

Zeitschrift: Fachzeitschrift Heim
Herausgeber: Heimverband Schweiz
Band: 73 (2002)
Heft: 3

Artikel: Eine Untersuchung zu Fluktuation, Bereichs- und Berufsflucht in stationären Angeboten des Fachbereichs Behinderung : "Bleiben, gehen oder fliehen"
Autor: Fischer, Reto
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-813043>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 05.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Eine Untersuchung zu Fluktuation, Bereichs- und Berufsflucht in stationären Angeboten des Fachbereichs Behinderung

«BLEIBEN, GEHEN ODER FLIEHEN»

Von Reto Fischer

Schneller und häufiger Stellenwechsel unter sozialpädagogisch Tätigen ist ein Phänomen, das in stationären Angeboten für Kinder und Jugendliche aber auch für Menschen mit einer Behinderung jeden Lebensalters bestens bekannt ist. Die Verantwortlichen solcher Einrichtungen berichten aber nicht nur von häufigem Personalwechsel und kurzer Verweildauer auf den von ihnen angebotenen Stellen. Sie beobachten auch immer wieder, dass MitarbeiterInnen nicht einfach die Institutionen wechseln, sondern ein Betätigungsfeld ausserhalb ihres angestammten Praxisbereiches suchen oder gar ausserhalb des Berufsfeldes, für das sie formal qualifiziert sind. Reto Fischer hat sich mit dem Problem befasst und legt eine Studie vor, die sich als Trenddesign versteht und im Rahmen einer Diplomarbeit an der Fachhochschule Aargau-Nordwestschweiz erarbeitet worden ist.

Schneller und häufiger Stellenwechsel unter sozialpädagogisch Tätigen ist ein Phänomen, das in stationären Angeboten für Kinder und Jugendliche aber auch für Menschen mit einer Behinde-

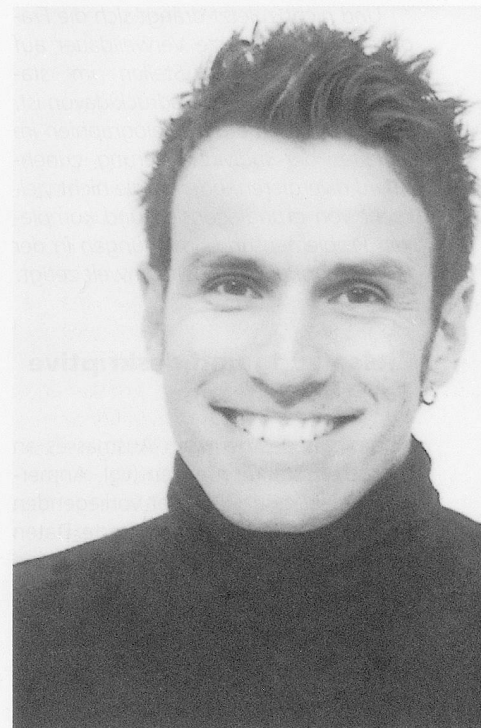
Bereits 1989 vermerkte Schoch, dass die Forschung zu sozialpädagogischen Einrichtungen trotz des sozialwissenschaftlichen Aufschwungs in den 70er- und 80er-Jahren ein «Stiefkind der Sozialwissenschaften» geblieben sei.¹ Dieser Beurteilung kann auch mit einem Abstand von mehr als zwölf Jahren kaum widersprochen werden, insbesondere was den Praxisbereich «Behinderung» betrifft. Das lässt sich auch im Kontext der in diesem Artikel vorgestellten Untersuchung zur Problematik der Personalfluktuations in stationären Angeboten für Menschen mit einer Behinderung feststellen. Denn obschon von der Praxis bereits seit geraumer Zeit eine fundierte Klärung jener Thematik sowie der damit korrespondierenden Folgeerscheinungen gefordert wird, sind Arbeiten, welche Fluktuation explizit ansprechen, äusserst spärlich geblieben.² In diesem Sinne versteht sich die als Trenddesign angelegte Studie, welche im Rahmen einer Diplomarbeit an der Fachhochschule Aargau-Nordwestschweiz erarbeitet wurde, als Beitrag zur Generierung erster gesicherter Kenntnisse.

rung jeden Lebensalters bestens bekannt ist. Die Verantwortlichen solcher Einrichtungen berichten aber nicht nur von häufigem Personalwechsel und kurzer Verweildauer auf den von ihnen angebotenen Stellen. Sie beobachten auch immer wieder, dass MitarbeiterInnen nicht einfach die Institutionen wechseln, sondern ein Betätigungsfeld ausserhalb ihres angestammten Praxisbereiches suchen oder gar ausserhalb des Berufsfeldes, für das sie formal qualifiziert sind. Demzufolge lassen sich solche Entwicklungen als Bereichs- respektive Berufsflucht bezeichnen.³

Ungeachtet dessen, um welche Art von Fluktuation es sich nun handelt, wird der häufige Wechsel und die kurze Verweildauer auf einer Stelle in verschiedenen Hinsichten problematisiert:

Zum Ersten ist von negativen Folgen für die KlientInnen auszugehen. Denn einerseits geht Personalwechsel im stationären Sozialwesen immer auch mit einem *Auflösen von Bindungen* zwischen KlientIn und sozialpädagogischer Bezugsperson einher. Demzufolge muss in diesem Kontext damit gerechnet werden, dass mangelnde personelle Kontinuität auch Auswirkungen auf die psychosoziale Entwicklung der KlientInnen haben dürfte.⁴

Andererseits ist Fluktuation häufig auch mit einem gewissen *Informationsverlust des Helfersystems* bezüglich *Lebenslauf und Biografie der jeweiligen KlientInnen* verbunden. So kann bereits das partielle Fehlen solcher Kenntnisse eine adäquate sozialpädagogische Be-



Reto Fischer ist Dipl.-Sozialpädagoge und arbeitet als Wohngruppenleiter in der Stiftung Züriwerk.

gleitung insofern beeinträchtigen, als dass fehlgeschlagene Interventionsstrategien aus der Vergangenheit ständig neu initiiert werden, was eine besondere Form von «Interventionseskalation» darstellt.⁵

Zum Zweiten ist der finanzielle, der administrative und der organisatorische Mehraufwand auf der Ebene der Gesamteinstitutionen zu erwähnen. So sehen sich Personalverantwortliche immer wieder neu mit der Aufgabe konfrontiert, Stellen kostspielig auszuschreiben, ein aufwändiges *Auswahlverfahren* durchzuführen, geeignete MitarbeiterInnen zu selektionieren und damit verbundene *Übergangslösungen* zu planen und organisieren.⁶

Zudem ist der aus häufigen MitarbeiterInnenwechseln resultierende partielle *Vertrauensverlust* seitens der institutionellen Umweltsysteme als nicht zu unterschätzender Faktor zu erwähnen, welcher die Handlungsfähigkeit einer Einrichtung negativ beeinträchtigen dürfte.⁷

Zum Dritten ist die erhöhte Arbeitsbelastung auf der Ebene der Mitarbei-

tenden zu nennen. Denn selbst wenn eine Stelle sofort wieder besetzt werden kann, stellt Personalwechsel eine erhebliche *psychische* und *zeitliche Mehrbelastung* dar. Hiermit ist beispielsweise das Einarbeiten neuer Fachpersonen, das Auffangen emotionaler Verunsicherungen der KlientInnen und der damit verbundenen Auswirkungen auf deren Bewältigungshandeln, sowie auch das Finden der eigenen Rolle in einer neuen Teamkonstellation gemeint.⁸

Und nicht zuletzt drängt sich die Frage auf, ob die kurze Verweildauer auf sozialpädagogischen Stellen im stationären Bereich ein Ausdruck davon ist, dass Normal- und Berufsbiographien im Zeitalter der Individualisierung zunehmend divergieren, oder ob sie nicht vielmehr von grundlegenden und komplexen Problemen und Spannungen in der jeweils konkreten Arbeitsumwelt zeugt.

Zielsetzung und deskriptive Forschungsfragen

Angesichts des geringen Ausmasses an fundierten Vorkenntnissen (vgl. Anmerkung 2) ist es das Ziel der vorliegenden Explorativstudie, erste gesicherte Daten zum aktuellen Umfang von Fluktuation in stationären Einrichtungen für Menschen mit einer Behinderung hervorzuheben und damit einhergehend erste Indikatoren zu eruieren, welche den Personalwechsel beeinflussen.

Im diesem Sinne geht die Untersuchung der Frage nach, welches *Ausmass* Fluktuation (respektive Bereichs- und Berufsflucht) unter sozialpädagogisch Tätigen in stationären Angeboten für Menschen mit einer Behinderung jeden Lebensalters hat. Darüber hinaus wird herausgearbeitet, ob Fluktuation respektive die damit korrespondierende durchschnittliche Stellenverweildauer von den *soziodemographischen Merkmalen*, den *Berufsgruppen*, den ausgeübten *Anstellungsfunktionen* und *-pensen* sowie auch den *beruflichen Vortätigkeiten* der Mitarbeitenden, welche in den untersuchten Einrichtungen sozialpädagogisch tätig sind, abhängt. Überdies wird geprüft, ob ein Zusammenhang mit den *Arbeitsbedingungen* in den einzelnen Institutionen und der Zusammensetzung der zu begleitenden *Klientel* besteht.⁹

Methodisches Vorgehen

In Bezug auf die zu untersuchenden Einrichtungen wurden folgende Einschlusskriterien berücksichtigt: Erstens musste sich die Institution mit ihrem Angebot primär an Menschen mit einer Behinderung richten. Zweitens musste sie über

eine stationäre Abteilung verfügen, was in der Regel einem Wohnheim respektive -internat entspricht. Drittens musste sie ihr Angebot mit professionellen Kräften erbringen, was beispielsweise Pflegefamilien oder heilpädagogische Grossfamilien ausschliesst, und viertens musste sie Subventionen des Bundesamtes für Sozialversicherung empfangen und an die damit korrespondierenden Qualitätsauflagen gebunden sein. Innerhalb jener Einrichtungen richtete sich die Erhebung an sämtliche Mitarbeitenden, die im Wohnbereich sozialpädagogisch tätig waren. Therapeutisch Tätige, Lehrpersonen, administratives Personal sowie in der Hauswirtschaft, im Beschäftigungsbereich und in Werkstätten beschäftigtes Personal fanden daher keine Berücksichtigung.

Dabei konzentriert sich die Untersuchung auf den geografisch relativ eng umgrenzten Raum eines Kantons. Dies hat u.a. den Vorteil, dass die einbezogenen Einrichtungen unter vergleichbaren Rahmenbedingungen arbeiten. Die Wahl fiel auf den Kanton Aargau. Der Untersuchungszeitraum wurde auf die letzten drei Jahre vor Erhebung festgelegt, also vom 1. Januar 1998 bis zum 31. Dezember 2000. Angesichts dieser Einschlusskriterien fielen 24 Einrichtungen in die Auswahlgesamtheit.¹⁰ Aufgrund eines zweistufigen Auswahlverfahrens resultierte für die vorliegende Studie eine Stichprobengrösse von 185 sozialpädagogisch Tätigen (N = 185).

Die Erhebung der Daten erfolgte in Form einer standardisierten schriftlichen Befragung, welche von den Personalverantwortlichen der ausgewählten Einrichtungen auszufüllen waren. Nicht zuletzt dank der konstruktiven Zusammenarbeit mit VertreterInnen der Vereinigung *INSOS Aargau* und dem Interesse seitens der Praxis an der Forschungsthematik konnte eine lückenlose Vollerhebung vollzogen werden.

Ergebnisse

In einer ersten Phase geht es darum, das Ausmass der Fluktuation unter den sozialpädagogisch Tätigen in stationären Einrichtungen für Menschen mit einer Behinderung anhand der Fluktuationsquote, der Stellenverweildauer und der Bereichs- und Berufsfluchtquoten zu bestimmen (univariate Analyse).

Die Fluktuationsquote

Bei der Fluktuationsquote handelt es sich um einen proportionalen Vergleich zwischen dem erfahrenen und dem neu eingestellten Personal innerhalb eines definierten Zeitraumes, in dieser Studie konkret binnen eines Jahres. Insgesamt

bewegt sich der jährliche Anteil des neu eingestellten Personals in den untersuchten Einrichtungen relativ konstant zwischen 17,1 Prozent und 19,0 Prozent, wobei die Quoten unter den einzelnen Institutionen erheblich variieren.¹¹

Zwar eignen sich diese Quoten zur Beschreibung des Fluktuationsausmasses auf einer allgemeinen Ebene, hingegen lassen sie keine präzisen Angaben zum Umfang der Stellenaustritte zu. Denn erhöhte Fluktuationsniveaus basieren nicht zwingend auf einer vorangegangenen Zunahme an Kündigungen seitens der MitarbeiterInnen, sondern können auch mit einer Erhöhung des Personalschlüssels respektive mit einer Expansion der Organisation einhergehen. Um in diesem Sinne genauere Kenntnisse bezüglich des Ausmasses an Stellenaustritten zu erhalten, wird die Verbleibsquote hinzugezogen. Diese vergleicht die proportionale Verteilung zwischen jenen Mitarbeitenden, welche am 31. Dezember 2000 in den untersuchten Einrichtungen verblieben sind beziehungsweise diese verlassen haben. In der vorliegenden Stichprobe sind am genannten Stichtag noch 66,4 Prozent der Personen (n = 123) an derselben Arbeitsstelle tätig und 33,6 Prozent (n = 62) haben diese während des Erhebungszeitraums verlassen.

Die Stellenverweildauer

Die erörterten Verbleibs- und Fluktuationsquoten können keine Aussage zur Anstellungsdauer der MitarbeiterInnen in den untersuchten Institutionen machen. Zudem sind diese anfällig auf kurzfristige Schwankungen bezüglich Umfang und Zusammensetzung der davon betroffenen Mitarbeitenden, da Personalmobilität erfahrungsgemäss kein kontinuierliches Geschehen darstellt. Insofern ist es sinnvoll, die durchschnittliche Stellenverweildauer als Referenzgrösse beizuziehen, da mit dieser Dimension die individuelle Ebene der Problematik integriert werden kann. Damit die Angaben zur Verweildauer nicht durch künstlich verkürzte Stellen verzerrt werden, konzentrieren sich die diesbezüglichen Berechnungen lediglich auf jene 62 Personen, die ein beendetes Arbeitsverhältnis aufweisen.

Abbildung 1 zeigt, dass bei dieser Teilpopulation ein Anteil von 21 Prozent (n = 13) maximal zwölf Monate am Arbeitsplatz verblieben ist. Weitere 17,7 Prozent (n = 11) haben ihre Stelle nach ein bis zwei Jahren verlassen und je 14,5 Prozent des Personals (n = 9) sind zwei bis drei respektive drei bis vier Jahre lang in ihrer Einrichtung tätig gewesen. Jeweils vier Mitarbeitende (6,4 Prozent)

weisen eine Verweildauer von bis zu fünf, sechs beziehungsweise acht Jahren auf. Die längste Anstellungszeit beträgt knapp zwölf Jahre. Am Histogramm auffallend ist insbesondere der Abbruch nach vier Jahren. So ist denn auch zu konstatieren, dass 67,7 Prozent aller ProbandInnen (n = 42) nach vier Jahren ihre Stelle verlassen haben.

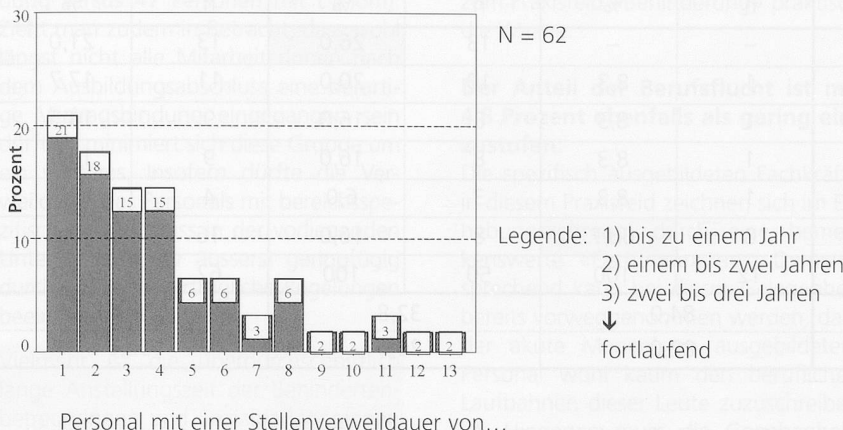
Die Bereichs- und Berufsfluchtquoten

29,0 Prozent des ausgetretenen Personals (n = 18) ist nach dem Stellenaustritt wieder im Bereich «Behinderung» tätig, wovon die Mehrheit (n = 15) wieder im Wohnbereich einer Beschäftigung nachgeht. Insgesamt haben fünf Mitarbei-

proportionale Anteil bezieht sich nur auf sozialpädagogisch ausgebildetes Personal). Demgegenüber haben 34,1 Prozent aller nicht fachspezifisch ausgebildeten Personen nach dem Stellenaustritt in ein Berufsfeld ausserhalb des Sozialbereichs gewechselt. Eine vorübergehende Berufspause wird bei vier MitarbeiterInnen (6,5 Prozent) angegeben. Drei Personen (4,8 Prozent) geben ihre Erwerbstätigkeit definitiv auf und bei 27,4 Prozent der Stellenaustritte (n = 17) ist das anschliessende Arbeitsfeld nicht bekannt.

In einer zweiten Phase wird ersichtlich, dass andere Variablen, wie die *soziodemographischen Merkmale*, das *Anstellungspensum*, die *beruflichen Vortätigkeiten* sowie die sozialpädagogisch begleitete *Klientel* keinen systematischen Zusammenhang mit dem Ausmass der Fluktuation oder der Verweildauer auf einer Stelle aufweisen. Dies gilt auch für die *Arbeitsbedingungen*, wobei jene Variablen aufgrund der Untersuchungsanlage nur partiell analysiert werden konnten.¹³ Systematische Zusammenhänge zeigen sich lediglich mit Blick auf die formale Bildung und die Anstellungsfunktion der Mitarbeitenden in ihrer Institution (bivariate Analyse).

Abbildung 1: Stellenverweildauer des ausgetretenen Personals



Bei den Mittelwertberechnungen ergibt sich folgendes Bild: Der arithmetische Durchschnitt liegt bei 42,7 Monaten, was einer Verweildauer von rund dreieinhalb Jahren entspricht. Der Medianwert liegt mit 32 Monaten etwas tiefer. Die kürzeste Stellenverweildauer beträgt zwei und die längste 149 Monate, woraus eine Variationsweite von 147 Monaten resultiert.

terInnen während des Erhebungszeitraums in ein anderes Praxisfeld gewechselt, was einer Bereichsfluchtquote von 8,1 Prozent entspricht, wobei darunter vier Personen über einen sozialpädagogischen Abschluss verfügen.¹² Im gleichen Zeitraum hat eine fachspezifisch ausgebildete Probandin ihren Qualifikationsbereich verlassen, weshalb die Berufsfluchtquote 4,8 Prozent beträgt (dieser

Die formale Bildung

Wie in Tabelle 1 ersichtlich, differieren bezüglich der Stellenverweildauer sowohl die grau schraffierten Modalwerte als auch die Mittelwerte der unterschiedlich ausgebildeten Mitarbeitendengruppen deutlich. Bei genauerer Betrachtung fällt auf, dass 83,4 Prozent (n = 10) des Personals mit anverwandter Ausbildung

Tabelle 1: Stellenverweildauer nach formaler Bildung

N = 62	Personal mit fachspezifischer Ausbildung		Personal mit anverwandter Ausbildung		Personal ohne fachspezifische Ausbildung		Gesamt	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Bis 1 Jahr Stellenverweildauer	2	9,5	2	16,7	9	31,0	13	21,0
1 – 2 Jahre Stellenverweildauer	1	4,8	2	16,7	8	27,6	11	17,7
2 – 3 Jahre Stellenverweildauer	3	14,3	1	8,3	5	17,2	9	14,5
3 – 4 Jahre Stellenverweildauer	1	4,8	5	41,7	3	10,3	9	14,5
4 – 5 Jahre Stellenverweildauer	2	9,5	1	8,3	1	3,4	4	6,5
Über 5 Jahre Stellenverweildauer	12	57,1	1	8,3	3	10,3	16	25,8
Gesamt	21	100	12	100	29	100	62	100
Mittelwerte	Arithmetisch		37,6		27,1		42,7	
in Monaten	Median		37,5		19,0		32,0	

nach vier Jahren und 58,6 Prozent der Angestellten ohne fachspezifischen Berufsabschluss (n = 17) nach weniger als zwei Jahren die Stelle verlassen haben. Demgegenüber stehen 57,1 Prozent der sozialpädagogisch ausgebildeten Fach-

leute (n = 12), die bis zu ihrem Stellenaustritt länger als fünf Jahre am Arbeitsplatz tätig gewesen sind. Die Verweildauer und die formale Bildung korrelieren somit stark (Phi-Koeffizient 0.513) und hoch signifikant ($p < 0.001$) miteinander.

Es ist also festzuhalten, dass fachspezifisch ausgebildete Berufsleute signifikant länger an ihren Arbeitsstellen tätig sind, als dies bei ihren ArbeitskollegInnen mit anverwandter oder nicht fachspezifischer Ausbildung der Fall ist.

Die Anstellungsfunktion

Tabelle 2 zeigt, dass auch die Mehrzahl der MitarbeiterInnen mit Führungsfunktionen, nämlich deren 66,7 Prozent ($n = 8$), bis zu ihrem Stellenaustritt länger als fünf Jahre in der Institution tätig gewe-

sen ist, währenddessen nach einem Jahr zirka jede vierte und nach zwei Jahren fast jede zweite Person ohne Führungsfunktion die Einrichtung verlassen hat. So liegt denn auch der arithmetische Mittelwert bei dieser Teilpopulation mit 32,8 Monaten mehr als vier Jahre unter-

halb der durchschnittlichen Verweildauer der ProbandInnen mit Führungsaufgaben. Die Stellenverweildauer und die Anstellungsfunktion korrelieren daher ebenfalls stark (Phi-Koeffizient 0.457) und hoch signifikant ($p < 0.001$) miteinander.

Tabelle 2: Stellenverweildauer nach Anstellungsfunktion

N = 62		Personal mit Führungsfunktion		Personal ohne Führungsfunktion		Gesamt	
		n	%	n	%	n	%
Bis 1 Jahr Stellenverweildauer		–	–	13	26,0	13	21,0
1 – 2 Jahre Stellenverweildauer		1	8,3	10	20,0	11	17,7
2 – 3 Jahre Stellenverweildauer		1	8,3	8	16,0	9	14,5
3 – 4 Jahre Stellenverweildauer		1	8,3	8	16,0	9	14,5
4 – 5 Jahre Stellenverweildauer		1	8,3	3	6,0	4	6,5
Über 5 Jahre Stellenverweildauer		8	66,7	8	16,0	16	25,8
Gesamt		12	100	50	100	62	100
Mittelwerte in Monaten	Arithmetisch	84,0		32,8		42,7	
	Median	82,0		26,0		32,0	

Somit ist zu konstatieren, dass MitarbeiterInnen in Führungsfunktionen signifikant länger an demselben Arbeitsplatz verbleiben, als dies bei sozialpädagogisch Tätigen ohne Führungsaufgaben beobachtet werden kann.

Die Variablen «formale Bildung» und «Anstellungsfunktion» korrelieren relativ eng untereinander. Dies lässt die Frage aufkommen, welche Variable den stärkeren Einfluss auf die Verweildauer hat. Die Varianzanalyse vermag aufzuzeigen, dass die Verweildauer stärker von der formalen Bildung bestimmt wird als von der Funktion.

Dies spiegelt sich auch im Ergebnis der spezifischen Analyse der Stellenverweildauer getrennt nach den einzelnen «Bildungs-Funktions-Gruppen». Die zwölf fachspezifisch ausgebildeten Personen, welche keine Führungsfunktion ausgeübt haben, weisen eine durchschnittliche Verweildauer von 54,0 Monaten auf. Bei den elf MitarbeiterInnen mit anverwandter Berufsbildung, die derselben Funktionsgruppe angehören, liegt dieser Mittelwert noch bei 30,0 Monaten und bei den 27 Mitarbeitenden ohne bereichsspezifischen Abschluss wird ein Durchschnitt von 24,5 Monaten eruiert. Beim Personal mit Führungsfunktionen lässt sich unter den jeweiligen Bildungsgruppen dieselbe Tendenz bezüglich der Anstellungsdauer beobachten. Angesichts der geringen Grösse dieser Teilpopulation ($n = 12$) sind derartige Werte der zentralen Tendenz jedoch kaum mehr aus-

sagekräftig, weshalb auf deren Erwähnung in diesem Kontext verzichtet wird.

Diskussion

Die ermittelte durchschnittliche Stellenverweildauer von 42,7 Monaten liegt deutlich über den bisher bekannten Zahlen vorangegangener Studien.

Dieses Ergebnis ist darauf zurückzuführen, dass die vorliegende Arbeit als erste in diesem Bereich einem Design folgt, in dem nicht die Dauer des Arbeitsverhältnisses der Mitarbeitenden an einem bestimmten Stichtag, sondern die tatsächliche Verweildauer von ausgetretenen Mitarbeitenden erhoben wird. *Unerwartet hingegen ist der Befund, dass die Verweildauer lediglich mit der formalen Bildung und der Anstellungsfunktion der Mitarbeitenden korreliert.* Hierbei ist allerdings im Auge zu behalten, dass der Einfluss der Arbeitsbedingungen aufgrund der unerwartet hohen Übereinstimmung der Konditionen in den untersuchten Institutionen in diesem Design nicht geprüft werden konnte (vgl. Anmerkung 13).

Dass MitarbeiterInnen in Führungspositionen mehr als doppelt so lange in einer Einrichtung tätig sind als ihre KollegInnen ohne derartige Aufgaben, könnte auf verschiedene Gründe zurückzuführen sein, die sich in der Praxis als interdependent erweisen:

Zum einen dürften Fachleute mit Führungsfunktionen in höherem Masse in gesamtinstitutionelle Entscheidungs-

prozesse eingebunden sein. Mit einer solchen Partizipation eng verbunden ist in der Regel eine ausgeprägtere Gestaltungsmöglichkeit der individuellen Tätigkeitsstrukturen, des Arbeitsumfeldes sowie der Betriebskultur im Allgemeinen. Parallel dazu dürften diese Mitbestimmungsmöglichkeiten die personale Identifizierung mit dem eigenen Handeln sowie die subjektiv erlebte Einschätzung der Wichtigkeit des jeweiligen Arbeitsplatzes beeinflussen, woraus unter Umständen eine selbstbewusstere Beurteilung des eigenen Berufsstatus resultieren kann. In diesem Sinne ist davon auszugehen, dass sich diese komplexen Mechanismen langfristig in einer erhöhten Arbeitszufriedenheit niederschlagen könnten. Zum anderen dürfte bei den Personen in Führungsfunktionen zumindest tendenziell ein erhöhtes Verpflichtungsgefühl gegenüber der Einrichtung vorhanden sein, was sich ebenfalls auf die Verweildauer in der Institution positiv auswirken sollte.

Wie die Datenanalyse zeigt, wirkt sich die formale Bildung der Berufstätigen jedoch signifikant stärker auf die Stellenverweildauer aus, als dies bei der Funktion der Fall ist.

Dass die Anstellungszeit der fachspezifisch Ausgebildeten jene der Berufsleute mit anverwandtem respektive ohne bereichsspezifischen Abschluss um mehr als 30 bzw. 40 Monate übersteigt, macht dies sehr deutlich. Diese markanten Differenzen lassen sich auch

nicht damit erklären, dass einige der fachspezifisch ausgebildeten MitarbeiterInnen in ihren Einrichtungen eine Ausbildung absolviert haben und danach unter Umständen für eine gewisse Anstellungszeit vertraglich verpflichtet wurden, wie dies in einzelnen Betrieben erfahrungsgemäss gehandhabt wird. Denn der Anteil der sich in einer fachspezifischen Ausbildung befindenden Mitarbeitenden gegenüber den bereits diplomierten Fachleuten beträgt lediglich rund 20 Prozent (12 Personen in Ausbildung versus 47 Personen mit Diplom). Zieht man zudem in Betracht, dass wohl längst nicht alle MitarbeiterInnen nach dem Ausbildungsabschluss eine derartige Vertragsbindung eingegangen sein dürften, minimiert sich diese Gruppe um ein weiteres. Insofern dürfte die Verweildauer des Personals mit bereichsspezifischem Abschluss in der vorliegenden Untersuchung nur äusserst geringfügig durch derartige vertragliche Regelungen beeinflusst worden sein.

Vielmehr ist die überdurchschnittlich lange Anstellungszeit der BehindertenbetreuerInnen und SozialpädagogInnen wohl mit anderen Faktoren in Zusammenhang zu bringen:

- So dürften sich zum einen diplomierte Fachleute in ihrer Ausbildung spezifische *Wissens-* (kognitiv-analytische Ebene), *Handlungs-* (methodisch-technische Ebene) und *Persönlichkeitskompetenzen* (emotional-normative Ebene) angeeignet haben, die deren Repertoire an konstruktiven Handlungsstrategien im Berufsalltag erweitern.
- Zum anderen weisen Ausgebildete in der Regel ein fundiertes, differenziertes und vor allem reflektiertes *Motivationsbewusstsein* bezüglich ihrer Tätigkeit im Sozialbereich aus.
- Des weiteren dürfte auch die Tatsache, dass sich durch eine gezielte Anwendung professioneller Instrumente der sozialpädagogische Berufsalltag interessanter, vielseitiger und erfolgreicher gestalten lässt, auf eine längere Stellenverweildauer hinwirken.

Aufgrund dieser Aspekte kann wohl davon ausgegangen werden, dass diplomierte Fachkräfte in ihrer Tätigkeit tendenziell seltener auf fachliche und persönliche Grenzen stossen, welche als Hauptursache eines Stellenaustritts oder gar einer Bereichs- respektive Berufsfeldflucht fungieren. Zudem muss in Betracht gezogen werden, dass insbesondere in einer ökonomischen Hochkonjunktur das Personal ohne fachspezifische Ausbildung eher dazu neigen könnte, wieder in ihr angestammtes Berufsfeld zurückzukehren.

Das Ausmass der Bereichsflucht ist mit 8,1 Prozent eher bescheiden.

Dass sich darunter mehrheitlich Personen mit fachspezifischem Abschluss befinden, überrascht kaum, da insbesondere sozialpädagogische Ausbildungen zu solchen Wechseln qualifizieren. Zudem muss in diesem Kontext berücksichtigt werden, dass 8,6 Prozent ($n = 16$) der insgesamt 185 untersuchten Mitarbeitenden vorher in anderen Feldern der Sozialen Arbeit beschäftigt waren. Somit halten sich Bereichsflucht vom und zum Praxisfeld «Behinderung» praktisch die Waage.

Der Anteil der Berufsflucht ist mit 4,8 Prozent ebenfalls als gering einzustufen.

Die spezifisch ausgebildeten Fachkräfte in diesem Praxisfeld zeichnen sich im Erhebungszeitraum durch eine bemerkenswerte «Fachtreue» aus. Dementsprechend kann bei dieser Gelegenheit bereits vorweggenommen werden, dass der akute Mangel an ausgebildetem Personal wohl kaum den beruflichen Laufbahnen dieser Leute zuzuschreiben ist. Hingegen muss die Gegebenheit, dass sich jede dritte Person ohne fachspezifische Ausbildung nach dem Stellenaustritt vom Sozialbereich abwendet, berufspolitisch äusserst nachdenklich stimmen.

Die erörterten Befunde stehen in deutlichem Widerspruch zu den weit verbreiteten Annahmen vieler VertreterInnen des Praxisfeldes «Behinderung», welche bislang von kurzen Anstellungszeiten und hohen Bereichs- und Berufsfluchtquoten der fachspezifisch diplomierten Fachleute ausgegangen waren. Eine mögliche Begründung für diese Diskrepanz könnte darin liegen, dass sozialpädagogisch Ausgebildete einerseits zu meist Führungsfunktionen ausüben, weshalb deren Stellenaustritte vom institutionellen Umfeld im Allgemeinen und von den Personalverantwortlichen im Speziellen als besonders schwerwiegend betrachtet werden. Andererseits dürfte sich die zweifellos schwierige Arbeitsmarktsituation bezüglich der Rekrutierung neuer Fachleute ebenfalls dahingehend auswirken, dass gemeinhin angenommen werden könnte, dass BehindertenbetreuerInnen und SozialpädagogInnen das Praxisfeld «Behinderung» nach der Ausbildung verlassen. Im Lichte der Ergebnisse dieser Untersuchung ist eine solche Annahme aber nicht länger haltbar.

Schlussfolgerungen

Die vorliegende Untersuchung war von Beginn an mit der Hoffnung verbunden,

dass aus den analysierten Daten relevante Schlussfolgerungen für verschiedene Praxiskomponenten abgeleitet werden können. Da solche Erkenntnisse auf den erörterten persönlichen Interpretationen basieren, handelt es sich dabei lediglich um vorläufige Fazite, die in einer weiteren Forschungsphase theoretisch fundiert und empirisch geprüft werden müssten.

Allgemeines Fazit

Angesichts der hervorgebrachten Ergebnisse drängen sich primär *zwei allgemeine berufs- respektive sozialpolitische Folgerungen* auf:

Wie die Studie zeigt, weisen sich insbesondere fachspezifisch diplomierte Berufsleute mit einer befriedigenden Stellenverweildauer und einem hohen Verbleib im stationären Bereich «Behinderung» aus.

Zugleich scheint es aber auch eine *Realität dieses Praxisfeldes* zu sein, dass Personalverantwortliche aufgrund einer *chronisch vorhandenen Personalknappheit* auf dem Arbeitsmarkt grosse Schwierigkeiten bekunden, neue Fachleute für ihre Einrichtungen rekrutieren zu können.¹⁴ Insofern erstaunen denn auch der geringe Anteil an bereichsspezifisch ausgebildeten Mitarbeitenden und die langen Vakanzen von Gruppenleitungspositionen nicht.¹⁵

Um den offensichtlich vorhandenen Bedürfnissen der Institutionen nach Personal nachkommen zu können, drängt sich die Forderung nach zusätzlichen Ausbildungsplätzen als logische Konsequenz auf.

Auf welcher Bildungsstufe und in welchem Umfang dieses Angebot initiiert werden sollte, müsste mittels nachfolgender Forschungsprojekte evaluiert werden.

In diesem Zusammenhang ist das im Aufbau begriffene Konzept der «Sozialen Lehre», welches im schweizerischen Bildungssystem auf der Sekundarstufe II integriert werden soll, grundsätzlich zu begrüssen, zumal es den Professionalisierungsprozess des Bereichs «Behinderung» nachhaltig unterstützen dürfte.

Da sich die Umsetzung einer solchen bildungspolitischen Massnahme über einen geraumen Zeitraum erstrecken dürfte, könnte erst langfristig eine Entspannung auf dem Personalmarkt eintreten. Deshalb sollten relativ kurzfristig *umsetzbare Strategien* entwickelt werden, welche einer personellen Un-

terbesetzung auf den Wohngruppen, die unter anderem durch Stellenaustritte verursacht wird, vorbeugen. Da es die strukturellen Rahmenbedingungen kleinerer und mittlerer Einrichtungen erfahrungsgemäss kaum zulassen, derartige Vakanzen mit konstruktiven betriebsinternen Lösungen zu kompensieren, sind diese auf *externe Angebote* angewiesen. Wie bereits Schoch¹⁶ in ähnlicher Form forderte, liesse sich dies beispielsweise mit *regionalen Koordinationsstellen für Kurzzeitanstellungen* erreichen, in welchen nicht mehr berufstätige Fachleute mit deren Einverständnis erfasst und bei Bedarf an entsprechende Institutionen vermittelt werden. So könnten etwa ehemalige MitarbeiterInnen, die es sich aufgrund ihrer privaten oder beruflichen Situation vorstellen können, eine *zeitlich befristete Tätigkeit auf einer Wohngruppe* zu übernehmen, in eine *Informationskartei* aufgenommen werden, auf welche Einrichtungen eines bestimmten Einzugsgebietes Zugriff haben. Mit solchen und ähnlichen Strategien liessen sich mit einem relativ geringen Aufwand «vergessene» personelle Ressourcen reaktivieren. Dies setzt aber neben einer Kooperationsbereitschaft unter den Wohnheimen auch eine «*aktive Personalpflege ehemaliger MitarbeiterInnen*» seitens der Einrichtungen voraus, in dem der Kontakt zu diesen aufrechterhalten bleibt.

Fazit für Praxisinstitutionen

Aus dieser Studie resultieren drei Schlussfolgerungen:

- Erstens drängt sich die Entwicklung spezifischer Instrumente zur Begleitung von unerfahrenem Personal auf.
- Zweitens sollte die Identifikation der Mitarbeitenden und die damit einhergehende Bindung an eine Einrichtung gefördert werden, und
- drittens müsste es ein Ziel darstellen, den Anteil der Berufsleute mit fachspezifischem Abschluss zu erhöhen.

Zur Entwicklung der Begleitinstrumente: Die Resultate der Untersuchung zeigen, dass insbesondere MitarbeiterInnen ohne fachspezifische Ausbildung häufig bereits nach einer kurzen Verweildauer die Wohngruppe verlassen. Für Personalverantwortliche bedeutet dies konsequenterweise, dass insbesondere bei der Einstellung von bisher unerfahrenen Personen deren Motivation und Erwartungen an die sozialpädagogische Tätigkeit sorgfältig abgeklärt werden sollten, um möglichst von Anfang an NeueinsteigerInnen ein realistisches Berufsbild zu vermitteln. Als zentrales Element

dürfte sich jedoch eine adäquate Begleitung dieser MitarbeiterInnen erweisen, was auf verschiedenen Ebenen erfolgen kann. Damit sind nicht primär die allseits bekannten externen Beratungsformen gemeint, wie etwa Fall- oder Teamsupervision.

Vielmehr ist dabei an spezifische Gefässe zur Auseinandersetzung mit der eigenen Rolle als sozialpädagogisch tätige, aber noch unerfahrene Person zu denken, die von einer Fachperson in der Funktion einer «Praxisbegleitung» betreut werden müsste. Des Weiteren könnte sich die Bildung von Interventionsgruppen als sinnvoll erweisen, in welchen langjährige und neue MitarbeiterInnen einen klar definierten Raum zum Erfahrungsaustausch erhalten. Zum Schluss ist auf die Notwendigkeit eines progressiven Bildungskonzeptes hinzuweisen, welches das Absolvieren einer Fort- respektive Weiterbildung mit einem Anreizsystem fördert.

Denn wie mit dieser Studie ersichtlich wird, stellt eine fachliche Qualifizierung eine zentrale Grundvoraussetzung für das Bestehen im Berufsfeld dar.

Zur Förderung der Identifikation mit der Einrichtung (Corporate Identity):

Bei der Interpretation der Befunde wurde dargelegt, dass eine längere Stellenverweildauer in Zusammenhang mit der erhöhten Mitgestaltung von gesamtinstitutionellen Prozessen der Personen mit Führungsaufgaben stehen könnte. Da mit einer solchen Partizipation in der Regel eine verstärkte Identifikation mit der eigenen Arbeit und somit auch mit der Einrichtung resultiert, dürfte sich die *Integration der MitarbeiterInnen in Entwicklungsprozesse verschiedener Ebenen als adäquates Instrument zur Reduktion der Fluktuation* erweisen. Dabei sollte jedoch die organisationale Handlungsfähigkeit respektive Systemfunktionalität nicht eingeschränkt werden. Dies könnte beispielsweise mit einer *Delegation vermehrter Kompetenzen an die einzelnen Betreuungsteams* geschehen, da personales Verpflichtungs- und Verantwortungsgefühl auf struktureller Autonomie basieren. Eine weitere Möglichkeit stellt die *Bildung von Fachgruppen* dar, in denen MitarbeiterInnen aus allen Hierarchiestufen gemeinsame Lösungsstrategien zu verschiedenen Problemstellungen ausarbeiten könnten. In eine ähnliche Richtung würde das Konstituieren eines «*Innovationsgefässes*» weisen, bei dem sich das Personal gezielt mit konzeptionellen Betriebsfragen aber auch mit berufs- und sozialpolitischen Diskursen auseinandersetzen könnte.

Diese Instrumente, welche als exemplarische Vorschläge zu betrachten sind, zielen auf eine *Erschliessung personeller Synergien sowie einer Förderung der subjektiv erlebten Bedeutsamkeit der beruflichen Tätigkeit* ab. Die Umsetzung derartiger Konzepte ist natürlich mit einem zusätzlichen Zeitaufwand verbunden, was der Begleitung der Klientel abgehen würde. Angesichts des potentiellen Nutzens müsste es jedoch eine Überlegung wert sein, solche – für Leitungspersonen wohl – risikoreich scheinenden Elemente in die Betriebskultur zu integrieren.¹⁷

Zur Erhöhung des Anteils an fachspezifisch ausgebildetem Personal:

Es ist zu vermuten, dass Einrichtungen nicht nur aufgrund der erwiesenermassen längeren Stellenverweildauer von fachspezifisch ausgebildeten Berufsleuten, sondern auch hinsichtlich einer *grundsätzlich angestrebten Professionalisierung der sozialpädagogischen Dienstleistungen* den Anteil dieses Personalsegments steigern möchten. Insbesondere in stationären Angeboten für Menschen mit einer Behinderung ist der Anteil an einschlägig qualifizierten Fachleuten relativ gering, was jedoch nicht mit einer hohen Bereichs- oder Berufsflucht erklärt werden darf, wie die Studie belegt. Demzufolge geht es um die Generierung konzeptioneller Strategien, welche diese Fachleute mehr an die entsprechenden Institutionen binden. Dies könnte unter anderem mit einer gezielten «*Nachwuchsförderung*» vollzogen werden. Zwar absolvieren bereits heute viele Personen entsprechende Ausbildungen, doch verlassen diese häufig nach dem Schulabschluss die Einrichtung. Diesem Umstand begegnen mittlerweile einige Betriebe mit den bereits erwähnten vertraglichen Massnahmen, indem sie eine Beteiligung der Einrichtung an den Ausbildungskosten von einer zeitlichen Anstellungsverpflichtung nach dem Schulabschluss abhängig machen. Die gewünschte Wirkung solcher Instrumente muss allerdings bezweifelt werden. Denn zum einen dürfte eine Erhöhung der Quote von Ausgebildeten mittelfristig wohl kaum mit rigiden Rahmenbedingungen zu erreichen sein, und zum anderen ist damit die zuvor angesprochene Identifikation jener Mitarbeitenden mit der Arbeitsstätte wohl kaum positiv zu beeinflussen.

Stattdessen dürften sich eher attraktive und intelligente Konzepte bezahlt machen, die eine Fachausbildung als notwendiges Element zur Qualitätssiche-

Fortsetzung nach Kursteil

Fortsetzung

rung für die sozialpädagogische Tätigkeit verstehen und somit das Bildungsbewusstsein der MitarbeiterInnen fördern.

Zudem ist es notwendig, den diplomierten Fachleuten nach Ausbildungsabschluss im eigenen Betrieb Aufgaben zu übertragen, welche deren neu erworbenen Kompetenzen auch tatsächlich Rechnung tragen. Des weiteren dürfte sich eine Anpassung der Einrichtungen an das Oszillieren zwischen Arbeits- und Erholungsphasen, wie dies erfahrungsgemäss von einem beachtlichen Teil der neu Ausgebildeten nach Erhalt des Diploms sowie von langjährigen Mitarbeitenden praktiziert wird, lohnen. Dies könnte beispielsweise mit flexiblen Ferien- und Urlaubsregelungen erreicht werden, worauf bereits Schoch¹⁸ hinwies. Damit wären einerseits Berufsleute nicht mehr gezwungen, sich eine *Erholungsphase* mit einer Kündigung zu «erkaufen», und andererseits bliebe der Klientel über einen längeren Zeitraum hinweg eine konstante Bezugsperson erhalten. Dabei könnten die damit verbundenen Abwesenheitszeiten mit erfahrener Personal kompensiert werden, welches durch die erläuterte «Informationskartei der Koordinationsstelle für Kurzzeitanstellungen» rekrutiert würde. Zum Schluss ist darauf hinzuweisen, dass eine gezielte «Nachwuchsförderung» auch in eine aktive und selbstbewusste Öffentlichkeitsarbeit münden darf, wie dies unter anderem anhand von Kooperationsarrangements mit Bildungsstätten umgesetzt werden könnte.

Fazit für Ausbildungsgänge

Bezüglich der unterschiedlichen Ausbildungsstätten ergeben sich folgende Schlussfolgerungen:

Zuerst muss nochmals wiederholt werden, dass der *Ausbau der Ausbildungsplätze* ein zentrales bildungspolitisches Anliegen der Zukunft darstellen müsste.

Der zweite Aspekt beruht auf der Tatsache, dass jede zweite im Bereich «Behinderung» sozialpädagogisch tätige Person weder über eine fachspezifische noch über eine anverwandte Ausbildung verfügt (vgl. Anmerkung 15). Insofern stellt die erwähnte *Vermittlung konstruktiver Strategien zur Nutzung der personellen Ressourcen* an die angehenden Fachleute eine unverzichtbare Aufgabe dar. Eng damit verbunden ist die *Förderung einer realistischen Einschätzung des Arbeitsalltages und der damit einhergehenden Rolle mit ihren Möglichkeiten und Grenzen*.

Besonders Vollzeitausbildungen sollten, in Anbetracht ihrer geringeren Ausrichtung auf die Praxis, die genannten Elemente gezielt in ihrem Lehrplan integrieren. Schliesslich dürften die relativ kritischen Beurteilungen der Personalverantwortlichen zur Praxiskompatibilität der neu gegründeten Fachhochschulen verdeutlichen, dass eine *Intensivierung eines konstruktiven Dialoges mit den Einrichtungen* anzustreben ist, um der Gefahr einer partiellen Abwendung dieses Praxisfeldes gegenüber Fachhochschulen vorzubeugen.¹⁹

Schlussbemerkung

Da die gewonnenen Erkenntnisse gezeigt haben, dass fachspezifisch ausgebildetes Personal am wenigsten zu hoher Fluktuation neigt, hat sich bestätigt, dass eine sozialpädagogische Ausbildung in hohem Masse zur Professionalisierung dieses Praxisfeldes beiträgt. In diesem Sinne ist es mir ein persönliches Anliegen, dass sich die Fachleute im Praxisfeld «Behinderung» zukünftig vermehrt ihres Wertes und ihrer Bedeutung bewusst werden. Zugleich ist seitens der Praxiseinrichtungen eine Offenheit für alle Stufen von Bildungsmöglichkeiten sowie die damit verbundene Schaffung eines motivierenden und förderlichen Umfelds für deren MitarbeiterInnen erstrebenswert. Ein derartig gestärktes Selbstbewusstsein eines ganzen Berufsstandes bildet meiner Meinung nach eine unerlässliche Grundlage, um den Bereich «Behinderung» aus seinem Rand- beziehungsweise Schattendasein herauszuführen. Für eine zu begleitende Klientel kann eine solche Entwicklung nur von Vorteil sein!

Angaben zum Autor:

Reto Fischer, Dipl.-Sozialpädagoge, geb. 1974, Weidenstrasse 34, 8645 Jona; Wohngruppenleiter Stiftung Züriwerk. Kontaktadresse: Züriwerk, Platte, 8608 Bubikon; Tel.: 055-243 19 46; E-Mail: fischer.reto@freesurf.ch

Anmerkung:

Dieser Artikel ist bereits in einer ausführlicheren Form erschienen in: Verein zur Förderung der Sozialen Arbeit als akademische Disziplin VeSAD (Hrsg.): *Forschung & Wissenschaft Soziale Arbeit* Nr. 2/01, S. 6–24.

Literatur

Bächtold, A./Schley, W.: *Zürcher Reflexionen und Forschungsbeiträge zur Sonderpädagogik*. Luzern 1999
 Böhnisch, L.: *Sozialpädagogik der Lebensalter – Eine Einführung*. Weinheim, München 1997
 Bolliger, U.: *Personalpflege – Gedanken zur Personalsituation in Behinderteneinrichtungen*. In:

Merz, H.P./Frei, E.X. (Hrsg.): *Menschen mit schwerer geistiger Behinderung – Alltagswirklichkeit und Zukunft*. Bremgarten 1991, S. 45–63

Buri, F./Trachsel, R./Vontobel, R.: *Stellenmarkt – Projektarbeit des Nachdiplomlehrgangs: Leiten im sozialpädagogischen Bereich – HSL Luzern*. Regensberg 1996

Günther, R.: *Nichts wie weg: BerufsanfängerInnen in der Heimerziehung*. In: *Evangelische Jugendhilfe*. Jg. 1993, H. 3, S. 20–21

Haisch, W.: *Betreuung heute für Schwerstbehinderte – Ein Forschungsbericht*. München 1990

Hari, H.P.: *Die Lage der Erzieher in Heimen für geistig behinderte Kinder und Jugendliche – Eine Studie über die Verhältnisse in der deutschsprachigen Schweiz*. Bern, Stuttgart 1978

Hochuli-Freund, U.: *Heimerziehung von Mädchen im Blickfeld – Untersuchung zur geschlechts-homogenen und geschlechter-gemischten Heimerziehung im 19. und 20. Jahrhundert in der deutschsprachigen Schweiz*. Heidelberger Studien zur Erziehungswissenschaft. Band 53. Frankfurt a.M. 1999

Hochuli-Freund, U.: *Immer dieser Wechsel beim Heimpersonal ... – Relativierung eines Problems aus historischer Sicht*. In: *Vierteljahresschrift für Heilpädagogik und ihre Nachbargebiete*. Jg. 2001, H. 1, S. 39–51

Informationsstelle des Zürcher Sozialwesens: *Fachkräfte des Zürcher Sozialwesens – Eine Vorstudie über den Arbeitsmarkt im Kanton Zürich*. Zürich 1989

Lanz, A./Schoch, J.: *Heimerzieher im Beruf – Eine Untersuchung zur beruflichen Laufbahn von diplomierten Heimerzieherinnen und Heimerziehern in den ersten Jahren nach der Diplomierung*. Lizentiatsarbeit. Pädagogisches Institut der Universität Zürich. Zürich 1985 (unveröffentlicht)

Mitransky, U.: *Belastung von Erziehern – Qualitative und quantitative arbeitspsychologische Untersuchung der psychischen und physischen Belastung von Heimerziehern*. Frankfurt a.M. 1990

Neue Zürcher Zeitung: *Der Personalwechsel in Kinder- und Jugendheimen*. 22.05.1986, S. 53

Oberholzer, D.: *Komplexitätsmanagement neuer Dienstleistungen für behinderte und chronisch kranke Menschen*. Bern, Stuttgart, Wien 1999

Osobahr, S.: *Berufliche Laufbahnen von Betreuerinnen in Einrichtungen für Menschen mit einer geistigen Behinderung – Eine empirische Studie über AbsolventInnen der Ausbildung VPG (Vereinigung Personalausbildung für Geistigbehinderte)*. Lizentiatsarbeit. Institut für Sonderpädagogik der Universität Zürich. Zürich 1991 (unveröffentlicht)

Ryffel, G./Osobahr, S.: *VPG-AbsolventInnen im Beruf – Eine empirische Untersuchung zur Berufslaufbahn von AbsolventInnen zur Heim-ErzieherIn oder Werkstatt-GruppenleiterIn bei Geistigbehinderten*. Seminararbeit. Pädagogisches Institut der Universität Zürich. Zürich 1990 (unveröffentlicht)

Schoch, J.: *Heimerziehung als Durchgangsbereich? Eine theoretische und empirische Studie zur Personalfuktuation in der Heimerziehung*. Weinheim, München 1989

Schuster, R.: *Personelle Fluktuation im Non-Profit-Bereich: Ein Thema – Kein Thema? Eine Untersuchung über mögliche Faktoren der Entstehung häufiger Fluktuation und mögliche Mittel, um dieser Problematik entgegenzuwirken*. Diplomarbeit. Höhere Fachschule für Sozialpädagogik Luzern HSL. Luzern 1996 (unveröffentlicht)

Schweitzer, J.: *Therapien dissozialer Jugendlicher – Ein systemisches Behandlungsmodell für Jugendpsychiatrie und Jugendhilfe*. Weinheim 1987

Seifert, M.: *Wohnalltag von Erwachsenen mit schwerer geistiger Behinderung – Eine Studie zur Lebensqualität*. Reutlingen 1997

Seiler, P.: *Arbeitszufriedenheit und Supervision in der Heimerziehung – Eine empirische Untersuchung an 53 HeimerzieherInnen der Region Bern*. Diplomarbeit. Institut für Angewandte Psychologie IAP. Zürich 1987 (unveröffentlicht)

Stierlin, M.: *Berufsbild, Mobilität und Ausbildung von Sozialpädagoginnen – Eine Umfrage bei den Absolventinnen der Fachschule für sozialpädagogi-*

sche Berufe der Stiftung St. Josefsheim in Bremgarten AG. Bremgarten 1995

Voelin, S./Christe, E./Murmman, A.: Die Westschweizer ErzieherInnen – Eine Umfrage. In: Sozialarbeit. Jg., 1987, H. 11, S. 34–36

¹ Vgl. Schoch 1989, S. 5.

² In der Untersuchung wird der aktuelle Forschungsstand zu Fluktuation im Sozialbereich in konzipierter Form aufgearbeitet und anschliessend einer kritischen Beurteilung unterzogen. Allerdings soll in diesem Zusammenhang erwähnt sein, dass keine der bestehenden empirischen Beiträge gesicherte Ergebnisse zur Bereichsflucht im Praxisfeld «Behinderung» generieren. Zudem sind keine Daten zur Stellenverweildauer auszumachen, die zum einen nicht den Mangel der künstlichen Verkürzung aufweisen (da die bisherigen Studien jede Anstellung – kontrafaktisch – so erfassen, als wäre sie mit dem Stichtag der Erhebung beendet) und zum anderen sämtliche in diesem Bereich sozialpädagogisch tätigen Berufsgruppen miteinbeziehen. Es sind damit auch keine wissenschaftlich fundierte, verlässliche Kenntnisse über das Ausmass der Fluktuation in diesem Praxisfeld vorhanden.

³ Im Kontext dieser Forschungsarbeit wird *Fluktuation* als die Gesamtheit der zwischenbetrieblichen Arbeitsplatzwechsel und der Beschäftigungsstatuswechsel verstanden. *Bereichsflucht* beschreibt die Gesamtheit der zwischenbetrieblichen Arbeitsplatzwechsel, die mit einem Verlassen des Praxisfeldes «Behinderung» einhergehen. Als *Berufsflucht* ist die Gesamtheit jener Wechsel des sozialpädagogisch ausgebildeten Personals gemeint, die mit einem Verlassen des Sozialbereichs respektive der beruflichen Qualifikation einhergehen und als *Einfache Fluktuation* ist die Gesamtheit jener Wechsel zu verstehen, die mit einem Verbleib im Praxisfeld «Behinderung» einhergehen.

⁴ Bekanntlich kann wiederholter Beziehungsverlust beispielsweise innerpsychische Grundkonflikte wie «Nähe versus Distanz» oder «Autonomie versus Abhängigkeit» fördern, was negative Folgen für die Ich-Integrität und somit auch für die personale Lebensbewältigung hat (vgl. Böhnisch 1997, S. 42 ff.; Haisch 1990, S. 124 f.).

⁵ Vgl. Schweitzer 1987, S. 104.

⁶ Eine diesbezügliche Studie schätzt die Personalbeschaffungskosten für einen einzigen Stellenwechsel im amerikanischen Sozialwesen auf zirka 2500 Dollar ein (vgl. Pierburg zit. in Schoch 1989, S. 15). Im bundesdeutschen Baden-Würt-

temberg konnten beispielsweise zu Beginn der 90er-Jahre über 67% der vakanten Stellen in der stationären Jugendhilfe nicht termingerecht besetzt werden (vgl. Günther 1993, S. 20).

⁷ Selbst die Behörden, die als Heimträger fungieren und somit in diese Problematik indirekt involviert sind, stellen die Qualität der sozialpädagogischen Arbeit bei hoher Fluktuation explizit in Frage (vgl. Neue Zürcher Zeitung vom 22.05.1986, S. 53).

⁸ Auch Seifert konstatiert, dass häufiger Personalwechsel im Bereich «Behinderung» und die damit einhergehende Überlastung der MitarbeiterInnen zur weiteren Verschärfung der Fluktuationsproblematik beitragen kann (vgl. Seifert 1997, S. 343). In diesem Zusammenhang dürfte auch mit einer Abnahme der Arbeitszufriedenheit seitens des verbliebenen Personals und der pädagogischen Qualität im Allgemeinen zu rechnen sein (vgl. Mitransky 1990, S. 280 ff.).

⁹ Neben den erörterten deskriptiven Forschungsfragen, welche sich direkt aus der zentralen Fragestellung ableiten, werden zusätzliche Einflussgrössen untersucht, welche zu einer sinnvollen Erkenntniserweiterung hinsichtlich der Fluktuationsproblematik beitragen. Bei diesen Forschungsfragen zweiter Ordnung werden primär die geografische Mobilität der ProbandInnen sowie Einschätzungen der Personalverantwortlichen bzgl. des Fluktuationsausmasses, der Arbeitsmarktsituation und der Praxiskompatibilität der einzelnen sozialpädagogischen Ausbildungslehrgänge untersucht.

¹⁰ Alle Personalverantwortlichen dieser Auswahlgesamtheit wurden in Form eines standardisierten Telefoninterviews zu ihren Einschätzungen bzgl. diverser Aspekte zur Fluktuationsthematik befragt.

¹¹ Während die «Einrichtung A» insgesamt nur eine Neuanstellung zu verzeichnen hat, schwankt die Quote der «Arbeitsstätte C» zwischen 11,1% bis 19,1% und jene der «Institution B» zwischen 22,7% und 31,8%.

¹² In die Kategorie «Personal mit fachspezifischer Ausbildung» wurden gefasst: SozialpädagogInnen (lic. phil., FH, HFS, FS, anthroposophisch), BehindertenbetreuerInnen, HeilpädagogInnen / Zur Kategorie «mit anverwandter Ausbildung» zählen: Andere Berufe im pädagogisch-psychologischen Bereich, Berufsgruppen des Gesundheitsbereichs / In die Kategorie «ohne fachspezifische Ausbildung» fallen: Auszubildende, PraktikantInnen, andere Berufsabschlüsse.

¹³ Die Arbeitsbedingungen der drei untersuchten Einrichtungen waren in hohem Masse identisch,

weshalb nur wenige Items auf bivariater Ebene analysiert werden konnten.

¹⁴ So beurteilen beispielsweise 29,2% der Personalverantwortlichen die Arbeitsmarktsituation von sozialpädagogisch ausgebildeten Fachleuten als «eher schwierig» und deren 58,3% schätzen diese als «sehr schwierig» ein. Des weiteren geben unter anderem 21,7% an, dass vakante GruppenleiterInnenstellen erfahrungsgemäss nach «1–2 Monaten» wiederbesetzt werden können, während 47,8% mit einer durchschnittlichen Vakanz von «3–4 Monaten» rechnen (der Beginn einer Vakanz wird in dieser Studie als der Zeitpunkt eines Stellenaustritts definiert).

¹⁵ In der untersuchten Population von N = 185 verfügen 25,4% über eine sozialpädagogische Ausbildung, während 28,2% einen anverwandten Bildungsabschluss haben und 46,4% der Stichprobe ohne fachspezifischen Berufsabschluss tätig sind. Diese Angaben werden durch eine Arbeitsmarktsstudie des Kantons Zürich bestätigt (vgl. Informationsstelle des Zürcher Sozialwesens 1989, S. 27 ff.).

¹⁶ Vgl. Schoch 1989 S. 135.

¹⁷ Zu den Aspekten des erläuterten Abschnittes leisten unter anderem Bolliger 1991, Oberholzer 1999 sowie Bächtold/Schley 1999 ausführliche Beiträge.

¹⁸ Vgl. Schoch 1989, S. 135 f.

¹⁹ 45,8% der Personalverantwortlichen beurteilen die fachliche und berufspolitische Schulung der Studierenden an Fachhochschulen als «eher nicht» mit den Bedürfnissen und Anforderungen des Praxisbereichs «Behinderung» kompatibel.

Die Arbeit ist ersichtlich bzw. erhältlich bei:

Fachhochschule Aargau-Nordwestschweiz,
Departement Soziale Arbeit
Mediothek
Stahlrain 2
5201 Brugg
Internet: www.fh-aargau.ch

Schweizerisches Sozialarchiv
Stadelhoferstrasse 12
8001 Zürich
Internet: www.sozialarchiv.ch

Aargauische Kantonsbibliothek
Aargauerplatz
5001 Aarau
Internet: www.ag.ch/kantonsbibliothek

Als Personalverantwortliche/r möchten Sie bei einer vakanten Stelle in Ihrer Institution sofort auf eine Auswahl an qualifiziertem Fachpersonal zugreifen.

Als Stellensuchende/r möchten Sie attraktive Stellenangebote erhalten, und die beste Gelegenheit zu einer neuen Herausforderung beim Schopf packen.

Rufen Sie an:

**Fachpersonalvermittlung für
Sozialarbeit
Sozialpädagogik
Soziokulturelle Animation**