



## Kommentar (Kritische Soziale Arbeit)

# Das Märchen vom Fachkräftemangel

In meiner Analyse [Soziale Arbeit im aktivierenden Sozialstaat](#) und in meinem Kommentar über [das Märchen von der Wertschätzung](#) verortete ich das [Prekariat](#) nicht nur bei den Adressaten Sozialer Arbeit, sondern auch in vielfältiger Erscheinungsform bei den pädagogischen Fachkräften. Soziale Arbeit arbeitet dafür längst mit betriebswirtschaftlichen Steuerungsmodellen zwecks Kostensenkung und Effizienzsteigerung, die in einer Ludwigshafener Jugendhilfeeinrichtung nicht nur mit einer Erhöhung von Fallzahlen einhergehen. von Timo Heidl (12.07.2019, ergänzt am 01.06.2022)

Obwohl der in der Leistungsbeschreibung angegebene Betreuungsschlüssel von 1:4 seit Jahren dauerhaft auf 1:5 ausgeweitet ist, bleiben vakante Stellen (gegenwärtig nur acht von 14 Stellen für pädagogische Fachkräfte in den sechs Tagesgruppen besetzt) über viele Monate hinweg unbesetzt. Ein mit dem Jugendamt vereinbartes Multimaßnahmenpaket (externe sozialpädagogische Familienhilfe, soziale Gruppenarbeit mit neun Kindern und Flex-Fernschule mit zwei Schülern) wird in einer Tagesgruppe derzeit mit eineinhalb anstatt der benötigten dreieinhalb Stellen abgeleistet. Zwei weitere Tagesgruppen mit je neun Kindern sind nur mit einer pädagogischen Fachkraft besetzt. Das gefährdet die Gewährleistung der vollumfänglichen Aufsichtspflicht der zu betreuenden Kinder und verhindert die Planung und Durchführung sozialpädagogischer Förderung gemäß der vereinbarten Hilfeplanung. Derartige erhebliche Störungen im Arbeitsablauf vermindern aber nicht nur die Arbeitsqualität auf Kosten derer, die am dringlichsten auf Unterstützung angewiesen sind, sondern führen zu Stress, Unzufriedenheit, Teamkonflikten und Mitarbeiterwechselln (seit Dezember 2018 bereits vier Kündigungen langjähriger Mitarbeiter, eine weitere Kündigung befindet sich in Zuleitung).

Die [Erziehungsleitung](#) begründete den dauerhaften und sich zunehmend verschärfenden Personalmangel wiederholend mit dem Fachkräftemangel, nicht erfüllbaren Teilzeitwünschen der Bewerber sowie Absagen nach Zusagen.

Laut der [Statistik](#) der Bundesagentur für Arbeit gibt es in Deutschland allerdings keine eindeutigen Anzeichen für einen pädagogischen Fachkräftemangel. Vielmehr weisen unterdurchschnittliche Vakanzzeiten darauf hin, dass freie Stellen in angemessener Zeit besetzt werden können. Von Juli 2017 bis Juli 2018 gab es für 100 bei der Agentur für Arbeit gemeldete pädagogische Fachkräftestellen auch 100 Bewerber. Der [Fachkräftebarometer](#) konstatiert zudem seit 2012/2013 einen 14 prozentigen Zuwachs an Fachschulen für Sozialpädagogik und verweist darauf, dass trotz des steigenden Personalbedarfs (etwa durch das Kinderfördergesetz von 2013) auch mehr pädagogische Fachkräfte ausgebildet werden. Durch die heutige Zahl an Absolventen gibt es demnach auch zukünftig ausreichend Personalkapazitäten.

Für eine **erfolgreiche Mitarbeiterrekrutierung** bedarf es neben der Bestimmung des Beschaffungsweges vor allem der **Personalwerbung**. Dafür stehen analoge und digitale Kommunikationswege (Zeitungsanzeige, Online Jobbörsen, Tag der offenen Tür, soziale Netzwerke, Karriereportale, Campus Rekrutierung an Hochschulen) zur Verfügung, die auf die zu rekrutierende Zielgruppe abzustimmen sind. Personalwerbung bedient sich dafür den Methoden des Onlinemarketings, wofür vorab die eigene Attraktivität als Arbeitgeber konkretisiert werden muss. Mit einem Marketing-Mix über verschiedene Kommunikationswege kann ein Unternehmen anschließend seine Attraktivität (**Arbeitgebermarke**) an potenzielle Bewerber kommunizieren. Der konservative Ansatz, dass der Arbeitnehmer den Arbeitgeber von seinen Vorzügen überzeugen muss, ist überholt. Moderne Mitarbeiterrekrutierung betrachtet einen Arbeitsplatz als Produkt, welches an potenzielle Arbeitnehmer verkauft werden muss. Das Produkt muss in der Sozialen Arbeit dabei auch auf die kreativen Lebens- und Freiheitsentwürfe der Generation Z zugeschnitten werden, denn deren Fokus liegt nicht mehr nur auf konsumgeleiteten und finanziellen Annehmlichkeiten.

Die [Einrichtungsleitung](#) schaltete im Dezember 2018 einzig bei der Jobbörse der Arbeitsagentur eine inhaltlich konturlose Stellenanzeige für eine zeitlich undefinierte Befristung, die erstmals Ende März und letztmalig im Mai 2019 in der Suchanzeige nach oben rückte. Unter dem Internetauftritt der Einrichtung findet sich in der existierenden Rubrik Stellenanzeigen bis zum heutigen Datum kein Hinweis auf offene Stellen. Als ein Mitarbeiter die offenen Stellen über sein soziales Netzwerk kommunizierte, bewarb sich im Februar 2019 eine 37-jährige Diplom-Sozialpädagogin, die sowohl jahrelang Jugendamtserfahrung als auch Leitungserfahrung in der Jugendhilfe besaß und mit Fortbildungen in Theater- und Musikpädagogik aufwartete. Aufgrund eines Umzugs waren ihre Referenzen temporär nicht verfügbar und sie bat ihre Unterlagen beim Vorstellungsgespräch mitzubringen zu dürfen. Die Einrichtungsleitung

bestand darauf, die Unterlagen vorab zu erhalten und antwortete nicht mehr. Ende Februar 2019 erkundigte sich ein 40-jähriger Erzieher mit 15 Jahren Berufserfahrung in Tagesgruppen nach der Befristungsdauer, die aus der Stellenanzeige nicht hervorging. Er erhielt keine Antwort. Ende März 2019 erkundigte sich eine 38-jährige Diplom-Sozialpädagogin mit jahrelanger Berufserfahrung in Tages- und Wohngruppen sowie Erziehungsbeistandschaft nach der Befristungsdauer und der tariflichen Eingruppierung. Sie erhielt keine Antwort.

Selbst eine interne Bewerbung auf Hochstufung des Stundenumfangs ignorierten die Einrichtungs- und Erziehungsleistung, trotz sechs offener Stellen. Die Nachfrage der Mitarbeitervertretung blieb unbeantwortet.

In unmittelbarer Nähe zur Einrichtung befinden sich etliche berufsbildende Schulen für Sozialpädagogik und Fachhochschulen für Soziale Arbeit. Der **Mitarbeitervorschlag** der Campus Rekrutierung befand sich im Mai 2019 angeblich in Umsetzung (Aushang einer Stellenanzeige) und wurde auf Nachfrage im Juli 2019 von der Einrichtungsleitung für die beiden Fachhochschulen in Ludwigshafen und Mannheim bestätigt. Das stimmte nach einer Vorortrecherche nicht.

Auch flexible und individuelle Teilzeitmodelle sind ein notwendiger Bestandteil erfolgreicher Mitarbeiterrekrutierung, denn der Frauenanteil lag im September 2018 ([Statistisches Bundesamt](#)) in den sozialpädagogischen Kernberufen bei ca. 75 Prozent. Während die Teilzeitquote aller sozialversicherungspflichtigen Personen bei Männern im Jahr 2018 nur bei 11 Prozent lag, gingen 48 Prozent der berufstätigen Frauen einer Teilzeitbeschäftigung nach.

**Fehlende Teilzeitmodelle**, eine **unattraktive Arbeitgebermarke** (befristete Einjahresverträge als Standard, 28 feste Schließtage, keine Supervision, kein Weiterbildungskonzept), **klägliche Personalwerbung** und **Kommunikation** sind somit die tatsächlichen Gründe für den lang anhaltenden Personalmangel. Nachdem zwei Mitarbeiter Anfang Juli 2019 Gefährdungsanzeigen stellten und die Einrichtungsleitung damit zum Handeln zwangen, scheint wenigstens der stetig propagierte Fachkräftemangel behoben, denn innerhalb einer Woche hospitierten drei Berufsanfänger.

Das Narrativ des Fachkräftemangels bedient auch ein [Ludwigshafener Bildungsträger](#), dessen **Arbeitgebermarke** nochmals unter der der Jugendhilfeeinrichtung rangiert. Obwohl mit attraktiven Teilzeitmodellen ausgestattet, fehlt es an einem Tarifvertrag nebst angemessener Jahresgratifikation und betrieblicher Altersvorsorge. Ein Sozialarbeiter, der mit vier Jahren Berufserfahrung tariflich derzeit zwischen 3.700 € bis 3.800 € brutto monatlich plus 2.600 €

Jahresgratifikation verdient und eine betriebliche Altersvorsorge erhält, verdient bei dem Bildungsträger 3.000 € brutto monatlich plus 100 € Jahresgratifikation. Die **Personalwerbung** und die **Kommunikation** sind ungenügend, die offenen Stellen auf der Homepage sind derzeit ein Jahr alt, selbige grammatikalisch, orthographisch und stilistisch fehlerhaft. Das gilt auch für die inhaltlich nichtssagenden Stellenausschreibungen in den Jobbörsen, die trotz mehrfacher Hinweise nicht korrigiert werden. Obwohl die örtliche Hochschule im Studiengang Soziale Arbeit exakt die Bedarfe des Bildungsträgers lehrt, existiert keine **Campus-Rekrutierung** oder ein **Tag der offenen Tür**. Wer derart von einem Fachkräftemangel fabuliert, aber neben dem unangemessenen Gehaltsgefüge noch mit befristeten Arbeitsverträgen selbst bei personellen Glückstreffern hantiert, ist von keinem Fachkräftemangel betroffen.

Immerhin: Wo in der kapitalistischen Produktion aufgrund Personalmangels die Maschinerie stillsteht, kann mit dem Jugendamt oder dem Jobcenter, unabhängig von Arbeitsqualität und eingehaltenem Betreuungsschlüssel, lukrativ nach Fallzahlen abgerechnet werden.