

Antje Priesmeier

Personalmanagement in der öffentlichen
Jugendhilfe. Ansatzpunkte zur Optimierung
der Mitarbeitendenbindung am Beispiel des
Allgemeinen Sozialen Diensts

Masterarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2021 GRIN Verlag
ISBN: 9783389007075

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/1459375>

Antje Priesmeier

**Personalmanagement in der öffentlichen Jugendhilfe.
Ansatzpunkte zur Optimierung der Mitarbeitendenbindung am Beispiel des Allgemeinen Sozialen Diensts**

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Antje Priesmeier

„Personalmanagement in der öffentlichen
Jugendhilfe – Ansatzpunkte zur Optimierung
der Mitarbeitendenbindung am Beispiel des
ASD“

MASTERARBEIT

zur Masterprüfung im weiterbildenden Master-Studiengang
Sozialmanagement an der Fachhochschule Münster,

Fachbereich Sozialwesen

vorgelegt am:

24.05.2021

von:

Antje Priesmeier

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	4
Abkürzungsverzeichnis	4
1. Einleitung	6
1.2 Zielsetzung der Arbeit.....	7
1.3 Aufbau der Arbeit	7
2. Öffentliche Jugendhilfe.....	8
2.1 Jugendamt	9
2.2 ASD.....	10
2.2.1 Personalsituation im ASD.....	10
2.2.2 Kernaufgaben des ASD.....	11
2.2.3 Relevante Entwicklungsstufen des ASD.....	12
2.3 Beispiel: Kreis Minden-Lübbecke	14
2.3.1 ASD des Kreises Minden-Lübbecke.....	15
2.3.2 Personalpolitik des Kreises Minden-Lübbecke.....	16
3. Personalmanagement im öffentlichen Dienst.....	17
3.1 Entwicklung und Herausforderung	19
3.2 Verhältnis von Personalmanagement und ASD.....	21
4. Mitarbeitendenbindung	23
4.1 Chance von Mitarbeitendenbindung	23
4.2 Risiken von Mitarbeitendenbindung.....	24
5. Dreidimensionales organisationales Commitment (OC) nach Allen und Meyer... 26	
5.1 Bindungstypen	28
5.2 Abgrenzung zur organisationalen Identifikation (OI) und Arbeitszufriedenheit (AZ).....	32
5.3 Einflussfaktoren auf das organisationales Commitment (OC) und die Mitarbeitendenbindung	33
6. Methodisches Vorgehen.....	36
6.1 Teilnehmende Mitarbeitenden	36
6.2 Pretest.....	36
6.3 Datenerhebung	39
6.4 Rücklauf.....	40
7. Ergebnisauswertung der Mitarbeitendenbefragung	40
7.1 Arbeitsplatz	43
7.2 Unternehmenskultur	46
7.3 Work-Life-Balance	48

7.4 Entwicklungsmöglichkeiten.....	50
7.5 Arbeitsabläufe	53
7.6 Führungsebene	54
7.7 Team.....	57
8. Ansatzpunkte zur Optimierung der Mitarbeitendenbindung.....	60
9. Schlussfolgerung	62
Literaturverzeichnis.....	64
Anhang	70

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Bindungstypen von Commitment (eigene Darstellung in Anlehnung an Klaiber 2018, S. 36).....	28
Abb. 2: Bindungsangebote der Organisation (eigene Darstellung in Anlehnung an Wolf (2020, S. 101).	31
Abb. 3: Resultierende Mitarbeitendenbindung (eigene Darstellung in Anlehnung an Wolf (2020, S. 101).	31
Abb. 4: Einflussfaktoren und positive Folgen von OC sowie die Wechselwirkung zwischen OC, AZ und OI (eigene Darstellung).....	34
Abb. 5: Berufliche Erfahrung der Mitarbeitenden beim ASD des Kreises Minden-Lübbecke (eigene Darstellung).....	42
Abb. 6: Wichtige Aspekte bei einem Arbeitgebenden (eigene Darstellung).....	43
Abb. 7: Verbesserungsvorschläge bezüglich der Arbeitsbedingung (eigene Darstellung).	45
Abb. 8: Gelungene Aspekte bezüglich der Arbeitsbedingungen (eigene Darstellung).	46
Abb. 9: Aussagen zum Commitment bezüglich der Organisationszugehörigkeit (eigene Darstellung).....	48
Abb. 10: Genutzte Zusatzangebote (eigene Darstellung).	49
Abb. 11: Verbesserungsvorschläge bezüglich der Work-Life-Balance (eigene Darstellung).....	50
Abb. 12: Zufriedenheit mit den Anwendungsmöglichkeiten des Fachwissens (eigene Darstellung).....	51
Abb. 13: Verbesserungsvorschläge bezüglich der Entwicklungsmöglichkeiten (eigene Darstellung).....	52
Abb. 14: Gelungene Aspekte bezüglich der Entwicklungsmöglichkeiten (eigene Darstellung).....	52
Abb. 15: Verbesserungsvorschläge bezüglich des Führungsverhaltens (eigene Darstellung).....	55
Abb. 16: Gelungene Aspekte bezüglich des Führungsverhaltens (eigene Darstellung).	56
Abb. 17: Aussagen zum Commitment bezüglich der Führungsebene (eigene Darstellung).....	57
Abb. 18: Aussagen zum Commitment bezüglich des Teams (eigene Darstellung)...	59

Abkürzungsverzeichnis

AC	<i>affektives Commitment</i>
ASD.....	<i>Allgemeine Soziale Dienst</i>
AZ	<i>Arbeitszufriedenheit</i>
BAG	<i>Bundesarbeitsgemeinschaft</i>
BAPS.....	<i>betriebliche Ansprechpersonen</i>
BGM.....	<i>Betriebliches Gesundheitsmanagement</i>
BMFSFJ	<i>Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend</i>

COBB.....	<i>Commitment Organisation, Beruf und Beschäftigungsform</i>
HZE.....	<i>Hilfe zur Erziehung</i>
IOB.....	<i>Inobhutnahme</i>
JAV	<i>Jugend- und Auszubildendenvertretung</i>
JHA	<i>Jugendhilfeausschuss</i>
JuHiS.....	<i>Jugendhilfe im Strafverfahren</i>
KC	<i>kalkulatorisches Commitment</i>
KJHG	<i>Kinder- und Jugendhilfegesetz</i>
KJSG	<i>Kinder- und Jugendstärkungsgesetz</i>
KWG	<i>Kindeswohlgefährdung</i>
LBesG NRW	<i>Landesbesoldungsgesetz Nordrhein-Westfalen</i>
LPVG	<i>Landespersonalvertretungsgesetz</i>
NC	<i>normatives Commitment</i>
OC	<i>organisationales Commitment</i>
OI	<i>organisationale Identifikation</i>
PR.....	<i>Personalrat</i>
SBV	<i>Schwerbehindertenvertretung</i>
SGB VIII.....	<i>Sozialgesetzbuch VIII</i>
TVöD-SuE	<i>Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst-Abschnitt Sozial- und Erziehungsdienst</i>
VBL.....	<i>Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder</i>

1. Einleitung

Der Allgemeine Soziale Dienst (ASD) kann als Herzstück der öffentlichen Jugendhilfe bezeichnet werden. Im Laufe der Jahre muss dieser Bereich immer komplexeren Familien- und Fallkonstellationen gerecht werden (vgl. *Beckmann/ Ehling/ Klees* 2018, S. 17). Gleichwohl haben gesellschaftliche und sozialpolitische Entwicklungen einen großen Einfluss auf diesen Bereich der Sozialen Arbeit. In der Literatur lassen sich dazu Schlagwörter wie Fachkräftemangel und demografischer Wandel finden. Beide Entwicklungen haben einen erheblichen Einfluss, sodass die Suche von leistungsstarkem und motiviertem Personal eine bedeutende Rolle zugeschrieben werden kann. Genauso wichtig ist auch die langfristige Bindung der Mitarbeitenden an die jeweilige Organisation. Dafür ist es von Bedeutung, die Erwartungen, Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu kennen. Im Laufe der Jahre haben sich diese Erwartungen und Bedürfnisse verändert, wodurch eine stetige Überprüfung und Weiterentwicklung der eigenen Maßnahmen erforderlich sind. Gerade die Aspekte wie Wertschätzung, Kommunikation, Anerkennung und ein angemessenes Betriebsklima lassen sich als Schlüsselfaktoren bezeichnen (vgl. *Sass* 2019, S. 129). Eine aktuelle Studie von Gallup (vgl. *Nink* 2019, S. 1-7), welche die Arbeitnehmenden in Deutschland befragte, zeigt auf, dass die Mehrheit der Mitarbeitenden eine geringe emotionale Bindung aufweisen. Das bedeutet eine geringe Identifizierung mit der Organisation und eine höhere Wahrscheinlichkeit eines Verlassens dieser. Besonders die emotionale Bindung weist Vorteile wie die Reduzierung von Fehlzeiten und von Fluktuationen sowie eine Leistungssteigerung auf (vgl. *Braun/ Pundt* 2020, S. 108). Im Bereich des ASD haben die Mitarbeitenden eine Vielzahl von Anforderungen sowie Herausforderungen zu erfüllen und müssen einer psychischen Belastung Stand halten. Deswegen ist es wichtig, qualifiziertes Personal zu finden und zu binden. Hier setzt das Personalmanagement mit unterschiedlichen Maßnahmen zur Mitarbeitendenbindung an, um ein langfristiges und strategisches Konzept zu erarbeiten. So kann der Fluktuation und dem Fachkräftemangel entgegengewirkt werden.