allgemein wird ein System als ein Gebilde von mehreren Teilen gefasst. Es beschreibt ein „aus mehreren Teilen zusammengesetztes und gegliedertes Ganzes“ (Dudenredaktion o. J.) und wird als Begriff in unterschiedlichen Fachbereichen benutzt. Indem Grundprinzipien der Mechanik auf natürliche, soziale oder kulturelle Phänomene übertragen wurden, haben etwa auch die Umwelt-

wissenschaften, Biologie, Wirtschaftswissenschaften und die Psychologie den Mehrwert des Begriffs erfasst. In der Psychologie kommt der Systembegriff beim Familienverbund zum Tragen, der als Zusammenschluss von Individuen gefasst wird. Das systemische Paradigma geht auch hier „von einem komplexen Feld von Variablen aus, die in einem gegenseitigen Abhängigkeitsverhältnis stehen“ (Weiss & Haertel-Weiss 1995, S. 30). Seit diesem Paradigmenwechsel arbeiten Fachleute in therapeutischen und später auch in sozialpädagogischen Kontexten nicht nur mit dem Individuum, sondern mit der ganzen Familie. Das Handeln Einzelner wurde also im Zusammenhang des Familienkontextes verstanden. Für Fachkräfte in der Krippe, Kita oder Tagespflegestelle bedeutet das, konsequent die Personen in ihre pädagogische Arbeit einzubeziehen, mit denen das Kind zusammenlebt oder die in familiären Strukturen am Leben des Kindes teilhaben.

Ökosystemischer Ansatz – Einfluss der sozialen Umwelt

Der amerikanische Entwicklungspsychologe Urie Bronfenbrenner weitet den Blick vom Familiensystem auf die Gesellschaft. Mit seinem Ökosystemischen Ansatz macht er deutlich, welche Systemebenen sich insgesamt auf die Entwicklung eines Kindes auswirken.

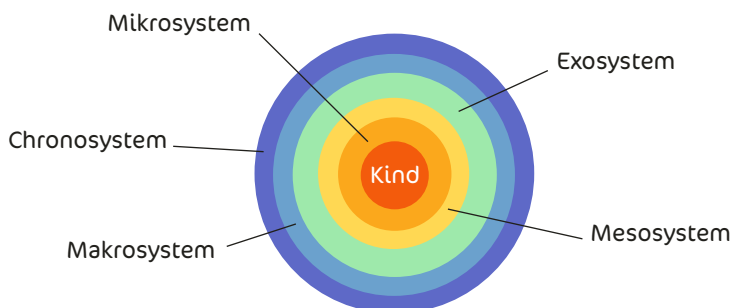


Abb. 1 Modell des Ökosystemischen Ansatzes
(Darstellung nach Bronfenbrenner; Erzieherwissen 2023)

Das Modell veranschaulicht, dass die Entwicklung eines Kindes in einem komplexen Zusammenspiel verschiedener Systeme erfolgt:

1. Im Mikrosystem befindet sich das direkte Umfeld des Kindes: Eltern, Geschwister, Großeltern, aber auch die Kita oder der Sportverein. Diese direkten Beziehungen prägen den Alltag des Kindes am stärksten.
2. Das Mesosystem beschreibt die Verbindungen zwischen diesen direkten Lebensbereichen, etwa die Kooperation zwischen pädagogischen Fachkräften und Eltern.
3. Darüber hinaus wirken Strukturen, die nicht in direktem Kontakt zum Kind stehen: Das Exosystem umfasst beispielsweise die Arbeitsstellen der Eltern oder Medien.
4. Noch weiter gefasst ist das Makrosystem, das gesellschaftliche Normen, Werte, Gesetze und kulturelle Traditionen einschließt.
5. Schließlich berücksichtigt das Chronosystem die zeitliche Dimension von Entwicklung: prägende Ereignisse, Übergänge und Wendepunkte wie die Einschulung.

All diese Ebenen wirken auf das Kind ein – wenn auch in unterschiedlicher Intensität. Das zeigt sich zum Beispiel daran, dass sich die Arbeitsbedingungen der Eltern direkt auf die Lebenssituation der Kinder aus-

wirken. Sie schaffen damit entweder günstige oder ungünstige Voraussetzungen für die soziale und wirtschaftliche Teilhabe der Kinder im Alltag.

Je flexibler Eltern ihre Arbeit gestalten können, desto besser lässt sich diese mit den Bedürfnissen ihrer Kinder vereinbaren. Auch wenn das Kind nicht auf alle Systeme selbst Einfluss nimmt, wird durch Bronfenbrenners Modell deutlich, wie eng individuelle Entwicklungen mit sozialen und gesellschaftlichen Kontexten verflochten sind.

Weitere Informationen
zum Bronfenbrenner
Modell finden Sie in
diesem leicht
verständlichen
Youtube-Video:



Auch wenn das Kind selbst nicht auf alle Systeme zurückwirkt, macht Bronfenbrenners Modell deutlich, wie eng individuelle Entwicklung mit sozialen und gesellschaftlichen Kontexten verwoben ist.

Kinder und Eltern verstehen lernen

Die systemische Perspektive und ihre Grundannahmen bereichern die Sicht auf die Entwicklung der Kinder innerhalb der pädagogischen Arbeit. Sie hilft den Fachkräften, keine voreiligen kausal-linearen Zusammenhänge herzustellen. Vielmehr können sie Verhaltensweisen von Kindern und Familienmitgliedern erst einmal im Sinne der Systemtheorie beobachten, um sie in ihrer Wechselseitigkeit und Dynamik individuell zu verstehen. Dadurch können Fachkräfte Kinder in ihrer Entwicklung passgenauer begleiten.

Kennzeichen einer systemischen Perspektive	Kennzeichen einer kausal-linearen Perspektive
<p>1. „macht die Interaktions- und Kommunikationssysteme zu ihrem Gegenstand (bei Achtung ihrer Selbstorganisation und Autonomie)“</p> <p>2. „betrachtet Wechselbeziehungen kommunizierender und interagierender Personen (statt Eigenschaften isolierter Individuen)“</p> <p>3. „begreift ‚Störungen‘* als interaktionelle Probleme oder als ‚unglückliche‘ Art der Kommunikation (statt als Zustände einzelner Personen)“</p> <p>(Haselmann 2009, S. 156)</p> <p>*Ergänzung: oder auch „auffälliges Verhalten“</p>	<p>1. geht von eindeutiger Ursache und Wirkung aus: A verursacht B</p> <p>2. schreibt einer Person Eigenschaften zu aufgrund ihres Verhaltens</p> <p>3. führt auffälliges Verhalten auf einen konkreten Auslöser zurück, der beseitigt werden soll</p>

(vgl. Haselmann 2009, S. 156; Watzlawick et al. 2017)

Neben einer wertschätzenden Atmosphäre in der Kita ergeben sich durch eine systemische Betrachtungsweise oftmals auch Lösungsideen, die stressbehaftete Situationen entspannen und sich positiv auf die Kinder auswirken. Die pädagogischen Fachkräfte können Problemen offener begegnen und in ihren Gesamtzusammenhängen betrachten. Das beugt Aktionismus und verhärteten Konflikten vor. Gleichzeitig unterstützt ein systemischer Blickwinkel Fachkräfte dabei, das eigene Handeln zu reflektieren und in seiner Wirkweise einzuschätzen. Indem sie lernen, mit den eigenen Gefühlen besser umzugehen, bleiben sie innerlich handlungsfähig.

Systemisch orientiertes Arbeiten bedeutet, die Gesamtzusammenhänge zu betrachten.



Das wirkt sich unter anderem auf die Kooperation mit Eltern aus. Systemisch orientiertes Arbeiten fördert eine gute Erziehungspartnerschaft, denn Fachkräfte bekommen damit eine Wissensgrundlage, um die Prägung ihres pädagogischen Alltags und

die Zusammenarbeit mit Familien reflexiv und konstruktiv anzugehen.

Zusätzlich sensibilisiert ein systemisches Denken für Loyalitätskonflikte der Kinder. Diese entstehen immer dann, wenn im Aushandeln um Sichtweisen zwischen pädagogischen Fachkräften und Eltern oder zwischen Elternteilen eine schwierige oder feindliche Stimmung herrscht. Meistens entfaltet sich eine solche Stimmung, weil wir das Verhalten oder Worte des Gegenübers persönlich nehmen und sie nicht ausreichend differenzieren. Das Kind spürt dann, dass es „Parteien“ gibt, zu denen es sich verhalten muss. Werden hingegen mit einer systemischen Betrachtungsweise Kinder und Eltern als Teil der Familie mitgedacht, kann das pädagogische Team deren Perspektive leichter einordnen und es gelingt, Missverständnisse aus dem Weg zu räumen oder gar nicht erst entstehen zu lassen.

