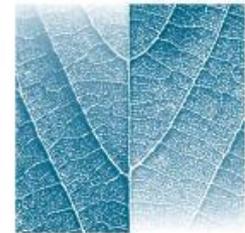


# Unternehmensbefragung in Berlin

Personalentwicklungs- und  
Personalauswahlbedarfe in KMU  
der Gesundheitswirtschaft



**kontinuum**  
Gesellschaft für Organisationsentwicklung  
und Personalberatung e.V.

# Gliederung

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Ausgangssituation

*„In der klassischen Lehre gemäß Regelkreis können die Phasen „Sensibilisierung“, „Qualifizierungsbedarfserhebung“, „Maßnahmeplanung“, „Maßnahmedurchführung“ und „Evaluation“ unterschieden werden. Aber wie gelingt uns der Einstieg in diesen Regelkreis? Wie gelingt es uns, Unternehmen und deren Entscheider davon zu überzeugen, eine Qualifizierungsberatung zu durchlaufen?“<sup>1</sup>*

Zumal sich die gegenwärtige Qualifizierungsberatung gegenwärtig noch als relativ unspezifische Dienstleistung mit einem undeutlichen Leistungsspektrum und diskontinuierlichen Strukturen darstellt.<sup>2</sup>

1. Diez, Alexander: Die Gestaltung der Weiterbildungskultur durch Qualifizierungsberatung. In: Kopel/Dunst/Saeed: Weiterbildung in Berliner Betrieben. Berlin 2011, S. 162
2. Vgl. Schröder, Frank/ Reinecke, Nina: Qualitätsanforderungen an die Qualifizierungsberatung. In: Kopel/Dunst/Saeed: Weiterbildung in Berliner Betrieben. Berlin 2011, S. 93

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Ausgangssituation

**Folgende Fragen wurden in diesem Zusammenhang im Rahmen der Qualitätsentwicklung abgeleitet:**

1. Was kennzeichnet die Dienstleistung „Qualifizierungsberatung“?
2. Wo gibt es einen Bedarf und wie sieht die Nachfrage aus? Welche Beratungsanlässe gibt es?
3. Welche Wirkung soll erreicht werden? Welchen Nutzen bietet Qualifizierungsberatung den Unternehmen?
4. Wie gestaltet sich der Beratungsprozess? Welche Rolle haben die Berater und Beraterinnen?
5. Über welche Kompetenzen müssen die Berater und Beraterinnen verfügen?<sup>1</sup>

1. Vgl. Schröder, Frank/ Reinecke, Nina: Qualitätsanforderungen an die Qualifizierungsberatung. In: Kopel/Dunst/Saeed: Weiterbildung in Berliner Betrieben. Berlin 2011, S. 93

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Zielstellungen der Befragung

## Unternehmen:

- Sensibilisierung für das Thema „Berufsbezogene Bildungs- und Qualifizierungsberatung“ durch konkrete Informationen zum Masterplan Qualifizierung und dem Netzwerk der Bildungsberatung Berlin
- Sensibilisierung für die Wahrnehmung von Unterstützungsangeboten im Rahmen der Möglichkeiten einer Qualifizierungsberatung
- Sensibilisierung für die Chancen von Kommunikation und Vernetzung untereinander

## Kontinuum:

- Wie gelingt der Einstieg in die Sensibilisierungsphase?
- Einschätzung der Ausgangssituation bzgl. Personalentwicklung und steigendem Fachkräftebedarf
- Wie wird Weiterbildung in den Unternehmen bisher geplant und umgesetzt?
- Welche Erfahrungen in der Umsetzung gibt es? Wo werden Schwierigkeiten wahrgenommen?
- Wo werden Bedarfe hinsichtlich von Unterstützungsangeboten erkennbar?

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Erhebungsinstrument

- Durchführung der Befragung durch Interview mit einer Führungskraft des jeweiligen Unternehmens
- standardisierter Fragebogen mit 30 Fragen (geschlossene und zum Teil offene Antwortformate)
- Gliederung des Fragebogens in 3 Themenblöcke:
  - Statistische Daten
  - Bedarf Personalauswahl und Personalentwicklung
  - Unterstützung Netzwerkangebote

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

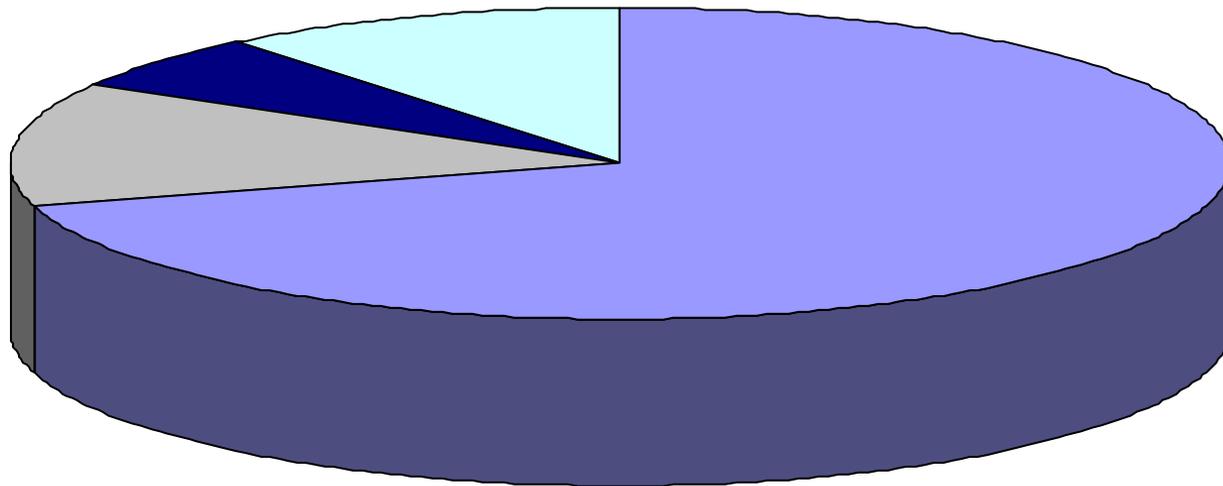
# Stichprobe

angesprochene Unternehmen :	404
erreichte Entscheidungsträger :	236
<b>durchgeführte Interviews:</b>	<b>102</b>

Alle erreichten Unternehmen wurden bei der Kontaktaufnahme bzw. im Vorfeld der Interviews über den Masterplan Qualifizierung sowie das Netzwerk der Bildungsberatung Berlin informiert (telefonisch/Mail mit Links).

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Branchen



■ Pflege (70,6%)   ■ Technik (12,7%)   ■ Handel (5,9%)   ■ Sonstige (10,8%)

Abb. 1: Unternehmensaufteilung nach Branchen in Prozent, N = 102

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Mitarbeiterzahlen

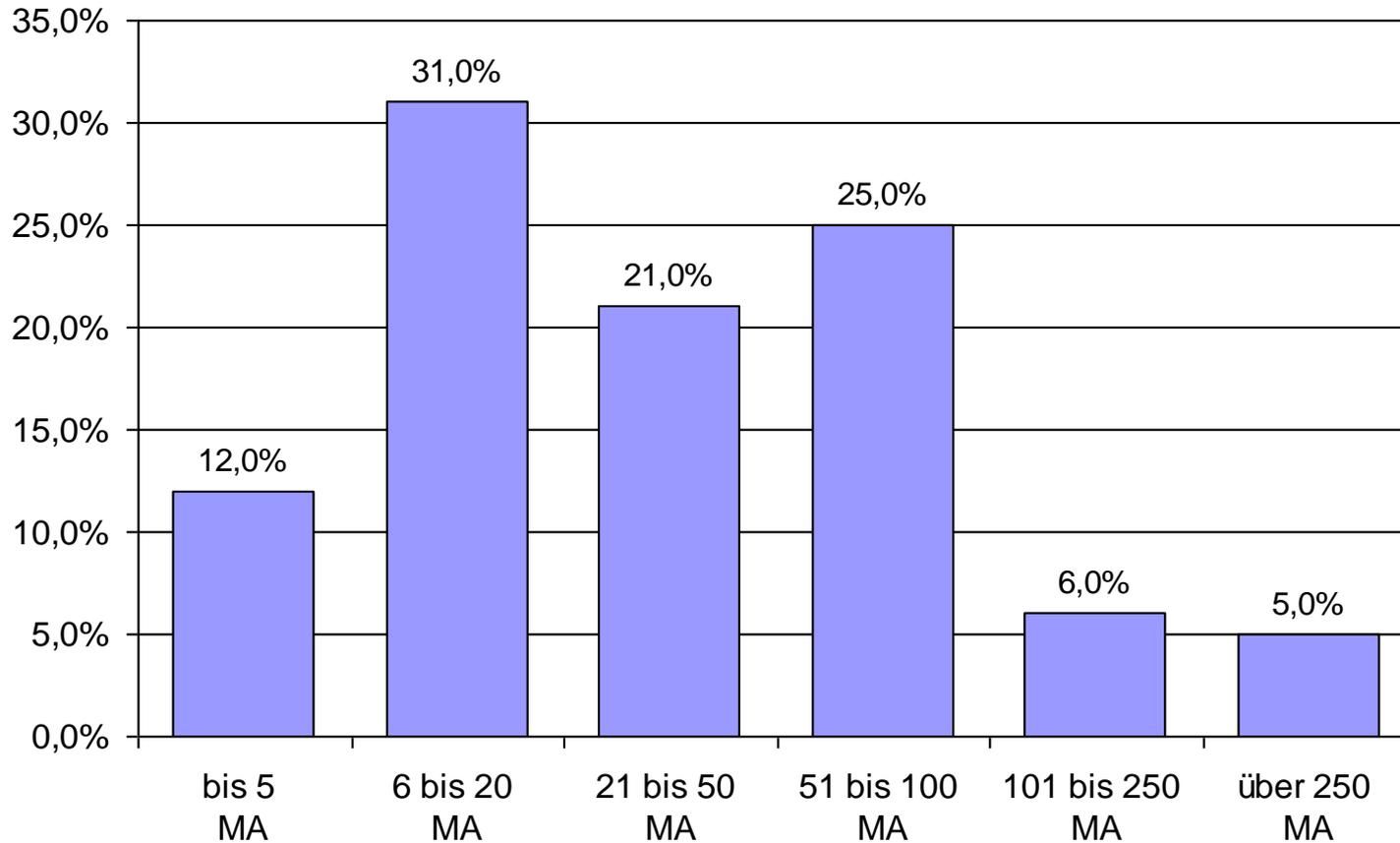


Abb. 2: Unternehmensaufteilung nach Mitarbeiterzahlen in Prozent, N= 100

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Ausbildungsaktivität

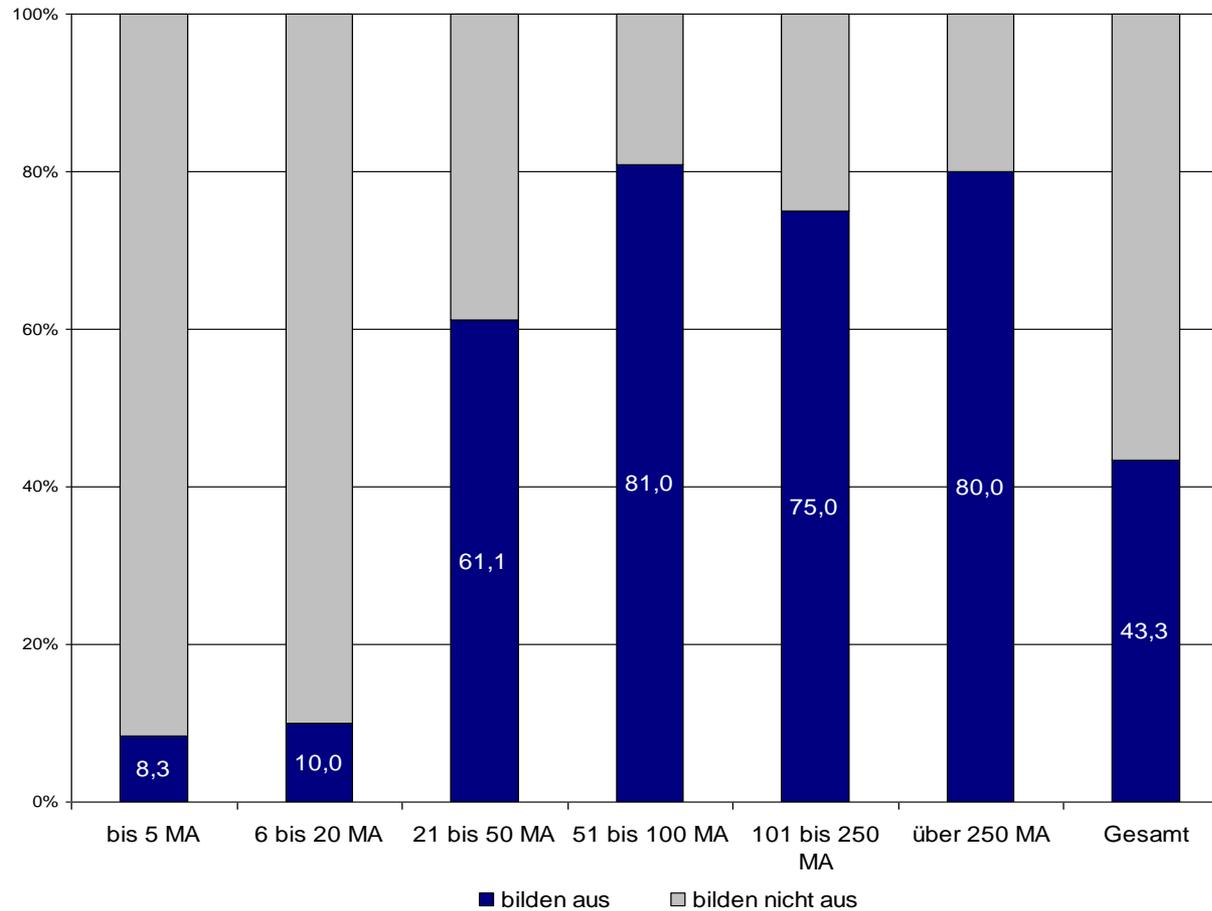


Abb. 3: ausbildende Unternehmen nach Unternehmensgröße in Prozent, N= 90

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Einschätzung des Fachkräftebedarfs

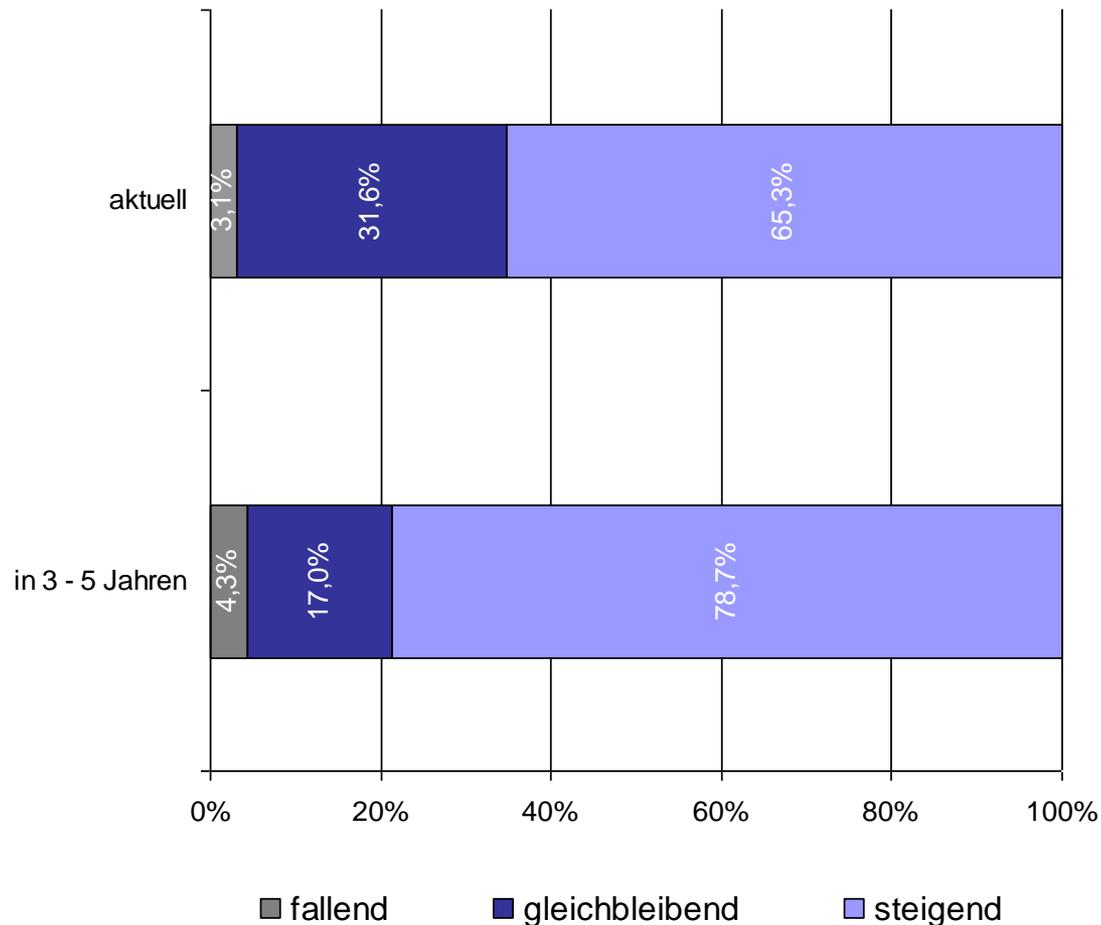


Abb. 4: Einschätzung Fachkräftebedarf in Prozent, N= 96

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Personalauswahl

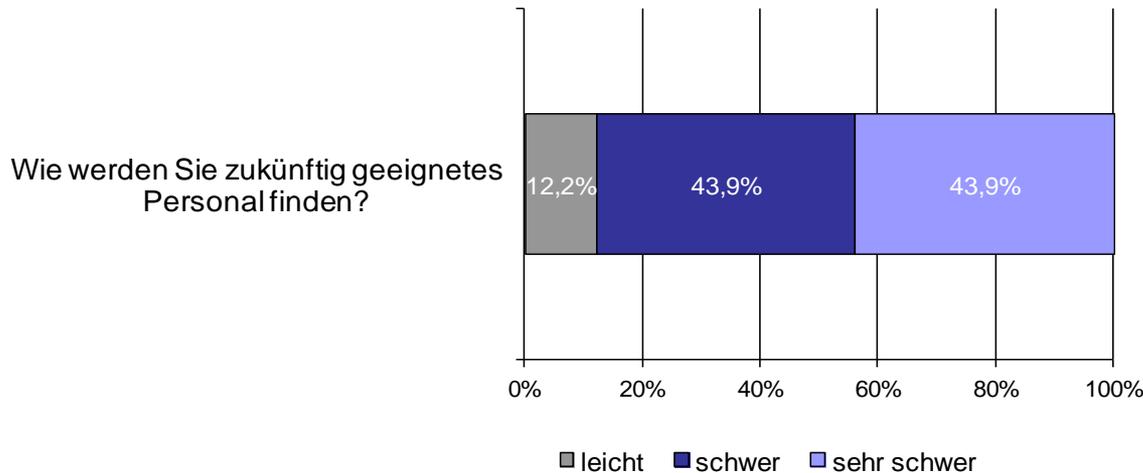


Abb. 5: Einschätzung Personalfindung, N= 98

## Bisherige Mitarbeiterauswahl durch

- Suchanzeige über Internet oder eigene Homepage
- Eigeninitiativbewerbungen
- Agentur für Arbeit
- Empfehlungen
- Suchanzeige in Printmedien

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Unterstützungswünsche Personalauswahl

- 46 von 102 befragten Unternehmen wünschen sich Unterstützung bei der Personalauswahl
- Unterstützungsbedarfe:

Strukturiertes Interview	28
Vorauswahl der BewerberInnen	20
Erstellung eines Anforderungsprofils	17
Assessment Center	16

Abb. 6: Unterstützungsbedarfe Personalauswahl in absoluten Häufigkeiten (Mehrfachnennungen möglich) , N= 102

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Gestaltung der Personalentwicklung

- 22,2 % der befragten Unternehmen führen Personalentwicklung durch, wenn ein Bedarf erkennbar wird
  - 74,4 % der befragten Unternehmen führen Personalentwicklung kontinuierlich und nach Konzept durch
- 96,9 %**
- bisherige Schwerpunktsetzung in Personalentwicklung (Mehrfachnennungen möglich)

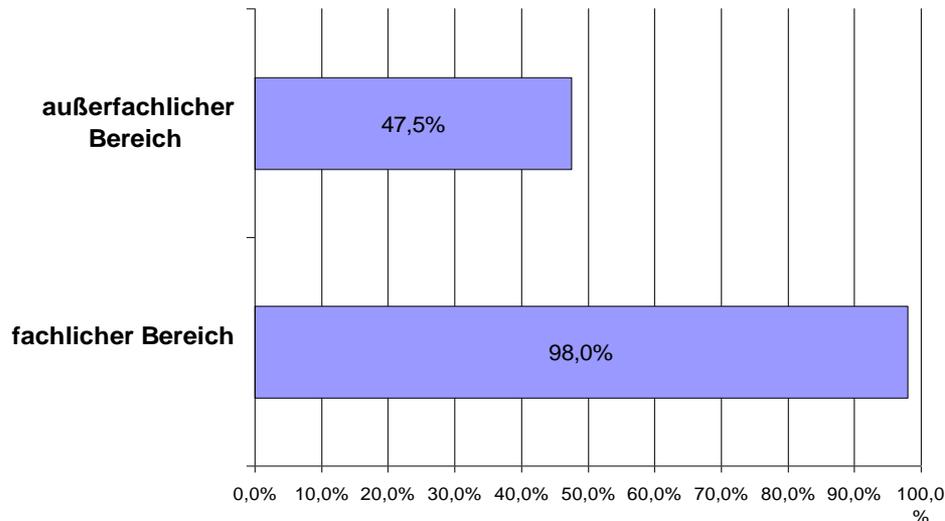


Abb. 7: Bisherige Schwerpunktsetzung in Personalentwicklung (Mehrfachnennungen möglich), N= 97

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Unterstützungswünsche Personalentwicklung

- **Beratung zu Finanzierungsmöglichkeiten für Weiterbildung und Qualifizierung (85,9%)**
  - z. B. Bildungsprämie, AFBG, Wegebau
- **individuelle Entwicklung fachlicher Kompetenzen der MA (47,8%)**
  - z. B. 200 Stunden Pflege-Basiskurs, Gerontopsychiatrie, Demenz, EDV
- **individuelle Entwicklung außerfachlicher Kompetenzen der MA (42,4%)**
  - z. B. Kundenorientierung/Kommunikation (Angehörige und Bewohner), Stress-/Burnoutprävention
- **Teamentwicklung (39,1%)**
  - z. B. Coaching, Supervision
- **Qualifizierung/ Weiterbildung (32%)**
- **Organisationsentwicklung (31,5%)**
  - z. B. Qualitätsmanagement
- **Bedarfsanalyse (22,8%)**
  - z. B. Mitarbeiterbefragung und deren Analyse (Weiterbildungsbedarf)
- **Konzepterstellung für PE (17,4%)**

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Weiterbildungsangebote

Wie finden die befragten Unternehmen passende Weiterbildungsangebote? (Mehrfachnennungen möglich)

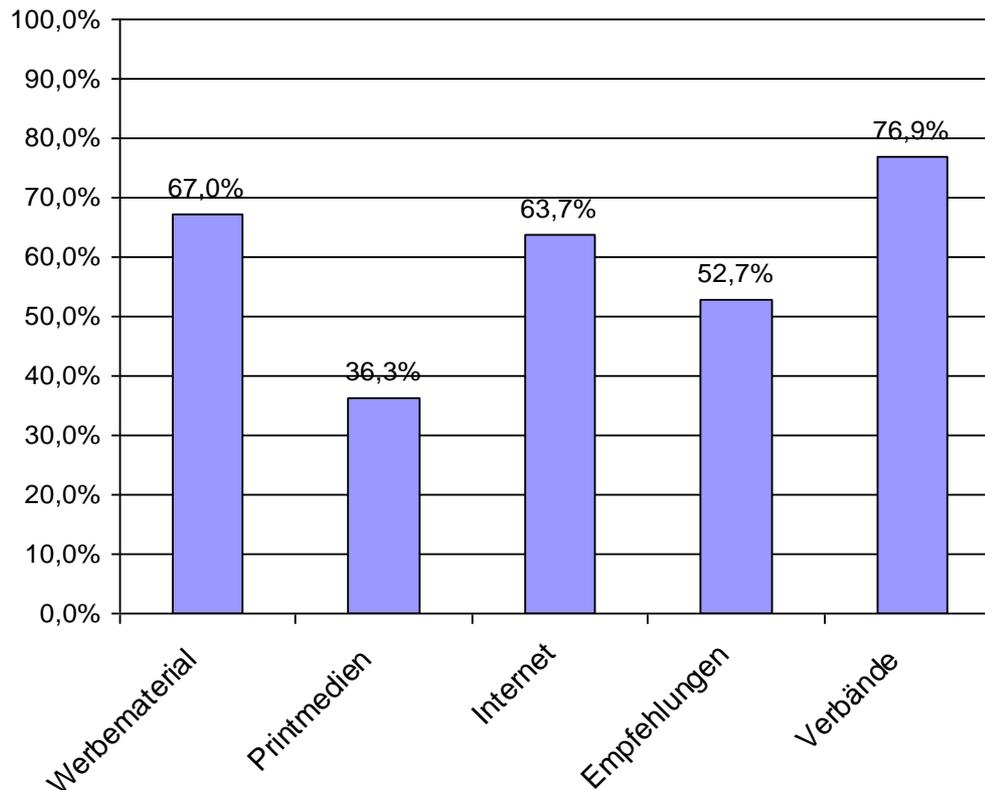


Abb. 8: Finden von Weiterbildungsangeboten (Mehrfachnennungen möglich), N= 91

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Weiterbildungsangebote

Ist den befragten Unternehmen das Netzwerk der Bildungsberatung Berlin bzw. der Masterplan Qualifizierung bekannt?

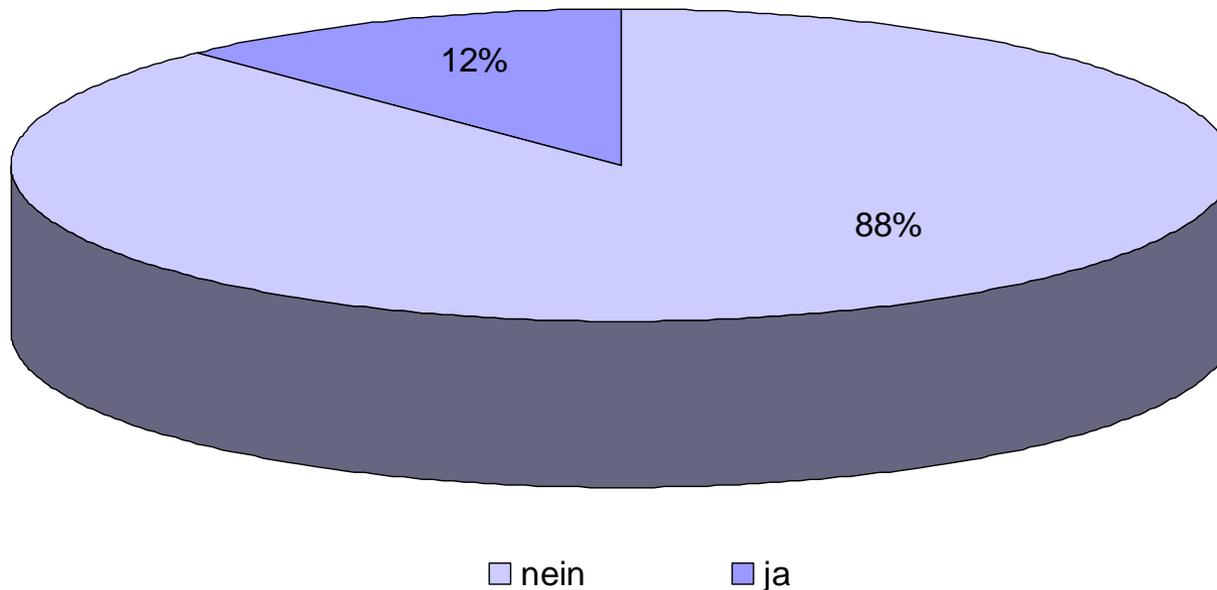


Abb. 9: Bekanntheit Netzwerk Bildungsberatung/Masterplan Qualifizierung, N= 98

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Fachaustausch zwischen den Unternehmen

- 73,5% der befragten Unternehmen haben Interesse an einem Fachaustausch mit anderen Unternehmen
- **gewünschte Themen (häufigste Nennungen):**
  - aktuelle Fachdiskurse (z.B. Entwicklung der Pflege)
  - Personalentwicklung und Personalauswahl
  - Berufsbild (Attraktivität steigern)
  - fachspezifische Themen
- **Gestaltung des Fachaustauschs (häufigste Nennungen)**
  - Fachdialog/ Fachveranstaltungen
  - Arbeitskreis/ Stammtisch
  - Austausch via Internet

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Interkulturelle Pflegeunternehmen <sup>1</sup>

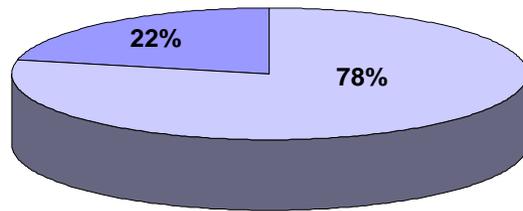
## Besonderheiten

- Deutschkenntnisse der MA in Wort und Schrift teilweise ungenügend  
→ Weiterbildung/Qualifizierung gewünscht
- Zweisprachigkeit der MA oft gefordert
- Berücksichtigung kultureller Besonderheiten in der Pflege (ethisch und religiös) → Verwirklichung individueller Pflegeleistungen
- Wunsch nach Austausch mit anderen interkulturellen Pflegeeinrichtungen → Diskussion über Herausforderungen, Vernetzung

1. großer Anteil der Mitarbeiter und/oder Klienten mit Migrationshintergrund

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Interkulturalität

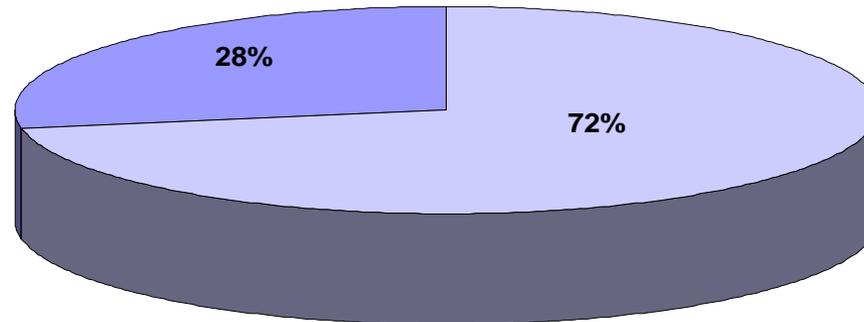


← Anteil interkultureller Unternehmen an Gesamtanzahl aller befragten Unternehmen

□ kein interkultureller Hintergrund □ interkultureller Hintergrund

Abb. 10: Unternehmensaufteilung nach interkulturellem Hintergrund in Prozent, N = 102

Anteil interkultureller Unternehmen in der Pflegebranche →



□ kein interkultureller Hintergrund □ interkultureller Hintergrund

Abb. 11: Unternehmensaufteilung Pflege nach interkulturellem Hintergrund in Prozent, N = 72

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Nachfolgeaktivitäten

- 61 Unternehmen wünschten nachfolgende Informationen per Mail/Post/vor Ort (insbesondere zu Finanzierungsfragen von Weiterbildung und Qualifizierung z.B. Bildungsprämie, AFBG und Wegebau)
- 52 Unternehmen haben sich in unserem Verteiler aufnehmen lassen, um sich über Fachtagungen, Fachdialoge und aktuelle News zu informieren
- 75 Unternehmen sind eine Verlinkung mit unserem Marktbüro (Rubrik: Unternehmensprofile) eingegangen
- 5 Unternehmen sind innerhalb des Netzwerkes weitergeleitet worden

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Nachfolgeaktivitäten

## Bearbeitete Themen in Folge der Sensibilisierung für Qualifizierungsberatung:

- Recherche für Unterstützungsmöglichkeiten bei der Implementierung eines Gesundheitsmanagements im Unternehmen
- VDR anerkannte Weiterbildung Sozialtherapie im Tätigkeitsfeld Sucht (Unterstützung bei Klärung - aufgrund der Ausgangssituation)
- Möglichkeiten der Mitarbeiterbindung (Auffangen) während der Umbauarbeiten in einer Einrichtung
- Berufsbegleitende Weiterbildung „Deutsch – schriftlich“
- Finanzierung Weiterbildung von der Pflegehilfe zur Pflegefachkraft (während der Weiterbildung!)

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Unsere „Drei Gruppen“

## Gruppe I: Vier von einander unabhängige Pflegeunternehmen

### Ziel:

Durch einen kontinuierlichen – strukturierten – Austauschprozess eine Kooperation zu entwickeln, um Synergieeffekte in der PE zu nutzen

- Bisher zwei Strategieworkshops bei Kontinuum zu Themenstellungen und Zeitplan (z.B. Mitarbeiterbindung; Fachkräftegewinnung; Schulungsplan) – Motto: Perspektive 2014
- Zwei Gruppencoachings mit den Einrichtungsleiterinnen + PDL zur Konkretisierung der bisherigen Ergebnisse

### Ausblick:

- Begleitung und Steuerung in der Umsetzung der Zielstellungen durch Kontinuum
- Erarbeitung einer gemeinsamen Definition und eines Handlungsleitfadens von Basisprozessen bei der Weiterbildung und Qualifikation von Mitarbeitern
- Transparenz der Erkenntnisse/Ergebnisse

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Unsere „Drei Gruppen“

## Gruppe II: Netzwerk (Bezirk, Pflegeunternehmen und soziale Träger)

### Ziel:

Ältere/ Alte Menschen länger in ihrem sozialen Umfeld zu halten

- 3 Workshops zu Strategien und Perspektiven (moderierter Austausch zwischen den unterschiedlichen Partnern)

### Ausblick:

- Klärung der Rolle von Ehrenamtlichen und Anforderungen an deren Weiterbildung und Qualifizierung (auch Thema in Pflegeunternehmen)
- Netzwerkarbeit zur Sensibilisierung von Bildungs- und Qualifizierungsberatung

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Unsere „Drei Gruppen“

## Gruppe III: Interkulturelle Pflegeeinrichtungen (ambulant/häuslich)

*(im Ergebnis der Befragung teilweise andere Fragestellungen zu den Themen)*

### Ziel:

Organisation und Durchführung eines moderierten Stammtisches/Dialoges zu ausgewählten Themenstellungen (z.B. Mitarbeiterbindung, Fachkräftegewinnung sowie Weiterbildung und Qualifizierung)

- 14 interessierte Unternehmen (+ 4 eventuell)

### Ausblick:

- Zunächst Kontinuität und Struktur im gemeinsamen Dialog sowie ggf. Begleitung und Steuerung einzelner Prozesse

### Ziel auf der Metaebene:

**Identifizierung von übergeordneten Fragestellungen und deren gemeinsame Bearbeitung (unabhängig von den Gruppen)**

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Fazit

- Sensibilisierung erfordert direkte Ansprache über relevante/nutzbare Informationen
- Phase der Sensibilisierung ist sehr facettenreich und erfordert individualisierte Herangehensweisen
- Bedarf an Austausch, Struktur und Moderation
- Sensibilisierungsphase ist zwingender Bestandteil von Qualifizierungsberatung und wesentliche Voraussetzung für die Öffnung bzw. für das Eintreten in die Folgephasen des Regelkreises

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

# Literatur

## Quellenangaben:

**Diez, Alexander:** Die Gestaltung der Weiterbildungskultur durch Qualifizierungsberatung. In: Kopel/Dunst/Saeed: Weiterbildung in Berliner Betrieben. Berlin 2011

**Schröder, Frank/ Reinecke, Nina:** Qualitätsanforderungen an die Qualifizierungsberatung. In: Kopel/Dunst/Saeed: Weiterbildung in Berliner Betrieben. Berlin 2011

## Empfehlungen:

**Bobens, Claudia:** Personalentwicklung in der Pflege – Antwort auf den Pflegenotstand? – Am Beispiel von drei ausgewählten niederösterreichischen Krankenanstalten. Saarbrücken 2009

**Kowalzik, Uwe:** Erfolgreiche Personalentwicklung – Was Pflegeeinrichtungen und –dienste dafür tun können. Hannover 2005

**Loffing, Christian/ Geise, Stephanie:** Personalentwicklung in der Pflege. Bern 2005

1. Ausgangssituation
2. Zielstellungen der Befragung
3. Erhebungsinstrument
4. Stichprobe
5. Befragungsergebnisse
6. Nachfolgeaktivitäten
7. Unsere „Drei Gruppen“
8. Fazit
9. Literatur

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!