

■ Personalentwicklung und Ausbildung – zwei Seiten einer Medaille

Norbert Hocke, Stellv. GEW-Vorsitzender

Unlängst wurde eine ältere Erzieherin gefragt: Was würden Sie jungen Frauen raten, die sich für einen Beruf entscheiden wollen und sich für den Erzieherinnenberuf interessieren? Wie wäre rückblickend Ihre Empfehlung? Ihre Antwort: „Sie sollten sich so viel Ausbildung holen, wie es nur möglich ist, so viel aneignen, wie sie können, um nachher flexibel zu sein und sich gut überlegen, ob sie in diesem Beruf 20 oder 30 oder mehr Jahre arbeiten wollen“.

Viele Erzieherinnen haben sich diese Aussagen zu eigen gemacht und haben in ihrer Ausbildungsbiographie neben der Erzieherinnenausbildung eine Sozialarbeiterinnenausbildung und oft ein Studium der Psychologie oder der Soziologie absolviert. Personalentwicklung als persönliche Entscheidung, der eigenen Persönlichkeit folgend, nicht aber als Konzept einer Branche – und auf eigene Kosten.

In dem Berufsfeld der Jugendhilfe und Sozialhilfe, der Sozialarbeit und Sozialpädagogik wird die Personalentwicklung zu einer immer entscheidenderen Frage, will man mit den vorhandenen Ressourcen effektiver umgehen. Am Anfang steht dabei die grundlegende Frage: Welche Ausbildung brauchen die Beschäftigten in dieser Branche?

Drei Grundsätze

Drei Grundsätze sollten von Anfang an im Mittelpunkt einer neu zu gestaltenden Ausbildung stehen:

- Die Studierenden müssen von Anfang an ein großes Maß an Mitgestaltungsmöglichkeiten ihrer Ausbildung bekommen. Partizipation und Persönlichkeitsbildung müssen zum zentralen Mittelpunkt der Ausbildung werden.
- Es darf keine vorgefertigten Lehrpläne geben. Vorgefertigte Lehrpläne führen dazu, dass der Entwicklungsraum und die Gestaltung in diesem Ausbildungsabschnitt nicht gestaltet und erarbeitet werden können, sondern bei den Lehrenden Routine eintritt und die Studierenden nur in einem vorgefertigten Rahmen lernen können!
- Die Ausbildung muss im Team-Teaching-Verfahren zwischen Lehrenden und Lernenden gemeinsam erarbeitet werden.

Wir brauchen weiterhin eine Breitbandausbildung, die für alle Arbeitsfelder der Jugend- und Sozialhilfe ausbildet. Nur in dieser Kombination wird es möglich sein, den Anforderungen an die sozialpädagogische Arbeit gerecht zu werden und eine Personalentwicklung zu betreiben, die einen Wechsel der unterschiedlichen Arbeitsschwerpunkte ermöglicht. Des Weiteren ermöglicht nur eine Breitbandausbildung mit entsprechenden Zusatz-Fortbildungen in ein neues Arbeitsfeld zu wechseln, ohne eine grundsätzlich neue Ausbildung zu beginnen.

Erwartungsdruck aus der Praxis

Wenn wir die Realität betrachten, müssen wir als Erstes feststellen: Das Gros der 300 Fachschulen für Sozialpädagogik, die es bundesweit gibt, bildet nicht für ein breites Feld der Sozialpädagogik aus, sondern im engen Maßstab für die Arbeit in Tageseinrichtungen für Kinder. Viele geben sich Mühe, aber der Erwartungsdruck aus der Praxis ist enorm. Zukünftige Erzieherinnen sollen Elternberater sein, sie sollen Bildungsexperten werden, sie sollen Musikerzieherinnen sein, sie sollen Psychologin

nen sein, sie sollen mehrsprachige Sprachvermittler sein. Sie sollen Verwaltungsfachfrauen werden und natürlich auch den PC bedienen können und andere in diese Medien einführen. Sie sollen ein gerüttelt Maß an Praxis vermitteln, trotzdem aber gleichzeitig theoretische Grundlagen haben. Der Spannungsbogen zwischen Theorie und Praxis ist bis heute nicht gelöst. Diese inhaltlichen Erwartungen sollen die Fachschulen erfüllen mit einer Schülerschaft, deren Bildungsvoraussetzungen oft ausgesprochen schlecht sind. Immer wieder kommt die Frage: „Wo sollen denn die netten Mädchen aus den Hauptschulen hin, die so gerne mit Kindern spielen wollen? Die wollen doch Erzieherinnen werden.“

Personalentwicklung

Alles wird nicht gehen. Man muss sich entscheiden. Ein Ausgangspunkt für die Zukunft muss sein, dass wir im Bereich der Personalentwicklung deutlicher wissen, was wir wollen und dieses auch unterschiedener formulieren. Dabei wird es Unterschiede geben. In einer kleineren Kommune wird es anders aussehen als beim Caritasverband. Es wird anders aussehen in den neuen und in den alten Ländern, Personalentwicklung in Rüsselsheim wird natürlich anders aussehen als in Mittweida oder in Schwerin.

Zu berücksichtigen ist dabei der weiter auseinander driftende Arbeitsmarkt, der zu dramatischen Problemen führen wird mit Fachkräftemangel in den neuen Bundesländern und -überschuss in den alten Ländern.

Ausbildung nicht allein lassen

Wir brauchen gezielte und präzise Erwartungen an die Ausbildung. Die Ausbildung selbst kann mit dieser Fragestellung nicht alleine gelassen werden. Ich überspitze es auch hier: Ich weiß, dass es Schulen gibt, die sich mit der Praxis auf den Weg gemacht haben. Aber ein Deutschlehrer, der vormittags Erzieherinnen ausbildet und am Nachmittag bei den Fleischern Deutsch unterrichtet, wird natürlich nicht sehr viel Zeit haben, sich mit den neuen Entwicklungen der Kinder- und Jugendliteratur im Arbeitsfeld Erzieherin auseinander zu setzen. Ein Jugendrichter, der das Fach Jugendhilferecht unterrichtet, wird immer noch an einem klassischen Fall unterrichten und nicht die Bedeutung des KJHG in sozialräumlichen Bezügen vermitteln.

Die Ausbildung selber kann sich nur im begrenzten Umfang selbst reformieren, wenn sie nicht durch die Träger in der Entwicklung unterstützt werden.

Dazu gehört auch, die Berufseingangsphase anders zu gestalten. Haben die Vertreter der Ausbildungsstätten Kontakt mit den Arbeitsämtern, gibt es am Anfang der Ausbildung ein Beratungsgespräch, wie es in anderen Berufen der Fall ist, wird eine Berufsfeldanalyse mit den Studierenden am Anfang der Ausbildung gemacht, wissen die Ausbildungsstätten etwas von der Jugendhilfeplanung in der Kommune? An einer guten Fachschule bekommen die Studierenden am Anfang zwar eine Projektwoche zum Thema Persönlichkeitsbildung. Wie aber werden die neuesten Entwicklungen in den Praxisfeldern in die Ausbildung aufgenommen? Und schließlich: wer evaluiert die Fachschulen? Sind die Fachschulen in der Lage, entsprechende Forschungen selbst zu initiieren und mit den Studierenden gemeinsam die Ergebnisse in eine verbesserte Ausbildung Praxis einzubringen?

Was sagt die Politik?

Am Ende bleibt die Frage: Ist es möglich, im System der klassischen beruflichen Fachschulen überhaupt einen Ansatz zu finden, der - in Verbindung mit einer Personalentwicklung der Praxis - die Absolventen auf das breite Berufsfeld der Jugendhilfe vorbereitet? Oder müssen wir das System dieser Ausbildung sprengen?

Was sagen zur Zeit die Kultusminister und die Jugendminister zur Ausbildung? Die KMK-Rahmenvereinbarung, die jetzt für die Fachschulen in Kraft getreten ist, geht zunächst einmal davon

aus, weg zu kommen vom klassischen Unterricht. Es soll in Lernbereichen unterrichtet werden: Kommunikation und Gesellschaft, sozialpädagogische Theorie und Praxis, musisch-kreative Gestaltung, Ökologie und Gesundheit, Organisation, Recht und Verwaltung sowie Religion, Ethik nach dem Recht der Länder.

Der Ansatz ist gut, leider setzen ihn zurzeit nur wenige Bundesländer um.

Die Kultusminister

Ein zweiter positiver Ansatz, den die Jugendminister im Juni 1998 erstmals in die Ausbildungsreform eingebracht haben, ist die Qualifikationsbeschreibung. Die KMK hat einen Katalog der Jugendminister in die Rahmenvereinbarung übernommen, in dem sie beschreiben, was sie von dieser Ausbildung erwarten:

- *„Kinder und Jugendliche zu erziehen, zu bilden und zu betreuen erfordert Fachkräfte,*
- *die das Kind und den Jugendlichen in seiner Personalität und seiner Subjektstellung sehen,*
- *Kompetenzen, Entwicklungsmöglichkeiten und Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen in den verschiedenen Altersgruppen erkennen und entsprechende pädagogische Angebote planen, durchführen, dokumentieren und auswerten können,*
- *die als Personen über ein hohes pädagogisches Ethos, menschliche Integrität sowie gute soziale und persönliche Kompetenzen und Handlungsstrategien zur Gestaltung der Gruppensituation verfügen,*
- *die im Team kooperationsfähig sind,*
- *die auf Grund didaktisch-methodischer Fähigkeiten die Chancen von ganzheitlichem und an den Lebensrealitäten der Kinder und Jugendlichen orientiertem Lernen erkennen und nutzen können,*
- *„die in der Lage sind, sich im Kontakt mit Kindern und Jugendlichen wie auch mit Erwachsenen einzufühlen, sich selbst zu behaupten und Vermittlungs- und Aushandlungsprozesse zu organisieren,*
- *die als Rüstzeug die Erfüllung der familienergänzenden und unterstützenden Funktion über entsprechende Kommunikationsfähigkeit verfügen,*
- *die auf Grund ihrer Kenntnisse von sozialen und gesellschaftlichen Zusammenhängen die Lage von Kindern, Jugendlichen und ihren Eltern erfassen und die Unterstützung von Konfliktsituationen leisten können,*
- *die Kooperationsstrukturen mit anderen Einrichtungen im Gemeinwesen entwickeln und aufrecht erhalten können,*
- *die in der Lage sind, betriebswirtschaftliche Zusammenhänge zu erkennen sowie den Anforderungen einer zunehmenden, Wettbewerbssituation der Einrichtungen und Dienste und einer stärkeren Dienstleistungsorientierung zu entsprechen.“*

Die Jugendminister

Die Jugendministerkonferenz geht noch einen Schritt weiter. In dem einstimmig 16 zu 0 im Mai 2001 gefassten Beschluss heißt es: *„Erzieherinnen und Erzieher müssen in der Lage sein, die Schlüsselprobleme des durch gesellschaftliche Veränderungen geprägten Lebens von Kindern und Jugendlichen und ihren Familien zu erkennen, ihre Angebotsstruktur darauf auszurichten und im pädagogischen Prozess angemessen darauf zu reagieren. Darüber hinaus gewinnt die Arbeit mit den Eltern, dem sozialen Umfeld, den kooperierenden Diensten und Einrichtungen an Bedeutung. Eine Ausbildung, die auf eine solche Berufspraxis vorbereiten soll, muss die Lebensrealität ihrer Klientel ebenso in den Blick nehmen wie die Dynamik des sozialpädagogischen Arbeitsfeldes; sie muss sich*

lösen von einer an Fächern und Wissenschaftsdisziplinen orientierten Qualifikation und hinkommen zu einer Orientierung des Fächerkanons an Verwendungssituationen in der Berufspraxis; sie muss weg von konventionellem Unterricht und lernstoffbezogenem Lernen sowie von der Trennung zwischen schulischer Innenwelt und sozialem Umfeld und hinkommen zu einer Arbeit in situationsbezogenen Projekten, einem forschenden und entdeckenden Lernen in ganzheitlichen Zusammenhängen; die Vermittlung veränderter Lerninhalte und geänderter Zielsetzungen muss sich auf die Gestaltung des Lernarrangements selbst auswirken, in dem - bezogen auf die Lebens- und spätere Berufspraxis der Schülerinnen und Schüler - projektorientiert, disziplinübergreifend und kooperativ gelernt wird; Ausbildung muss die Prinzipien der pädagogischen Arbeit zum Grundsatz eigener Unterrichtsgestaltung machen... .

Die Ausbildung zur staatlich anerkannten Erzieherin/zum staatlich anerkannten Erzieher ist als Breitbandausbildung konzipiert. Ausgehend von dem Berufsbild von Erzieherinnen und Erziehern können diese in den klassischen Arbeitsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe: Kindertagesbetreuung, Hilfen zur Erziehung und Jugendarbeit/Jugendsozialarbeit/erzieherischer Kinder- und Jugendschutz, aber auch in Arbeitsfeldern außerhalb der Kinder- und Jugendhilfe zum Einsatz kommen. Solche Arbeitsfelder ergeben sich in der Kindertagesbetreuung, in den Kindertageseinrichtungen - Krippe, Kindergarten, Hort - , bei den Hilfen zur Erziehung in der sozialen Gruppenarbeit, sozialpädagogischen Familienhilfe, Erziehung in einer Tagesgruppe, Heimerziehung, sonstige betreute Wohnformen, sozialpädagogischen Einzelbetreuung, In-Obhut-Nahme und der Frühförderung. In der Jugendarbeit geht es um Tätigkeiten in Jugendfreizeiteinrichtungen, Kinder- und Jugendprojekten und sozialpädagogisch betreuten Spielplätzen. Zu den Arbeitsbereichen der Jugendsozialarbeit zählen die Schulsozialarbeit, die berufspädagogischen Ausbildungsangebote und die Betreuungstätigkeiten in Jugend- und Lehrlingswohnheimen sowie für ausländische Jugendliche. In dem Arbeitsbereich des erzieherischen Kinder- und Jugendschutzes gibt es um Maßnahmen zur Prävention vor Sucht und Gewalt, um Verkehrserziehung, Medienschutz und Medienkompetenzvermittlung. Arbeitsbereiche und Einrichtungen außerhalb der Jugendhilfe können sein: Eingliederungshilfen nach BSHG, z.B. Werkstätten für Behinderte oder Heime für geistig und/oder körperlich behinderte Kinder und Jugendliche, aber auch Kinderkrankenhäuser, Förderschulen, Sonderschulinternate und Frauenhäuser."

An der Breitbandausbildung festhalten

Als Abnehmerseite haben die Jugendminister das gesamte Feld der Kinder- und Jugendhilfe plus der Sozialarbeit deutlich aufgefächert. Damit halten sie am Prinzip der Breitbandausbildung für die Kinder- und Jugendhilfe und die Sozialarbeit fest!

Dieser Ausbildungsansatz würde für neue Arbeitsfelder bei entsprechenden Fortbildungs- und Weiterbildungssegmenten für die Träger die Möglichkeit eröffnen, im Rahmen der Personalentwicklungskonzepte zu handeln. Gleichzeitig könnte man den entsprechenden Bedürfnissen und Erfahrungshintergründen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entgegenkommen, so dass die Mitarbeiterinnen nach ihrer Ausbildung nicht in einem Sackgassenberuf gefangen sind. Die lebenslängliche Berufskarriere der Kindergärtnerin könnte damit aufgehoben werden!

Grundausbildung an der Fachhochschule

Wenn wir allerdings die Breitbandausbildung, die als Grundeinstieg in das Feld der Kinder- und Jugendhilfe und der Sozialarbeit einführt, inhaltlich beibehalten wollen, dann wird dies nicht auf dem Niveau der Fachschule möglich sein.

Die Fachschule - eingebunden in das berufliche Schulsystem mit verbeamteten Studienräten als Dozenten - kann den Herausforderungen einer beruflich breit gefächerten Praxis und Berufsbiographie nicht gerecht werden. Wir brauchen eine sozialpädagogische Grundausbildung auf einem anderen Niveau. Hier bietet sich die Neugestaltung der Fachhochschule an. In der ersten Phase kann dies die Kooperation zwischen Fachhochschule und Fachschule sein.

Die zurzeit beginnende Diskussion im Hochschulbereich, Studiengänge stärker in Richtung auf Bachelor- und Masterausbildungen umzustellen, bietet die Gelegenheit, neue grundständige Bachelor-Studiengänge (vier Jahre) als solide Grundausbildung für weitere Berufskarrieren im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe und der Sozialarbeit zu gestalten. Als Fort- und Weiterbildung bieten sich Master-Studiengänge an. Dies würde auch den Anschluss an eine europäische Diskussion ermöglichen. Nationale Ausbildungskonzepte, wie sie mit der Fachschule für Sozialpädagogik in Deutschland jahrzehntelang praktiziert wurden, führen in eine berufspolitische Sackgasse!

Personalentwicklung kann nur dann einsetzen, wenn in der Ausbildung ein breites Grundwissen vermittelt wurde. Daran fehlt es zurzeit.