

# **Selbstführende Teams im Bereich der stationären Kinder- und Jugendhilfe – ein Praxisbeispiel**

**Diakonisches Werk Innere Mission Leipzig e.V.**

**Jessica Conrad - Einrichtungsleitung**

**Wohnen Heinz Wagner - Inklusives Wohnen für Kinder, Jugendliche und junge Volljährige**

# Kurzvorstellung der Einrichtung

## Kurzvorstellung der Einrichtung

- Seit September 2013 eine inklusiv ausgerichtete Einrichtung der stationären Kinder- und Jugendhilfe nach dem SGB VIII.
- Zuvor war die Einrichtung 30 Jahre lang im Bereich der Eingliederungshilfe als Wohnstätte für die Zielgruppe von Kinder und Jugendlichen mit den unterschiedlichsten körperlichen und geistigen Beeinträchtigungen angegliedert.

### Ist-Stand heute:

- 4 Wohngruppen mit insgesamt 25 Plätzen
- Dezentral im Stadtgebiet Leipzig in Mietwohnungen zu finden
- 36 Fachkräfte in Teilzeitbeschäftigung
- Freigestellte Leitung und Stellvertretung

# Wie kam es dazu, keine Teamleitungen einzusetzen?

## Wie kam es dazu, keine Teamleitungen einzusetzen?

- Aus einem Bauchgefühl entstanden, welches aus eigenen beruflichen Erfahrungen in Teams und dem Gerechtigkeitssinn der fairen Eingruppierung von Fachkräften bestand.
- Mit Blick auf Ersteres gekoppelt mit der Frage: Warum sollte es nicht funktionieren, alle vorliegenden Aufgaben gemeinsam als Team zu meistern?
- Zur Eingruppierung: Sozialpädagog:innen werden nicht als Erzieher:innen eingestellt + Teamleitung mit dem Entgelt der Berufsgruppe Sozialpädagog:in, sondern alle im Team erhalten die gleiche Eingruppierung.
- Dies mit der Erwartung, sich entsprechend mit Arbeitsaufträgen zu befassen, die über die alltägliche Begleitung der jungen Menschen hinaus gehen.
- Rückenwind von Seiten der Fachbereichsleitung und entsprechend mit dem Kostenträger verhandelt.

# Wie sieht die Selbstführung der Teams konkret aus?

## Wie sieht die Selbstführung der Teams konkret aus?

- Größere, strukturell notwendige, Aufgaben werden an jeweils zwei Personen aus dem Team aufgeteilt (Kasse, Dienstplan, Medikamente/Hygiene – in einem Team: Eventmanager 😊)
- Alle anderen Aufgaben koordinieren die Teams für sich (Bezugsbetreuersystem wird in allen Wohngruppen anders definiert bezüglich der konkreten Ausführung des Amtes).
- Entscheidungen außerhalb des regulären Alltags werden gemeinsam getroffen und wenn notwendig über einen längeren Zeitraum abgewogen / diskutiert, bis es eine Lösung gibt, bei der alle Personen aus dem Team mitgehen können.
- Die Einrichtungsleitung begleitet das gesamte Team und jede einzelne Fachkraft im gesamten Alltag im Hintergrund: Alle sind auf allen Ebenen untereinander ansprechbar, Leitung fungiert bei Entscheidungen als beratende, etwas außenstehende Fachkraft – nicht als vorgebende Funktion.
- Jahresgespräche werden von der Einrichtungsleitung mit allen Fachkräften geführt. Intention: Nah an jeder einzelnen Fachkraft sein und diese individuell zu hören, zu sehen und zu fördern in ihrer Tätigkeit innerhalb der Einrichtung.

**Welche Herausforderungen  
birgt dies für die Teams?**

**&**

**Welche Chancen entstehen  
hierdurch?**

# Herausforderungen

- Verantwortungsübernahme für eingehende Aufgaben / Arbeitsaufträge.
- Was entscheide ich als Fachkraft alleine, was im Team, wo sollte Leitung involviert werden?
- Wahrnehmung von außenstehenden Institutionen / Supervisoren / weiteren Personen.
- Fachkräfte, welche aus hierarchisch geführten Organisationen neu hinzukommen (Wünsche nach Entscheidungsträger innerhalb des Teams, „Verbünden“ gegen Leitung statt einem Miteinander als Fachkräfte – Erfahrung: Berufsanfänger:innen können sich schnell und gut hierauf einlassen).
- Zeitlicher Faktor bei der Erarbeitung von gemeinsamen Lösungen.
- Ein hohes Maß an Kommunikations- und Konfliktfähigkeit aller Teammitglieder ist unumgänglich.
- Ein Mitdenken auf allen Ebenen ist hier erforderlich, um neben dem vorliegenden Schichtdienst mit einem komplexen Dienstplan und regulären Abwesenheitszeiten einzelner Personen aufgrund von Urlaub oder Erkrankung, dazu beizutragen, dass alle anstehenden Termine und Aufgaben mit bedacht werden.

# Chancen

- Das Entstehen eines Wir-Gefühls im Arbeiten eines gemeinsamen Sinn und Zwecks wird in hohem Maße gestärkt und schließlich gelebt.
- Organisatorische, größere, Aufgaben werden auf mehrere Fachkräfte aufgeteilt, sodass bei Wegfall einer Fachkraft lediglich eine Vertretung zu finden ist – im Gegensatz zum Szenario des Wegfalls einer Teamleitung mit entsprechend großen Aufgabenbereich.
- Eine hohe individuelle Autonomie befähigt Fachkräfte dazu, handlungs- und entscheidungsfähig zu sein und Prozesse aktiv mitgestalten zu können.
- Raum für kreative, individuelle Ideen und Lösungsansätze wird geschaffen, da die Stimme einer jeden einzelnen Person gefordert und gehört wird.
- Diese werden durch die Teams erprobt und reflektiert – es gibt keine vorgegebene Lösung durch die Einrichtungsleitung, eine Einbeziehung in beratender Funktion ist möglich.
- Durch die Übernahme von Verantwortung für komplexe Aufgaben wird das Selbstbewusstsein der Fachkräfte gestärkt und relevante Schlüsselqualifikationen ausgebaut.
- Dadurch das das Team sich selbst trägt und bei allen aufkommenden Themenlagen eng zusammenarbeitet / im Austausch ist, gewinnt es an einer großen Stabilität, sodass eintretende Krisen beispielhaft gemeistert werden können.

# Zusammenfassung

# Zusammenfassung

- Das Konzept der Selbstführung in den Teams der vorgestellten Einrichtung hat sich bewährt!
- Vorurteile gegenüber dieser Form von Teamarbeit und Führung begegnen uns immer einmal wieder, können jedoch zumeist durch Erklärung und dem Vorstellen unseres Selbstverständnisses abgemildert werden.
- Die Begleitung solcher weitestgehend autonomen und nicht direkt steuerbaren Teams stellt eine besondere Führungsaufgabe dar.
- Prozesse dauern oft länger, als wenn auf Teamleitungs- und Einrichtungsleitungsebene entschieden wird, dafür jedoch sind Entscheidungen, die im gesamten Team gefällt wurden, nachhaltiger und erleben zudem keine Widerstände.
- Mit Blick auf eine inklusiv ausgerichtete Jugendhilfe, welche sehr viel mehr Individualität in zu begleitende Fälle mitbringt, stellt diese Form von Teamarbeit eine große Chance dar, den aufkommenden (noch) komplexeren Fällen mit viel Fachwissen, einer zielgerichteten Aufgabenverteilung innerhalb des Teams und einer gesunden Portion Mut zu begegnen.

# Fragen / Rückmeldungen?

# Herzlichen Dank!

**Diakonisches Werk Innere Mission Leipzig e.V.  
Wohnen Heinz Wagner**

**Jessica Conrad:**

[jessica.conrad@diakonie-leipzig.de](mailto:jessica.conrad@diakonie-leipzig.de)

**Mobil: 0172 726 47 32**