Inhalt

Einleitung: Der „Allgemeine Soziale Dienst (ASD)" als Gegenstand eines Handbuchs – ein Beitrag zur Anerkennung der Bedeutung und der Professionalität eines Handlungsfeldes 1
Von Joachim Merchel

I Geschichte des ASD 9

1 Zur Entstehungsgeschichte des ASD – von den Anfängen bis in die 1970er Jahre 10
Von Peter Hammerschmidt und Uwe Uhlendorff
1.1 Zur Vorgeschichte des ASD – von den Anfängen der kommunalen Sozialverwaltung bis zum Ende des Kaiserreichs 11
1.1.1 Soziale Dienste und die Armenfürsorge 11
1.1.2 Die Anfänge und Entwicklung der kommunalen Sozialverwaltung in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts 12
1.1.3 Das Elberfelder System und das Straßburger System 14
1.1.4 Die „Sociale Ausgestaltung der Fürsorge" 16
1.2 Zur Herausbildung der Familienfürsorge im Weimarer Wohlfahrtsstaat und ihre Fortentwicklung bis zu den 1960er Jahren 17
1.2.1 Die Entfaltung der kommunalen Sozialverwaltung im Weimarer Wohlfahrtsstaat 17
1.2.2 Die Familienfürsorge als neues Organisationsmodell 19
1.2.3 Strukturprobleme der sozialen Außendienste – Versuche einer Professionalisierung 25
1.2.4 Die Familienfürsorge während der NS-Zeit 27
1.2.5 Die Familienfürsorge in der Nachkriegszeit 27
1.3 Von der Familienfürsorge zum ASD in den 1970er Jahren 28

II Organisation/Organisationsformen 33

2 Organisatorische Verortung des ASD 34
Von Benjamin Landes und Eva Keil
2.1 Grundlagen der Organisation 34
2.2 Rechtliche Gestaltungsvorgaben zur Organisation 36
2.2.1 Aufbauorganisation 36
2.2.2 Ablauforganisation 37
2.2.3 Dienstrecht 37
2.3 Die Verwaltung des ASD 39
2.3.1 Der ASD in der Gesamtverwaltung 39
2.3.2 Die Binnenorganisation des ASD 41
2.4 Anbindung an die lokale Fachpolitik 44

3 Organisationsgestaltung im ASD 47
Von Joachim Merchel
3.1 Zur Notwendigkeit von Organisationsgestaltung 48
3.1.1 Handlungsprogramme 49
3.1.2 Strukturen 52

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1065835728

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

3.1.3 Leitung 54
3.2 Organisation im ASD: Themen mit Entscheidungsbedarf 55
3.2.1 Generalisierte und spezialisierte Organisationsweisen 55
3.2.2 Arbeitsteilung und Modalitäten der Kooperation 57
3.2.3 Zentralität versus Dezentralität von Strukturen 58
3.2.4 Handhabung der sozialräumlichen Ausrichtung 60
3.2.5 Leitungsverantwortung und gruppenbezogene Teamorganisation 60
3.3 Informalität und Organisationskultur als Dimension bei der Organisationsgestaltung im ASD 60
3.3.1 Informalität in Organisationen 61
3.3.2 Organisationskultur 62
3.3.3 Zur Beeinflussbarkeit von Organisationskultur 63

4 Teamstrukturen und Leitung im ASD 65
Von Joachim Merchel
4.1 Notwendigkeit und Zweck von Teambildung im ASD 66
4.2 Produktivität von Teams (auch) als Ergebnis von Strukturierung 69
4.3 Leitungsfunktionen für die Gestaltung von Teamarbeit 70
4.4 Teamleitungskompetenz als Bestandteil eines umfassenden Leitungskonzepts 72

III Rechtliche Grundlagen für die Arbeit des ASD 77

5 ASD-Arbeit und Verwaltungsverfahren 78
Von Dirk Waschull
5.1 Prinzipien und Perspektiven des Sozialverwaltungsverfahrens 78
5.2 Maßgebliche Rechtsquellen 80
5.3 Relevante Verfahrenssituationen 80
5.3.1 Beginn des Verwaltungsverfahrens 80
5.3.2 Bearbeitungsfristen 81
5.3.3 Aufklärung des Sachverhalts 82
5.3.4 Sozialdatenschutz 83
5.3.5 Entscheidungsergebnisse 84
5.4 Rechte der Verfahrensbeteiligten 86
5.4.1 Vertretung durch einen Bevollmächtigten 86
5.4.2 Akteneinsichtsrecht 87
5.4.3 Anhörung 87

6 Kinder- und Jugendhilfe (SGB VIII) 88
Von Sybille Nonninger und Thomas Meysen
6.1 Das Handlungsfeld des ASD im Jugendamt 88
6.2 Der ASD als Berater 89
6.3 Der ASD als „Mittler" von Leistungen 90
6.3.1 Einleitung einer Hilfe durch eindeutige Willensbekundung 90
6.3.2 Partizipative Entscheidungsprozesse 90
6.3.3 Wunsch- und Wahlrecht bei Auswahl von Einrichtungen und Diensten (§ 5 SGB VIII) 91
6.3.4 Hilfeplanung nach § 36 SGB VIII als Kernauftrag 91
6.3.5 Leistungsentscheidung – Leistungsgewährung 93
6.3.6 Individualisierbare Leistungen vor §§ 27 ff. SGB VIII 93
6.3.7 Leistungen der Hilfe zur Erziehung (§§ 27 ff. SGB VIII), der Eingliederungshilfe für seelische behinderte Kinder und Jugendliche (§ 35a SGB VIII) und Hilfe für junge Volljährige (§ 41 SGB VIII) 93

6.4 Der ASD als Motor der Schutzmaßnahmen bei Kindeswohlgefährdung 98
6.4.1 Leistungsorientierung und Schutzauftrag 98
6.4.2 Schutz vor Übergriffen im Rahmen der Hilfegewährung 99
6.4.3 Verfahren zum Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung (§ 8a SGB VIII) 99
6.4.5 Inobhutnahme von Kindern und Jugendlichen (§ 42 SGB VIII) 100
6.5 Die Aufgabenwahrnehmung unterstützende Aufgaben 102

7 Grundsicherungsrecht und Sozialhilfe 105
Von Britta Tammen
7.1 Das SGB II – Grundsicherung für Arbeitsuchende 106
7.1.1 Zuständigkeit und Adressatenkreis 106
7.1.2 Leistungen zur Eingliederung in Arbeit 108
7.1.3 Leistungen zur Abdeckung des täglichen Lebensbedarfs nach dem SGB II 110
7.1.4 Hilfebedürftigkeit 114
7.1.5 Sanktionen 115
7.2 SGB XII – Sozialhilfe 115
7.2.1 Adressatenkreis und Zuständigkeit 115
7.2.2 Hilfe zum Lebensunterhalt 116
7.2.3 Leistungen der Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung 117
7.2.4 Hilfebedürftigkeit 117
7.2.5 Hilfen in besonderen Lebenslagen 119

8 Familienrecht und familiengerichtliches Verfahren (FamFG) 123
Von Thomas Meysen und Sybille Nonninger
8.1 Familienrecht im ASD 123
8.2 Beratung und Unterstützung in Familienkonflikten 124
8.2.1 Trennungs- und Scheidungsberatung (§ 17 SGB VIII) 124
8.2.2 Beratung und Unterstützung bei Umgangskontakten (§ 18 Abs. 3 SGB VIII) 125
8.3 Anrufung des Familiengerichts bei Kindeswohlgefährdung (§ 8a Abs. 2, § 42 Abs. 3 SGB VIII) 126
8.4 Mitwirkung im familiengerichtlichen Verfahren (§ 50 SGB VIII) 127
8.4.1 Hilfeauftrag überlagert Unterstützung für das Familiengericht 127
8.4.2 Trennung und Scheidung, Übertragung der gemeinsamen elterlichen Sorge (§ 155 Abs. 2, §§ 156, 162 FamFG) 127
8.4.3 Kindeswohlgefährdung (§ 155 Abs. 2, §§ 157, 162 FamFG) 128
8.4.4 Gewaltschutz- und Ehewohnungssachen (§§ 205, 213 FamFG) 130
8.4.5 Abstammungssachen (§ 176 FamFG) 130
8.5 Perspektive: Koordination und Kooperation in Rollenklarheit 131
8.5.1 Familiengericht 131
8.5.2 Jugendamt 131
8.5.3 Die anderen Akteure 132

9 ASD-Tätigkeit und strafrechtliche Verantwortung 134
Von Thomas Meysen und Sybille Nonninger
9.1 Garantenstellung als Sinnbild für Erfolgsdruck 134
9.2 Differenzierte Wahrnehmung der professionellen Verantwortung 135
9.3 Logik strafrechtlicher Verantwortung 135
9.4 Sicherheit durch fachliche Standards oder Standardisierungen? 137
9.5 Rechtliche Bewertung und reale Bedrohung 137

IV Methodische Anforderungen und Arbeitsweisen im ASD 139

A Übergreifende methodische Anforderungen 141

10 Zwischen Hilfe und Kontrolle – der ASD im Spannungsfeld zwischen Dienstleistung und Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung 142
Von Reinhold Schone

10.1 Ausgangspunkt: Der Auftrag der Jugendhilfe 143
10.2 Rolle und Funktion des ASD 145
10.3 Hilfe und Schutz als Auftrag und Aufgaben im Handlungsfeld der Hilfen zur Erziehung 147
10.4 Zum Umgang mit der Ambivalenz 152

11 ASD als interkultureller Sozialer Dienst 155
Von Hubertus Schröer

11.1 Zur Funktion des ASD 155
11.2 Vom Umgang mit Vielfalt 157
11.3 Kinder, Jugendliche und Familien mit Migrationshintergrund 158
11.3.1 Migration als Familienprojekt 158
11.3.2 Kulturelle Transformation 158
11.3.3 Unterschiedliche Lebenslagen 159
11.3.4 Rolle ethnischer Communities 159
11.3.5 Sozialisation in Migrantenfamilien 159
11.3.6 Zusammenfassung 160
11.4 Interkulturelle Orientierung und Öffnung des ASD 160
11.4.1 Historische Bezüge 160
11.4.2 Interkulturalität 161
11.4.3 Interkulturelle Orientierung 161
11.4.4 Interkulturelle Öffnung 161
11.4.5 Interkulturelle Kompetenz 162
11.5 Konsequenzen für die Praxis 163
11.5.1 Einzelfallorientierte Arbeit 164
11.5.2 Fallübergreifende Arbeit 166
11.5.3 Infrastrukturbezogene Arbeit 167

12 ASD und Gender 168
Von Kerstin Feldhoff und Luise Hartwig

12.1 ASD und Gender: Ausgangslage und Fragestellung 168
12.1.1 § 9 Abs. 3 SGB VIII 169
12.1.2 Gender Mainstreaming 169
12.2 ASD und Familie 169
12.3 Alleinerziehende: prekäre Lebenslage von Müttern und Kindern 170
12.4 ASD und das Handlungsfeld „Gewalt in der Familie" 171
12.4.1 Wie reagieren Jungen, wie reagieren Mädchen auf häusliche Gewalt? 172
12.4.2 Häusliche Gewalt als „gewichtiger Anhaltspunkt" für eine Kindeswohlgefährdung 173
12.4.3 Welche Perspektiven bietet die Kooperation von Frauen- und Jugendhilfe 174
12.4.4 Rolle und Aufgabe des ASD bei Gewalt gegen Frauen in der Familie 175
12.5 Geschlechtergerechte Hilfeplanung 178
12.5.1 Problemlagen 179
12.5.2 Gestaltung des Verfahrens 180
12.5.3 Hilfearrangements 181
12.6 Personal im ASD: hoher Frauenanteil und geschlechterspezifische Hierarchisierung 181

B Methodische Anforderungen in spezifischen Handlungsbereichen des ASD 185

13 Hilfeplanung 186
Von Joachim Merchel
13.1 Hilfeplanung als dauerhafte Entwicklungsaufgabe für den ASD 187
13.2 Gesetzliche Verfahrensanforderungen 188
13.2.1 Mitwirkung der Adressaten 189
13.2.2 Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte 191
13.2.3 Kontinuierlichkeit der Hilfeplanung 192
13.2.4 Hilfeplanung bei der Eingliederungshilfe für seelisch behinderte Kinder und Jugendliche (§ 35a SGB VIII) 193
13.3 Weitere fachliche Anforderungen 194
13.4 Hilfeplanung und Ressourcensteuerung 196
13.5 Hilfeplanung in Spannung zu anderen methodischen Vorgehensweisen? 197

14 Sozialpädagogische Diagnosen und sozialpädagogisches Fallverstehen 199
Von Christian Schrapper
14.1 Sozialpädagogische Diagnostik und Fallverstehen und ihre Bedeutung für die Arbeit im ASD 200
14.2 Herausforderungen sozialpädagogischer Diagnose- und Verstehensarbeit im ASD 202
14.3 Methodisches Vorgehen für sozialpädagogische Diagnosen und Fallverstehen 202
14.3.1 Themen und Fragestellungen 203
14.3.2 Instrumente und Vorgehensweisen 203
14.3.3 Zwischenfazit 206
14.3.4 Diagnostik unter Zeitdruck? 207
14.4 Schwierigkeiten bei der Umsetzung sozialpädagogisch verstehender Diagnostik im ASD 207

15 Case Management im ASD 209
Von Ingrid Gissel-Palkovich
15.1 Einbindung von CM in das Methodenspektrum 209
15.2 Herkunft und Entwicklung von CM 210
15.3 CM als Fall- und Systemsteuerung 210
15.3.1 Fallsteuerung 210
15.3.2 Systemsteuerung 213
15.4 Die Funktion der Leitungskräfte im CM 214
15.5 Bedeutung von CM für den ASD 215
15.6 Kritische Erfolgsfaktoren 216
15.6.1 Zergliederung von Leistungsprozessen 216
15.6.2 CM (auch) als Beratung, Fallbegleitung oder (nur) Fallvermittlung? 216
15.6.3 Autonomie der Fachkräfte und Standardisierungsgrad von CM 217

16 Beratung im Allgemeinen Sozialen Dienst 218
Von Renate Zwicker-Pelzer
16.1 Orte von Beratung im ASD 219
16.2 Die Besonderheit von Beratung als Dienstleistung 220
16.3 Merkmale von Beratung 221
16.3.1 Äußere Ordnung 221
16.3.2 Innere Ordnung 221
16.3.3 Ziel- und Auftragsklärung 222
16.3.4 Veränderungen brauchen Zeit 223
16.3.5 Vertrauensschutz 223

16.3.6 Grenzen erkennen und Überleitung in andere Hilfen ermöglichen 224
16.3.7 Umgang mit dem Druck zu schnellen Entscheidungen 224
16.4 Beratung als zirkulärer Prozess von Diagnostizieren, Hypothesenbildung und Intervention 224

17 Trennungs- und Scheidungsberatung sowie Zusammenarbeit mit dem Familiengericht gemäß FamFG 228
Von Wolfgang Rüting
17.1 Trennung und Scheidung als gesellschaftliche Realität – Gestaltungsaufgabe für die Jugendhilfe (ASD) 229
17.2 Psychosoziale Dimensionen des Trennungs- und Scheidungskonfliktes in Familien 230
17.3 Zur Praxis der Trennungs- und Scheidungsberatung 232
17.4 Das Verfahren in Kindschaftssachen § 151 ff. FamFG – Chancen zur Schlichtung und Entwicklung 234
17.5 Die Zusammenarbeit des Jugendamtes mit dem Familiengericht im Netzwerk der Verantwortungsträger 235

18 Begleiteter Umgang 237
Von Jutta Möllers
18.1 Rechtliche Ausgangslage 238
18.2 Begleiteter Umgang als Jugendhilfeangebot 239
18.2.1 Ziele des begleiteten Umgangs 239
18.2.2 Leistungsformen der Umgangsbegleitung 240
18.2.3 Phasen des begleiteten Umgangs 242
18.2.4 Leistungsbezogene Fallsteuerung durch das Jugendamt 243
18.2.5 Organisationsformen des begleiteten Umgangs 244
18.3 Das aktive Jugendamt im familiengerichtlichen Verfahren – Rolle und Funktion 245
18.4 Kooperation der am begleiteten Umgang beteiligten Institutionen – Verantwortungsgemeinschaft für das Kind 246

19 Hausbesuche 247
Von Ulrike Urban-Stahl
19.1 „Hausbesuch" oder „Heimsuchung"? 248
19.2 Die „Haltung" der Fachkraft beim Hausbesuch 248
19.3 Informationsgewinnung und Beziehungsgestaltung 249
19.4 Ambivalenzen des Hausbesuchs 250
19.5 Rechtliche Aspekte von Hausbesuchen 251
19.6 Methodische und organisatorische Aspekte 253
19.6.1 Die Begründung von Hausbesuchen 253
19.6.2 Vorbereitung von Hausbesuchen 254
19.6.3 Durchführung 254
19.6.4 Nachbereitung und Reflexion 255
19.7 Qualitätssicherung von Hausbesuchen 255
19.8 Der Hausbesuch als Kontrollinstrument? Zur Notwendigkeit der fachlichen Qualifizierung 255

20 Krisenintervention und Inobhutnahme 257
Christine Gerber
20.1 Krisenintervention 257
20.1.1 Belastungen und Risiken 257
20.1.2 Interventionen in der Krise 258

20.2 Inobhutnahme 259
20.2.1 Entscheidung zur Inobhutnahme 259
20.2.2 Vorbereitung einer Inobhutnahme 261
20.2.3 Durchführung einer Inobhutnahme 262
20.2.4 Während der Unterbringung 265

21 Berichte / Dokumentation / Aktenführung 268
Von Hans-Jürgen Schimke
21.1 Die Dokumentation als Grundlage und Inhalt der Akte 269
21.2 Die Aktenführung in sozialen Diensten 270
21.3 Die gutachtliche Stellungnahme im ASD 273

22 Einschätzung von Gefährdungsrisiken im Kontext möglicher Kindeswohlgefährdung 277
Von Reinhold Schone
22.1 Rechtlicher Ausgangspunkt 278
22.2 Kindeswohl und Kindeswohlgefährdung als auslegungsbedürftige Begriffe 279
22.3 Bezugspunkte des Bewertungsprozesses zur Feststellung von Kindeswohlgefährdung 280
22.4 „Gefährdungsrisiko": zum Verhältnis von Risiko und Gefahr 281
22.5 Beurteilung von Gefährdungsrisiken 282
22.5.1 Instrumente zur Einschätzung von Gefährdungsrisiken 282
22.5.2 Zusammenwirken mehrere Fachkräfte 283
22.5.3 Beteiligung von Eltern und Kindern / Jugendlichen an der Einschätzung von Gefährdungssituationen 284
22.6 Fazit 285

23 „Unmotivierte" und unfreiwillige Klienten im ASD 286
Von Marie-Luise Conen
23.1 Einflussnahme 287
23.2 Autonomie und Widerstand 288
23.3 Motivation 288
23.4 Freiwilligkeit – Hoffnung auf Veränderungen 289
23.5 Veränderungsdruck und Zwang 291
23.6 Das Dreieck Fachkraft – Klient – ASD-Mitarbeiter 292
23.6.1 Rolle der beauftragten Fachkraft 292
23.6.2 Rolle der Klienten 293
23.6.3 Rolle des ASD-Mitarbeiters 294
23.7 Effektivität 296

24 Fachkonzept Sozialraumorientierung: Grundlagen und Methoden der fallunspezifischen und fallübergreifenden Arbeit 298
Von Maria Lüttringhaus
24.1 Das Fachkonzept Sozialraumorientierung 299
24.1.1 Sozialraumorientierung als Eckpfeiler der Ressourcenorientierung 300
24.1.2 Drei Eckpunkte für die Umsetzung der Sozialraumorientierung: fallunspezifische Arbeit, fallübergreifende Arbeit, Netzwerkarbeit 301
24.2 Der Fall im Feld: Es kommt darauf an, was man daraus macht! 303

25 Unterstützung des beruflichen Handelns durch den Einsatz von Informationstechnologien 309
Von Wolfgang Tenhaken
25.1 Informationstechnologie – Begriffsbestimmung 310
25.2 Technologienutzung im Sozialwesen – eine kurze historische Einordnung 310

25.3 Zur IT-Infrastruktur Sozialer Organisationen 310
25.4 Die zentralen Funktionen von IT im Sozialwesen 311
25.5 Anforderungen an Technologieunterstützung im ASD heute 312
25.5.1 IT-gestützte Kommunikation 313
25.5.2 Aufgaben- und Zeitmanagement 313
25.5.3 Fallsteuerung und Prozesssteuerung 313
25.5.4 Dokumentation 315
25.5.5 Fallevaluation 315
25.5.6 Sach- & Finanzcontrolling 316
25.5.7 Planung und Steuerung 316
25.6 Technologiennutzung im ASD und Datenschutz 316
25.7 Zukünftige Anforderungen an Technologieunterstützung im ASD 317
25.8 Fazit 317

26 Fachliches Handeln und Finanzsteuerung 319
Von Joachim Merchel
26.1 Kostenentwicklung im Bereich der Hilfen zur Erziehung 320
26.2 Zur Steuerbarkeit bei den Erziehungshilfen 321
26.3 Ansatzpunkte für Steuerung 322
26.4 Sozialraumbudget, wirkungsorientierte Finanzierung, Wettbewerb: Potenziale und Nebenwirkungen 326

V ASD als Teil der kommunalen Infrastruktur 329

27 Der ASD im Kontext kommunaler Sozialpolitik 330
Peter-Ulrich Wendt
27.1 Sozialpolitische Rahmung 331
27.2 Konsequenzen für die Soziale Arbeit und den ASD 336

28 ASD und Sozialraumkonzepte 342
Von Herbert Schubert
28.1 Definitionen: Sozialraum und Sozialraumorientierung 343
28.1.1 Sozialraum 343
28.1.2 Sozialraumorientierung 344
28.2 Exemplarische Sozialraumkonzepte 347
28.3 Praktische Perspektiven auf die Sozialraumarbeit des ASD 349
28.3.1 Sozialraumpraxis in der Perspektive der Fachkräfte 349
28.3.2 Reorganisationsprinzipien der Sozialraumorientierung 351

29 Kooperation im ASD 353
Von Eric van Santen und Mike Seckinger
29.1 Warum ist Kooperation für den ASD notwendig? 354
29.2 Interinstitutionelle Kooperation und ihre Definition 355
29.3 Der Kooperationsdiskurs 355
29.4 Interinstitutionelle Kooperation und der ASD 356
29.4.1 Kooperation des ASD innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe 358
29.4.2 Kooperationspartner des ASD bezogen auf § 8a SGB VIII 359
29.4.3 Hilfeplanverfahren als Ort der Kooperation 361
29.5 Voraussetzungen für Kooperationen 363
29.5.1 Klärung von Erwartungen und Ressourcen 363
29.5.2 Ergebnissicherung 363

29.5.3 Systematische Rückkopplung 364
29.5.4 Doppelte Zielkongruenz und multiple Adhärenz 364
29.5.5 Wissen über die Kooperationspartner 365
29.5.6 Vertrauensbildung 366
29.5.7 Zeitliche und persönliche Kontinuität 367
29.5.8 Institutionelle Verankerung der Kooperation 367
29.5.9 Erkennbares Kooperationsprofil 368

30 ASD und Jugendhilfeplanung – der Allgemeine Sozialdienst als Subjekt und als Objekt der Planung kommunaler Jugendhilfe 369
Von Reinhold Schone
30.1 Jugendhilfeplanung: Worum geht es? 370
30.2 Berührungspunkte: Warum ist der ASD für die Jugendhilfeplanung so zentral? 371
30.3 ASD als Sensor für soziale Problemlagen und Impulsgeber für Infrastrukturgestaltung 372
30.4 ASD als Planungsinstanz für die Hilfen zur Erziehung 373
30.5 Der ASD als Gegenstand der Jugendhilfeplanung 375
30.6 Anforderungen an die Planungsorganisation 377

VI Mitarbeiter im ASD 379

31 Anforderungen und Belastungen der Fachkräfte im ASD 380
Von Joachim Merchel
31.1 Zum Begriff Arbeitsbelastung 381
31.2 Hinweise zu quantitativen Aspekten der Arbeitsbelastung im ASD 384
31.3 Die qualitative Dimension von Arbeitsbelastung im ASD 386
31.4 Umgang mit Arbeitsbelastungen der ASD-Fachkräfte als Leitungsaufgabe 388

32 Personalmanagement und Qualität der Arbeit des ASD 391
Von Joachim Merchel
32.1 Zur Bedeutung von Personalmanagement bei sozialen Dienstleistungen 392
32.2 Personal als entscheidender Qualitätsfaktor im ASD 394
32.3 Zum Begriff Personalmanagement 396
32.4 Zur Praxis des Personalmanagements im ASD 398

33 Personalbemessung im bzw. für den ASD 399
Von Adam Khalaf
33.1 Warum Personalbemessung? 401
33.2 Vorstellung und Diskussion gängiger Verfahren der Personalbemessung 403
33.2.1 Varianten mit einer einzelnen Messgröße 403
33.2.2 Varianten mit mehreren Messgrößen 404
33.2.3 Zeitbasierte Modelle 405
33.3 Fazit 406

34 Personalentwicklung im ASD 408
Von Hildegard Pamme
34.1 Generelle Maßnahmen der Personalentwicklung 409
34.1.1 Personalbeschaffung und Personalauswahl 409
34.1.2 Einarbeitung 410
34.1.3 Fort- und Weiterbildungen 411
34.2 Arbeitsfeldbezogene Maßnahmen der Personalentwicklung 412
34.2.1 Kollegiale Beratung 412

34.2.2 Supervision und Coaching 413
34.3 Personalentwicklungsmaßnahmen aus betriebswirtschaftlichen Managementmodellen 414
34.3.1 Zielvereinbarungen mit Mitarbeitern / Teams 415
34.3.2 Mitarbeiterentwicklungsgespräche 415
34.3.3 Leistungsorientierte Bezahlung (LOB) 415

VII Der ASD im Licht der Öffentlichkeit 417

35 Jugendamt und ASD in den Medien – zwischen Überforderung und Untätigkeit? 418
Von Sonja Enders
35.1 Zwischen gefühlten Annahmen und empirischen Befunden 419
35.2 Wie öffentlich ist das Jugendamt? 424
35.3 Wer oder was ist die relevante Öffentlichkeit aus Sicht der Jugendämter? 425
35.4 Öffentlichkeitsarbeit als Marketingstrategie oder als eine zentrale Gestaltungsaufgabe? 426
35.5 Öffentlichkeitsarbeit in Krisen 428
35.6 Was braucht es für eine fachlich profilierte Öffentlichkeitsarbeit? 429
35.7 Hinweise zu einer ‚guten' Öffentlichkeitsarbeit 430

VIII Qualität und Qualitätsentwicklung im ASD 431

36 Qualitätsmanagement und Organisationslernen: Zur Förderung von Lernbereitschaft und Entwicklungsfähigkeit im ASD 432
Von Joachim Merchel
36.1 Qualität und organisationale Lernbereitschaft – bedeutsame Themen für den ASD 433
36.2 Qualitätsentwicklung im ASD 434
36.2.1 Verfahrensstandardisierung 435
36.2.2 Systematisierte Selbstbewertung 436
36.2.3 Systematisierter Vergleich mit anderen ASD 437
36.2.4 An Qualitätskriterien ausgerichtete Evaluationen 438
36.3 Der ASD als lernbereite und lernfähige Organisation 439

37 Qualitätskriterien: Was macht einen „guten ASD" aus? 442
Von Joachim Merchel
37.1 Fallbezogene Aktivitäten 445
37.1.1 Strukturqualität 445
37.1.2 Prozessqualität 445
37.1.3 Ergebnisqualität 447
37.2 Organisationsbezogene Aktivitäten 447
37.2.1 Strukturqualität 447
37.2.2 Prozessqualität 448
37.2.3 Ergebnisqualität 449
37.3 Umweltbezogene Aktivitäten 450
37.3.1 Strukturqualität 450
37.3.2 Prozessqualität 450
37.3.3 Ergebnisqualität 451

Literatur 452

Autorinnen und Autoren 480

Sachregister 483