

katho

Katholische Hochschule **Nordrhein-Westfalen**
Catholic University of Applied Sciences

KÖLN

Handlungsperspektiven zum Fachkräftemangel in der Kinder- und Jugendhilfe – Resilienz von Fachkräften in der Heimerziehung

**Prof.in Dr.in Karla Verlinden
Teresa Frank (M.A.)**

Handlungsperspektiven zum Fachkräftemangel in der Kinder- und Jugendhilfe – Resilienz von Fachkräften in der Heimerziehung

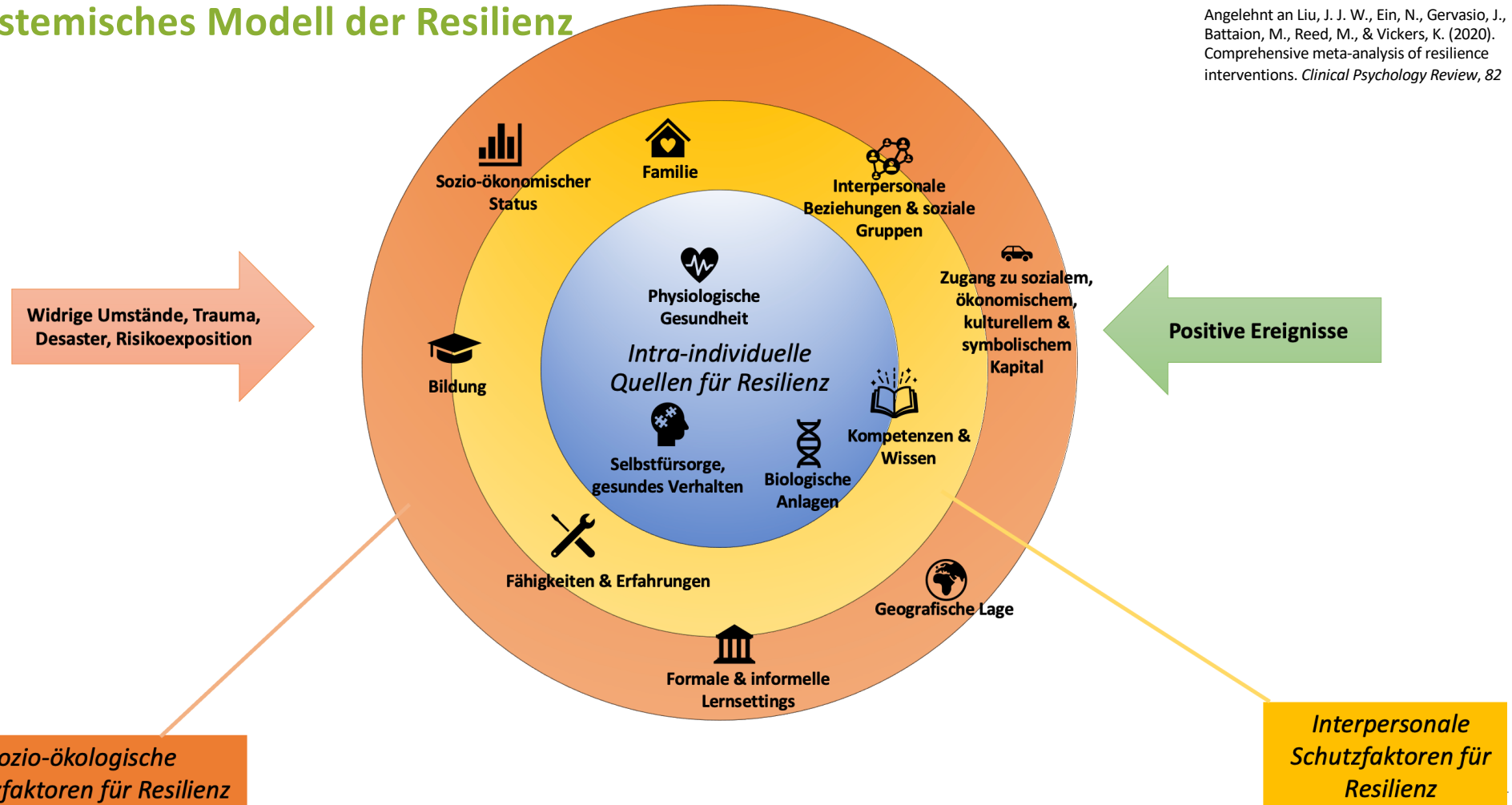
1. Resilienz
2. Anlass und Problemstellung
3. Forschungsdesign
 1. Qualitative Datenerhebung
 2. Quantitative Datenerhebung
 3. Vorstellung ausgewählter Hypothesen
4. Ergebnisse
5. Diskussion

Resilienz

- Das Gegenteil von Verwundbarkeit
- Transaktionsbezogener, lebenslanger Prozess von Schutz- und Risikofaktoren
- Erfolgreiche Anpassung, inneres Wohlbefinden und effektive Austauschbeziehung trotz widriger, stark belastenden Umständen

Multisystemisches Modell der Resilienz

Angelehnt an Liu, J. J. W., Ein, N., Gervasio, J., Battaion, M., Reed, M., & Vickers, K. (2020). Comprehensive meta-analysis of resilience interventions. *Clinical Psychology Review*, 82



Anlass und Problemstellung

- Fluktuation der Fachkräfte in der Heimerziehung
- Fachkräftemangel in der Heimerziehung
- hohe Belastungen der Fachkräfte im Berufsalltag
- erhöhtes psychisches Erkrankungsrisiko auf Seiten der Fachkräfte

(vgl. Müller 2011: 4-8/ Winkens 2017: 81/ Behnisch 2020: 10f.)

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“*

Forschungsfrage

Welche Schutz- & Risikofaktoren beeinflussen die Tätigkeitsdauer der Fachkräfte in der Heimerziehung?



Methode

Qualitativ:

Leitfadengestützte Interviews mit aktuellen und ehemaligen Fachkräften der Heimerziehung

Quantitativ:

Fragebogen-erhebung von ehemaligen und aktuellen Fachkräften der Heimerziehung

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

Sample

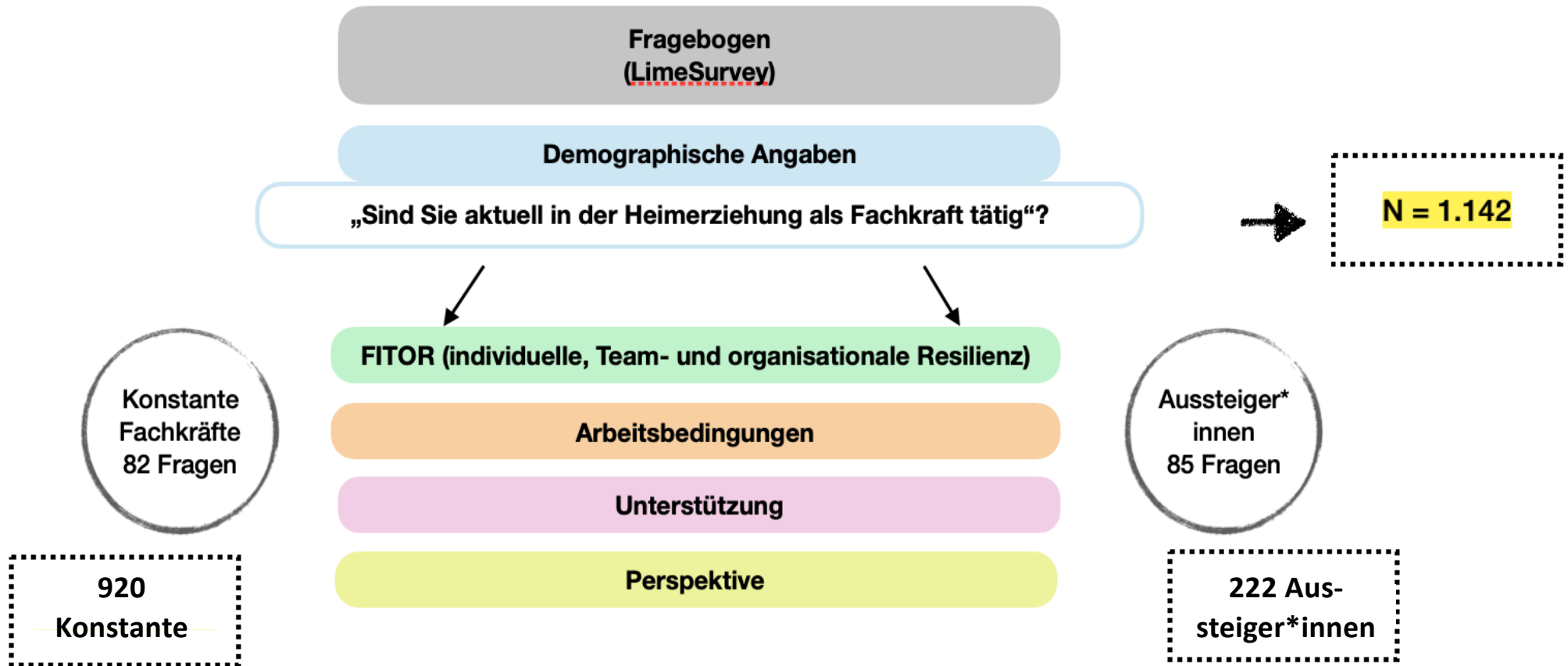
Konstante Fachkräfte in der Heimerziehung, die

- *länger als 3 Jahre in einer Einrichtung der Heimerziehung tätig sind*
- *insgesamt mindestens eine fünfjährige Berufserfahrung nach dem Studium der Sozialen Arbeit aufweisen*

„Aussteiger*innen“ der Heimerziehung, die

- *für ein bis drei Jahre in einer Einrichtung der Heimerziehung tätig waren*
- *insgesamt mindestens eine fünfjährige Berufserfahrung nach dem Studium der Sozialen Arbeit aufweisen*

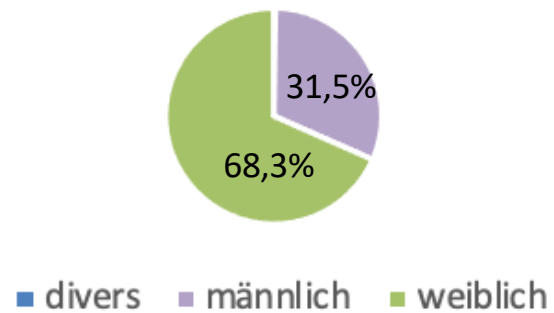
Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“



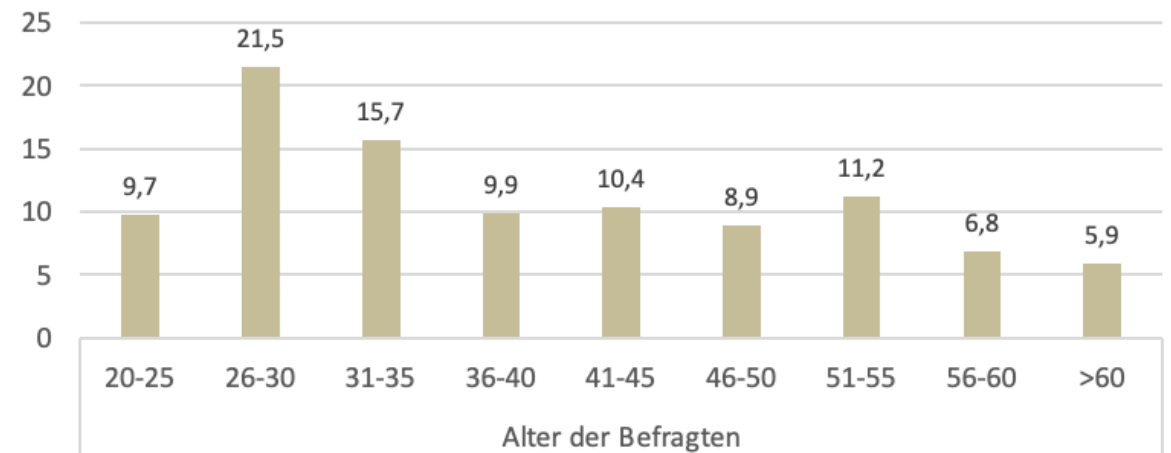
Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

Beschreibung des Datensatzes

Welchem Geschlecht ordnen Sie sich zu?

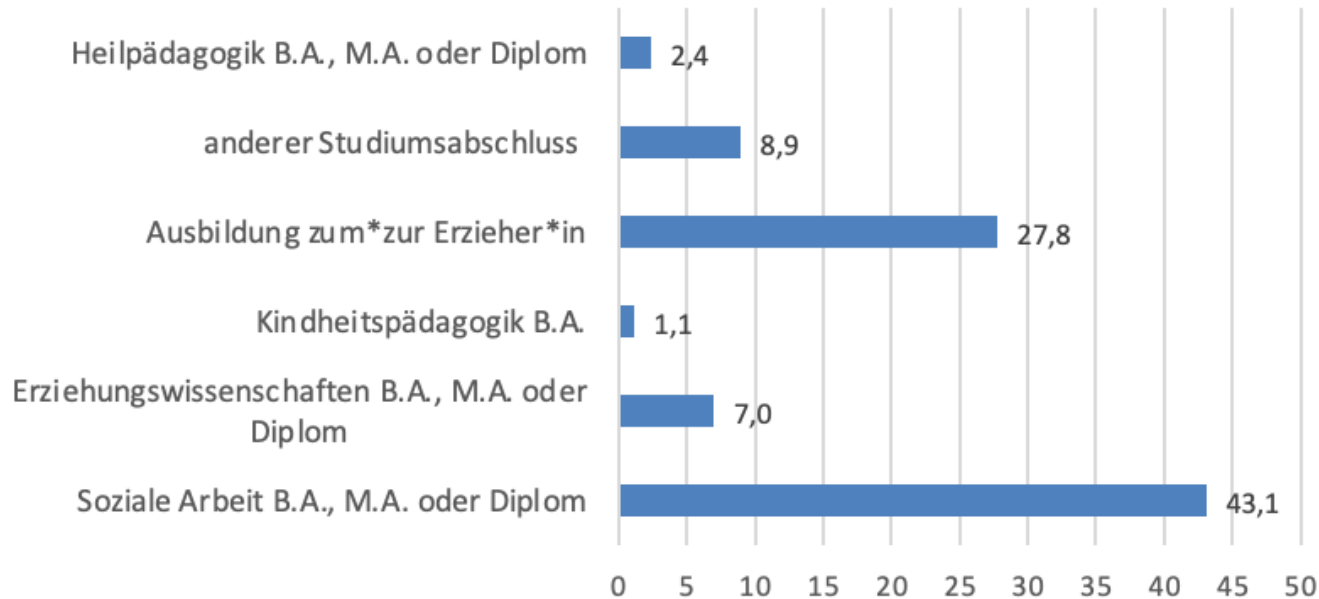


Bitte ordnen Sie sich einer Altersgruppe zu!



Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

Welches Studium haben Sie absolviert?



Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n=1038)

➤ Vielfältige & mehrere Qualifikationen

➤ Viele Quereinstiege in die Heimerziehung

➤ viele Befragte befinden sich noch im Studium der Sozialen Arbeit oder Sozialpädagogik (z.T. berufsbegleitend)

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

Hypothesenkomplex „Resilienz“

Es gibt einen Zusammenhang zwischen organisationaler Resilienz, individueller Resilienz sowie Teamresilienz und dem Verbleib in der Heimerziehung.

Ergebnis

Es besteht ein **signifikanter** Zusammenhang zwischen organisationaler Resilienz, individueller Resilienz sowie Teamresilienz und dem Verbleib in der Heimerziehung.

Abbildung 1: Zusammenhang zwischen der individuellen, organisationalen und Teamresilienz und dem Verbleib in der Heimerziehung – Mittelwerte (Standardabweichung)

	Fachkräfte	
	Konstante	Aussteiger*innen
Individuelle Resilienz***	4.7 (0.5)	4.5 (0.7)
Organisationale Resilienz**	4.3 (0.9)	4.1 (1.0)
Teamresilienz***	4.5 (0.8)	3.9 (1.1)

Signifikanzniveaus: *** $p < 0.001$; ** $p < 0.01$; * $p < 0.05$; + $p < 0.10$

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n = 772 bis 933)

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

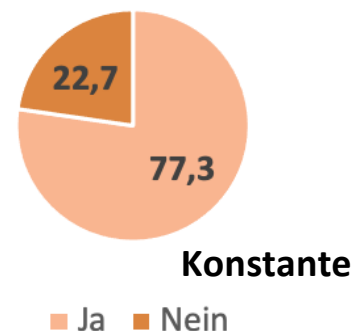
Hypothesenkomplex „Unterstützung“

Es gibt einen Zusammenhang zwischen a) der wahrgenommenen **Unterstützung** des Trägers bei **Krisensituationen** sowie b) der wahrgenommenen **Wirksamkeit** der Unterstützung und dem Verbleib in der Heimerziehung.

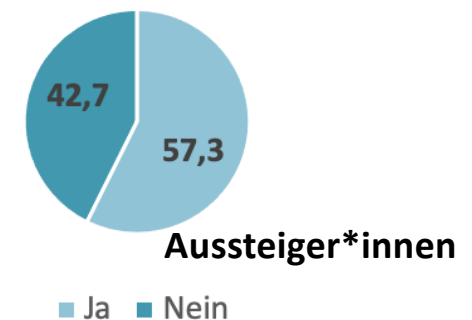
Ergebnis 1

Es besteht ein **signifikanter** Zusammenhang der wahrgenommenen Unterstützung des Trägers bei Krisensituationen und dem Verbleib in der Heimerziehung.

„Wenn es zu einer Krisensituation kommt / kam, können / konnten Sie auf eine zügige und sinnvolle Unterstützung des Trägers bauen?“



Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n=599)



Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n=150)

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

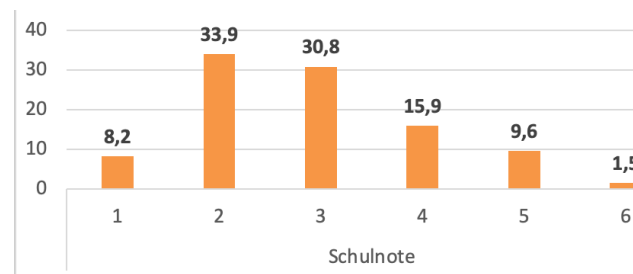
Hypothesenkomplex „Unterstützung“

Es gibt einen Zusammenhang zwischen a) der wahrgenommenen **Unterstützung** des Trägers bei **Krisensituationen** sowie b) der wahrgenommenen **Wirksamkeit** der Unterstützung und dem Verbleib in der Heimerziehung.

Ergebnis 2

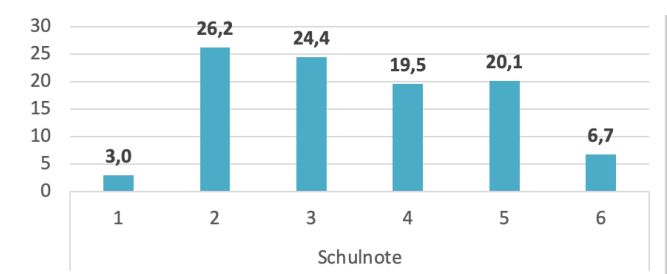
Es besteht ein signifikanter Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen Wirksamkeit der Unterstützung des Trägers bei Krisensituationen und dem Verbleib in der Heimerziehung.

„Welche Schulnoten würden Sie der Wirksamkeit der (damaligen) Unterstützungsmöglichkeiten des Trägers bei Krisensituationen geben?“



Konstante

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n=646)



Aussteiger*innen

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n=164)

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

Hypothesenkomplex „Einarbeitung“

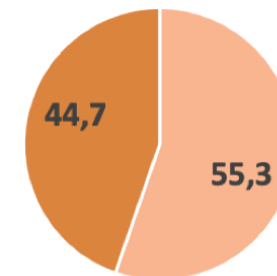
Es gibt einen Zusammenhang zwischen der Einarbeitung und dem Verbleib in der Heimerziehung.

Ergebnis 1

Es besteht ein signifikanter Zusammenhang zwischen „ausführlicher“ Einarbeitung und dem Verbleib in der Heimerziehung.

„Als Sie in der Heimerziehung begonnen haben, wurden Sie Ihrer Meinung nach ausführlich genug eingearbeitet, bevor Sie Verantwortung übernahmen?“

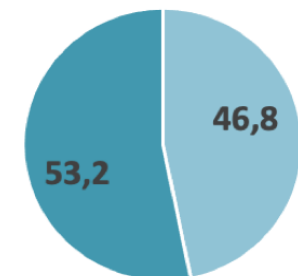
Konstante Fachkräfte



■ Ja ■ Nein

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n=920)

Aussteiger*innen



■ Ja ■ Nein

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n=222)

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

Hypothesenkomplex “Erholung“

Es gibt einen Zusammenhang zwischen Erholungszeit und Erholungsstrategien und dem Verbleib in der Heimerziehung.

Ergebnis

Konstante erleben Zeit zwischen Dienstende und Dienstbeginn als ausreichender als die Aussteiger_innen. Konstanten besitzen signifikant eher bzw. mehr Strategien zur Erholung als Aussteiger_innen.

Erholungszeit und -strategien von Fachkräften in der Heimerziehung (in Prozent)

		Fachkräfte	
		Konstante	Aussteiger*innen
Ausreichend Erholungszeit*	Ja	49.0	38.9
	Nein	38.3	49.1
	Weiß nicht	13.7	12.0
Genügend Erholungsstrategien***	Ja	79.9	64.1
	Nein	20.1	35.9

Signifikanzniveaus: *** p<0.001; ** p<0.01; * p<0.05; + p<0.10

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n = 824)

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

Hypothesenkomplex “Mitarbeitendenvertretung“

Es gibt einen Zusammenhang zwischen dem Vorhandensein einer Mitarbeitendenvertretung/Betriebsrat und den Verbleib in der Heimerziehung.

Ergebnis

Konstante berichten eher über eine Mitarbeitendenvertretung bzw. einen Betriebsrat als Aussteiger*innen.

		Mitarbeitendenvertretung bzw. einen Betriebsrat in den Einrichtungen (in Prozent)	
		Konstante	Fachkräfte Aussteiger*innen
Vorhandensein eines Betriebsrates ⁺	Ja	82.1	76.1
	Nein	17.9	23.9

Signifikanzniveaus: *** p<0.001; ** p<0.01; * p<0.05; + p<0.10

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n = 850)

Studie „Resilienz bei Fachkräften der Heimerziehung“

Hypothesenkomplex “Mitarbeitendenvertretung” – organisationale Resilienz

Es gibt einen Zusammenhang zwischen dem Vorhandensein einer Mitarbeitendenvertretung/Betriebsrat und organisationaler Resilienz.

Ergebnis

Fachkräfte (Aussteiger*innen und Konstante) die angaben, dass ihre Einrichtung eine Vertretung/Betriebsrat haben, berichten auch von einer höheren organisationalen Resilienz.

Mittelwerte (Standardabweichung)		Organisationale Resilienz
Vorhandensein eines Betriebsrates ⁺	Ja	4.2 (0.9)
	Nein	4.4 (1.0)

Signifikanzniveaus: *** p<0.001; ** p<0.01; * p<0.05; + p<0.10

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n = 665)

Zusammenfassung: Studienergebnisse

Resilienz

1. Zusammenhang zwischen organisationaler Resilienz, Teamresilienz und individueller Resilienz & dem Verbleib

Unterstützung des Trägers

2. Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen Unterstützung bei Krisensituationen & dem Verbleib

3. Zusammenhang zwischen der Wirksamkeit der Unterstützung bei Krisen & dem Verbleib

Einarbeitung

4. Zusammenhang zwischen der Einarbeitung & dem Verbleib

Arbeitsbedingungen

5. Erholungszeit muss als ausreichend wahrgenommen werden
6. Mehr Strategien zur Erholung

7. Höherer Personalschlüssel
8. Feste Dienst-Tage und Arbeitszeiten

Zusammenfassung: Warum verlassen Fachkräfte das Handlungsfeld Heimerziehung?

Resilienz

Geringe Teamresilienz,
individuelle Resilienz und
organisationale Resilienz

Einarbeitung

Zu geringe, unstrukturierte
Einarbeitungszeit

Arbeitsbedingungen

Permanente ad hoc-Einsätze in
Schichtdiensten aufgrund
Personalknappheit und
Krankheit

Unterstützung des Trägers

Geringe und wenig hilfreiche
Unterstützung des Trägers erlebt

Individuelles

Fehlende/geringe Strategien
zur Erholung

Care Tätigkeiten (v.a.
Elternschaft) nicht mehr
vereinbar mit Schicht- und
Nachtdiensten

Zu wenig Zeit zwischen
Dienstende und Dienstbeginn

fehlende Mitarbeitenden-
vertretung

z.T. alleine im Dienst mit
„Intensiv-Kindern“

Bedingungen für Wiedereinstieg?

Was muss passieren, damit Sie (Aussteiger*innen) sich vorstellen können, wieder in die Heimerziehung zu kommen?

Bedingungen für einen Wiedereinstieg in die Heimerziehung (Häufigkeiten in Prozent)	
höherer Personalschlüssel	16.2
mehr qualifizierte Fachkräfte	4.7
mehr interne Unterstützungsmöglichkeiten hinsichtlich Belastungssituationen	3.4
mehr externe Unterstützungsmöglichkeiten hinsichtlich Belastungssituationen	1.4
keine 24-Stunden Dienste	2.0
weniger Nachdienste	1.4
Dienste an festen Tagen mit geregelten Arbeitszeiten	13.5
Dienste mit zwei Fachkräften / Ko-Betreuung	6.8
weniger Wochenenddienste	2.7
höheres Gehalt	8.8
intensivere Einarbeitung	0.7
eine Rückkehr in die Heimerziehung ist für mich ausgeschlossen	31.1
sonstiges	7.4

Quelle: Verlinden/Frank 2022 (n = 148)

Zusammenfassung: Warum bleiben Fachkräfte im Handlungsfeld Heimerziehung?

Resilienz

hohe Teamresilienz, individuelle Resilienz und organisationale Resilienz

Steigende individuelle Resilienz mit Alter

Unterstützung des Trägers

Unterstützung des Trägers wird als hilfreich erlebt

Individuelle Aspekte

Genügend Strategien zur Erholung

Verantwortungs- & Pflichtgefühl gegenüber den Adressat*innen

(mehr) Strategien zur Abgrenzung

Keine Kinder/care Verpflichtung

Arbeitsbedingungen

Gehalt attraktiv; gerade für Erzieher*innen wird ein anderes Handlungsfeld geringer vergütet

Schichtdienst wird positiv assoziiert (freie Tage „sinnvoll nutzbar“)

Und nun? Was tun? Implikationen aus den Ergebnissen für die Praxis der Heimerziehung

ORGANISATIONALE RESILIENZ AUSBAUEN DURCH:

- qualitativ hochwertige Rufbereitschaften, Sofort- und Krisenhilfe
- Erweiterung von Standards in der Akquise von Fachkräften
- Etablierung eines Maximums an Schichtdiensten: Vorbeugen von BurnOut
- Etablierung von verantwortungsvollen Human Resource Praktiken (wie: Sicherheit, Partizipation, faire Prozesse)
- transparentes Fehlermanagement
- Unterstützung der Mitarbeiter*innen bei Ankommen in der Arbeitsumgebung (Wohnungssuche, Kitaplatzsuche, Schulsuche etc.)
- Mitarbeitendenvertretungen / Betriebsräte installieren
- bessere Vergütung der Nachtbereitschaften

Und nun? Was tun? Implikationen aus den Ergebnissen für die Praxis der Heimerziehung

TEAMRESILIENZ AUSBAUEN DURCH:

- Etablierung einer Willkommenskultur
- standardisierte Einarbeitung
- Räume für Kollegiale Beratung, regelmäßige Teamentwicklungstage (bspw. Klärung gemeinsamer Ziele)
- Rollen- und Verantwortungsklarheit
- offene Fehlerkultur, ausgeprägte Partizipationsprozesse aller Teammitglieder
- dreimonatige Einarbeitungsphase von neuen Fachkräften durch eine konstante Ansprechperson
- in Einarbeitungsphase maximal Begleitdienste
- ausreichende Zeit zwischen Dienstende- und Dienstbeginn

Und nun? Was tun? Implikationen aus den Ergebnissen für die Praxis der Heimerziehung

INDIVIDUELLE RESILIENZ STÄRKEN DURCH:

- Möglichkeiten zur Einzelsupervision
- unmittelbare Sofort- und Krisenhilfe
- ausreichende Regenerationsphasen für Fachkräfte
- Vermittlung von Strategien zum Stressabbau

Und nun? Was tun? Implikationen aus den Ergebnissen für die Politik der Heimerziehung

Die Politik kann etwas dem Fachkräftemangel und der Fachkräftefluktuation entgegensetzen, indem sie:

- höhere Stellenschlüssel fordert / finanziert
- Abdecken von Nachtschichten durch mehr Fachkräfte fordert / finanziert
- Positionierung der Heimerziehung in der Gesellschaft vorantreibt
- Vereinbarkeit von Familie & Beruf (bspw. Kitaplätze im nahen Umfeld) voranbringt
- Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte der Heimerziehung (vor allem hinsichtlich Teamführung)

katho

Katholische Hochschule **Nordrhein-Westfalen**
Catholic University of Applied Sciences

KÖLN

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Kontakt

Prof.'in Dr. Karla Verlinden

k.verlinden@katho-nrw.de

www.katho-nrw.de

Teresa Frank, M.A.

teresa.frank@uni-koeln.de

Quellen

Behnisch, Michael (2020): Dokumentation und Auswertung der Werkstatt für Fachkräfte öffentlicher und freier Träger im Rahmen der Initiative „Zukunftsforum Heimerziehung“. Frankfurt am Main: IGfH-Eigenverlag

Brüstle, Matthias Antonius (2015): Resilienz - ein Überblick. Liechtenstein: Ostschweizer Forum für Psychische Gesundheit

Lisi, Sabrina (2020): Akademische Resilienz Welche Erkenntnisse lassen sich aus der Analyse schulischer Selbstkonzeptprozesse für eine gerechtere Verteilung von Bildungschancen gewinnen?. Berlin: Logos Verlag

Müller, Timo (2011): Arbeitsbedingungen in Institutionen der Jugendhilfe unter Berücksichtigung des Schutzauftrages nach § 8a SGB VIII. Eine empirische Untersuchung. Köln: Die Kinderschutz-Zentren

Winkens, Herbert (2017): Risikoberuf Jugendhilfe. Zur Entwicklung typischer, arbeitsweltlicher Anforderungsfaktoren und der Förderung personaler Resilienz durch Supervision. In: Jugendhilfe 55. 1/ 2017. S. 79-85