

Zwischen «Fach» und «Person» – Muss sich die Ausbildung im Sozialbereich hinsichtlich des Fachpersonenmangels verändern?

Fachkommentar von Tobias Zahn, studierter Sozialpädagoge, Dozent, Eidg. Ausbilder, Geschäftsführer des Vereins WINklusion, Trainer in Personenzentrierung und Zukunftsplanung, Berater und Zukunftsplaner

Wann ist eine Fachperson eine Fachperson? Nach dem Studium, der Ausbildung oder nach Jahren der «erfolgreichen» Arbeitserfahrung? Diethelm Wahl, Professor an der PH-Weingarten, beschreibt in seinem Buch «Lernumgebungen erfolgreich gestalten» ein eher deprimierendes Beispiel. 233

Erstsemesterstudierenden wurden zwei Fallbeispiele vorgelegt von zwei Schülerinnen, Schüler mit «störendem» Verhalten. An beide Szenarien waren zwei Fragen angeschlossen, die sich auf die Ursachen des Verhaltens und die Intervention der Fachperson bezogen. Parallel wurden erfahrene Fachpersonen und 14-jährige Jugendliche zu den Beispielen befragt, nach Studienabschluss die gleichen Fachpersonen noch einmal. Inhaltsanalytisch liessen sich 40 unterschiedliche Ursachen, sowie 38 Varianten der Intervention unterscheiden.

Das Ergebnis war ernüchternd: Zwischen allen befragten Personengruppen gab es keine signifikanten Unterschiede bei Ursachen und Intervention. Das lässt die Frage legitimieren: Warum Ausbildung, wenn am Schluss dasselbe herauskommt?

Professionalität könnten wir z. B. als Kombination von Haltung, sowie als Wissen-, Methoden- und Sozialkompetenzen bezeichnen, die auf fruchtbaren Boden fallen müssen, um zum Einsatz zu kommen. Wahl zitiert eine weitere Studie, deren Ergebnis zu folgendem Schluss kommt: Die Fachpersonen besitzen hochgradig individuelle, unverwechselbare subjektive Theorien. Diese Theorien erweisen sich als resistent gegenüber Veränderungsbemühungen in Aus- und Weiterbildung, weil sie biografisch entstanden sind und sich in der täglichen Praxis bewährt haben.

Was können diese Ergebnisse für die Bildung und die Tätigkeit als Fachperson bedeuten?

Viel Spielräume schaffen, Verantwortlichkeit übergeben und delegieren, kontrollieren oder individuell bedeutsame Lern- und Arbeitsfelder schaffen, die unter die Haut gehen?

Ein anderer Fokus: Die letzten Jahre haben wir mit erfahrenen Sozialpädagoginnen, Sozialpädagogen häufig eine Übung zum Thema «Könnensbewusstsein» durchgeführt. Im ersten methodischen Schritt sollten diese ihre Kompetenzen in der Praxis beschreiben. Ergebnis: 90 % konnten ausser den üblichen verallgemeinernden Begriffen wie «Offenheit», «Kommunikationsfähigkeit», «Teamfähigkeit» usw., keine konkreten Fähigkeiten oder Fertigkeiten benennen, die sie als Fachperson ausmachen. In Ausbildung und Praxis wird oft von Ressourcen- oder Kompetenzorientierung gesprochen und eine Protagonistin aus dem Filmbeitrag bestätigt dies als wichtige Komponente im Arbeitsalltag. Der Blick oder die daraus resultierende Handlung auf diesen Aspekt wirkt dennoch stiefmütterlich behandelt, insbesondere wenn wir auf alle Beteiligten schauen. Zuweilen entsteht das Paradoxon, kompetenzorientiert mit Klientinnen, Klienten zu agieren, selbst aber wenig Augenmerk auf die eigenen Fähigkeiten zu legen oder diese vom Team oder der Leitung gespiegelt zu bekommen. Könnensbewusstsein scheint nicht weit verbreitet, ist

aber sehr relevant, wenn ich eine Stelle suche und beim Versuch Stelle, Anforderung und individueller Spielraum zu matchen. Vielleicht wäre es ein Versuch wert, Stellenbewerberinnen, Stellenbewerbern mit ihrer ganzen Persönlichkeit in Augenschein zu nehmen und über Kompetenzen oder Papiere hinaus Haltungen, Visionen und Menschlichkeit als Kriterium abzuklopfen.

Ist Professionalität in der Praxis gefragt? Und wenn ja, welche? Eine kompetente Kollegin mit Topqualifikationen und langjähriger Erfahrung in unterschiedlichen sozialen Feldern hat 2022 ein ganzes Jahr probiert, eine passende Stelle in der Sozialpädagogik zu bekommen. Dutzende Absagen, nicht einmal Einladungen zu Gesprächen. Wie kann das passieren? Wie bringen wir die Aussagen zum Fachpersonenmangel und dieses Beispiel zusammen? Ein Einzelfall? Eine komplizierte Persönlichkeit? Unpassendes Portfolio? Ihre Vermutung: Sie hatte eine Zeitlang bei einer Gewerkschaft gearbeitet und wurde nicht eingeladen, weil sie wohl zu viel Wind machen würde. Ob dies stimmt oder nicht ist nicht überprüfbar, allein die Tatsache lässt grosse Fragen aufkommen.

Die Hypothese, Mitarbeitende scheuen Ausbildung, weil sie lange oder intensiv ist, kann durch einen Zusatz erweitert werden: «Ich bin schon so lange aus der Schule und so weit entfernt vom Lernen, dass ich mir das nicht zutraue.» Einstiegskurse der Agogis sind oft erste Berührungspunkte mit Fachlichkeit und professionellem Know-how ausserhalb der Institution in einem Bildungskontext. Wir erleben hier viele Facetten der Bildungsbiografie. Schule ist per se negativ besetzt, Teilnehmende hatten noch nie einen neugierigen und freudvollen Zugang zum Lernen, Lehrpersonen haben aktiv geringgeschätzt und abgewertet, Lernen ist Mühsal und Befehle entgegennehmen. Andere wiederum haben erfolgreiche Berufs- und Lernerfahrungen erlebt und sind lernhungrig. Gerade Quereinsteigerinnen, Quereinsteiger erleben oft eine hohe Zufriedenheit im sozialpädagogischen Feld, weil ihre letzten Erfahrungen oft sinnentleert, unbedeutend oder eintönig waren. «Wir können auf niemanden verzichten!» würde ich bemerken und erlebe eine riesige Spannbreite an Arbeitgeberinnen, Arbeitgeber, die Talente fördern, pushen, wertschätzen; auf der anderen Seite als folgsame Arbeitskräfte sehen, die erst mal was lernen sollen, bevor sie sich in der Teamsitzung zu Wort melden. Hier bemerken wir eine grosse Bandbreite an Leitungspersonen, die weitsichtig, transparent und beweglich agieren, bis zu Teamleiterinnen, Teamleiter, die ihre Kompetenzen nicht in der Führung besitzen. Erstere haben Glück, bei der zweiten Gruppe ist Flucht und Fluktuation vorausbestimmt. Oft sind dies aber «heisse Eisen», die nicht angetastet werden. Eine schlechte singuläre Erfahrung führt dann zuweilen auch zur völligen Abkehr vom sozialen Feld, trotz augenscheinlichem Talent.

Die wichtigsten Gründe für den Fachpersonenmangel im Sozialbereich sind hinlänglich bekannt:

1. **Niedrige Löhne und Gehälter:** Sozialberufe sind oft schlecht bezahlt, was die Attraktivität der Berufe im Vergleich zu anderen Branchen mindert.
2. **Hohe Arbeitsbelastung und Stress:** Die Arbeit im Sozialbereich ist oft körperlich und emotional anstrengend, was zu einem hohen Burnout-Risiko und einer hohen Fluktuation führt.
3. **Mangelnde gesellschaftliche Anerkennung:** Sozialberufe geniessen oft wenig gesellschaftliche Wertschätzung, was die Motivation für einen Einstieg in diese Berufe reduziert.
4. **Schlechte Arbeitsbedingungen:** Unzureichende Personaldecke, Zeitdruck, Überstunden und wenig Unterstützung durch Vorgesetzte erschweren den Arbeitsalltag und führen zur Unzufriedenheit der Beschäftigten.

5. **Demografischer Wandel:** Die Alterung der Bevölkerung führt zu einer steigenden Nachfrage nach sozialen Dienstleistungen, während gleichzeitig immer mehr Fachkräfte in den Ruhestand gehen.
6. **Geringe Aufstiegsmöglichkeiten:** In vielen Sozialberufen gibt es begrenzte Karriere- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten, was besonders für junge Fachkräfte abschreckend wirkt.
7. **Hohe Qualifikationsanforderungen:** Viele Stellen im Sozialbereich erfordern eine lange Ausbildung und hohe Qualifikationen, die im Verhältnis zu den Arbeitsbedingungen und der Bezahlung oft nicht attraktiv genug erscheinen.
8. **Weniger Nachwuchs:** Die Zahl der Auszubildenden und Studierenden in sozialen Berufen geht zurück, da diese Berufe im Vergleich zu anderen Sektoren als wenig attraktiv gelten.
9. **Bürokratie und Dokumentationspflichten:** Die zunehmende Bürokratisierung und der hohe Dokumentationsaufwand binden viel Zeit und Energie, die direkt für die Arbeit mit Menschen fehlen.
10. **Geringe Flexibilität bei Arbeitszeiten:** Unregelmässige und oft wenig flexible Arbeitszeiten, die sich schlecht mit Familie und Freizeit vereinbaren lassen, schrecken viele potenzielle Fachkräfte ab.
11. **Wettbewerb durch andere Branchen:** Andere Branchen bieten oft bessere Arbeitsbedingungen, Bezahlung und Karrieremöglichkeiten, was Sozialberufe im Vergleich weniger attraktiv macht.
12. **Mangelnde Unterstützung bei der Weiterbildung:** Die berufs begleitende Weiterbildung wird oft nur unzureichend gefördert, was die persönliche und berufliche Entwicklung der Fachkräfte hemmt.

Diese Kombination aus strukturellen, gesellschaftlichen und individuellen Faktoren trägt wesentlich zum Fachkräftemangel im Sozialbereich bei.

Wenn wir diese Liste besehen, müssen sich Ausbildung und Arbeitgeberinnen, Arbeitgeber im sozialen Feld gut überlegen, welche namhaften Vorteile und Gründe sie dem gegenüberstellen und wahrhaftig auch anbieten. Rezepte und Tipps gibt es zuhauf.

Fünf mögliche Mehrwerte will ich hier anfügen: Zugehörigkeiten schaffen, Respektiert werden als ganze Person mit seinen Talenten und Kanten, Spielräume geben, um unternehmerisch tätig sein zu können, Teilhaben und etwas Wesentliches beitragen können und Wahlmöglichkeiten mit dem Potenzial haben, was der höchsten Bestimmung entspricht.

Realitätsfremd könnte man jetzt entgegnen, aber es gibt Organisationen, die so arbeiten und keinen Personalmangel haben.

Das Beispiel des Dachdeckers hinkt insofern, dass es auf die Klientengruppe und den Auftrag ankommt. Wenn ich mir vorstelle, als Folge eines Unfalles in einer Institution zu leben, brauche ich Menschen um mich herum, die mich fragen: Was willst Du? Wer bist Du? Worin und wie kann ich Dich unterstützen? Brauche ich dafür gut ausgebildete Fachpersonen? JEIN. Einerseits braucht es Sozialpädagoginnen, Sozialpädagogen, die das passende Umfeld schaffen, beraten mit grossem Know-how und z. B. Sozialraumkenntnis. Andererseits braucht es auch Assistierende, die machen, zuhören, menschlich sind. Ausserdem Kolleginnen, Kollegen zum Lachen, Freunde zum Teilen, Nachbarn zum Jassen; Menschen, die das Leben «normaler» und inklusiver machen.

Fazit:

Fachpersonenmangel wird prekärer, wenn das Feld keinen persönlichen Mehrwert hergibt.

Ausbildung darf variable, freudvolle und personenorientierte Lernfelder als Wahlmöglichkeit zur Verfügung stellen. Bildung ist oft angelegt als Erwerb von vorausbestimmten Kompetenzen. Neugierde, Innovation und freies Denken braucht mehr Platz in Bildung und Arbeit. Generation Z will sinnstiftende

Betätigung, sonst ist sie weg. Ausbildung braucht sowohl Individualisierung als auch soziale Felder z. B. Gruppensettings, damit Kompetenzen, Ressourcen, Performance, Talente einer Studierenden sichtbar und nutzbar werden. Diese sollten in der sozialen Institution auf fruchtbaren Boden fallen, damit die Fachperson ihr Know-how ausspielen kann. Ausbildung braucht Lernfelder, die bedeutsam sind, unter die Haut gehen und emotionale Zentren stimulieren. Die Neurobiologie beschreibt diesen Vorgang als wirksamste Form, Wissen und Handeln nachhaltig zu verankern.

Goethe sagt: «Erfolg hat drei Buchstaben: tun.» Ausbildung und Praxis sollte Gestaltungsfreude und Begeisterung fördern und fordern und Fachmenschen einladen, ermutigen und inspirieren, Neues zu erforschen und auszuprobieren...