

**Stefan Lasch**

**Strategisches Management bei einem  
öffentlichen Träger der Jugendhilfe unter  
Einbeziehung der HzE-Strategiekarte**

**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](http://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 © 2019 GRIN Verlag  
ISBN: 9783346119919

## **Dieses Buch bei GRIN:**

<https://www.grin.com/document/511914>

**Stefan Lasch**

**Strategisches Management bei einem öffentlichen Träger der Jugendhilfe unter Einbeziehung der HzE-Strategiekarte**

## **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](http://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](http://www.twitter.com/grin_com)

# **Masterarbeit**

zum Thema:

## **Strategisches Management bei einem öffentlichen Träger der Jugendhilfe unter Einbeziehung der HzE- Strategiekarte**

Verfasser:

Stefan Lasch

Hochschule Esslingen

Berufsbegleitender Studiengang:

Master of Arts (M.A.) in Sozialwirtschaft

Augsburg, den 27.08.2019

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>III</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>IV</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation beim öffentlichen Träger .....	1
1.2 Fragestellung und Ziel .....	3
1.3 Struktur und Methodik.....	4
<b>2 Das Strategische Management und die Strategische Planung .....</b>	<b>5</b>
2.1 Begriffseingrenzungen.....	5
2.1.1 Strategie .....	5
2.1.2 Management.....	7
2.1.3 Strategisches Management .....	9
2.2 Theoretische Ansätze des Strategischen Managements .....	12
2.2.1 Marktorientierter Ansatz (market based view) .....	12
2.2.2 Ressourcenorientierter Ansatz (resource based view) .....	14
2.2.3 Evolutionstheoretischer Ansatz .....	15
2.2.4 Zwischenfazit.....	17
2.3 Strategische Planung.....	18
2.3.1 Definition.....	18
2.3.2 Strategischer Planungsprozess.....	19
2.3.3 Zielbildung .....	20
2.3.4 Strategische Analyse .....	21
2.3.5 Strategiewahl.....	26
2.3.6 Strategieimplementierung .....	29
2.3.7 Zwischenfazit.....	31
<b>3 Besonderheiten des Strategischen Managements und der Strategischen Planung in Kommunen (öffentlicher Träger) .....</b>	<b>33</b>
3.1 Markt .....	33
3.2 Ziele .....	35
3.3 Messbarkeit der Zielerreichung.....	37
3.4 Produkt und Dienstleistung .....	38
3.5 Globale und regionale Umwelt.....	39
3.6 Unternehmensanalyse .....	41
3.7 Zwischenfazit.....	42

<b>4</b>	<b>Die Strategiekarte Hilfen zur Erziehung (HzE) im Strategischen Management ..</b>	<b>43</b>
4.1	Bedeutung von Kennzahlensystemen in der Jugendhilfe .....	43
4.1.1	Arten von Kennzahlen.....	44
4.1.2	Funktion von Kennzahlen.....	45
4.2	Die HzE-Strategiekarte .....	45
4.2.1	Projektbeschreibung .....	46
4.2.2	Aufbau der HzE-Strategiekarte .....	47
4.2.3	Ziele der HzE-Strategiekarte.....	49
4.3	Zwischenfazit.....	51
<b>5</b>	<b>Die Strategiekarte Hilfen zur Erziehung (HzE) in der Strategischen Planung ....</b>	<b>53</b>
5.1	Leitbild und Ziele .....	53
5.1.1	Leitlinien der Kinder- und Jugendhilfe in Augsburg .....	53
5.1.2	Entwicklung strategischer Ziele.....	55
5.2	Strategische Analyse .....	56
5.2.1	Ziel 1: Die Sozialstruktur im jeweiligen Sozialraum hat sich verbessert (Outcome).....	56
5.2.2	Ziel 3: Hilfeleistungen werden als Unterstützung gesehen und frühzeitig angenommen (Outcome) .....	58
5.2.3	Ziel 4: Die eingesetzten Ressourcen werden bedarfsorientiert verwendet (Input) .....	61
5.3	Strategiewahl.....	64
5.3.1	Strategische Synthese .....	65
5.3.2	Strategische Optionen und strategische Wahl.....	67
5.4	Zwischenfazit.....	68
<b>6</b>	<b>Schlussteil .....</b>	<b>69</b>
6.1	Fazit .....	69
6.2	Handlungsempfehlungen und Ausblick .....	71
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>73</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>80</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Management als Querschnittsfunktion.....	8
Abbildung 2:	Strategisches Management .....	11
Abbildung 3:	„Five-Forces-Modell“.....	13
Abbildung 4:	Der strategische Planungsprozess .....	20
Abbildung 5:	Unternehmensumwelt.....	22
Abbildung 6:	SWOT-Analyse-Matrix .....	25
Abbildung 7:	BCG-Matrix.....	26
Abbildung 8:	Arten von Strategien nach den Ebenen des Planungssystems .....	27
Abbildung 9:	Balanced Scorecard .....	31
Abbildung 10:	Marktkonstellationen .....	34
Abbildung 11:	Operationalisierung von Zielen .....	38
Abbildung 12:	Veränderungstreiber .....	40
Abbildung 13:	Regionale Umwelt einer Kommunalverwaltung .....	41
Abbildung 14:	Transferphase: Kein Kind zurücklassen.....	46
Abbildung 15:	Themenschwerpunkt Erziehungshilfen .....	47
Abbildung 16:	Kommunale Balanced Scorecard.....	48
Abbildung 17:	Einflussfaktoren auf die Gewährung und Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung .....	50
Abbildung 18:	HzE-Strategiekarte Topindikator SGB II Dichte mit Unterebene 1 und 2.....	57
Abbildung 19:	HzE-Strategiekarte Topindikator SGB II Dichte mit Unterebene 1 und 2 in Verbindung mit schulischen Problemen und der Gesamtzahl an neuen Hilfen .....	58
Abbildung 20:	HzE-Strategiekarte Topindikator Zugangsdichte mit Unterebene 1 und 2 in Verbindung mit dem Anteil an neuen HzE-Fällen denen eine Beratung bzw. §8a Meldung voraus ging.....	59
Abbildung 21:	HzE-Strategiekarte Topindikator Zugangsdichte mit Unterebene 1, 2, 3 in Verbindung mit dem Anteil an neuen HzE-Fällen denen eine Beratung bzw. §8a Meldung und eine Kindeswohlgefährdung voraus ging .....	60
Abbildung 22:	HzE-Strategiekarte Topindikator Zugangsdichte und Personaleinsatz mit Unterebene 2.....	60
Abbildung 23:	HzE-Strategiekarte Topindikator Planmäßig beendete Fälle mit Unterebene 2 Abbruchquote.....	61
Abbildung 24:	HzE-Strategiekarte Topindikator Planmäßig beendete Fälle mit Unterebene 2 und 3.....	62

Abbildung 25: HzE-Strategiekarte Topindikatoren Planmäßig beendete Fälle, Personaleinsatz, Transferaufwand mit Unterebene 2 und 3 .....	63
Abbildung 26: HzE-Strategiekarte Topindikatoren SGB II Dichte mit Unterebene 1, Transferaufwand mit Unterebene 3 und Unterebene 3 aus Ergebnisse und Wirkungen (Hilfedichte stationär) .....	64
Abbildung 27: SWOT-Matrix mit Ergebnissen .....	65
Abbildung 28: BCG-Matrix mit Ergebnissen .....	66

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Klassifizierung von Kennzahlen .....	45
Tabelle 2: Ebenen der HzE-Strategiekarte .....	49
Tabelle 3: Übersicht über die wichtigsten Strategiedefinitionen .....	80