

Wie gelingt eine Aufstockung personeller Ressourcen in der Sozialhilfe? Strategien der operativen Leitungsebene im politisch-institutionellen Umfeld

Abstract

Die Masterarbeit von Corinne Hutmacher-Perret knüpft an die Ergebnisse der sogenannten Winterthurer-Studie. Diese belegte, dass Sozialarbeitende für eine effiziente Beratungsarbeit nicht mehr als 75 Unterstützungsdossiers auf 100-Stellenprozente haben sollten. Zur Erreichung dieser Falllast sind entsprechende personelle Ressourcen erforderlich. In der Regel geht es um Stellenaufstockungen. Und hier beginnt die Untersuchung, denn für Stellenaufstockungen sind als erste Instanz die Sozialdienst-Leitenden zuständig. Sie führen einen Sozialdienst in operativer Hinsicht und sind dafür verantwortlich, dass die gesetzlichen Aufgaben erfüllt werden. Diese operative Aufgabe ist in einem politisch-institutionellen Kontext zu erfüllen. Diese anspruchsvolle Führungstätigkeit ist stark von den Entscheidungswegen unter Berücksichtigung der Verhältnisse bei den Entscheidungsinstanzen abhängig.

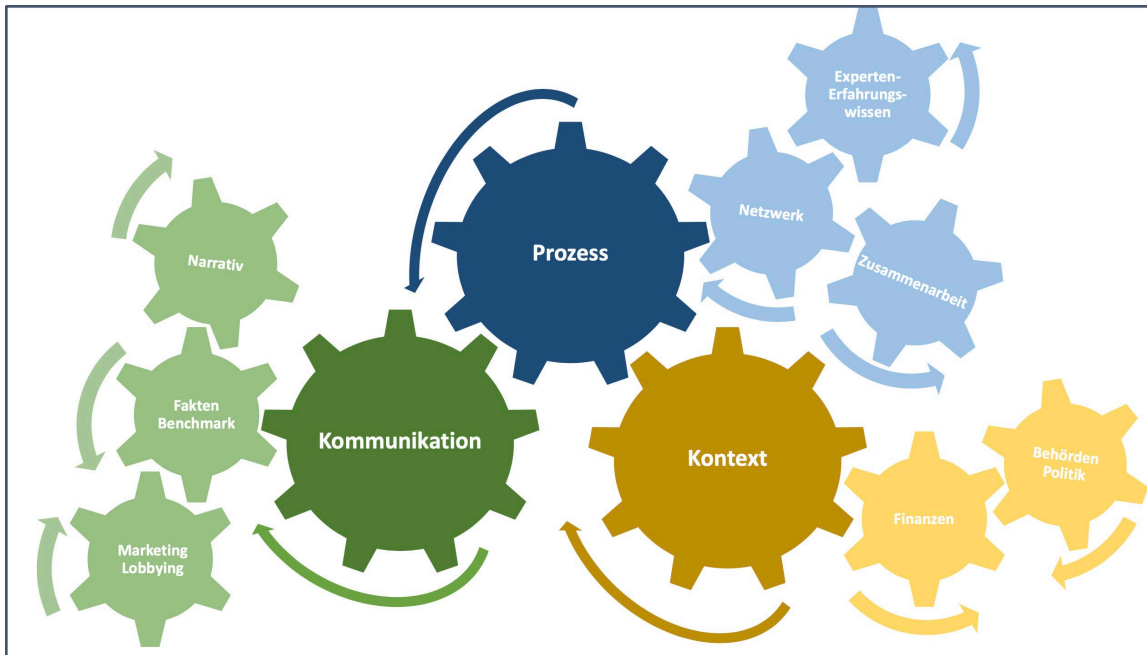
Die Masterarbeit geht der Frage nach, wie es Sozialdienst-Leitenden gelingt, in ihrem politisch-institutionellen Umfeld Einfluss zu nehmen auf die Finanzierung professioneller¹ Ressourcen. Weiter wird den Fragen nachgegangen, wie Sozialdienst-Leitende vorgehen, um eine Erhöhung des Personalbedarfs zu erwirken, welche Argumentations- und Kommunikationsstrategien sie verwenden und welche sich bei den zuständigen Entscheidungsinstanzen als überzeugend erweisen und welche (eher) nicht. Zudem wird auch untersucht, welche Kontextbedingungen sich als förderlich und welche als hinderlich erweisen. Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurden Theorien zur Sozialhilfe im föderalistischen, politisch-institutionellen Kontext und zum (Sozial-)Management bearbeitet und fünf Experten (Sozialdienst-Leitende) über ihre Erfahrungen, Strategien und Einschätzungen befragt. Das Ergebnis der Untersuchung offenbart drei Dimensionen, die bei der Einflussnahme auf den Willensbildungsprozess zur Finanzierung professioneller Ressourcen zu beachten sind:

- Eine strategische Prozessentwicklungsebene
- Eine reflektierte Kommunikationsarbeit
- Und ein Verständnis für die Gepflogenheiten politischer Rahmenbedingungen

Dabei haben Leitungspersonen über Analyse- und Planungskompetenzen, Interaktions- und Kommunikationskompetenzen sowie Reflexions- und Evaluationskompetenzen zu verfügen.

¹ Für die vorliegende Arbeit wird der Begriff «professionelle» Ressourcen verwendet um zu betonen, dass wenn von personellen Ressourcen die Rede ist, in erster Linie Fachpersonal mit einem Abschluss in Sozialer Arbeit gemeint ist.

Räderwerk Managementdimensionen Sozialdienst-Leitende



Quelle: Ergebnisse der empirischen Interpretation: Eigene Darstellung

Prozessbezogene Kompetenzmuster



Quelle: Merchel (2010), S. 22. Eigene Darstellung und Anpassung an den Untersuchungskontext