

Kann die Kinder- und Jugendhilfe den rasanten Veränderungen standhalten?

Ein Blick auf die Beschäftigten in sozialen Organisationen

Die Akteure unserer Arbeitswelt werden weniger, älter und bunter. Diese Merkmale der demografischen Entwicklung treten besonders stark in Westsachsen auf. Die Sozialwirtschaft, insbesondere die Kinder- und Jugendhilfe, hat hier erheblichen Handlungsbedarf. Westsachsen, mit Chemnitz als künftig ältester Stadt Europas, ist ein Schaufenster für diese sich rasant verändernden strukturellen Bedingungen der Branche. In diesem Artikel möchten wir Einblicke in dieses Schaufenster und unsere aktuelle Forschung geben. Im Lichte unserer bisherigen Ergebnisse skizzieren wir zudem Handlungsfelder für soziale Organisationen und berichten über die weiteren Aktivitäten des Forschungs- und Verbundprojektes be/pe/so.

Ein kurzer Blick in die Statistik

Rund sieben Prozent aller in Deutschland erwerbstätigen Personen arbeiten in der Sozialwirtschaft. Das sind über zwei Millionen Menschen. In Sachsen sind es ca. 114.000 Beschäftigte (Bundesagentur für Arbeit, 2015). Ob dies in Zukunft auch so sein kann und wird, ist sehr fraglich. In der Kinder- und Jugendhilfe betrifft der Fachkräftemangel heute schon 89 Prozent der Organisationen; über 80 Prozent von ihnen haben offene Stellen, die seit mehr als drei Monaten nicht besetzt werden konnten (König, Schank, Clausen, Schmidt, 2012). Zudem scheiden 55 Prozent der Beschäftigten in den Arbeitsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe (ohne Kindertageseinrichtungen) zwischen 2010

und 2025 aus (Schilling, 2011). Ob die entstehende Fachkräftelücke durch Absolventen von Hochschulen und Ausbildungsträgern geschlossen werden kann, ist derzeit umstritten und stark von der Attraktivität des Tätigkeitsfeldes abhängig. Die nicht unerhebliche Zahl an Teilzeitbeschäftigungen, Auslastungsschwankungen, unsteten Beschäftigungsverhältnissen und untertariflichen Bezahlungen sind möglicherweise Hemmnisse für potenzielle Beschäftigte, sich für dieses Arbeitsfeld zu entscheiden (vgl. Grote, 2011).

Diese Zahlen sind nicht neu und man würde erwarten, dass ein so wichtiger Zukunftsfaktor wesentliche Beachtung findet. Im Gegensatz zu Unternehmen aus der freien Wirtschaft gelingt es den lokalen Trägern bisher jedoch kaum, eine strategische Personal- und Organisationsentwicklung mit genügend Ressourcen zu hinterlegen. So stehen der Sozialwirtschaft im Branchenvergleich ca. 30 Prozent weniger Budget für Personalthemen zur Verfügung (DGQ, 2012). Was Industrie-, Handwerks- und Dienstleistungsunternehmen in ihre Preisbildung mit einkalkulieren, lässt sich seitens der Sozialwirtschaft bisher nur begrenzt als Kostenpunkt bei den Geldgebern einfordern. Personal- und Organisationsentwicklung sind aber kein Selbstzweck oder reiner Kostenfaktor, sondern das elementare Kernstück für das Erreichen von Unternehmenszielen (Meifert, 2008).

Unsere aktuellen Forschungsergebnisse zum Thema

Wie ist es derzeit um die Situation der Beschäftigten bestellt? An einer Befragung im Oktober 2015 nahmen 512 Mitarbeiter(innen) aus westsächsischen

Organisationen der Sozialwirtschaft teil, die u.a. auch im Bereich Kinder- und Jugendhilfe tätig sind (Rücklaufquote von 49,6 Prozent). In Anlehnung an etablierte Verfahren (z.B. COPSQ; Nübling, Stössel, Hasselhorn, Michaelis, & Hofmann, 2005) erfragten wir z. B. Arbeitszufriedenheit und Partizipation, aber auch neuere Konstrukte wie Präsentismus (Arbeiten trotz Krankheit) und Gedanken an Berufsaufgabe. Die Ergebnisse zeichnen erstmals ein repräsentatives Bild für die Situation der Beschäftigten in Westsachsens Sozialwirtschaft. Die Mitarbeiter(innen) sind mit der Bezahlung und den Sozialleistungen weniger zufrieden als mit anderen Faktoren (z. B. Zufriedenheit mit der Tätigkeit oder den Kolleg(inn)en). Lediglich 52-Prozent der Beschäftigten waren mit der Bezahlung zufrieden, was im Vergleich zu anderen Wirtschaftssektoren ein alarmierend niedriger Wert ist. Ca. 39-Prozent der Mitarbeiter(innen) berichteten außerdem von Kündigungsgedanken innerhalb der letzten zwölf Monate. Trotzdem kommen den Befragten nur selten Gedanken daran, den Beruf komplett aufzugeben (ca. 17 Prozent, im Branchenvergleich ein normaler Wert). Dennoch: Knapp ein Drittel aller Befragten kann sich nicht vorstellen, den gegenwärtigen Job bis zum offiziellen Renteneintritt auszuüben.

Mehr als drei Viertel der Mitarbeitenden berichten, hin und wieder krank zur Arbeit zu gehen. Dies passierte, so die Befragten, an durchschnittlich 15 Arbeitstagen im Jahr. Jeder fünfte Befragte berichtete überdies mehrere Burnout-typische Symptome, wie anhaltende Müdigkeit und emotionale/körperliche Erschöpfung. Im Vergleich zum Branchendurchschnitt fühlten sich die Befragten in Westsachsen trotzdem

insgesamt etwas gesünder. Überraschend ist auch, dass sie weniger Probleme berichten, wenn es darum geht, Berufliches von Privatem zu trennen. Die von uns initiierte Befragung für ganz Sachsen läuft bereits und wartet auf Ihre Teilnahme! (siehe unten)

Anhand der hier nur ausschnittsweise berichteten Ergebnisse entwickeln wir maßgeschneiderte Trainings für Führungskräfte und Mitarbeitende. Dabei beziehen wir auch die Sicht der Mitarbeitenden ein und nutzen computergestützte qualitative Analysen (Kuckartz, 2007; Mayring, 2007). Oft herrscht ein Mangel an evaluierten Trainings, gerade im Bereich der Kinder- und Jugendarbeit. Angaben zu Wirksamkeit oder gelungenem Transfer von Trainings finden sich kaum (Felfe & Franke, 2014). Zum jetzigen Zeitpunkt lassen sich im Ergebnis von Literaturrecherche sowie aus Sicht der Mitarbeiter(innen) und Führungskräfte bereits eindeutige Handlungsfelder identifizieren:

Handlungsfelder für Soziale Organisationen

- **Mitarbeiter(innen):**
Stärkung der Teamarbeit, innovative Formen des (informellen) Lernens, Partnerschaften und Vernetzung, Beachtung eigener Bedürfnisse und Grenzen, Umgang mit eigenen Emotionen, Umgang mit Erkrankungen und Gesundheitsschutz
- **Führungskräfte:**
Zeit- und Arbeitsmanagement verbessern, alternsgerechtes Führen, Rollen- und Perspektivübernahme verbessern, Stärken erkennen und fördern
- **Organisationen:**
Organisationsklima stärken, Vertrauen zeigen, Wertschätzung der Mitarbeiter(innen) im Kleinen und Großen, Informationsweitergabe verbessern, Gesundheitsmanagement und Arbeitsschutz stärken
- **Organisationsübergreifende Strukturen:**
Bezahlung und Sozialleistungen steigern und gerechter gestalten, innovative Personalmodelle entwickeln

Das Forschungs- und Verbundprojekt be/pe/so

In diesen vier Handlungsfeldern erforscht, entwickelt, erprobt und evaluiert be/pe/so maßgeschneiderte Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung bei Trägern der Kinder- und Jugendhilfe und darüber hinaus auch in anderen Bereichen der Sozialwirtschaft. Die Ergebnisse werden 2018 in einem bundesweiten Leitfaden publiziert, um einen „strategischen Werkzeugkasten“ der Personal- und Organisationsentwicklung für die Sozialwirtschaft aufzubauen und möglichst breit und vernetzt zugänglich zu machen. Wir freuen uns, wenn auch Sie dieses Vorhaben unterstützen.

Wie können Sie aktuell mitwirken?

1. Bitte nehmen Sie an unserer Befragung teil: „Wie steht es um die Beschäftigten der Sozialwirtschaft?“ Zielgruppe: Fach- und Führungskräfte in der Sozialwirtschaft:
www.bepeso.de/befragung.html
2. Bringen Sie sich in die Diskussion um den Nutzen trägerübergreifender Kooperationen ein. Auch können Sie in einer entstehenden regionalen Trägerkooperation mitwirken. Dieser Prozess wird begleitet von der Hochschule Mittweida. Weitere Informationen: Peggy Gruna, gruna@hs-mittweida.de

Quellen:

- Bundesagentur für Arbeit (2015). Arbeitsmarkt in Zahlen, Beschäftigung nach Ländern in wirtschaftsfachlicher Gliederung (WZ 2008), Berichtsmontat: Oktober 2015, Nürnberg: Bundesagentur für Arbeit.
- Deutsche Gesellschaft für Qualität. (2012). Weiterbildung und Personenzertifizierung im Qualitätsmanagement. DGQ Weiterbildungs-Barometer 2012.
- Felfe, J., & Franke, F. (2014). Führungskräftetrainings. Göttingen: Hogrefe.
- Grote, H. (2011). Abschlussbericht - Befragung zur sozialen und beruflichen Lage von Fachkräften der Sozialen Dienste in Berlin und Brandenburg. http://www.gew-berlin.de/public/media/MO_Abschlussbericht_Fachkraeftebefragung.pdf, abgerufen am 01.02.16
- König, M./ Schank, Chr./ Clausen, H./ Schmidt, M. (2012). Fachkräftemangel in der Sozialwirtschaft. Eine empirische Studie 2012. Hamburg: akquinet.
- Kuckartz, U. (2007). Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

- Mayring, P. (2007). Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken (9. Auflage). Weinheim: Beltz.
- Meifert, M. (2008). Strategische Personalentwicklung. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Nübling, M., Stöbel, U., Hasselhorn, H.-M., Michaelis, M., & Hofmann, F. (2005). Methoden zur Erfassung psychischer Belastungen. (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Ed.). Bremerhaven: Wirtschaftsverlag N. W.
- Schilling, M. (2011). Die Zukunftsbranche Kinder- und Jugendhilfe. In: KomDat, 1&2/11. Dortmund: DJI.

Autoren



André Körner
koordiniert den Forschungsrahmen in be/pe/so von Seiten der TU Chemnitz. Er ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter und außerdem freiberuflich tätig. Dabei verbindet er Forschung und Praxis in den Bereichen Gesundheit, Sport und Personal.

Carsten Kuniß

ist Projektkoordinator von be/pe/so und neben der Steuerung des Verbundprojektes für die inhaltliche Entwicklung und Umsetzung der Qualifizierungsangebote verantwortlich. Er unterstützt zudem Fach- und Führungskräfte als Supervisor, Coach und Fortbildner.



Projektlaufzeit: 01. Mai 2015 - 30. April 2018
Weitere Informationen: www.bepeso.de

GEFÖRDET VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



DLR Projektträger