

be/pe/so – Berufswege und Personalentwicklung in der Sozialwirtschaft

be/pe/so erforscht, entwickelt und erprobt maßgeschneiderte Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung auf allen Organisationsebenen. Der Verbundprojektkoordinator AGJF Sachsen e. V. sowie die Verbundpartner Technische Universität Chemnitz, Hochschule Mittweida, AWO Kreisverband Auerbach/Vogtland e. V. und FAB e. V. Crimmitschau nutzen ihre unterschiedliche Expertise, um einerseits passgenaue Instrumente zur Kompetenzentwicklung, Laufbahngestaltung und Prävention sowie andererseits zur Vernetzung zu regionalen Kooperationsverbänden spezifisch für die Sozialwirtschaft zu übersetzen, anzupassen, zu erproben und bundesweit nutzbar zu machen.

Herausforderung

Die Akteure unserer Arbeitswelt werden weniger, älter und bunter. Gerade das Arbeitsfeld der Sozialwirtschaft wird der zu erwartende Fachkräftemangel vor große Herausforderungen stellen, da sich der demografische Wandel in Westsachsen besonders stark auswirkt. Das regionale Umfeld ist daher ein Schaufenster für die sich rasant verändernden strukturellen Arbeitsbedingungen der Branche. Die Sozialwirtschaft, insbesondere die Kinder- und Jugendhilfe, hat erheblichen Handlungsbedarf wenn es darum geht, innovative und zukunftsweisende Konzepte des Personalmanagements zu entwickeln. Genau hier setzt das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Projekt be/pe/so (Berufswege und Personalentwicklung in der Sozialwirtschaft) an.

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 % der Organisationen; über 80 % von ihnen haben offene Stellen, die seit mehr als drei Monaten nicht besetzt werden konnten (König/Schank/Clausen/Schmidt, 2012). Zudem scheiden 55 % 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 Teilzeitbeschäftigten, 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 Gegenteil: Den sozialwirtschaftlichen Trägern gelingt es bisher kaum, eine strategische Personal- und Organisationsentwicklung mit genügend Ressourcen zu hinterlegen. So stehen der Sozialwirtschaft im Branchenvergleich ca. 30 % weniger Budget für Personalthemen zur Verfügung (DGQ, 2012).

GEFÖRDERT VOM



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 %). 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), Gedanken an Berufsaufgabe und die wahrgenommene Wertschätzung der beruflichen Leistung. 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 % der Beschäftigten waren mit der Bezahlung zufrieden, was im Vergleich zu anderen Wirtschaftssektoren ein alarmierend niedriger Wert ist. Ca. 39 % 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 %, 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.

Das Forschungs- und Verbundprojekt be/pe/so

Anhand der hier 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 (Kuckarzt, 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 Literatur-Recherche 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

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.

Projektkoordination:

AGJF Sachsen e.V. - Projekt be/pe/so

Carsten Kuniß

Neefestraße 82, 09119 Chemnitz

Telefon: (0371) 533 64 19

Fax: (0371) 533 64 26

E-Mail: info@bepeso.de

Weitere Informationen zum Projekt und den Teilvorhaben erhalten Sie auf der Homepage: www.bepeso.de

Projektlaufzeit: 01.05.2015 - 30.04.2018

Förderkennzeichen: 01FK14052



Quellen

- Bundesagentur für Arbeit (2015). *Arbeitsmarkt in Zahlen, Beschäftigung nach Ländern in wirtschaftsfachlicher Gliederung (WZ 2008), Berichtsmonat: 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.
- Kuckarzt, 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., Stößel, 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

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.

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.