

Studierende verantwortungsvoll  
ausbilden, binden  
und die  
Adressat\*innenbetreuung sichern –  
ein Spannungsfeld?

**Anleitungstag 13.10.2024**

## Begrüßung und aktuelles aus der Fakultät



- Prof. Dr. Klaus Grunwald
- Prof. Dr. Lucie Kluge
- Prof. Dr. Monika Sagmeister

## Ablauf der Veranstaltung

10.15 Uhr: Fachvortrag

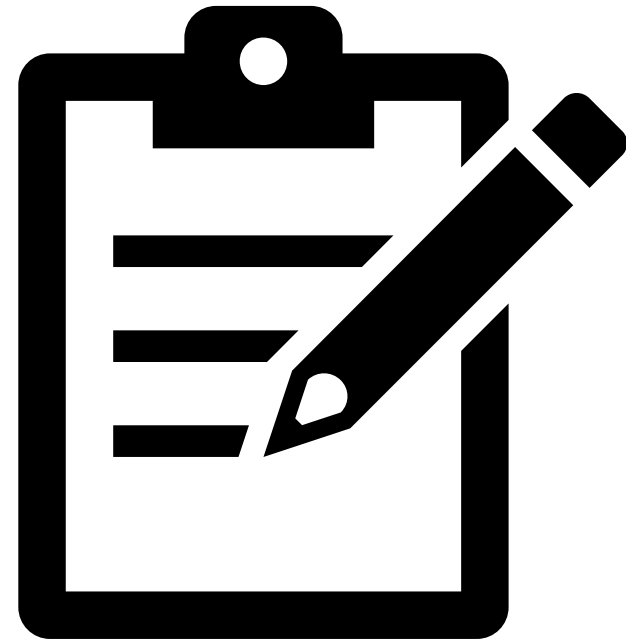
11.00 Uhr: Teilung der Gruppe

- Podiumsdiskussion im Rosenbergsaal
- grundsätzliche Informationen für Erstanleitungen in Raum 3.07/3.08 mit Prof. Dr. Günter Rieger

12.00 Uhr: Mittagspause mit Brötchenverkauf in der Lounge

13.15 Uhr: Besprechung mit Studiengangsleitungen

15.00 Uhr: Ende



# **PERSONALEINSATZ UND -BINDUNG – WIE SCHAFFEN WIR ES, DASS STUDIERENDE ALS FACHKRÄFTE BLEIBEN?**

Prof. Dr. Monika Sagmeister

Prof. Dr. Thomas Meyer

## Aufbau

1. Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!
2. Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?
3. Die ersten Arbeitstage! Onboarding
4. Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen
5. Lust und Last: arbeiten im Team
6. Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?
7. Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung

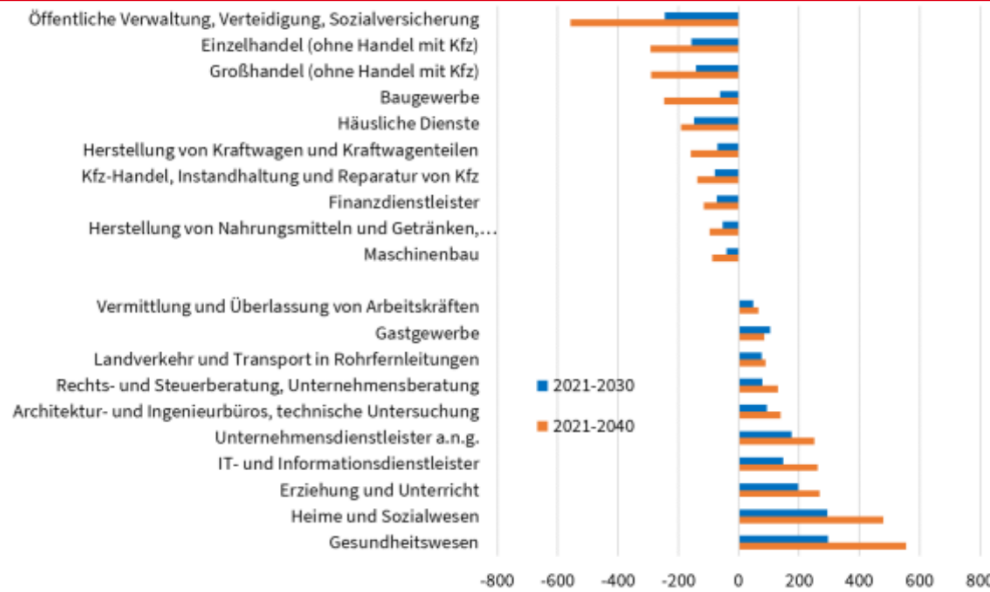
## Aufbau

1. **Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!**
2. Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?
3. Die ersten Arbeitstage! Onboarding
4. Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen
5. Lust und Last: arbeiten im Team
6. Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?
7. Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung

## Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!

### Das Gesundheits- und Sozialwesen wird im Jahr 2040 die meisten Erwerbstätigen stellen

Entwicklung des Arbeitskräftebedarfs (Erwerbstätige) zwischen 2021 und 2040 nach Wirtschaftsbereich, Top 10 und Bottom 10, in Tausend Personen (Deutschland)

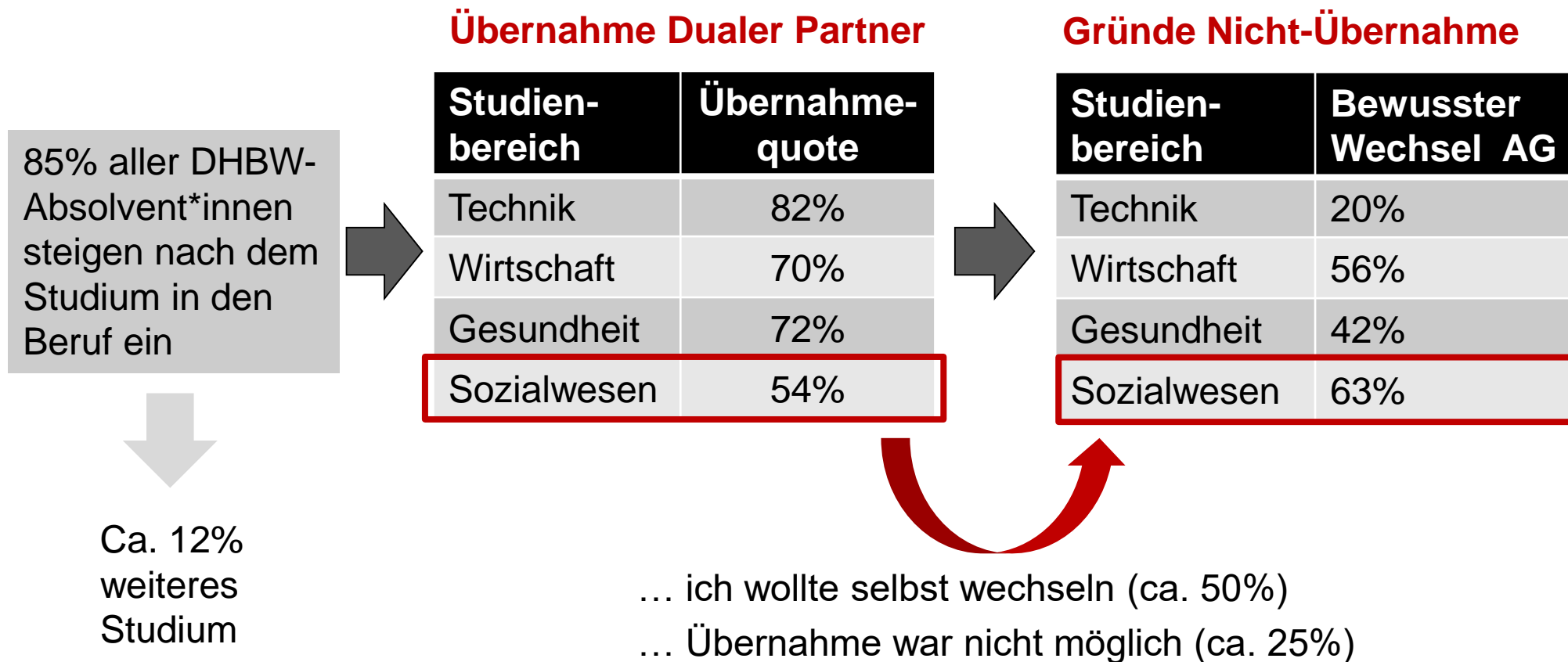


Die Alterung der Bevölkerung sorgt dafür, dass das Gesundheits- und Sozialwesen rund **eine Million neue Stellen** schaffen und mit bundesweit 7,3 Millionen Personen im Jahr 2040 die meisten Erwerbstätigen stellen wird.

Quelle: QuBe-Projekt, Basisprojektion 7. Welle

## Übernahme nach einem dualen Studium: Statistische Befunde

1) DHBW-Absolvent\*innen-Panel (Rahn u.a. 2024): **Übernahmequote Gesamt-DHBW**

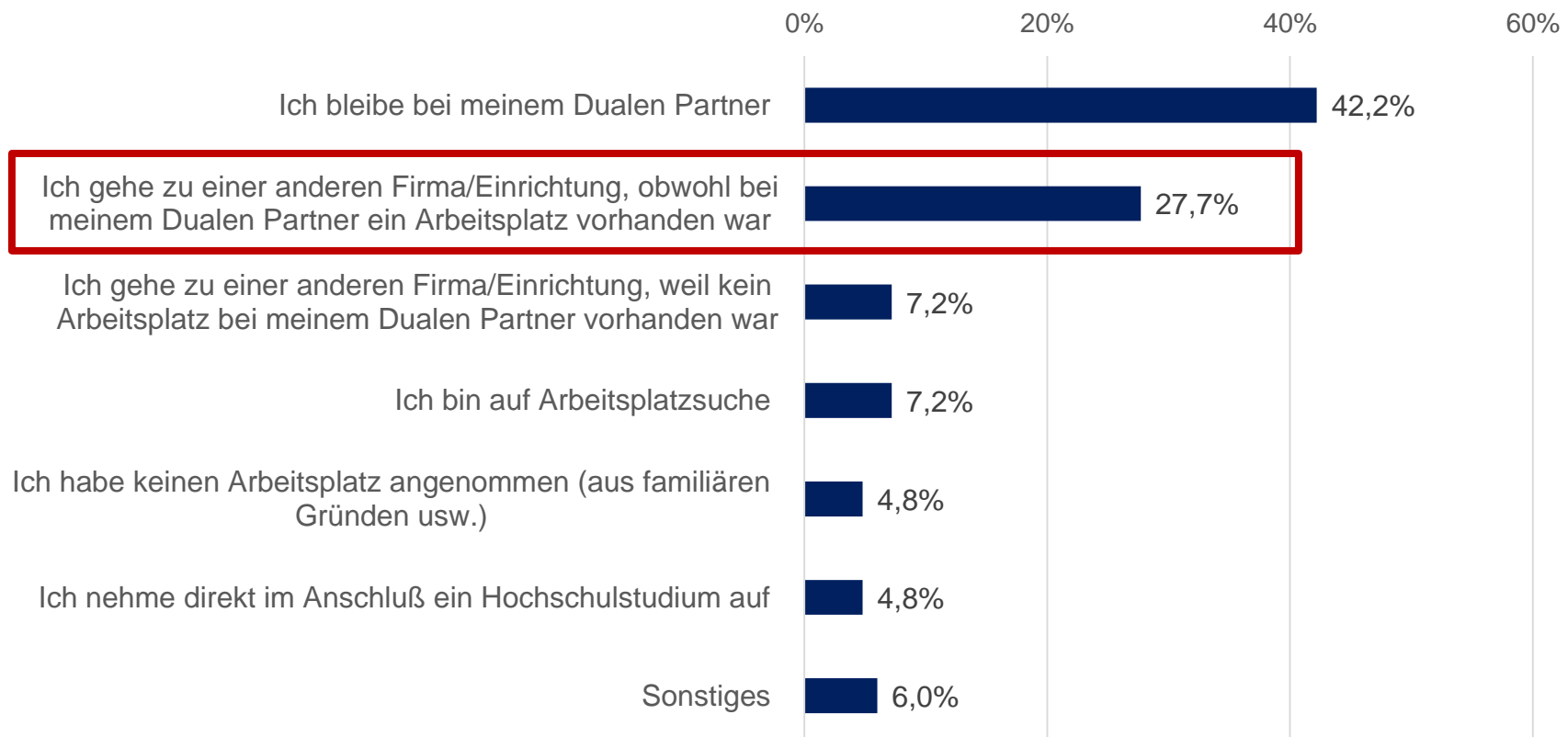




## Übernahme nach einem dualen Studium: Statistische Befunde

### 2) Absolvent\*innen-Befragung (DHBW-Stuttgart 2024): **Übernahmequote Sozialwesen**

**Berufliche Situation unmittelbar nach dem Abschluss des Studiums im Sozialwesen DHBW Stuttgart (n=83)**



## Statistische Testung: Unzufriedenheit im Sozialwesen am höchsten

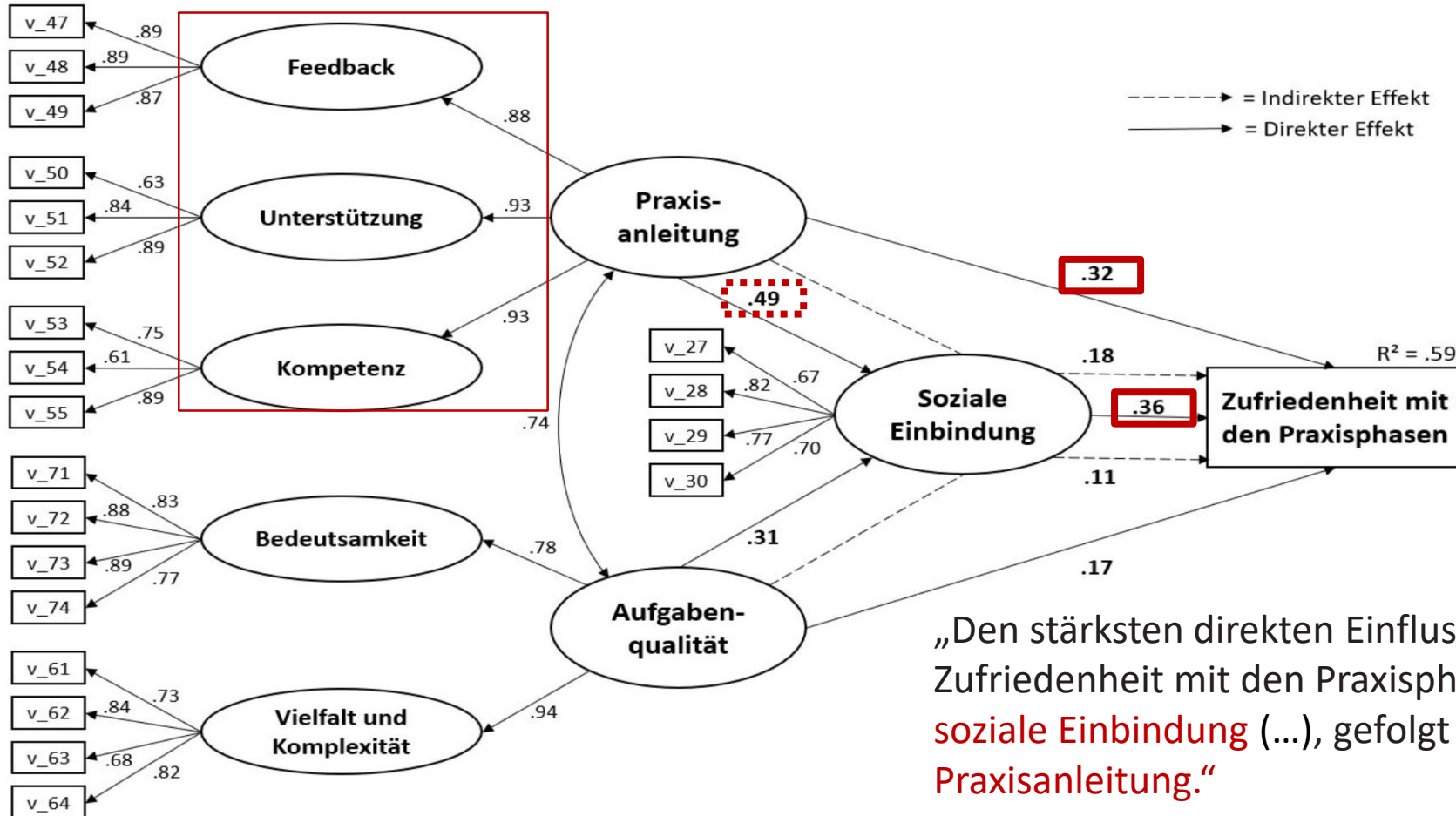
	Gesamt M (SD)	Fakultät Sozialwesen M (SD)	Andere Fakultäten M (SD)
1. Bezug zu Theoriephasen	4.42 (1.29)	4.13 (1.48)	4.45 (1.26)
2. Aufgabenqualität	5.29 (1.18)	5.48 (1.14)	5.27 (1.19)
3. Weiterempfehlungsbereitschaft	3.26 (.99)	3.00 (1.11)	3.29 (.97)
4. Zufriedenheit mit der Praxis	3.20 (.89)	3.01 (.98)	3.22 (.88)
n =	2846	276	2570

Anmerkung: Die Skalen zur Praxisqualität reichen von 1 (≙ „sehr niedrige Qualität“) bis 7 (≙ „sehr hohe Qualität“), die Items zu Zufriedenheit und Weiterempfehlungsbereitschaft reichen von 1 (≙ „unzufrieden/nein“) bis 4 (≙ „zufrieden/ja“)

Die **Zufriedenheit mit der Praxis** hängt vermutlich **von der Anleitung** ab!

(Quelle: Rahn, Hettler, Meyer 2023)

# Statistische Testung: Zufriedenheit hängt von Einbindung + Anleitung ab!



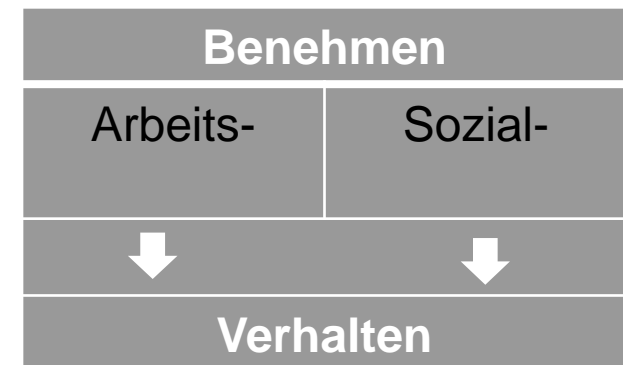
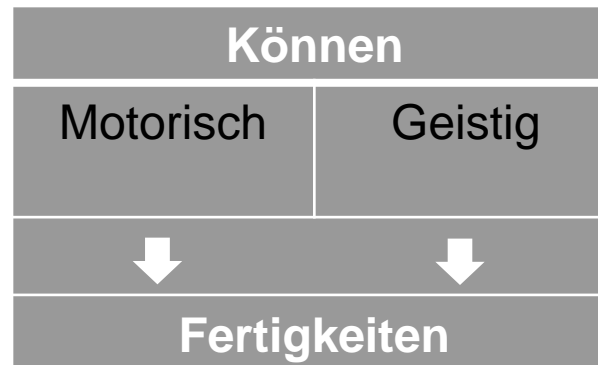
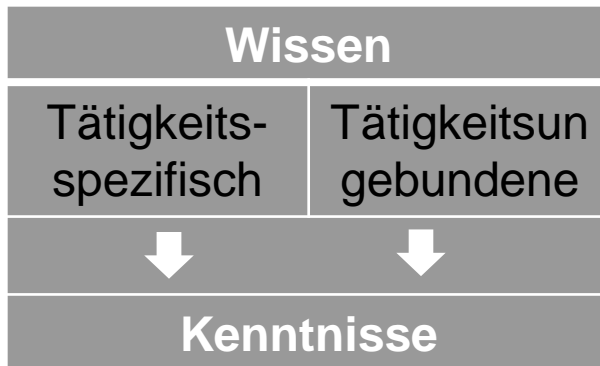
„Den stärksten direkten Einfluss auf die Zufriedenheit mit den Praxisphasen hat die soziale Einbindung (...), gefolgt von der Praxisanleitung.“

(Quelle: Rahn, Hettler, Meyer 2022)

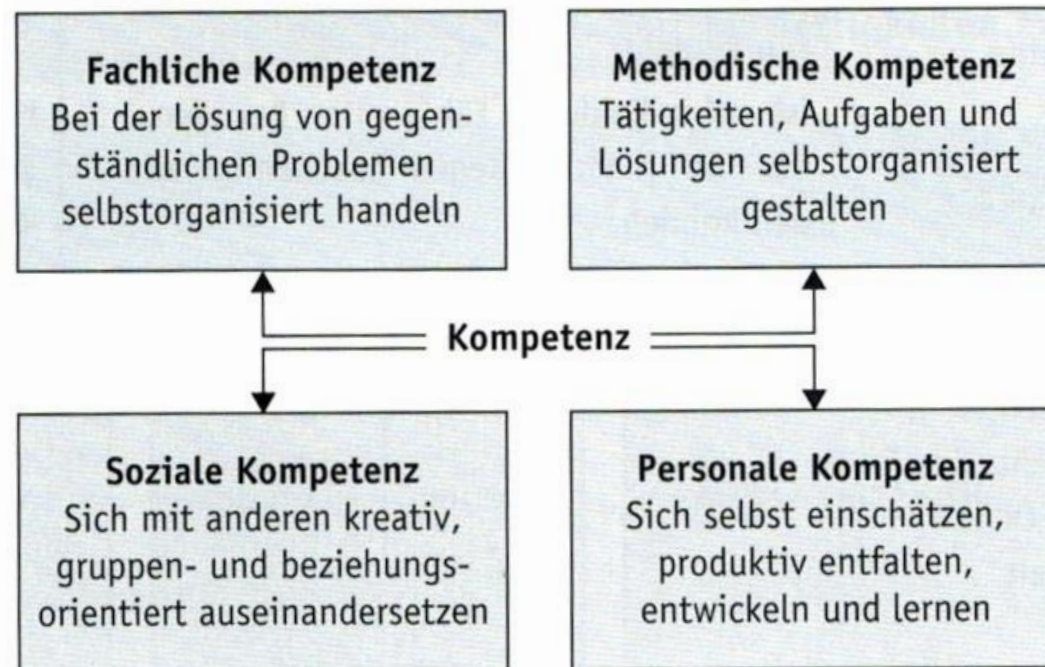
## Aufbau

1. Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!
2. **Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?**
3. Die ersten Arbeitstage! Onboarding
4. Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen
5. Lust und Last: arbeiten im Team
6. Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?
7. Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung

## Qualitative Planung: Qualifikation (Bröckermann 2012, S. 38)



## Qualitative Planung: Kompetenz (Bröckermann 2012, S. 40)



Quelle: nach *Erpenbeck/Rosenstiel 2007*, S. XXIV und *Schmidt-Rathjens 2007*, S. 594

## Qualitative Planung: Qualifikation und Kompetenz

Stellenprofile enthalten einen abschließenden Anforderungskatalog an künftige Mitarbeitende:

- Anforderungskriterien werden festgehalten
- Qualifikationskriterien sowie notwendige Kompetenzen werden formuliert.
- Daraus wird ein Anforderungsprofil erstellt, das die notwendigen Anforderungen gewichtet.

## Aufbau

1. Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!
2. Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?
3. **Die ersten Arbeitstage! Onboarding**
4. Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen
5. Lust und Last: arbeiten im Team
6. Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?
7. Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung



## Einführung neuer Mitarbeiter: als Teil des Lern- und Sozialisationsprozesses (Berthel & Becker 2022, S. 516 – 532)

Prozesses der sukzessiven, partiellen Aneignung der in einem Betrieb verbindlichen Kompetenzen, Werte, Normen, Deutungs- und Verhaltensmuster.

Tätigkeits-  
bezogene  
Einarbeitung

Soziale  
Eingliederung

## Einführung neuer Mitarbeiter: als Teil des Lern- und Sozialisationsprozesses (Berthel & Becker 2022, S. 516 – 532)

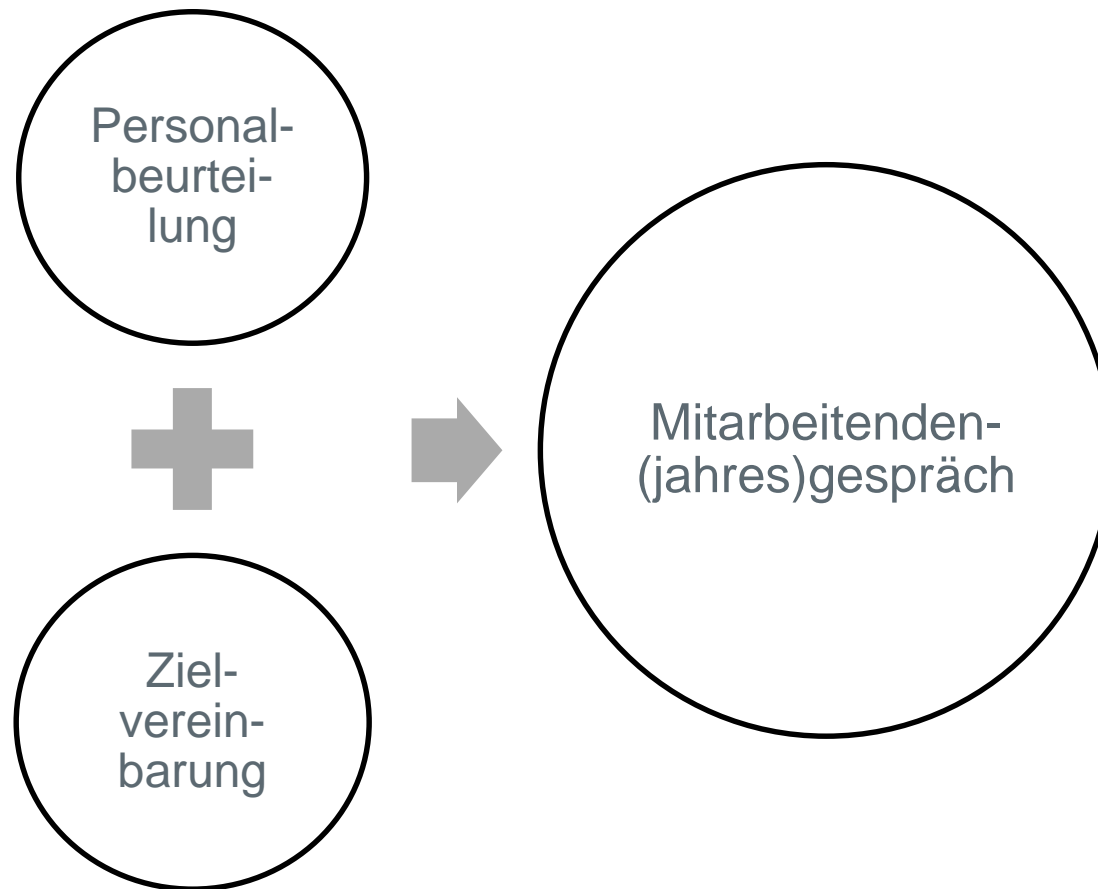


- Checklisten
- Initiationsrituale (z.B. Willkommensveranstaltung durch Leitung)
- Orientierungsveranstaltungen
- Einführungsseminare oder Traineeprogramme
- Betriebsbesichtigungen bzw.-rundgänge
- Pat\*innenkonzepte
- Mentor\*innenkonzepte
- > bleibt Aufgabe der Personalführung

## Aufbau

1. Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!
2. Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?
3. Die ersten Arbeitstage! Onboarding
4. **Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen**
5. Lust und Last: arbeiten im Team
6. Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?
7. Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung

## Grundlagen des Mitarbeitendengesprächs



## Tipps für die Praxis (Schuler 2014, S. 801 ff.)

### Überlegungen für Vorgesetzte und Mitarbeitende

- Um welchen Gesprächsanlass handelt es sich? Was wollen sie mit dem Gespräch erreichen? Welcher Gesprächsstil ist angemessen?
- Bereiten Sie die Einleitung/Ihre ersten Sätze vor (= entscheidend für Gesprächsverlauf). Machen Sie schriftliche Notizen, legen Sie die Wortwahl fest. Üben Sie ggf. den Einstieg mit einer Person des Vertrauens
- Affektive Reaktionen werden besonders unterschätzt.  
Wie schätzen Sie ihr Gegenüber, Ihre Beziehung die Reaktion auf das Gespräch ein?  
Wo ist Verhandlungsspielraum, wo keiner?  
Welche kognitiven und affektiven Reaktionen sind zu erwarten?  
Entwickeln Sie dafür Strategien, aber bleiben Sie offen für unerwartete Reaktionen
- Sprechen Sie darüber, wenn eine verfahrenere Situation eintritt (Metakommunikation)

## Tipps für die Praxis (Schuler 2014, S. 801 ff.) Überlegungen für Vorgesetzte

- Gehen Sie ergebnisoffen in das Gespräch. Seien Sie offen für Problemlösestrategien der MA. Evaluieren Sie gemeinsam das Gespräch, um Hinweise für Verbesserungen abzuleiten.
- Für Konfliktlösungsgespräche: Überlegen Sie, ob Sie fachliche Unterstützung (Mediator, Personalabteilung) in Anspruch nehmen wollen.
- Kann ein kritisches Gespräch auch zum jetzigen Zeitpunkt nicht geführt werden: ggf. abbrechen und vertagen. Gesprächsende sollte aber konstruktiv sein.
- Machen Sie sich mit unternehmensinternen Regelungen zu Mitarbeitendengesprächen, Auswahlprozessen, Kündigungsprozessen etc. vertraut.

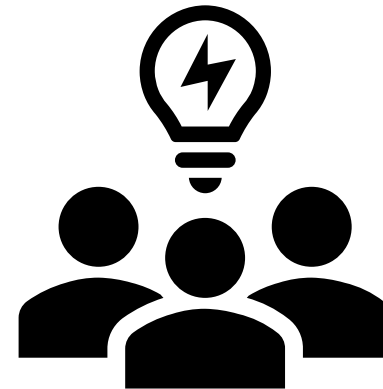
## Aufbau

1. Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!
2. Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?
3. Die ersten Arbeitstage! Onboarding
4. Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen
- 5. Lust und Last: arbeiten im Team**
6. Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?
7. Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung

## Lust und Last: arbeiten im Team

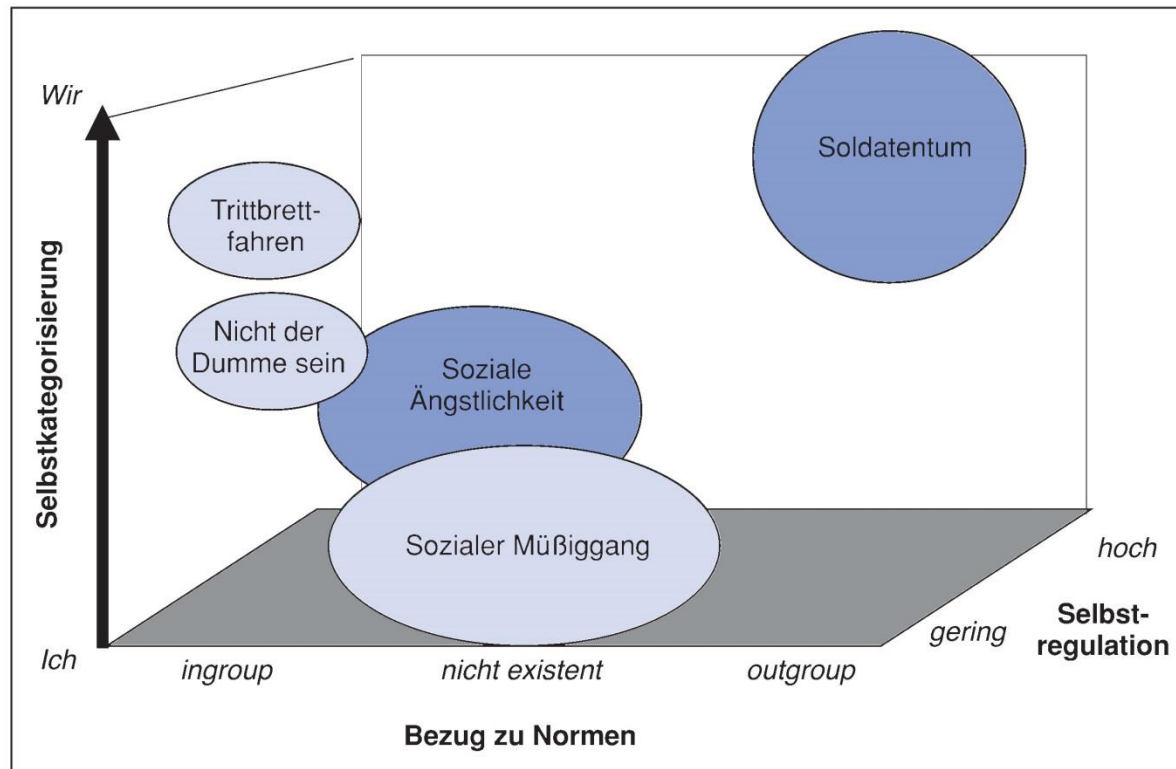
Definition Team (Grillitsch und Sagmeister 2021, S. 28)

- Teams haben ein gemeinsames Ziel
- ein Zusammengehörigkeitsgefühl
- sind bewusst zusammengesetzt
- haben eine klare Führung
- vereinbarte Spielregeln sowie
- sind in der Aufbau- und Ablauforganisation klar definiert. (Nagel, 1999, S. 291)





## Führung von Arbeitsgruppen: Motivationsverlust

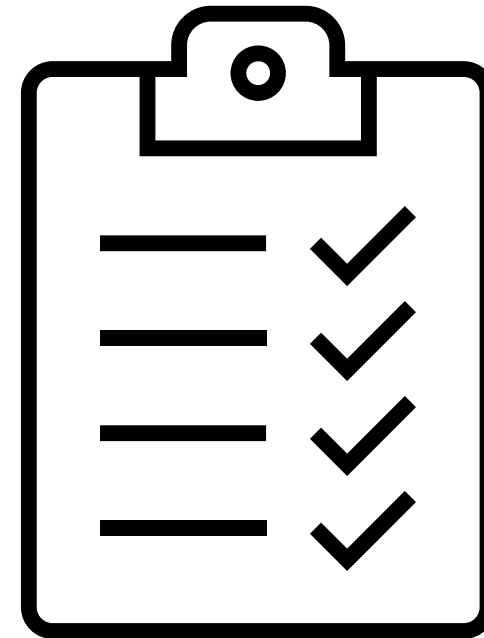


**Abbildung 23.9:** Fünf Typen von Motivationsverlusten, die im direkten Vergleich zur Einzelarbeit bei Gruppenarbeit auftreten können (Wegge, 2004)

Aus Schuler und Kanning: Lehrbuch der Personalpsychologie. © 2014 Hogrefe, Göttingen

## Erfolgsfaktoren für Teams (Unger et.al. 2022, S. 278 ff.)

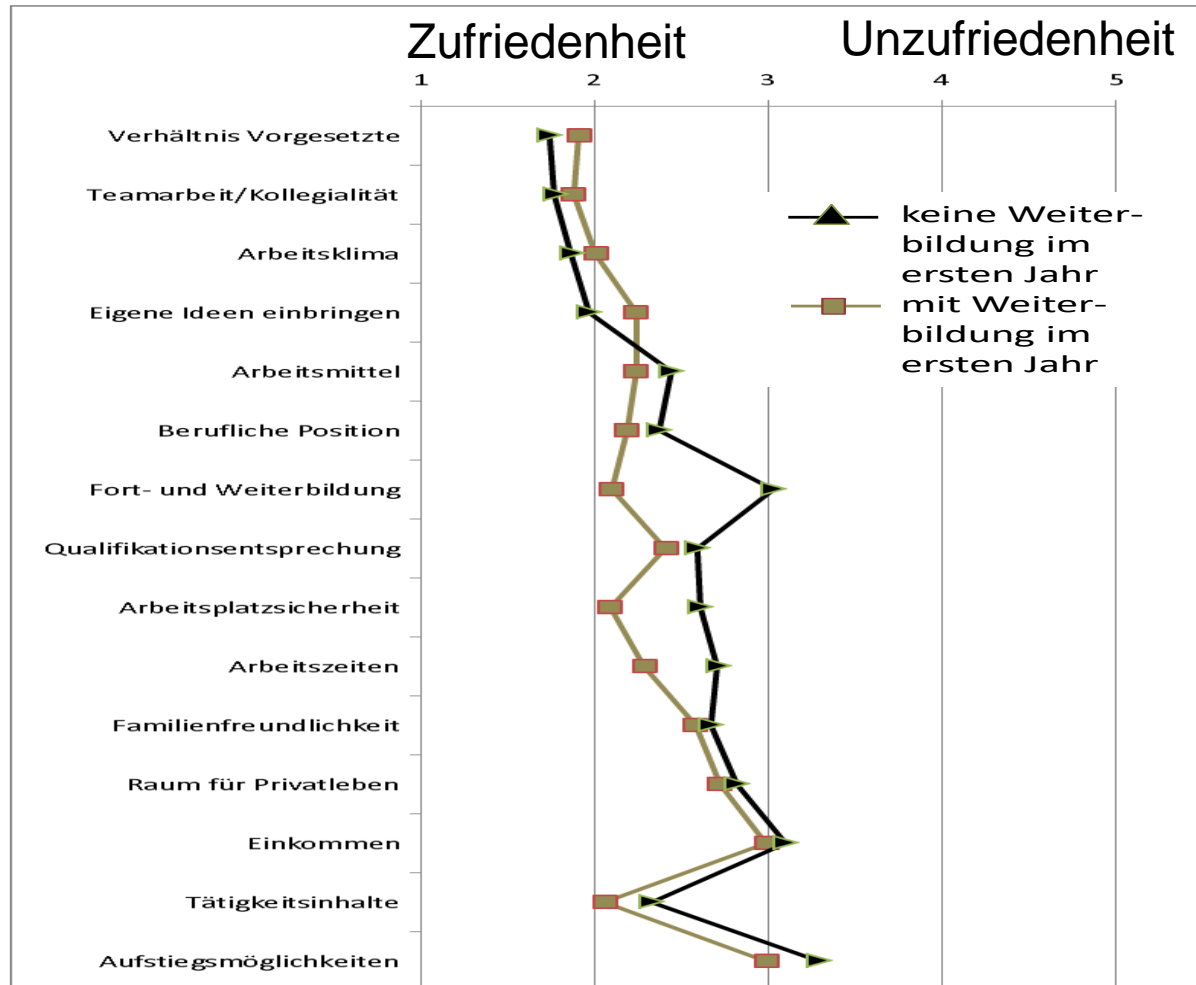
- Kooperation
- Konflikt(-kompetenz)
- Koordination
- Kommunikation
- Coaching  
(verstanden als Teamführung)
- Kognition
- Teamzusammensetzung
- Kontext
- Kultur



## Aufbau

1. Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!
2. Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?
3. Die ersten Arbeitstage! Onboarding
4. Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen
5. Lust und Last: arbeiten im Team
6. **Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?**
7. Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung

## Perspektive bieten: Zusammenhang Weiterbildung und Zufriedenheit



„Haben Absolventinnen und Absolventen [im ersten halben Jahr in ihrem Job] an Weiterbildungen teilgenommen, so sind sie mit zwei Dritteln der 15 verschiedenen Aspekte ihres Berufslebens zufriedener als ihre Kolleginnen und Kollegen ohne Weiterbildungspartizipation.“ (Meyer/Traub 2013)

## Aufbau

1. Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!
2. Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?
3. Die ersten Arbeitstage! Onboarding
4. Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen
5. Lust und Last: arbeiten im Team
6. Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?
7. **Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung**



Erfolg studieren.  
Beruf integrieren.

DER DUALE MASTER

## Ablauf der Veranstaltung

10.15 Uhr: Fachvortrag

11.00 Uhr: Teilung der Gruppe

- Podiumsdiskussion im  
Rosenbergsaal
- grundsätzliche Informationen für  
Erstanleitungen in Raum 3.07/3.08  
mit Prof. Dr. Günter Rieger

12.00 Uhr: Mittagspause mit  
Brötchenverkauf in der Lounge

13.15 Uhr: Besprechung mit  
Studiengangsleitungen

15.00 Uhr: Ende



Studierende verantwortungsvoll ausbilden, binden und die Adressat\*innenbetreuung sichern – ein Spannungsfeld?

# **PODIUMSDISKUSSION**



Katja Ballmann  
Studierende Soziale Arbeit

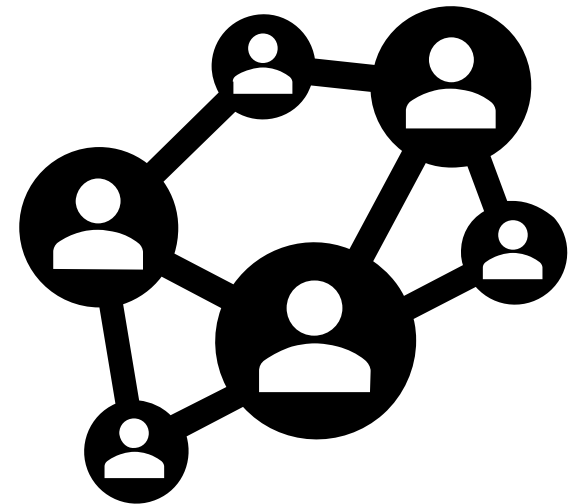
Thomas Feistauer  
Geschäftsführung Lebenshilfe Aalen

Prof. Dr. Klaus Grunwald  
Studiengangsleitung

Prof. Dr. Lucie Kluge  
Studiengangsleitung

Lisa Ros  
Leitung Personalmanagement Haus Elim

Moderation: Prof. Dr. Ursula Weber



## Aufbau

1. Fachkräftebedarf: wir werden alle brauchen!
2. Qualifikation und Kompetenz: was brauchen wir?
3. Die ersten Arbeitstage! Onboarding
4. Feedback geben und im Gespräch bleiben:  
sich Zeit für Mitarbeitendengespräche nehmen
5. Lust und Last: arbeiten im Team
6. Perspektive bieten: Wie geht es nach dem Studium weiter?
7. Der Überforderung entgegen wirken: Bindung durch Bildung

## Raumaufteilung für das Treffen mit den Studiengangsleitungen

Raum	Studiengangsleitung	Studienrichtung
1.01	Herr Grunwald	RP
1.05/1.06	Herr Meyer/ Herr Patjens	KJ1 & KJ 2
1.10	Frau Kluge	SE
1.15	Frau Finkel	HE2
1.16	Frau Teubert	HE1
2.01	Herr Rieger	SJ
2.02	Frau Koch	SD
2.10	Frau Hartmann	AI
2.05/2.06	Frau Ripper/ Frau Spröder-Kolb	GD1 & GD 2

## Quellen

- Berthel, Jürgen/Becker, Fred G. ((2022). Personalmanagement. Grundzüge der Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit. 12. Aufl. Stuttgart.
- Bröckermann, Rainer (2012). Personalwirtschaft. Lehr- und Übungsbuch für Human Resource Management. 6. Aufl. Stuttgart.
- DHBW Stuttgart 2024: Absolvent\*innen-Befragung Sozialwesen (unveröffentlicht)
- Grillitsch, Waltraud/ Sagmeister, Monika. (2021). Projektmanagement in Organisationen der Sozialwirtschaft. Eine Einführung. Wiesbaden.
- Meyer, Thomas/Traub, Franziska (2013): Entwicklung und Einflussfaktoren der beruflichen Zufriedenheit von Absolventinnen und Absolventen des Studiums der Sozialen Arbeit. Quer- und längsschnittliche Betrachtungen. In: Moch, Matthias/Meyer, Thomas/Bense, Oliver (Hrsg.): Berufseinstieg in die Soziale Arbeit. Ibbenbüren 2013, S. 162-186.
- Rahn, Sebastian/Hettler, Ingo S./Meyer Thomas (2022): Zufriedenheit mit den Praxisphasen aus Sicht dual Studierender. In: Duales Studium 2/2022, S. 46–57.
- Rahn, Sebastian/Hettler, Ingo S./Meyer Thomas (2023): Die Qualität der Praxisphasen im dualen Studium der Sozialen Arbeit. In: Soziale Arbeit 1/2023, S. 13–21.
- Rahn, Sebastian/Meyer, Thomas, Hettler, Ingo S./Badermann, Mandy (2024): Wege nach dem dualen Studium. In: Deuer, Ernst/Meyer Thomas (Hrsg.): Vom Studienstart bis zum Berufseinstieg. Motive, Herausforderungen und Zukunftsperspektiven im dualen Studium. Bielefeld, 2024, S. 225-244.
- Schuler, Heinz/Kanning , Uwe Peter (Hrsg.) (2014). Lehrbuch der Personalpsychologie. 3. Aufl. Göttingen.
- Unger, Frank/Sann, Uli/Martin, Carolin (2022). Personalführung in Organsiationen der Sozialwirtschaft. Ein Studienbuch. Wiesbaden.