

Arbeit im Behindertenheim

Situationsanalyse und Strategien
zu ihrer Humanisierung

Universität Tübingen
Soziologisches Seminar

Johannes Neumann (Hg.)

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	15
Kapitel I	
Elisabeth Wacker	
RAHMENBEDINGUNGEN DES BERUFSFELDES BEHINDERTENBETREUUNG	
Zur beruflichen Situation der Behindertenbetreuer in stationären Einrichtungen	21
1 Zum Berufsbild "Behindertenbetreuer"	21
1.1 <u>Historische Aspekte beruflicher Behinderten- betreuung</u>	21
1.2 <u>Aufgabenstellung, Ausbildung, Tätigkeit</u>	26
1.3 <u>Besondere Merkmale und Schwierigkeiten des Berufsbildes</u>	32
1.3.1 Diffusität des Berufsfeldes	32
1.3.2 Profession oder Dienst am Menschen?	36
1.3.3 Alter, Geschlecht und Familienstand	41
2 (Kirchliche) Arbeitgeber, Regelungen des Arbeits- verhältnisses und dienstrechtliche Besonderheiten	44
2.1 <u>Arbeitsvertragsrichtlinien (AVR)</u>	47
2.1.1 Verfassungsrechtliche Grundlagen und kirchliches Selbstverständnis	47
2.1.2 Der "Dritte Weg"	49
2.1.3 Dienstverträge von Behindertenbetreuern	52
2.2 <u>Gehalt</u>	54
2.3 <u>Arbeitszeitordnung</u>	58
2.4 <u>Mitwirkung und Mitbestimmung</u>	62
3 Zur Arbeitsmarktlage	69

**DAS UNTERSUCHUNGSFELD DER "MODELLVERSUCHE
ZUR VERBESSERUNG DER ARBEITSSITUATION DER
BETREUER GEISTIG BEHINDERTER"**

Ausgangslage des Projektes und methodisches Vorgehen	75
1 Die am Projekt beteiligten Heime	75
1.1 <u>Auswahlkriterien und Zugangsvoraussetzungen</u>	75
1.2 <u>Strukturelle Rahmenbedingungen und ideelle Leitlinien</u>	76
1.2.1 Größe und Ausstattung	76
1.2.2 Verankerung in der Region und Öffentlichkeit	78
1.2.3 Klientel, Selbstverständnis und pädagogische Leitlinien	80
1.2.4 Organisation und finanzielle Situation	82
2 Forschungsansatz und Methodenwahl	85
2.1 <u>Vorüberlegungen zum Forschungsansatz</u>	85
2.2 <u>Charakteristika eines Aktionsforschungsprogrammes</u>	86
2.3 <u>Ziele des Forschungsprojektes und Methodenwahl</u>	87
2.4 <u>Probleme mit Aktionsforschung</u>	88
3 Methodisches Vorgehen in der Erhebungsphase	93
3.1 <u>Einstieg in das Untersuchungsfeld</u>	93
3.2 <u>Dokumentation der Arbeitsbedingungen</u>	94
3.2.1 Hospitationen	95
3.2.2 Fragebogenerhebung	95
3.2.3 Expertengespräche	97
3.2.4 Gruppendiskussionen	97
3.2.5 Auswertung sonstigen Quellenmaterials	98
3.3 <u>Analyse und Diagnose der Arbeitssituation</u>	99

DIE STRUKTUR DER BETREUUNGSARBEIT IM BEHINDERTENHEIM	101
1 Arbeitsplatz: Wohngruppe	104
1.1 <u>Aspekte der Betreuung behinderter Menschen</u>	105
1.1.1 Arbeitsauftrag und berufliche Identität der Betreuer	105
1.1.2 Rahmenbedingungen der Betreuungsarbeit: Gruppengröße, Gruppenzusammensetzung und Zeitstruktur	110
1.1.3 Anforderungen und Schwierigkeiten im Umgang mit den behinderten Menschen	120
1.2 <u>Arbeitszeitregelung</u>	126
1.2.1 Arbeitszeit und Dienstplanregelungen in den Heimen	126
1.2.2 Bewertung der Arbeitszeitregelung durch die Betreuer	133
1.3 <u>Aspekte der Teamarbeit</u>	138
1.3.1 Größe und Zusammensetzung der Teams	139
1.3.2 Bedeutung der Teamkooperation im Arbeits- alltag	144
1.3.3 Fluktuation im Team	148
2 Verankerung der Wohngruppe in der Institution	152
2.1 <u>Kooperation mit anderen Wohngruppen</u>	152
2.2 <u>Die unmittelbaren Vorgesetzten der Betreuer</u>	155
2.2.1 Aufgabenbereich und Funktion der Gruppen- vorgesetzten innerhalb der Institution	155
2.2.2 Formen und Schwierigkeiten der Kooperation zwischen Wohngruppen und ihren Vorgesetzten	158
2.3 <u>Zum Verhältnis zwischen Wohngruppen und anderen Betreuungsdiensten</u>	164

2.3.1	Differenzierung und Spezialisierung in der Behindertenbetreuung	164
2.3.2	Kooperation der Gruppenbetreuer mit den Fachdiensten	169
2.3.3	Kooperation der Gruppenbetreuer mit der Sonderschule und der Werkstatt für Behinderte	177
3	Allgemeine Charakteristika der Institution "Behindertenheim" und ihre Bedeutung für die Arbeitssituation der Betreuer	184
3.1	<u>Strukturelle Rahmenbedingungen der Arbeit im Heim</u>	184
3.1.1	Leistungsstrukturen und Kompetenzverteilung in den Einrichtungen	185
3.1.2	Möglichkeiten der Partizipation	192
3.1.3	Einfluß und Bedeutung nicht-pädagogischer Arbeitsbereiche	196
3.2	<u>Auswirkungen der Institution auf die Arbeits- und Lebenssituation ihrer Mitglieder</u>	200
3.2.1	Die Institution als Lebensfeld	200
3.2.2	Die Institution als diakonische Dienstgemeinschaft	204
Kapitel IV		
Rainer Trost / Hermann Kolbe		
BERATUNG UND INNOVATION IM HEIM		211
1	Ansätze zur Intervention im Feld Behindertenheim	211
1.1	<u>Arbeitsstrukturierung</u>	211
1.2	<u>Organisationsentwicklung</u>	214
1.3	<u>Supervision und Institutionsberatung</u>	217
1.4	<u>Mitarbeiterberatung als Weg zur Humanisierung der Arbeit</u>	220

2	Das "Tübinger Modell" - ein Konzept der Praxisberatung	225
2.1	<u>Konzeptionelle Grundlagen des Beratungsmodells</u>	225
2.1.1	Umfassender und alltagsbezogener Ansatz	225
2.1.2	Die Interessen der Betroffenen als Ausgangspunkt des Innovationsprozesses	227
2.1.3	Handlungskompetenz und Emanzipation der Teilnehmer als Ziele der Praxisberatung	230
2.2	<u>Inhaltliche Dimensionen der Praxisberatung</u>	232
2.2.1	Die fachlich-professionelle Ebene	233
2.2.2	Die personale Ebene	235
2.2.3	Die interaktive Ebene	236
2.2.4	Die strukturell-arbeitsorganisatorische Ebene	238
2.3	<u>Organisation und Struktur der Praxisberatung</u>	241
2.3.1	Das Mitarbeiterteam als Zielgruppe der Beratung	241
2.3.2	Die Rolle des Beraters	242
2.3.3	Phasenstruktur des Beratungsprozesses	244
2.3.4	Transfer	247
2.3.5	Verankerung der Praxisberatung in der Gesamteinrichtung	248
3	Verlauf der Praxisberatungen im Rahmen der Modellversuche	250
3.1	<u>Auswahl der Praxisberater und Rolle der Projektmitarbeiter</u>	250
3.2	<u>Gruppenauswahl und Gruppenzusammensetzung</u>	252
3.3	<u>Die Zeitstruktur der Beratung</u>	254
4	Thematische Schwerpunkte der durchgeführten Praxisberatungen	256
4.1	<u>Die fachlich-professionelle Ebene</u>	256
4.1.1	Übersicht über die bearbeiteten Inhalte	256
4.1.2	Fallbeispiel 1: Klärung von Aspekten der beruflichen Identität	258

4.2	<u>Die personale Ebene</u>	260
4.2.1	Übersicht über die bearbeiteten Inhalte	260
4.2.2	Fallbeispiel 2: Der persönliche Arbeitsstil eines Betreuers	262
4.3	<u>Die interaktive Ebene</u>	264
4.3.1	Übersicht über die bearbeiteten Inhalte	264
4.3.2	Fallbeispiel 3: Ein Konflikt zwischen Kollegen	267
4.4	<u>Die strukturell-arbeitsorganisatorische Ebene</u>	272
4.4.1	Übersicht über die bearbeiteten Inhalte	272
4.4.2	Fallbeispiel 4: Konflikte mit dem Gruppenvorgesetzten	274
4.4.3	Fallbeispiel 5: Mitbestimmung im Erzieherkonvent	278
4.4.4	Einbeziehung anderer Ebenen in die Praxisberatung	281
4.4.5	Fallbeispiel 6: Die "Regel der Unverbindlichkeit"	284
4.4.6	Fallbeispiel 7: Arbeitszeitregelung	290
5	Schwierigkeiten in Ansatz und Prozeß der Beratung	294
5.1	<u>Beratungsbedürfnis und Beratungskontrakt</u>	294
5.2	<u>Vorbehalte der Gruppenmitarbeiter</u>	296
5.3	<u>Die Rolle des "mittleren Managements"</u>	298
5.4	<u>Probleme struktureller Veränderungen im Rahmen einer "Basis-aufwärts-Strategie"</u>	300
6	Ergebnisse der Modellversuche	304
6.1	<u>Bewertung der organisatorischen Struktur der Praxisberatung</u>	307
6.1.1	Zusammensetzung und Größe der Beratungsgruppen	307
6.1.2	Die Zeitstruktur der Beratung	307
6.2	<u>Auswertung der inhaltlichen Beratungsarbeit</u>	309
6.3	<u>Weiterentwicklung begonnener Veränderungsprozesse nach Ende der Praxisberatung</u>	316

VERBESSERUNGEN DER ARBEITSSITUATION IM BEHINDERTENHEIM	
Möglichkeiten und Grenzen von Veränderungen durch Praxisberatung	319
1 Veränderungsziele in Behindertenheimen	320
1.1 <u>Differenzierte Hilfen ohne Zersplitterung des Alltags</u>	320
1.2 <u>Mehr Mitwirkung und Mitverantwortung</u>	320
1.3 <u>Stärkung der Kompetenzen des mittleren Managements</u>	322
1.4 <u>Klare Abgrenzungen von Aufgaben durch Stellenbeschreibungen</u>	323
1.5 <u>Gestaltung autonomieorientierter Lebensfelder</u>	323
1.6 <u>Fluktuationsabbau durch Entlastung der Betreuer</u>	324
1.7 <u>Erarbeitung klarer und konkreter pädagogischer Konzepte</u>	325
2 Hemmnisse für Veränderungen im Heim	326
2.1 <u>Veränderung setzt Problembewußtsein voraus</u>	326
2.2 <u>Veränderung erfordert Konfliktbereitschaft und Konfliktfähigkeit</u>	326
2.3. <u>Veränderung verlangt Risikobereitschaft</u>	327
2.4 <u>Veränderung kann Machtstrukturen in Frage stellen</u>	328
2.5 <u>Veränderung steht in einem Geflecht gesellschaftlicher Zusammenhänge</u>	329
3 Beitrag der Praxisberatung zur Veränderung im Heim	331
Literaturverzeichnis	335
Abkürzungsverzeichnis	359