

## **Image des Dezernates Soziales beim LVR**

### *Zusammenfassung des Projektberichts, KK 17- 03*

Ziel des Projekts war die Untersuchung des Images des Dezernates Soziales beim LVR und die Entwicklung von Handlungsempfehlungen, vor allem im Hinblick auf die Attraktivität bei Nachwuchskräften.

Dazu wurden zunächst die Begriffe „Image“ und „Identität“ voneinander abgrenzt. Dabei hat sich herausgestellt, dass sich das Image durch externe Ansichten bildet und das Fremdbild ist. Bei der Identität handelt es sich hingegen um die Innenansicht beziehungsweise um das Selbstbild.

Um eine Imageanalyse durchzuführen, mussten die Studierenden anschließend den Ist-Zustand analysieren. Zunächst wurden dafür die übermittelten Daten von der Geschäftsleitung ausgewertet. Da der Projektzeitraum begrenzt war und die Handlungsempfehlungen vor allem hinsichtlich der Nachwuchskräfte erarbeitet werden sollten, wurde anstelle einer Befragung der Mitarbeitenden aller anderen Dezernate, zur Imageerhebung eine Online-Umfrage zur Befragung der Nachwuchskräfte durchgeführt. Für die Erhebung des Ist-Zustandes der Identität wurden neun Führungskräfte und ein Personalratsmitglied des Dezernates befragt und die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung aus dem vergangenen Jahr hinzugezogen. Außerdem wurde anhand der Interviews der gewünschte Soll-Zustand erarbeitet, welcher anschließend mit dem Ist-Zustand abgeglichen wurde. Bei dem Sozialamt der Stadt Köln und beim Jobcenter Köln wurden darüber hinaus vergleichbare Daten erhoben. Die Erkenntnisse der einzelnen Auswertungen wurden danach für eine SWOT-Analyse hinzugezogen, die für die Entwicklung der Handlungsempfehlungen genutzt wurde.

Die Befragung der Nachwuchskräfte hat ergeben, dass das Image bei einer Skala von 1 (bester Wert) und 5 (schlechtester Wert) im Durchschnitt mit 3,4 bewertet wurde. Dennoch war die Bewertung mit 4 die häufigste. Außerdem ließen sich der Nachfrage auch Gründe für diese Bewertung entnehmen und die Projektgruppe konnte die Herkunft des ersten Eindrucks ermitteln: Die befragten Nachwuchskräfte gaben unter anderem an, diesen durch andere Auszubildende des gleichen Jahrganges (36,7 %) sowie durch Kolleginnen und Kollegen aus den Praxisabschnitten (35 %) erlangt zu haben. Obwohl die Bewertung des Images nicht gut ausfiel, hat sich herausgestellt, dass sich 76,7 % einen Einsatz im Dezernat 7 vorstellen könnten. Das ist gegebenenfalls darauf zurückzuführen, dass die absolvierten Praxisabschnitte anhand mehrerer Kriterien als gut bis mittel bewertet wurden. Durch die Begrün-

dung für einen etwaigen Einsatz oder für einen nicht gewünschten Einsatz sowie durch die sonstigen Anregungen haben sich wertvolle Punkte für die Entwicklung der Handlungsempfehlungen ergeben.

Bei den Interviews mit den Führungskräften des Dezernates 7 ließ sich feststellen, dass sie das Image als nur mittelmäßig einstufen. Außerdem ergab sich aus den Antworten, dass dieser Zustand bereits seit vielen Jahren besteht. Dahingegen ist aufgefallen, dass die Eigenwahrnehmung der Mitarbeitenden deutlich positiver ausfällt, wie auch die Auswertung der Mitarbeiterbefragung zeigt.

Hinsichtlich des Soll-Zustands ließ sich feststellen, dass eine gestärkte Identität gewünscht wird. Gleichzeitig wurden die Vorzüge und Privilegien des Dezernats stark verdeutlicht und hervorgehoben. Das Bewusstsein der Mitarbeitenden des Dezernats 7 über die dortige sinnstiftende Arbeit wäre vorhanden und würde sich auf die Identität auswirken. Zudem sollte die Arbeit mehr nach außen publiziert werden. Für die Erreichung des Soll-Zustands wurden ein modernisiertes IT-Verfahren und ein beschleunigtes Einstellungsverfahren angeregt. Außerdem würde der Bekanntheitsgrad des LVR und des Dezernats 7 hoch sein. Positive Erfahrungen der Nachwuchskräfte würden weitergegeben und mit ihnen würde im Soll-Zustand auch eine intensivierete Kommunikation stattfinden. Ein Hindernis für die Erreichung dieses Images wird von den befragten Führungskräften in den geringen Kapazitäten und in einer gleichbleibend hohen Arbeitsbelastung gesehen.

Beim Abgleich des Ist-Zustands mit dem Soll-Zustand haben sich Diskrepanzen feststellen lassen. Daher wurde anschließend eine SWOT-Analyse durchgeführt. Aus den daraus entwickelten Strategien wurden daraufhin die Handlungsempfehlungen entwickelt.

Zum einen hat die Projektgruppe empfohlen, dass die Nachwuchskräfte während eines Praxiseinsatzes die Möglichkeit bekommen sollten, in den verschiedenen Fachbereichen des Dezernats 7 zu hospitieren. Außerdem sollte ihnen angeboten werden, dass sie an Außenterminen teilnehmen können. Dadurch könnten sich die Nachwuchskräfte einen Gesamtüberblick verschaffen und sich mit den Aufgaben besser identifizieren.

Um dem Wunsch der Nachwuchskräfte nach persönlicher Wertschätzung nachzukommen, sollten am Ende eines Praxisabschnittes Abschlussgespräche mit der Fachbereichsleitung stattfinden, in denen auch beidseitiges Feedback offen geäußert werden kann. Da sowohl in den Interviews als auch in der Nachwuchskräfteumfrage ein verpflichtender Praxisabschnitt vorgeschlagen wurde, hat die Projektgruppe diesen ebenfalls mit in die Handlungsempfeh-

lungen aufgenommen, aber entschieden, dass dieser besser „obligatorischer Abschnitt“ genannt werden sollte. Sofern dieser Abschnitt eingeführt werden sollte, wird außerdem eine Honorierung der Ausbilderinnen und Ausbilder empfohlen, um einen zusätzlichen Anreiz für das Ausbilden zu schaffen. Bei der Stadt Köln erfolgt dies durch finanzielle Anreize; eine Form der Arbeitsentlastung ist ebenfalls denkbar. Außerdem könnte man Nachwuchskräfte zu internen Veranstaltungen einladen, um ihnen ein offenes Kennenlernen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Dezernats zu ermöglichen.

Für die Verbesserung des Images wurden zudem einige Handlungsempfehlungen hinsichtlich der Werbung erstellt. Diese könnte vermehrt in der Einführungswoche, zum Beispiel durch interaktive Informationsveranstaltungen, angelehnt an die des Jobcenters Köln, stattfinden. Außerdem könnte man mithilfe eines Imagevideos und eines Empfehlungsmanagements Werbung für das Dezernat 7, aber auch für den gesamten LVR, machen.

Generell sollten außerdem die Einarbeitungsstandards überarbeitet und vereinheitlicht werden. Zudem sollte eine höhere Transparenz bei Veränderungen geschaffen werden. Diesbezüglich könnte man Plattformen, wie etwa das Intranet nutzen.

Nicht alle Handlungsempfehlungen können allein durch das Dezernat 7 umgesetzt werden. In einigen Fällen bedarf es der Zusammenarbeit mit anderen Bereichen. Zudem benötigen manche Maßnahmen gut ausgearbeitete Konzepte. Da diese in dem vorgegebenen Projektzeitraum nicht erstellt werden konnten, ist eine weitere Ausarbeitung, zum Beispiel in einem Folgeprojekt, ratsam. Hinsichtlich des Images könnte man außerdem einen Vergleich mit dem Image des Dezernats 3 anstellen, da sich bei der Auswertung der Mitarbeiterbefragung ergeben hat, dass die Mitarbeitenden des Dezernats 3 unzufriedener zu sein scheinen. Gegebenenfalls könnte darüber hinaus untersucht werden, ob der Bereich des Sozialrechts insgesamt negativ behaftet ist.

Christian Patrick Brockhaus  
Abteilung Köln