



Forum 3

Erziehungshilfen – von guten Arbeitsorten zu lohnenswerten Lebensorten?



19. September 2024

1

Von guten Arbeitsorten zu lohnenswerten Lebensorten?

These:

Die Hilfen zur Erziehung haben in den vergangenen Jahren eine hohe Dynamik entfaltet, blickt man auf die Zunahme der Fallzahlen, die Differenzierung der Leistungen und die Fachdiskurse etwa zur Beteiligung, zum Kinderschutz oder zur Inklusion.

Kaum einmal wird jedoch nach den Arbeitsbedingungen von Fachkräften in den HzE gefragt, also nach den Voraussetzungen und Arrangements, unter denen beziehungsweise in denen Fachkräfte ihre Arbeit gut gestalten können. In diesem Forum soll explizit nach belastenden und entlastenden Faktoren für Fachkräfte in den Hilfen zur Erziehung gefragt werden. Dazu werden theoretische und empirische Zugänge genauso präsentiert wie ausgewählte Praxiskonzepte einer belastungssensiblen Organisationsgestaltung.



2



Von guten Arbeitsorten zu lohnenswerten Lebensorten?

1. Belastungserfahrungen in helfenden Berufen
2. Modelle zur Erfassung von Belastungen am Arbeitsplatz
3. Studien zu den HzE
4. Das Beispiel der ev. Jugendhilfe Menden



3



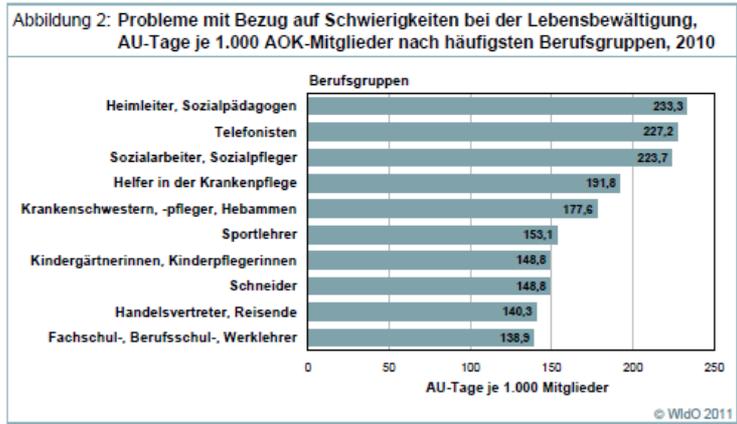
Murmelgruppen: Ihre Erfahrungen
Was sind die hauptsächlichsten Belastungsfaktoren
und Entlastungsmöglichkeiten von Fachkräften in
den HzE?



4

Burnout in helfenden Berufen

Soziale Berufe stärker von Burnout betroffen



Quelle: Wiss. Institut der AOK
 Pressemitteilung, Burnout auf dem Vormarsch 19. April 2011

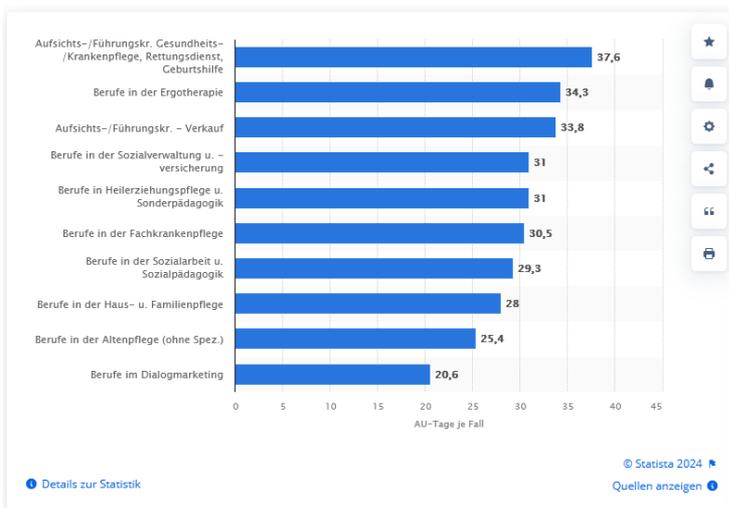


EVANGELISCHE HOCHSCHULE
 RHEINLAND-WESTFALEN-LIPPE
 Protestant University of Applied Sciences

Burnout als Zustand physischer und psychischer Erschöpfung wird unter der Diagnosegruppe „Probleme mit Bezug auf Schwierigkeiten bei der Lebensbewältigung“ erfasst. Damit zählt diese Diagnose zu der Gruppe der „Faktoren, die den Gesundheitszustand beeinflussen“. Dies bedeutet, dass ein Burnout von den Ärzten zwar nicht als eigenständige psychische Erkrankung codiert werden kann, jedoch wird diese Diagnose zunehmend als Zusatzinformation angegeben.

5

Berufsgruppen mit den meisten Arbeitsunfähigkeitstagen aufgrund von Burnout-Erkrankungen nach Falldauer im Jahr 2022 (AU-Tage je Fall- AOK Mitglieder)



EVANGELISCHE HOCHSCHULE
 RHEINLAND-WESTFALEN-LIPPE
 Protestant University of Applied Sciences

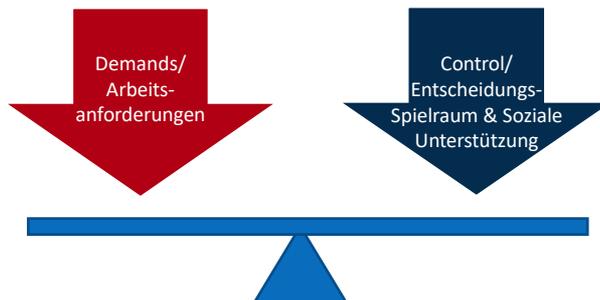
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/507553/umfrage/berufsgruppen-mit-hohen-fehlzeiten-aufgrund-von-burn-out-erkrankungen-nach-falldauer/>

6

Grundlegende Daten und Modelle zur Erfassung von Stress am Arbeitsplatz

Eine Skizze

Das „Job Demands-Control“ Stressmodell (Töres Theorell & Robert Karasek 1990)





Vier-Felder-Schema des Anforderungs-Kontroll-Unterstützung Modells nach Karasek (1979, S. 288 und 1990).

Vier Typen beruflicher Arbeit

Passive Jobs: Arbeitsplätze mit niedrigen Anforderungen und niedrigem Entscheidungsspielraum (Bore-out Gefahr)

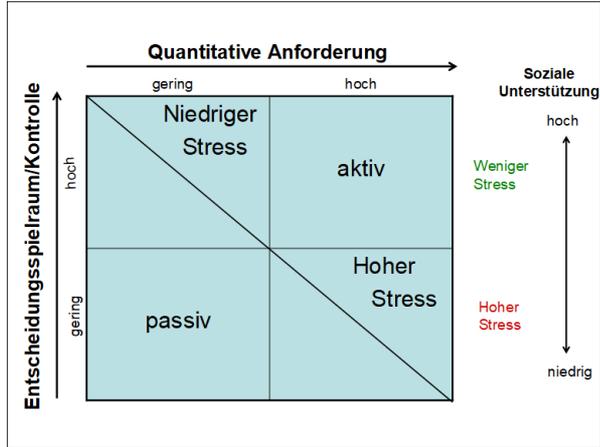
Active Jobs: Hohe Anforderungen und großer Entscheidungsspielraum (Gefährdung durch Selbstausbeutung)

Ruhiger Job: Geringe Anforderungen und hoher Entscheidungsspielraum (Gefahr Unterforderung)

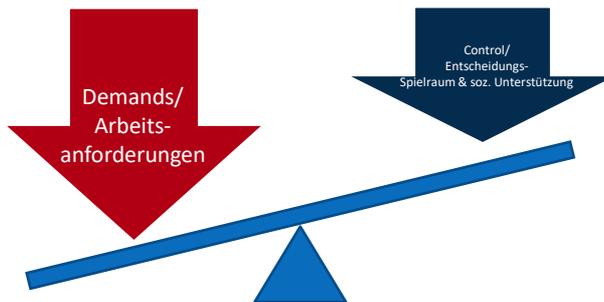
Stressiger Job: Hohe Anforderungen und geringer Entscheidungsspielraum (hohe Stressgefahr)

Vier-Felder-Schema des Anforderungs-Kontroll-Unterstützung Modells nach Karasek (1979, S. 288 und 1990).

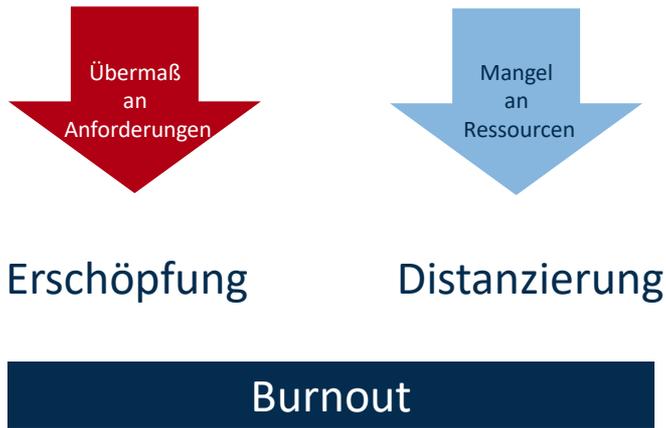
Dimension Soziale Unterstützung



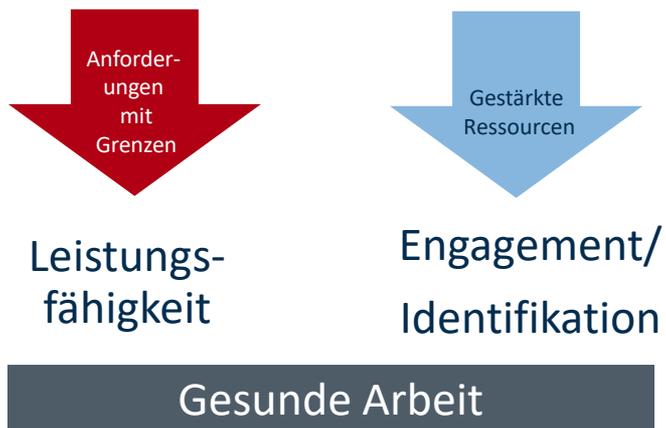
Das „Job Demands-Control“ Stressmodell (Töres Theorell & Roberts Karasek 1990)



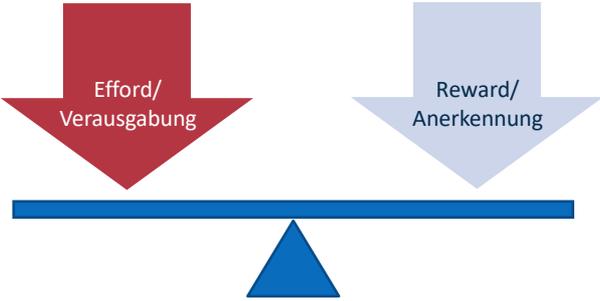
Das „Job Demands-Resources“ Stressmodell (Demerouti 1999; Maslach et al. 2001; Schaufeli et al. 2009)



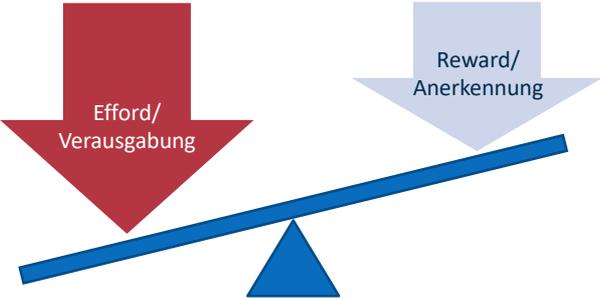
Gesunde Arbeit nach dem „Job Demands-Resources“ Stressmodell



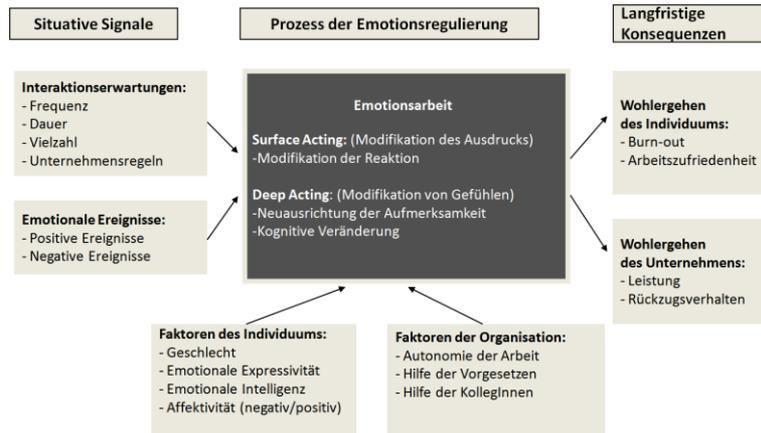
Das „Efford-Reward“ Stressmodell (Johannes Siegrist 1996)



Das „Efford-Reward“ Stressmodell (Die Gratifikationskrise nach Siegrist)



Modell der Emotionsarbeit nach Grandey 2000 (eigene Darstellung)



Zwischenbilanz

- Kein allgemeingültiges Modell zur Erklärung von Be- und Entlastungen im Rahmen beruflicher Tätigkeiten
- Allgemeinere Modelle zeigen, dass prinzipiell von Belastungen bzw. Stress dann ausgegangen wird, wenn ein Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und den Mitteln, die zur Bewältigung dieser zur Verfügung stehen, vorliegt.
- Entscheidend dafür, ob mehr oder minder objektive Bedingungen als Belastungen empfunden werden und Stress erzeugen, dürften aber die subjektive Wahrnehmung und Einschätzungen der jeweiligen Situation sowie gewisse persönliche und organisatorische Voraussetzungen wie beispielsweise Kraftquellen (Ressourcen) oder Bewältigungsstrategien sein. Diese können von Person zu Person sehr unterschiedlich sein.
- Modelle liefern dennoch ein nützliches Rahmenkonzept zur Erklärung von Be- und Entlastungen, denn sie legen den Blick frei auf relevante Faktoren und mögliche bzw. zu erwartende Zusammenhänge.



Erkenntnisse aus dem Stressreport (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2013 u.a. zu m Sozial- und Gesundheitswesen)

- 68% der im Sozial- und Gesundheitswesen Tätigen geben an (N=1.991), häufig verschiedene Arbeiten gleichzeitig zu betreuen
- Unterdurchschnittlich: Monotonie, kleine Fehler können zu schweren Verlusten führen
- Überdurchschnittlich: „Verfahren verbessern/Neues ausprobieren“
- Hohe Werte der Sozial- und Erziehungsberufe bei der Sonn- und Feiertagsarbeit (53%) und bei den Vereinbarkeitsproblemen (46%)
- Hohe Werte bei Wegfall von Pausen (Erholungsmangel und Ermüdung) 36%
- Bedeutung der Beschäftigungssituation: Sozial- und Erziehungsberufe 22% befristete Arbeitsverhältnisse und 17% bei der negativen wirtschaftlichen Lage des Betriebes (Höchstwerte)
- Umstrukturierungen der Arbeit in den letzten zwei Jahren fanden bei 47% der



Befragten statt.
EVANGELISCHE HOCHSCHULE
RHEINLAND-WESTFALEN-LIPPE
Protestant University of Applied Sciences



Erkenntnisse aus dem Stressreport (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2013 u.a. zu m Sozial- und Gesundheitswesen)

- Handlungsspielraum: 81% der Befragten aus den Sozial- und Erziehungsberufen, können ihre Arbeit selbst planen und einteilen (Höchstwert); Einfluss auf Arbeitsmenge: 39% - hoher Wert
- Pausen in eigener Entscheidung: 40% - schwach ausgeprägt
- Ressource „soziale Unterstützung“: Für die Sozial- und Erziehungsberufe liegen die Werte bei der guten Zusammenarbeit mit den Kollegen (88%) und bei der Hilfe/Unterstützung vom direkten Vorgesetzten (59%) -Durchschnittswert
- Empfinden von (Teil einer) Gemeinschaft (86%) und Hilfe und Unterstützung von Kollegen zu erfahren (82%) - leicht überdurchschnittlich
- Zeitdruck, mit 21%, in der Berufsgruppe Gesundheit, Soziales, Lehre und Erziehung am stärksten ausgeprägt
- Eine Stresszunahme in den letzten zwei Jahren bemerken 48% (durchschnittlich 43%), und eine quantitative Überforderung geben 28% an, dies ist zugleich der Höchstwert (Durchschnittswert 19%) Beschleunigungsfälle?



EVANGELISCHE HOCHSCHULE
RHEINLAND-WESTFALEN-LIPPE
Protestant University of Applied Sciences



Studien zu Belastungen in den Hilfen zur Erziehung: Steinlin et al. 2016

- Belastungen in stationären Einrichtungen: Grenzverletzungen wie Beschimpfungen, Drohungen und tätliche Angriffe
- Mögliche Sekundärtraumatisierung aufgrund der Befassung mit den lebensgeschichtlichen Belastungen der Kinder und Jugendlichen
- Die Schaffung eines „sicheren Ortes“, gilt für alle Beteiligten! Basis hierfür ist eine Umgebung, die durch Wertschätzung, Transparenz, Partizipationsmöglichkeiten und Freude geprägt ist (vgl. ebd. S. 166 f.).
- Erkennbare Zusammenhänge zwischen den Burnout-Skalen und den Arbeitszufriedenheitswerten (institutionelle Strukturen und Ressourcen)
- Empfehlungen: Offene, transparente Kommunikationskultur, angemessene Ressourcen, klare Konzepte für Krisensituationen



Studien zu Belastungen in den Hilfen zur Erziehung: Rau et al. (2017)

- Fachkräfte aus den stationären HzE empfinden (vgl. Allgemeinbevölkerung) höhere Belastungen durch Termin- und Zeitdruck, durch zu viele Aufgaben und hohe Anspannung
- Zum anderen empfinden sie jedoch mehr Freude im Leben aufgrund von Ausgeglichenheit, verfügbarer Energie und einem Gefühl von Sicherheit, Geborgenheit und Schutz (vgl. Rau et al. 2017, S. 335).
- die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen kann neben Gefühlen von Anspannung, Erschöpfung und Termindruck auch positive Gefühle hervorrufen
- insbesondere jüngere Fachkräfte (unter 30 und unter 45 Jahren) sehen sich höheren Belastungen speziell durch Anspannungen im Sinne von Erschöpfungszuständen, Unausgeglichenheit und fehlender körperlicher Entspannung ausgesetzt (und verlassen das Arbeitsfeld häufiger)
- Sicherheit vor Gewalt beeinflusst das Belastungserleben positiv.



Studien zu Belastungen in den Hilfen zur Erziehung: Poulsen 2010/2011

- Als Belastung am häufigsten (N=100) genannt werden Zeit- und Termindruck (72x), zu viel Bürokratie (54x) und Personalmangel (46x), Arbeitsverdichtung (38x) und zu viele Fälle und die multiplen Problemlagen von Klienten (jeweils 36x)
- Wahrgenommene gesundheitliche Beeinträchtigungen sind Schlafstörungen (34x), abends nicht abschalten zu können und Rückenschmerzen (je 16x) sowie Kopfschmerzen/Migräne (15x). Es folgen große Müdigkeit (14x) und Muskelverspannungen (13x (vgl. ebd. S. 69).
- Autoritäre oder hilflose Führungskräfte (20x)
- Hilfen: Supervision (23x), kollegiale Beratung/Reflexion (13x) und Unterstützung durch Vorgesetzte (10x)
- 20 Teilnehmende berichten von geringen oder gar keinen Hilfen (vgl. ebd. S. 76).
- Ein betriebliches Gesundheitsmanagement nehmen 34 Befragte wahr, bei sieben ist ein solches im Aufbau begriffen. Als konkrete Angebote haben Sportangebote und interne Fortbildungen mit je zehn die häufigsten Nennungen (vgl. ebd. S. 80 f.).



Poulsen, I. (2012): Stress und Belastung bei Fachkräften der Jugendhilfe. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften Springer



Studien zu Belastungen in den Hilfen zur Erziehung (EREV & St. Elisabeth-Verein Marburg) „Zukunft Personalentwicklung“ (ZuPe) EREV-Schriftenreihe 02/2012; EREV TPJ 03/2013, Simon Mohr 2017)

- Hohe Identifikation der Fachkräfte mit ihren Trägern - z.B. 90% der befragten Mitarbeitenden sind „bereit, sich besonders für den Erfolg ihrer Einrichtung zu engagieren“
- Gut 80% der Mitarbeitenden gaben an, dass die „eigenen Wertvorstellungen denen ihrer Einrichtung sehr ähnlich“ sind. Ebenfalls etwa 90% fühlen sich in ihrer Einrichtung wohl.
- Hohe Anteile der Befragten, die eher oder sehr zufrieden sind mit den Möglichkeiten, sich zu entfalten und Sinnvolles zu leisten (Nur jede/jeder Fünfte würde sich für einen anderen Berufszweig entscheiden, wenn er/sie noch einmal von vorne anfangen könnte)
- Hohe professionelle Selbstwirksamkeitserwartung: Nahezu alle befragten Fachkräfte (98,5%) „sind sich sicher, dass sie auch mit schwierigen Situationen zurechtkommen, wenn sie sich darum bemühen“.



Mohr, S. (2017): Abschied vom Managerialismus. Das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit. Bielefeld: Universität Bielefeld

Studien zu Belastungen in den Hilfen zur Erziehung (EREV & St. Elisabeth-Verein Marburg) „Zukunft Personalentwicklung“ (ZuPe) EREV-Schriftenreihe 02/2012; EREV TPJ 03/2013, S. Mohr 2017)

- 40% der Fachkräfte fällt es demnach schwer, „nach der Arbeit abzuschalten“, fast jede/jeder Dritte „fühlt sich häufig ausgebrannt“ und 28% der Mitarbeitenden „reagieren häufig gereizt, obwohl sie es gar nicht wollen“.
- Zudem: Ausgewiesene hohe Korrelation zwischen „emotionaler Erschöpfung“ und „Zynismus“
- Kernmerkmale einer professionellen Organisation: Dimensionen „Autonomie“, „kollegiale Entscheidungsfindung“ und „Orientierung am Hilfebedarf“. Je stärker eine Einrichtung die Merkmale dieses professionellen Organisationstyps aufweist, desto geringer ausgeprägt ist die emotionale Erschöpfung unter den Mitarbeitenden und desto weniger verbreitet sind zynische Haltungen (vgl. Mohr 2017, S. 192).



Mohr, S. (2017): Abschied vom Managerialismus. Das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit. Bielefeld: Universität Bielefeld

Studien zu Belastungen in den Hilfen zur Erziehung (Averbeck 2019)

- Belastungen durch befristete Anstellungsverhältnisse: Berufliche Unsicherheit, unklare Lebensplanung, geringere Wertschätzung (56% dieser AV; Anteil 16%)
- Eine angemessene Ressourcenausstattung mindert das Belastungsempfinden und stärkt den empfundenen Gesundheitszustand
- Fachkräfte in der Jugendhilfe sind vorwiegend affektiv gebunden (an den Träger und ihre Teams und die KlientInnen)
- Hohe emotionale Belastungen (bei 57% stark und eher stark) und belastende zeitliche Ressourcen/Mangel an Fachlichkeit
- Hilfreich: Positive kollegiale Beziehungen, Einrichtungskonzept & qualifizierte Führungskräfte



Averbeck, L. (2019): Herausgeforderte Fachlichkeit: Arbeitsverhältnisse und Beschäftigungsbedingungen in der Kinder- und Jugendhilfe. Beltz-Juventa



Zusammenfassung

- Belastungen durch Grenzverletzungen wie Beschimpfungen, Drohungen und tätliche Angriffe durch Klienten – Entlastung: Die Sicherheit vor Gewalt in den Einrichtungen
- Belastung durch Zeit- und Termindruck, zu viel Bürokratie, Personalmangel, Arbeitsverdichtung und zu viele Fälle und die multiple Problemlagen von Klienten
- Hohe Bedeutung von psychischen Belastungen in den HzE dadurch, dass es vielen Fachkräften schwerfällt „nach der Arbeit abzuschalten“, dass die Fachkräfte sich zu rund einem Drittel „häufig ausgebrannt fühlen“ und sie sich selbst häufiger als gereizt erleben, als sie dies wollen.
- Wahrgenommene gesundheitliche Beeinträchtigungen sind zudem Schlafstörungen, Rückenschmerzen und Kopfschmerzen sowie große Müdigkeit und Muskelverspannungen.
- Jüngere Fachkräfte (unter 45 Jahren) zeigen höhere Belastungen speziell durch Anspannungen im Sinne von Erschöpfungszuständen, Unausgeglichenheit und fehlender körperlicher Entspannung



Zusammenfassung

- Fachkräfte in den HzE empfinden Freude an ihrer Arbeit: Diese steht im Zusammenhang mit einer positiven Grundeinstellung im Leben
- Dazu finden sich in den Studien Hinweise auf eine durch Offenheit und Transparenz gekennzeichnete Organisationsgestaltung, auf Unterstützungs- und Reflexionsmöglichkeiten und nicht zuletzt auf zeitliche und materielle Ressourcen, mit denen Fachkräfte die Arbeit mit den jungen Menschen so gestalten können, dass für beide Seiten Freude und Entspannung erfahrbar wird.
- Die breit angelegte Studie von Mohr (2017) zeigt zudem die hohe Identifikation der HzE-Fachkräfte mit ihren Trägern. Diese schließt eine Wechselbereitschaft zu anderen Trägern zwar nicht aus, steht aber im Zusammenhang mit dem hohen Anteil der Fachkräfte, die mit ihren Entfaltungsmöglichkeiten und dem Erleben von Sinn in der Arbeit eher oder sehr zufrieden sind.
- Weiterhin wird deutlich, dass sowohl die Zufriedenheit mit der Sinnhaftigkeit der Arbeit als auch die Identifikation mit dem Beruf vor allem durch die Handlungsspielräume und Mitbestimmungsmöglichkeiten in einer Organisation beeinflusst werden. Konzepte geben Orientierung!





Zusammenfassung

- Als entlastend erleben die HzE-Fachkräfte Supervision, kollegiale Beratung und die Unterstützung durch Vorgesetzte. Das bei Letztgenanntem aber auch Fortbildungsbedarfe bestehen zeigt die Untersuchung von Poulsen (2012) auf.
- Würdigung finden zudem Möglichkeiten zu flexiblen Arbeitszeiten und die Sensibilität für Stress am Arbeitsplatz, welche sich z. B. durch Instrumente wie ein Ampel-System gegen Stress zeigt.
- Als Wünsche zur Verbesserung der Arbeitssituation werden personelle Unterstützung aber auch einschlägige Beratungs- und Fortbildungsmöglichkeiten und die Wertschätzung von Führungskräften aufgeführt.
- Abschließend sei nochmals der von Mohr nachgewiesene Zusammenhang zwischen den Merkmalen einer professionellen Organisation und der emotionalen Erschöpfung von Fachkräften in den HzE hervorgehoben. Dieser besagt: Je stärker die Kernmerkmale einer professionellen Organisation (Autonomie, kollegiale Entscheidungsfindung und Orientierung am Hilfebedarf) ausgeprägt sind, desto geringer zeigt sich die emotionale Erschöpfung unter den Mitarbeitenden und desto weniger finden zynische Haltungen Verbreitung.



Das Arbeitsschutzgesetz von 2013

§ 5 Beurteilung der Arbeitsbedingungen

- (1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.
- (2) Der Arbeitgeber hat die Beurteilung je nach Art der Tätigkeiten vorzunehmen. Bei gleichartigen Arbeitsbedingungen ist die Beurteilung eines Arbeitsplatzes oder einer Tätigkeit ausreichend.
- (3) Eine Gefährdung kann sich insbesondere ergeben durch
 1. die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes,
 2. physikalische, chemische und biologische Einwirkungen,
 3. die Gestaltung, die Auswahl und den Einsatz von Arbeitsmitteln, insbesondere von Arbeitsstoffen, Maschinen, Geräten und Anlagen sowie den Umgang damit,
 4. die Gestaltung von Arbeits- und Fertigungsverfahren, Arbeitsabläufen und Arbeitszeit und deren Zusammenwirken,
 5. unzureichende Qualifikation und Unterweisung der Beschäftigten,

6. psychische Belastungen bei der Arbeit.



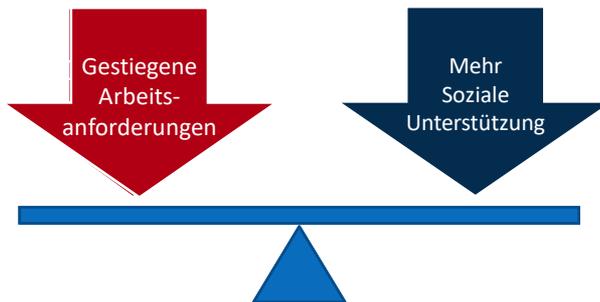
Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG)

§ 6 Dokumentation

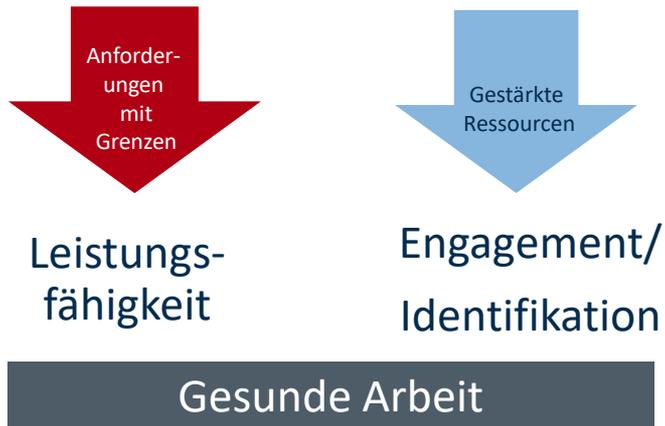
- (1) Der Arbeitgeber muss über die je nach Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten erforderlichen Unterlagen verfügen, aus denen das Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung, die von ihm festgelegten Maßnahmen des Arbeitsschutzes und das Ergebnis ihrer Überprüfung ersichtlich sind. Bei gleichartiger Gefährdungssituation ist es ausreichend, wenn die Unterlagen zusammengefaßte Angaben enthalten.
- (2) Unfälle in seinem Betrieb, bei denen ein Beschäftigter getötet oder so verletzt wird, daß er stirbt oder für mehr als drei Tage völlig oder teilweise arbeits- oder dienstunfähig wird, hat der Arbeitgeber zu erfassen.



Die Strategie der Stiftung Ev. Jugendhilfe Menden im „Demands-Control“ Stressmodell



Stiftung ev. Jugendhilfe Menden: Die barrierefreie MitarbeiterInnenberatung nach dem „Job Demands-Resources“ Stressmodell



Evaluation des Projektes:

Starke Mitarbeiter*innen – starke Kinder!
Barrierefreie Mitarbeiter*innenberatung

Prof. Dr. Dirk Nüsken
Soz.-Päd. M.A. Daniela Engelbracht, Soz.-Päd. B.A. Regina Reiffenberg

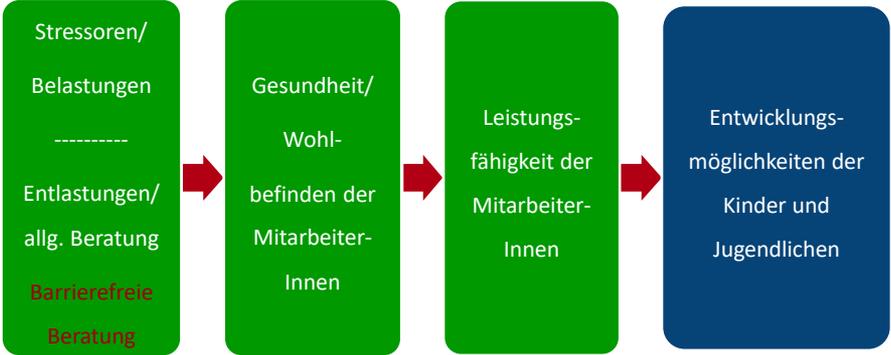
Zielstellungen

- Ziel dieses, die allgemeine MitarbeiterInnenpflege ergänzenden Angebotes, ist die Stärkung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit der MitarbeiterInnen.
- Ziel der externen Evaluation ist die Analyse der Inanspruchnahme und der Einflüsse der barrierefreien Beratung auf die Arbeitszufriedenheit sowie auf die Gesundheit der MitarbeiterInnen und damit auf die pädagogische Arbeit, d.h. die Erfassung und Bewertung des Nutzens/der Wirkung der neuen Beratung.

Das Wirkungsmodell Bisherige Wirkungskette (bis Ende 2014)



Das Wirkungsmodell Wirkungskette ab 2015



Zusammenfassung und Vergleich der Ergebnisse der Befragung zu Beginn des Jahres 2017 mit den Daten aus 2016 und 2015

Beteiligung: N=52 (2016: 56; 2015: 62)

Hinweis: Ein Vergleich mit den Vorjahresdaten wird nur ausgewiesen, wenn eine Veränderung von über 5% festgestellt wurde (signifikante Veränderung). Um dies festzustellen wurden die angekreuzten Items in Prozentwerte übertragen und entsprechende Mittelwerte zu jeder Frage gebildet.

Die Übertragung der Daten in Prozentwerte wurde wie folgt vorgenommen:
100%: sehr hilfreich
75%: hilfreich
50%: teils/teils
25%: selten hilfreich
0%: nie hilfreich



BEREICH - BEWERTUNG BISHERIGER UND ZUKÜNFTIGER ANGEBOTE -

Die Bewertungen von Fortbildungen, Supervision und anderen Unterstützungsangeboten fallen in allen drei Jahren sehr positiv aus.

- Im Vergleich zu 2016 zeigen sich einige Verschiebungen von „sehr hilfreich“ zu „hilfreich“.
- Die Mitarbeitergespräche und das Resilienzteam werden besser als 2016 bewertet.



BEREICH RESSOURCEN - HANDLUNGSSPIELRAUM UND RÜCKMELDUNGEN -

Der Handlungsspielraum, wie auch die Rückmeldungen zu den eigenen Tätigkeiten werden insgesamt als positiv bzw. sehr positiv bewertet.

Im Vergleich zu 2016 konnte hier bei einer Frage eine leichte Verbesserung festgestellt werden, alle anderen blieben mit positiven bzw. sehr positiven Werten gleich.



BEREICH - LERN- UND ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN -

Diese werden insgesamt positiv bzw. sehr positiv bewertet.

Im Vergleich zu 2016 gab es kaum Veränderungen.



BEREICH - SOZIALE RESSOURCEN-

Arbeitsklima, Verlässlichkeit von KollegInnen und Vorgesetzten wie auch die Identifikation mit der Stiftung ev. Jugendhilfe Minden werden weiterhin hoch bzw. gut bewertet.

Im Vergleich zu 2016 fallen die Antworten bei drei Fragen (noch) positiver aus



BEREICH - FÜHRUNG -

Das Führungsverhalten wird insgesamt gut bewertet, es gibt aber mehr Antworten im mittleren Bereich als bei den anderen Fragen.

Im Vergleich zu 2016 sind zwei Bewertungen positiver ausgefallen.



BEREICH - ZUSAMMENARBEIT IM ARBEITSBEREICH -

Die Zusammenarbeit wird insgesamt in hohem Maß als konstruktiv und unterstützend bewertet.

Im Vergleich zu 2016 hat zeigen sich bei einer Frage positivere Werte.



BEREICH - INFORMATION UND MITSPRACHE -

Auch dieser Bereich wird erkennbar überwiegend positiv bewertet.

Im Vergleich zu 2016 bleiben die Daten annähernd gleich, in 2015 zeigten sich die positivsten Bewertungen.



BEREICH - Sinnhaftigkeit -

Auch dieser Bereich wird erkennbar überwiegend positiv bewertet.

Die MitarbeiterInnen erleben ihre Arbeit als anerkannt, sinnvoll und mit sinnvollen Qualitätsstandards versehen.



BEREICH Belastungen - inhaltliche Anforderungen -

***Die MitarbeiterInnen bestätigen die erfragten
Ausprägungen ihrer Arbeit.***

Sie erleben ihre Arbeit als komplex und
verantwortungsvoll. Ein hohes Maß an Stressregulation
ist erforderlich.



BEREICH - Emotionale Anforderungen -

***Die MitarbeiterInnen sind weniger emotionalen
Belastungen ausgesetzt***

Starke Emotionen anderer und Gefühle von
Hilflosigkeit und Ohnmacht kommen 2017 (etwas)
weniger häufig vor



BEREICH - STÖRUNGEN -

Die Hauptstörungen bleiben gleich

Probleme durch kurzfristige Änderungen der Arbeitszeiten und Probleme durch Personalwechsel werden als Störungen erlebt.



BEREICH - ALLGEMEINE EINSCHÄTZUNGEN -

Die Fachkräfte geben eine hohe Arbeitszufriedenheit und eine starke Einschätzung ihrer Arbeitsfähigkeit an.

Dies hat sich im Vergleich zu 2015 und 2016 nicht verändert.



BEREICH - Psychische Ressourcen -

Freude, Engagement und Zuversicht prägen die Arbeit der MitarbeiterInnen

Dies hat sich im Vergleich zu 2015 und 2016 sogar noch etwas verbessert.



BEREICH - INDIVIDUELLE FAKTOREN-

Die Teamebene und die eigene Familie sind aus Sicht der Fachkräfte die wichtigsten Ressourcen.

Hier gab es keine Veränderungen zu den Jahren 2015 und 2016 gegeben.



BEREICH - INDIVIDUELLE FAKTOREN-

*Die Teamebene und der Handlungsspielraum
werden am meisten geschätzt. Einige
Rahmenbedingungen und Zeitbelastungen sollten
aus Sicht der MitarbeiterInnen verändert werden.*



Bereich: Barrierefreie MitarbeiterInnenberatung



Würden Sie die Beratung erneut nutzen (F73d)?

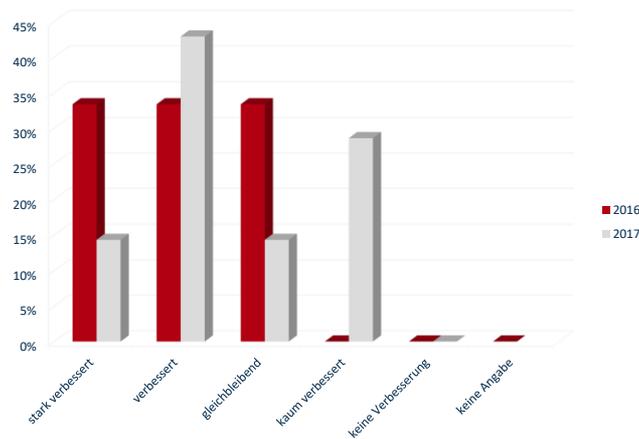
2015 N=12; 2016 N=7

Alle MitarbeiterInnen, die hier Angaben machen würden die Beratung erneut nutzen
(2015 1x keine Angabe)

Meine Problemstellung konnte verbessert werden (F73e)

2015 N=12; 2016 N=7

Frage Nr. 73e/ Verbesserung der Problemstellung



Kommentare zur Beratung (F74)

2016 N=9

Fortführung! Unterstützend!, Beratung Teamkontext	positive Wertschätzung und Anregung der Fortführung	7
*= Hr. T. ist mittlerweile zu verstrickt, er bietet SV für Arbeitsbereiche, leitet interne Fortbildung etc.	wahrgenommener Rollenkonflikt eines Beraters	1
Sollen wir den AG wechseln?	Verwunderung über angeblich mehrfache vorgeschlagenen Arbeitgeberwechsel	1
Ich werde sie definitiv 2017 nutzen, da ich jetzt denke, dass ich Input gebrauchen könnte. Ich bin also gespannt!	Das möchte ich nutzen! (Kommentar von nicht teilgenommen)	(1)

Fazit:

Positive Arbeitsbedingungen!

Gute Entwicklungsmöglichkeiten!

Hohe Arbeitszufriedenheit!

***und einige Hinweise auf
Verbesserungsmöglichkeiten...***



Impulse zur Weiterarbeit

Themen der Arbeitsorganisation:

- * Pausenzeiten achten/ermöglichen auch bei hohem Arbeitsaufkommen
- * Entlastung von Organisationsaufgaben? (Verwaltungs- und Bürotätigkeiten, Hausmeistertätigkeiten)

Themen der MitarbeiterInnenpflege:

- => Anforderungen durch hohe Verantwortung und Stressregulation
- => Das Empfinden gesteigener Anforderungen

=> Störungen durch Personalwechsel/Vertretungen und Änderung von Arbeitszeiten beachten (Springermodelle entwickeln?)



Fazit: Impulse zur Weiterarbeit an guten Arbeitsorten:

Hohe Leistungsfähigkeit und Zuversicht erhalten!

Ressourcen Team und Familie pflegen!

Unterstützungsangebote fortführen!

Barrierefreie MitarbeiterInnenberatung

empfehlen und nutzen!



Vielen Dank!



nuesken@evh-bochum.de

61

Literatur

- Averbeck, L. (2019): Herausgeforderte Fachlichkeit: Arbeitsverhältnisse und Beschäftigungsbedingungen in der Kinder- und Jugendhilfe. Beltz-Juventa
- Bakker, A./Demerouti, E. (2007): The Job Demands-Resources Model: State of the Art. In: *Journal of Managerial Psychology* 22, H. 3, S. 309–328.
- Bakker, A./Demerouti, E./Sanz-Vergel, A. I. (2014): Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. In: *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 1, S. 389–411.
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2013): Stressreport Deutschland 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund/Berlin/Dresden. https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Gd68.pdf?__blob=publicationFile&v=12 (Abfrage: 15.08.2018).
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Schöllgen/Schulz 2016): Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Emotionsarbeit. Dortmund/Berlin/Dresden: BAuA.
- Demerouti, E./Bakker, A./Nachreiner, F./Schaufeli, W. B. (2001): The Job Demands–Resources Model of Burnout. In: *Journal of Applied Psychology* 86, H. 3, S. 499–512.
- Deuerlein, M. (2014): Heutige Anforderungen an Fachkräfte der Erziehungshilfe. In: Macsenaere, M./Esser, K./Knab, E./Hiller, S. (Hrsg.): *Handbuch der Hilfen zur Erziehung*. Freiburg: Lambertus. S. 564–568.
- Frommann, A. (2009): Die Praxis der Erziehungshilfen. In: Krause, H.-U./Peters, F. (Hrsg.): *Grundwissen Erzieherische Hilfen. Ausgangsfragen, Schlüsselthemen, Herausforderungen*. Weinheim und München: Juventa. S. 89–100.
- Gebele, N. (2009): Arbeit und Gesundheit. Zur objektiven Erfassung von Tätigkeitsmerkmalen nach dem Job Demand-Control Modell. Marburg/Lahn.
- Grandey, A. (2000): Emotional regulation in the workplace. A new way to conceptualize emotional labor. In: *Journal of Occupational Health Psychology* 5, H. 1, S. 95–110.
- Grandey, A., Diefendorff, J., & Rupp, D. E. (2013): *Emotional labor in the 21st century. diverse perspectives on emotion regulation at work*. New York: Routledge.
- Hochschild, A. R. (1983): *The managed heart. Commercialization of human feeling*. Berkeley.
- Hochschild, A. R. (1990): *Das gekaufte Herz. Zur Kommerzialisierung der Gefühle*. Frankfurt/M: Campus.



62



Literatur

- Karasek, R./Theorell, T. (1990): *Healthy Work. Stress Productivity And The Reconstruction Of Working Life*. New York: Basic Books.
- Karasek, R. A. (1979): Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain. Implications for Job Redesign. In: *Administrative Science Quarterly* 24, H. 2, S.285–308.
- Mohr, S. (2017): Abschied vom Managerialismus. Das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit. Bielefeld: Universität Bielefeld. [https://pub.uni-bielefeld.de/download/2908758/2908759/Mohr%20\(2017\)%20Abschied%20vom%20Managerialismus.pdf](https://pub.uni-bielefeld.de/download/2908758/2908759/Mohr%20(2017)%20Abschied%20vom%20Managerialismus.pdf) (Abfrage: 15.08.2018).
- Poulsen, I. (2012): *Stress und Belastung bei Fachkräften der Jugendhilfe*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften Springer.
- Rau, T./Ohlert, J./Seidler, C./Fegert, J. M./Allroggen, M. (2017): Belastungen von Fachkräften in stationären Einrichtungen für Kinder und Jugendliche. In: *Psychotherapie Psychosomatik Medizinische Psychologie* 67, H. 08, S. 331–337.
- Rigotti, T. (2018): „Demand-Control-(Support-)Modell. In: Wirtz, M. A. (Hrsg.): *Dorsch - Lexikon der Psychologie*.“ <https://m.portal.hogrefe.com/dorsch/demand-control-support-modell/> (Abfrage: 15.08.2018).
- Rundnagel, R./Runge, B./Zimmermann, B./Baule G. (2010): Arbeitshilfen zur Gefährdungsbeurteilung in Kindertageseinrichtungen und Allgemeinen Sozialen Diensten. Die Erhebung psychischer Belastungen im Sozial- und Erziehungsdienst. Das ver.di-Modul mit Handlungshilfen. Berlin: Ver.di Bundesverwaltung.
- Schaufeli, W. B./Bakker, A. B. (2004): Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. a multi-sample study. In: *Journal of Organizational Behavior* 25, S. 93–315.
- Steinlin, C./Fischer, S./Dölitzsch, C./Schmid, M. (2015): Pädagogische Arbeit in Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen, eine gefahrgeneigte Tätigkeit. Ergebnisse einer epidemiologischen Studie. In: *Trauma und Gewalt* 9, H. 1, S. 22–33.
- Stiftung Ev. Jugendhilfe Menden (2014): Projekt: Starke MitarbeiterInnen – starke Kinder! Barrierefreie MitarbeiterInnenberatung (unveröffentlicht).
- Zapf, D./Seifert, C./Mertini, H./Voigt, C./Holz, M./Vondran, E./Isic, A./Schmutte, B. (2000): Emotionsarbeit in Organisationen und psychische Gesundheit. In: Musahl, H.-P./Eisenhauer, T. (Hrsg.): *Psychologie der Arbeitssicherheit. Beiträge zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit in Arbeitssystemen*. Heidelberg: Asanger. S. 99–106.