

# Die markt- und teilnahmezentrierte Gewinnung von Studierenden für berufsbegleitende Studiengänge im Gesundheits- und Pflegewesen

LINDA VIEBACK/STEFAN BRÄMER/JÜRGEN MARETZKI

## Abstract

Im Artikel wird der Frage nachgegangen, inwieweit eine bedarfsgerechte Gewinnung von Teilnehmer:innen für Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung möglich ist. Entlang des Modells der markt- und teilnehmerzentrierten Studiengangsentwicklung werden die Erhebungsinstrumente Bedarfs-, Konkurrenz- und Motivanalyse vorgestellt. Exemplarisch werden Ergebnisse aus der Untersuchung eines Studiengangs im Bereich Gesundheitsmanagement herangezogen. Durchgeführt wurden die Forschungsarbeiten im Kontext eines BMBF-Verbundprojektes mit dem Ziel, ein Konzept zu entwickeln, welches bedarfsgerecht auf die Anforderungen (regionaler) Arbeitgeber:innen sowie weiterbildungsinteressierter Berufstätiger ausgerichtet ist. Im Beitrag werden die Forschungsarbeiten daraufhin reflektiert, welchen Mehrwert sie in methodischer Hinsicht sowie in Bezug auf Sensibilisierung und die Schaffung von Kommunikationsanlässen unter den Beteiligten der involvierten Studiengänge haben.

Schlagnote: Bedarfsanalyse, Teilnehmer:innengewinnung, Analyseinstrumente, Studiengangsentwicklung

## 1 Einleitung

Der demografische Wandel ist geprägt durch eine steigende Lebenserwartung bei einer abnehmenden Geburtenrate bzw. durch eine zunehmend älter werdende Gesellschaft. Dies hat zur Folge, dass immer mehr Menschen Gesundheits- und Pflegeleistungen nachfragen und immer weniger Menschen für die Leistungserbringung zur Verfügung stehen (vgl. Ploch/Daum 2017, S. 2). Im Zuge dieser Entwicklung vollzieht sich ein Paradigmenwechsel, wodurch Wachstums- und Beschäftigungs-

potenziale innerhalb des Gesundheits- und Pflegesektors wahrgenommen werden (vgl. Straubhaar et al. 2006, S. 3). Der prognostizierte Bedeutungszuwachs des Gesundheits- und Pflegesektors ist somit durch stetig wachsende Bedarfe einer älter werdenden Gesellschaft geprägt. Ein zentraler Aspekt ist die stetige Verringerung des Erwerbspersonenpotenzials bei gleichzeitiger Zunahme des Bedarfs an Fachkräften, wodurch sowohl Erhalt und Förderung der Beschäftigungsfähigkeit (vgl. Frerichs 2016, S. 19) als auch daraus folgend der Bedarf an Mitarbeiter:innen im mittleren Management in den Fokus rücken. Insbesondere berufs begleitende Bachelorstudiengänge sollen diesen Herausforderungen entgegenwirken. Solche Weiterbildungsstudiengänge zielen auf ein breites Feld von Tätigkeiten im Gesundheits- und Pflegesektor, wodurch die Beschäftigungsfähigkeit erhalten bleiben soll. Neben der Möglichkeit, neue Aufgaben- und Tätigkeitsfelder zu übernehmen, können Absolvent:innen im Weiterbildungsstudium Kompetenzen und Qualifikationen für Positionen in der Leitungs- und Führungsebene erwerben. Ein Beispiel dafür bildet der berufs begleitende Bachelorstudiengang „Care Business Management“.

Der berufs begleitende Studiengang „Care Business Management“<sup>1</sup> wurde im Rahmen eines BMBF-geförderten Verbundprojekts im Hinblick auf seine Weiterentwicklung und Potenziale im Bereich der Teilnehmergeinnung analysiert. Die involvierte Arbeitsgruppe untersuchte, wie die Gewinnung von Teilnehmenden für wissenschaftliche Weiterbildungsangebote gelingen kann, und zielte dabei auf die Entwicklung eines Konzepts ab, welches bedarfsgerecht auf die Anforderungen (regionaler) Arbeitgeber:innen sowie weiterbildungsinteressierter Berufstätiger ausgerichtet ist. Dem bedarfs- und nachfrageorientierten Ansatz liegt die Sichtweise zugrunde, dass sich die kostenpflichtigen berufs begleitenden wissenschaftlichen Angebote selber tragen müssen und Hochschulen dementsprechend vermehrt von den Gebühren der Teilnehmenden abhängig sind. Des Weiteren sind die entwickelten Weiterbildungsformate von Hochschulen Teil des Weiterbildungsmarktes, auf welchem marktformige Strukturen vorherrschen und „zahlreiche privatrechtlich verfasste Einrichtungen miteinander konkurrieren“ (Banscherus et al. 2016, S. 105). Ziel der Forschungsarbeit war die Entwicklung von Instrumenten, welche Bedarfe und mögliche Nachfragen sowohl von Organisationen als auch potenzieller Teilnehmender bereits vor der eigentlichen Produktentwicklung annäherungsweise abschätzen können. Innerhalb der Forschungsarbeiten ist das Modell der markt- und teilnehmerzentrierten Studiengangsentwicklung entstanden, welches mit Studiengängen erprobt wurde und nachfolgend exemplarisch für einen Studiengang im Bereich Gesundheitsmanagement vorgestellt wird.

---

1 Der von der Hochschule Magdeburg-Stendal in Kooperation mit dem Verein Gesellschaft für Prävention im Alter (PIA e. V.) angebotene berufs begleitende Bachelorstudiengang „Care Business Management“, welcher 2009 als viersemestriger Zertifikatsstudiengang startete, zielt darauf ab, die Absolvent:innen zu befähigen, Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen erfolgreich zu leiten. Es werden wissenschaftliche qualifizierte Expert:innen mit akademischer Kompetenz im Arbeitsfeld Management und in der Leitung von ambulanten und stationären Kranken- und Pflegeeinrichtungen ausgebildet. Dabei umfasst die Zielgruppe sowohl Personen, die das Potenzial für Leitungspositionen in Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen haben und eine Führungsposition anstreben, als auch Führungskräfte in Einrichtungen wie Krankenhäusern, stationären Pflegeeinrichtungen, ambulanten Pflegediensten und Sozialstationen sowie Einrichtungen im Gesundheits- und Pflegesektor, in denen Mitarbeiter:innen benötigt werden, die Managementaufgaben übernehmen.

## 2 Das Modell der markt- und teilnehmendenzentrierten Studiengangsentwicklung

Hochschulische Weiterbildungsangebote müssen sowohl Anforderungen des Weiterbildungsmarktes erfüllen als auch jenen des Hochschul- und Wissenschaftssystems gerecht werden, wodurch sie einer „doppelten Systembindung“ unterliegen (vgl. Banscherus et al. 2016, S. 105). Ausgehend von dieser Betrachtungsweise zielte das zu entwickelnde Konzept der Teilnehmendengewinnung darauf ab, den bestehenden Bedarf sowie die mögliche Nachfrage bereits vor sowie in der Phase der Entwicklung des Angebots zu erfassen bzw. abzuschätzen. Dadurch wird das Weiterbildungsangebot frühzeitig entsprechend den ermittelten Bedarfen ausgerichtet. Dementsprechend umfasst das Konzept der Teilnehmendengewinnung unter anderem eine Bedarfs-, eine Motivations- und eine Konkurrenzanalyse. Innerhalb dieser Arbeiten ist das Modell der markt- und teilnehmendenzentrierten Studiengangsentwicklung (Abb. 1) entstanden, auf welchem das Konzept der Teilnehmendengewinnung beruht. Es ist aus einer Marktperspektive bzw. aus der Perspektive des strategischen Marketings heraus zu verstehen und verfolgt einen nachfrageorientierten – im Gegensatz zum angebotsorientierten – Ansatz (vgl. Banscherus et al. 2016, S. 105). Es versteht sich als heuristisches Modell, welches aus der Praxis heraus konzipiert und anschließend auf Anwendbarkeit und Übertragbarkeit geprüft wird. Als Strukturmodell mit Prozesselementen zielt es zum einen darauf ab, attraktive Studienangebote zu entwickeln, die durch das Durchlaufen der einzelnen Prozessschritte [siehe Modell (1)–(6)] und der dementsprechenden motivations- und bedarfsgerechten Gestaltung eine hohe Akzeptanz aufweisen. Zum anderen zielt es darauf ab, die entstandenen Angebote nachhaltig zu kommunizieren.

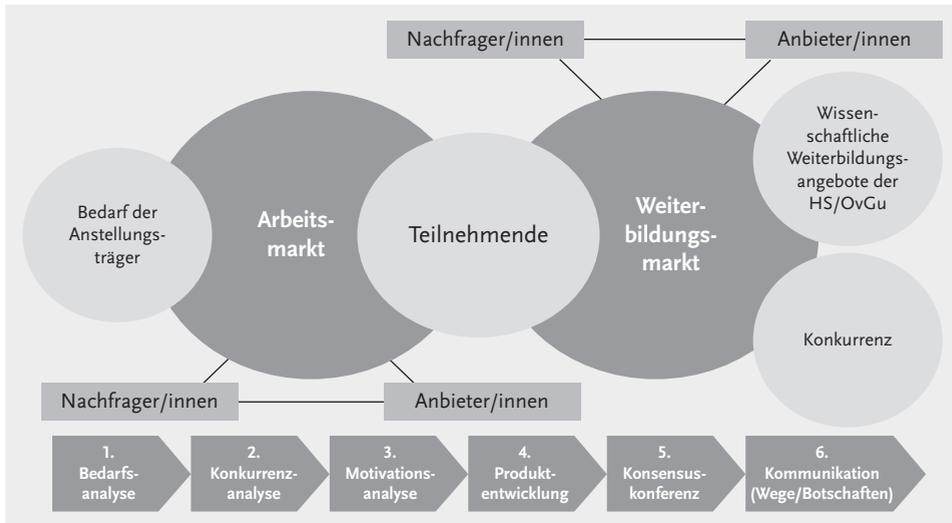
Innerhalb des Modells werden zwei Märkte betrachtet:

1. der Arbeitsmarkt, auf dem Unternehmen (Nachfrager:innen) nach Arbeitskräften suchen und Arbeitskräfte (Anbieter:innen) ihre Arbeitskraft zur Verfügung stellen;<sup>2</sup>
2. der Weiterbildungsmarkt, auf dem Unternehmen, Arbeitskräfte sowie potenzielle Teilnehmende (Nachfrager:innen) Weiterbildungen in Anspruch nehmen wollen und Weiterbildungsanbieter:innen, wie zum Beispiel freie bzw. privatwirtschaftliche Bildungsträger, Kammern und Hochschulen, Weiterbildungen anbieten.

Auf beiden Märkten befinden sich die Teilnehmenden, welche zur Gruppe der sogenannten nicht traditionell Studierenden bzw. beruflich Qualifizierten gehören. Weiterhin liegt die Annahme zugrunde, dass eine hohe Qualifikationsnachfrage auf dem Arbeitsmarkt zu einer hohen Nachfrage auf dem Weiterbildungsmarkt führt (vgl. Becker/Hecken 2005, S. 133).

---

2 Daher sind hier die traditionellen Begriffsauffassungen von Arbeitgeber:innen und Arbeitnehmer:innen vertauscht.



**Abbildung 1:** Das Modell der markt- und teilnehmendenzentrierten Studiengangsentwicklung

Im Rahmen einer Studiengangsentwicklung sind innerhalb des Modells die Prozessschritte Bedarfsanalyse (1), Konkurrenzanalyse (2), Motivationsanalyse (3), Produktentwicklung (4), Konsensuskonferenz (5) sowie die Vermarktung des entstandenen Produkts durch identifizierte Kommunikationskanäle mit entsprechenden, im Verlauf der Studiengangsentwicklung erkannten Kommunikationsbotschaften (6) zu vollziehen.

Im Rahmen der Bedarfsanalyse werden die Bedarfe der Anstellungsträger:innen des Arbeitsmarktes (Unternehmen) erhoben (1). Die marktorientierte Sichtweise hat dabei den Vorteil, dass die Teilnehmenden nicht an den Bedarfen des Arbeitsmarktes „vorbei“ weitergebildet werden. Durch qualitative und quantitative Erhebungsmethoden werden aktuelle und zukünftige betriebliche Qualifizierungs- sowie Kompetenzbedarfe, thematisch-inhaltliche Schwerpunkte, gewünschte Formate sowie Fördermöglichkeiten von involvierten Unternehmen (finanziell, Freistellungen der Mitarbeiter:innen) erhoben, um den erforderlichen Einsatz von Ressourcen abschätzen sowie eine Nachfrageprognose aufstellen zu können. Der Prozessschritt der Konkurrenzanalyse (2) beinhaltet die Erhebung gleichwertiger Weiterbildungsangebote anderer Weiterbildungsanbieter, um zwei wesentliche Fragen beantworten zu können: Gibt es für das Weiterbildungsangebot einen Markt bzw. ist noch Raum für ein weiteres Angebot vorhanden? In welcher Form wird dieser bereits durch Wettbewerber bestimmt? Die Motivationsanalyse bzw. Zielgruppenanalyse widmet sich den potenziellen Teilnehmenden (3). Hier gilt es, Motive sowie Barrieren und Hinderungsgründe zu erheben, einen berufsbegleitenden Studiengang (nicht) zu wählen. Es geht in diesem Prozessschritt im Kern um die Erhebung und Analyse von Bedarfen und Anforderungen der Zielgruppe, um ein Angebot auf die Voraussetzungen und Bedingungen der Zielgruppe ausrichten zu können. Wenn innerhalb der ersten drei Prozessschritte Bedarfe vom Arbeitsmarkt und potenziellen Teilneh-

menden erkannt werden und die Konkurrenzanalyse ergibt, dass es Raum für ein weiteres Angebot gibt, dann wird der entsprechende berufsbegleitende Studiengang entwickelt (4). Die Erkenntnisse über die Bedarfe (fachliche Inhalte, erforderliche Kompetenzen), welche innerhalb der Bedarfs- und Motivationsanalyse erhoben wurden, sollen schließlich direkt in die Erstellung eines Curriculums einfließen, wobei das Angebot im Idealfall ein Alleinstellungsmerkmal besitzt.

Nach der Studiengangsentwicklung wird durch eine Konsensuskonferenz (5) der entwickelte Studiengang nochmals auf seine Bedarfe hin überprüft. Die Konsensuskonferenz als Methode (vgl. Joss 2000) zielt darauf ab, den fachlichen Inhalt als auch die Rahmenbedingungen des entstandenen Studiengangs mit interessierten Fachkreisen (z. B. mit Unternehmen, potenziellen Teilnehmenden des Studiengangs, Akteuren aus der Politik) zu diskutieren.

Der letzte Prozessschritt bildet die Kommunikation in Form von Botschaften und Wegen (6). Innerhalb des Prozesses der Studiengangsentwicklung sind durch Bedarfs- und Motivationsanalysen Erkenntnisse bzw. Botschaften ersichtlich, die gleichzeitig für die Vermarktung des Angebots genutzt werden. Für den letzten Prozessschritt ist es notwendig, die Kommunikationskanäle und -instrumente zu eruiere, um so gut wie möglich abzusichern, dass die Botschaften die potenziellen Teilnehmenden des Weiterbildungsangebotes erreichen.

Nachfolgend werden die innerhalb des Modells zu bearbeitenden Prozessschritte Bedarfs-, Motivations- und Konkurrenzanalyse exemplarisch am Beispiel eines Studiengangs im Bereich Gesundheitsmanagement beschrieben. Ausgehend vom Forschungsdesign werden die Ergebnisse der einzelnen Schritte dargestellt. Speziell für den Studiengang ergaben sich folgende Fragestellungen:

- „Wie ist die aktuelle Nachfrage für zukünftige Absolvent:innen des berufsbegleitenden Studiengangs auf dem Arbeitsmarkt?“
- „Welche Anforderungen hat der Arbeitsmarkt an die Absolvent:innen?“
- „Welche Bedürfnisse hat die adressierte Zielgruppe bzw. welche Motive, Barrieren und Hinderungsgründe zur Aufnahme eines wissenschaftlichen Weiterbildungsangebots lassen sich erheben?“
- „Welche Konkurrenzangebote sind derzeit vorhanden?“

Ziel war es, diese Fragen mithilfe der eingesetzten Instrumente zu beantworten. Die weiteren Prozessschritte wurden im Rahmen der Projektlaufzeit nicht bearbeitet.

## 3 Instrumente und Ergebnisse

### 3.1 Bedarfsanalyse

Eine vorgeschaltete Sekundäranalyse zum Bedarfsbegriff eruierte, dass die Ermittlung des Bedarfs „der schwierige Versuch ist, mit empirischen und kommunikativen Methoden die unterschiedlichen Anforderungen und Interessen zu erfassen, zu beschreiben und für die Angebotsplanung zu be- und verwerten“ (Gerhard 1992, S. 17).

Die durch empirische Untersuchungen erhobenen Daten bilden jedoch eine Grundlage, um sich über Weiterbildungsbedarfe und -anforderungen zu verständigen und dadurch mit den beteiligten Akteur:innen in einen Austausch und Annäherungsprozess zu treten (vgl. Broedel 1983, S. 110 ff.). Aufbauend auf diesen Erkenntnissen wurde die Bedarfsanalyse mithilfe von leitfadengestützten Expert:innen-Interviews (vgl. Gläser/Laudel 2010, S. 138 ff.) sowie einer Stellenmarktanalyse durchgeführt.

Im ersten empirischen Teil wurden durch 15 Interviews Bedarfe und Rahmenbedingungen aus Sicht von Unternehmen, Organisationen und Institutionen im Gesundheits- und Pflegewesen erhoben und durch die induktive Kategorienentwicklung, eine Analyseform der qualitativen Inhaltsanalyse, ausgewertet (vgl. Mayring 2015, S. 50 ff.). Die explorativ angelegte Bedarfsanalyse in Form von Interviews mit Expert:innen aus Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen zeigt insgesamt, dass ein Bedarf an wissenschaftlichem Personal in leitenden Positionen des Gesundheits- und Pflegebereichs vorhanden ist. Die Auswertung der Daten zeigt, dass Hochschulabschlüsse im Gesundheits- und Pflegebereich eine große Bedeutung haben. So ergaben die Interviews, dass mit Weiterbildungsangeboten mindestens ein Bachelor erreicht werden sollte.

Innerhalb der Auswertung konnten konkrete Aussagen zu inhaltlichen Bedarfen, Abschlüssen sowie der Organisation des Weiterbildungsangebots ausgewertet werden. Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass Hochschulen als Weiterbildungsanbieter, speziell im Gesundheits- und Pflegebereich, wahrgenommen und gebraucht werden. Der Bedarf konkretisiert sich explizit im Wunsch nach Weiterbildungen speziell für generalistische Pflegekräfte, welche auf Grundlage ihrer schulischen Berufsausbildung noch keine Berührungspunkte mit dem akademischen Wissensrepertoire hatten, jedoch im Zuge der Akademisierung der Gesundheitsberufe eine Basis für die Zusammenarbeit mit Ärzten und medizinischem Personal benötigen. Ein weiterer Schwerpunkt, neben dem geäußerten Wunsch nach konkreten fachlichen Inhalten, sind Weiterbildungen zur Unterstützung von Digitalisierungsprozessen im Gesundheits- und Pflegebereich.

Im Zuge der erhobenen geforderten Rahmenbedingungen muss sichergestellt werden, dass für die Zugänge berufsspezifische Aspekte der Zielgruppen berücksichtigt werden, z. B. Schichtarbeit, Sonn- und Feiertagsarbeit, d. h., die heterogenen berufsspezifischen Charakteristika müssen beachtet werden. Aus diesem Grund werden zeitunabhängige Möglichkeiten der Nutzung bevorzugt, wobei modularisierte, kurzzyklische und arbeitsprozessorientierte Formate gewünscht werden.

Um ergänzend Aussagen zum Arbeitsmarkt zu erhalten, wurde das Instrument der Stellenanzeigenanalyse erarbeitet. Durch die Analyse von Stellenausschreibungen werden Informationen gewonnen, welche Aussagen über den gegenwärtigen oder zukünftigen (Teil-)Arbeitsmarkt ermöglichen. Dabei liegt die Annahme zugrunde, dass Organisationen tätigkeits- und personenbezogene Stellenprofile entwerfen. Das Instrument eignet sich für verschiedene arbeitsmarktbezogene Frage- und Zielstellungen, wie beispielsweise aktuelle Anforderungen an Beschäftigte in bestimmten Berufen, Bedarfe und Anforderungen von Qualifikationen, denn eine

Stellenanzeigenanalyse ist „in der Lage, die objektiven Tatbestände, d. h. den manifesten Inhalt einer Stellenanzeige, nach festgelegten Kriterien quantitativ sowie qualitativ zu untersuchen“ (Sailer 2009, S. 45), wodurch Anforderungen der Arbeitgeber identifiziert werden.

Insbesondere die uneingeschränkte sowie leichte Zugänglichkeit, Aktualität der stellenspezifischen Informationen und schnelle Verfügbarkeit des Materials sprechen für das Instrument der Stellenanzeigenanalyse (vgl. Dietzen/Kloas 1999, S. 16; Hall 2004, S. 25; Lütke 2005, S. 57). Ein weiterer Vorteil des Instruments ist der Prognosecharakter, der gegeben ist, indem Organisationen die Möglichkeit nutzen, ihren zukünftigen Bedarf an Qualifikationen in Stellenanzeigen zu formulieren (vgl. Sailer 2009, S. 38).

Das auszuwertende Datenmaterial für den zu untersuchenden Studiengang wurde aus zwei Quellen gewonnen. Eine Datengrundlage war die Fachzeitschrift „Die Schwester, Der Pfleger“ (2014/2015). Anhand der Datenauswertung konnten u. a. explizite Stellenbezeichnungen für das mittlere Management im Gesundheits- und Pflegebereich gewonnen werden, die für die zweite Datenerhebung (Onlineportal „Jobbörse“) (Bundesagentur für Arbeit 2019) relevant waren. Die Stichprobe setzt sich aus dreizehn Ausgaben im Zeitraum von November 2014 bis November 2015 zusammen und bietet 809 Stellenanzeigen, wovon 270 für die Analyse herangezogen werden konnten, welche das Auswahlkriterium erfüllten, eine Stellenanzeige für das mittlere Management zu sein. Das Onlineportal bzw. die Datenbank „Jobbörse“ der Agentur für Arbeit wurde unter der Annahme als Datenquelle genutzt, dass die Stelleninserate kostenlos über das Portal veröffentlicht werden (im Gegensatz zu Fachzeitschriften) und sie dementsprechend von kleineren Unternehmen genutzt werden. Weiterhin besteht die Annahme, dass der Arbeitgeberservice der Agentur für Arbeit und die dortige Möglichkeit der (kostenfreien) Veröffentlichung von Stellenanzeigen bei Unternehmen bekannt ist.

Die Auswertung des Datenmaterials erfolgte quantitativ-statistisch in zwei Schritten. Im ersten Schritt wurden durch Anwendung der quantitativen Inhaltsanalyse (vgl. Sailer 2009, S. 142) auf das qualitative Material (Stellenanzeigen) Messwerte erzeugt. Es entstand aus dem Datenmaterial heraus ein Kategoriensystem, in dem alle Stellenanzeigen eingeordnet wurden. Den zweiten Schritt bildete die Auswertung der gewonnenen Messwerte durch Methoden der deskriptiven Datenanalyse (vgl. Bortz/Döring 2006, S. 553).

Die Analyse der Stellenanzeigen verdeutlicht, dass es einen momentanen Bedarf an Arbeitskräften im mittleren Management gibt. Arbeitgeber:innen für Stellen im mittleren Management sind Krankenhäuser, Altenheime sowie ambulante Dienste. Der Großteil der Stellenangebote liegt über 250 Kilometer entfernt und nicht in Sachsen-Anhalt oder angrenzenden Bundesländern. Wenn man sich parallel die Bevölkerungsverteilung anschaut, wird ersichtlich, dass sich die Anzahl der Stellenanzeigen proportional zur Bevölkerungsverteilung verhält und dementsprechend auf den Bundesländern mit den höchsten Bevölkerungsanteilen die meisten Stellenanzeigen fallen.

Die analysierten Stellen im mittleren Management betreffen vor allem die Pflegedienstleitung (70 %) und an zweiter Stelle, aber prozentual weit abgeschlagen mit 20 %, die Stationsleitung. Der Großteil der analysierten Stellenanzeigen beinhaltet, dass Berufserfahrungen, vor allem in den Bereichen mittleres Management und allgemeine Pflege, gewünscht werden. Dementsprechend haben die meisten Stellen einen pflegerischen Bezug, und es werden als Zugangsvoraussetzung eine Weiterbildung oder ein adäquates Studium in diesem Bereich verlangt. Explizit eine Weiterbildung zur Pflegedienstleitung beinhalteten über die Hälfte der Stellenanzeigen der Fachzeitschrift sowie fast alle Stellenanzeigen des Onlineportals.

Die Ergebnisse zeigen einerseits den (steigenden) Bedarf an Führungskräften im Gesundheits- und Pflegebereich sowie andererseits, dass sich die Institutionen im Gesundheits- und Pflegebereich vermehrt wissenschaftliche Weiterbildungsangebote wünschen. Ihren Bedarf und ihre Anforderungen einer Kompetenz- und Professionsentwicklung assoziieren die Arbeitgeber:innen eher mit einem berufs begleitenden Studium als mit einer klassischen beruflichen Weiterbildung.

### 3.2 Konkurrenzanalyse

Die Konkurrenzanalyse, als ein Teil der Marktanalyse, dient sowohl der Abgrenzung des Marktes zu gegenwärtigen, konkurrierenden Märkten als auch der Identifizierung von relevanten Marktlücken (vgl. Meffert et al. 2012, S. 34). Grundlage der Analyse bildet ein entwickelter Kriterienkatalog, welcher u. a. die Kriterien Format der Weiterbildungsangebote (z. B. berufs begleitend), thematische sowie fachliche Fokussierung (Gesundheit und Pflege in Kombination mit Betriebswirtschaftslehre), Kosten (z. B. pro Semester), angestrebter Abschluss (Zertifikat, Bachelor, Master) und Entfernung (Raum Sachsen-Anhalt sowie angrenzende Bundesländer) beinhaltet.

Anschließend erfolgt die Erhebung durch eine Dokumentenanalyse. Datengrundlage waren der Hochschulkompass (Hochschulkompass 2015) sowie Internetauftritte der Hochschulen im gewählten Gebiet. Durch die Analyse des Datenmaterials können gleichwertige Weiterbildungsangebote konkurrierender Weiterbildungsanbieter auffindig gemacht sowie erschlossen werden, ob es für das untersuchte Weiterbildungsangebot einen Markt bzw. Raum für den berufs begleitenden Bachelorstudiengang in Mitteldeutschland gibt.

Im Rahmen der Konkurrenzanalyse konnten deutschlandweit insgesamt elf berufs begleitende Studiengänge identifiziert werden, die den ausgearbeiteten Kriterienkatalog erfüllen und somit ein direktes Konkurrenzangebot zum untersuchten berufs begleitenden Studiengang darstellen. Die durchschnittlichen Studiengebühren dieser Studiengänge betragen rund 1.500 EURO pro Semester. Bezogen auf den zu erreichenden Abschluss waren dies je fünf Bachelor- bzw. Master- sowie drei Zertifikatsstudiengänge. Im Ergebnis wird allerdings auch deutlich, dass vor allem berufs begleitende Weiterbildungsangebote in Niedersachsen angeboten werden. Die zuständigen Hochschulen liegen in unmittelbarer Nähe zur Grenze nach Sachsen-Anhalt und stellen somit direkte Konkurrenz für die durchführende Hochschule dar. Das inhaltliche Angebot der zur Verfügung stehenden Studiengänge und der Zertifi-

zierungskurse im Bereich Leitung in der Pflege zeigt eine deutliche Signifikanz auf. Im Vergleich zu den angrenzenden Bundesländern weisen die Angebote der Hochschulen Sachsen-Anhalts inhaltlich eine hohe Konzentration auf betriebswirtschaftliche Schwerpunkte. Gerade diese wurden in den zuvor durchgeführten Interviews deutlich häufiger als notwendig genannt, um eine Führungsposition in der Pflege zu besetzen. In Bezug auf die zustande kommenden Kosten pro Semester wird die Differenz der Höhe deutlich. Die Akkreditierung der Studiengänge erfolgte bei den meisten erst nach 2010. Die Bachelorstudiengänge an der durchführenden Hochschule haben eine Dauer von acht Semestern, wohingegen andere Hochschulen nur fünf bzw. sechs Semester für die Regelstudienzeit vorgesehen haben. Die Studiedauer in den berufsbegleitenden Masterstudiengängen ist im Vergleich zu den Bachelorstudiengängen fast genauso lang. In Bezug auf die zu erlangenden Abschlüsse fällt auf, dass zwei der Bachelorabschlüsse einen „Bachelor of Arts“-Grad haben, wohingegen drei auf einen „Bachelor of Science“ abzielen. Hinsichtlich der Masterstudiengänge wird ein Abschluss „Master of Public Health“ angeboten. Die anderen zielen auf einen „Master of Arts“ ab. Die inhaltlichen Schwerpunkte weichen voneinander ab. Teilweise haben die Studiengänge einen hohen Bezug zu betriebswirtschaftlichen Anteilen. Andere Schwerpunkte, die in der Auswertung auffallen, sind unter anderem pflegerische Module und Themen wie Grundlagen der Gesundheitswissenschaft. Die Studiengänge richten sich an ausgebildete Pflegekräfte, welche sich weiterqualifizieren möchten. Nach dem Studium sind diese Pflegekräfte befähigt, leitende Positionen in der Pflege zu übernehmen.

Basierend auf den Ergebnissen der Konkurrenzanalyse lassen sich für den untersuchten berufsbegleitenden Studiengang bezüglich möglicher Kommunikations- und Marketingstrategien Handlungsempfehlungen ableiten. Die Problematiken der noch zu geringen Auslastung sowie der relativen Unbekanntheit des berufsbegleitenden Bachelorstudiengangs gilt es mit einem nachhaltigen Kommunikationskonzept zu lösen.

### **3.3 Motivationsanalyse**

Die Zielstellung der Motivationsanalyse bildet die Erhebung der Bedürfnisse und Anforderungen der adressierten Zielgruppe hinsichtlich ihrer Motive, Barrieren und Hinderungsgründe, berufsbegleitende Weiterbildungsformate im Gesundheits- und Pflegebereich zu wählen bzw. nicht zu wählen. Obwohl sich seit Beginn des Prozesses der Öffnung der Hochschulen der Begriff des nicht traditionell Studierenden in der Fachliteratur etabliert hat, ist über die Datenlage dieser Zielgruppe in Deutschland wenig bekannt. Speziell für beruflich Qualifizierte in der Pflege gibt es derzeit noch keine ausreichenden Ergebnisse bezüglich der Bedarfe und der Studienmotivation. Insbesondere über die anzusprechende Zielgruppe, welche noch keine Berührungspunkte mit dem Hochschulwesen hat, gibt es bisher noch unzureichende Ergebnisse zu den Motiven und Rahmenbedingungen, ein berufsbegleitendes Studium aufzunehmen (Kamm/Otto 2013, S. 43–45). Die Zielgruppe der Untersuchung waren Pflegekräfte, welche über eine abgeschlossene pflegerische oder gesundheits-

wissenschaftliche Berufsausbildung verfügten, keine Erfahrungen mit dem Hochschulsystem aufwiesen sowie eine mindestens dreijährige einschlägige Berufserfahrung besaßen. Die empirische Erhebung erfolgte durch problemzentrierte Interviews (vgl. Witzel 1985), welche anschließend mit der nominalen deduktiven Kategorienanwendung, einer Analyseform der qualitativen Inhaltsanalyse (vgl. Mayring 2015), ausgewertet wurden. Die Anwendung dieser Analyseform erfordert die Entwicklung eines Kodierleitfadens, welcher anschließend als Analyseraster über die Interviewtranskripte gelegt wird (vgl. ebd.). Dieser Kodierleitfaden wurde aus den Erkenntnissen einer vorgeschalteten Dokumentenanalyse bezüglich vorhandener Studien entwickelt. Es wurden die Motive von berufsbegleitend Studierenden, die Perspektive der Selbstentfaltung und der persönlichen Weiterbildung sowie die Verschiebung der Perspektive zu stärker beruflich motivierten Entscheidungen untersucht. Insgesamt wurden sechzehn Studien (qualitativ: fünf, quantitativ: elf) für die Entwicklung des Kodierleitfadens herangezogen, sodass im Ergebnis die sieben zentralen Kategorien „Berufliche Neuorientierung“, „Kosten“, „Beruflicher Aufstieg“, „(Fach-) Interesse“, „Finanzielle Verbesserung“, „Persönliche (Kompetenz-)Entwicklung“, „Organisationale Rahmenbedingungen“ die Grundlage für den eingesetzten Kodierleitfaden bildeten.

Die Ergebnisse der Motivanalyse ergeben, dass die Hinderungsgründe und Barrieren, ein berufsbegleitendes Studium zu beginnen, sich auf drei Hauptfaktoren begrenzen. Die Befragten gaben an, dass vor allem der Zeitfaktor eine wichtige Rolle spielt. Neben dem Beruf, welcher in Schichten absolviert wird, sehen die Befragten fehlende zur Verfügung stehende Zeit. Gründe hierfür sind bei fast allen Befragten familiäre Aspekte. Drei Viertel der Interviewpartner:innen sind weiblich und haben meistens ein und höchstens zwei Kinder. Das Alter der Interviewpartner:innen liegt zwischen 25 und 50 Jahren. Jedoch liegt der Hauptteil der Befragten zwischen 30 und 40 Jahren. In dieser Gruppe wird, nach Abwägung der Motive für und gegen ein berufsbegleitendes Studium, eine positive Einstellung gegenüber der Aufnahme eines solchen Studiums deutlich. Allerdings ist dies an die Bedingung geknüpft, dass angegebene Barrieren behoben werden. Ein weiterer Aspekt, welcher die Entscheidung negativ beeinflusst, ist der finanzielle Hintergrund bzw. die Kosten für ein berufsbegleitendes Studium, welches meist selbst finanziert werden muss. Neben dem finanziellen Aspekt steht die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Studium im Vordergrund und ist ausschlaggebend für die Entscheidung zur Aufnahme eines berufsbegleitenden Studiums. Die Motive für die Aufnahme eines berufsbegleitenden Pflegestudiums richten sich vor allem auf die Verbesserung der Aktualität des Pflegewissens. Langjähriges Pflegepersonal fühlt sich vom Wissensstand der neuen Pflegekräfte (Auszubildenden), welche in der Ausbildung neues Pflegewissen lernen, abgehängt. Ein weiteres Motiv ist der Wunsch nach einer beruflichen Veränderung sowie der finanzielle Aufstieg durch die Weiterqualifizierung durch ein Studium.

## 4 Methodische Reflexion und Fazit

Das entwickelte heuristische Modell der markt- und teilnehmendenzentrierten Studiengangsentwicklung versteht sich als eine mögliche Schrittfolge zur (Weiter-)Entwicklung berufsbegleitender Studiengänge, da es verschiedene Perspektiven innerhalb der Prozessschritte mit einbezieht.

Durch Expert:innen-Interviews können als Instrument der Bedarfsanalyse gezielt problem- und entscheidungsrelevante Informationen und Daten bei den konkret im Feld tätigen Personen erhoben werden. Die Methode lässt sich darüber hinaus als Vernetzungsinstrument für künftige Zusammenarbeiten der entstehenden Studiengänge einsetzen.

Das Instrument der Stellenanzeigenanalyse eignet sich als Bedarfsprognoseinstrument bei der Konzeption von Studiengängen, da durch die Analyse von Stelleninseraten die Anforderungen und Bedarfe durch eine branchen-, berufs- und/oder tätigkeitsbezogene qualitative Beschreibung von Qualifikationsanforderungen des Arbeitsmarktes berücksichtigt werden.

Das Werkzeug der Konkurrenzanalyse dient als Hilfsmittel zur Ableitung möglicher Kommunikations- und Marketingstrategien durch die Identifikation eines Alleinstellungsmerkmals.

Die Motivanalyse erhebt Daten über Bedürfnisse und Anforderungen der adressierten Zielgruppe hinsichtlich ihrer Motive, Barrieren und Hinderungsgründe, berufsbegleitende Weiterbildungsformate zu wählen bzw. nicht zu wählen.

Zusammenfassend entstanden Instrumente zur Bedarfserhebung, welche konkret an einem berufsbegleitenden Studiengang erprobt wurden. Die Instrumente sind als Hilfsmittel zu verstehen, sich den Bedarfen und Anforderungen anzunähern. Sie sind jedoch nicht als „Allheilmittel“ und „Erfolgsgarantie“ für die Entwicklung und Etablierung erfolgreicher berufsbegleitender Weiterbildungsformate im Hochschulbereich zu verstehen, da, wie bereits thematisiert, die Ermittlung von Bedarfen ein schwieriges und komplexes Unterfangen ist (vgl. Gerhard 1992, S. 17). Bedarfe sind immer eine Mischung unterschiedlicher Anforderungen und Interessen verschiedener Zielgruppen, die nicht selten im Widerspruch zueinander stehen. Sie sind dynamisch, wodurch es zu dem Problem des Zeitverzugs zwischen Entwicklungsphase und Einführung des Angebots kommt. Somit lässt sich nur schwer im Vorfeld prognostizieren, ob sich einerseits der ermittelte Bedarf bei der Einführung des Angebots einstellen wird und ob andererseits dieser Bedarf mit einer tatsächlichen Nachfrage verbunden ist. Die Ergebnisse durch den Einsatz der Instrumente bilden jedoch eine Grundlage, um sich über wissenschaftliche Weiterbildungsbedarfe zu verständigen und dadurch mit den beteiligten Akteuren in einen interaktiven Austausch- und Annäherungsprozess zu treten. Dies setzt voraus, dass die Adressaten in die Planung mit eingeschlossen werden und dass der Einsatz der Instrumente nicht als Momentaufnahme, sondern als kontinuierlicher (sich entwickelnder) Prozess verstanden wird. Die Ergebnisse, welche durch den Einsatz der entwickelten Instrumente entstehen, können den Studienganginitiatoren helfen, so-

wohl Hochschulinternern als auch -extern für den (zu entstehenden) Studiengang mit konkreten Forschungsergebnissen zu sensibilisieren und eine Diskussionsgrundlage sowie Kommunikationsanlässe zu schaffen. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, sich im Rahmen der Studiengangsentwicklung mit der Bedarfserhebung zu beschäftigen, auch wenn Bedarfe nur annäherungsweise abgeschätzt werden können.

## Literatur

- Banscherus, Ulf/Pickert, Anne/Neumerkel, Johann (2016). Bildungsmarketing in der Hochschulweiterbildung. Bedarfsermittlung und Zielgruppenanalyse im Spannungsfeld zwischen Adressaten- und Marktorientierung. In: Wolter, Andrä/Banscherus, Ulf/Kamm, Caroline (Hrsg.): *Zielgruppen lebenslangen Lernens an Hochschulen. Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen*. Münster: Waxmann, S. 105–136.
- Becker, Rolf/Hecken, Anna (2005). Berufliche Weiterbildung – arbeitsmarktsoziologische Perspektiven und empirische Befunde. In: Abraham, Martin/Hinz, Thomas (Hrsg.): *Arbeitsmarktsoziologie. Probleme, Theorien, empirische Befunde*. Wiesbaden: VS, S. 133–168.
- Bortz, Jürgen/Döring, Nicola (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. Heidelberg: Springer.
- Broedel, Rainer (1983). Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs als Grundlage der Programmplanung. *Hessische Blätter für Volksbildung*, 33 (2), S. 113–118.
- Bundesagentur für Arbeit (2019). Jobbörse, online unter: <https://jobboerse.arbeitsagentur.de/> [11.02.2019]
- Die Schwester, Der Pfleger*. Jg. 11/2014–10/2015.
- Dietzen, Agnes/Kloas, Peter-Werner (1999). Stellenanzeigenanalyse – Eine effektive Methode zur Früherkennung des Qualifikationsbedarfs. In: Axel, Laszlo/Bau, Henning (Hrsg.): *Wandel beruflicher Anforderungen. Der Beitrag des BIBB zum Aufbau eines Früherkennungssystems Qualifikationsentwicklung*. Bielefeld: Bertelsmann, S. 13–32.
- Frerichs, Frerich (2016). *Fachlaufbahnen in der Altenpflege. Grundlagen, Konzepte, Praxiserfahrungen*. Wiesbaden: Springer VS.
- Gerhard, Rolf (1992). *Bedarfsermittlung in der Weiterbildung. Beispiele und Erfahrungen. Eine Handreichung*. Hannover: Schneider.
- Gläser, Jochen/Laudel, Grit (2010). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen*. Wiesbaden: VS.
- Hall, Anja (2004). *Trends der Qualifikationsentwicklung im Berufsfeld Finanzdienstleistung. Ergebnisse einer Stellenanzeigenanalyse und einer Befragung der inserierenden Betriebe*. Bielefeld: Bertelsmann.
- Hochschulkompass (2015). Online unter: [www.hochschulkompass.de](http://www.hochschulkompass.de)
- Joss, Simon (2000). *Die Konsensuskonferenz in Theorie und Anwendung*. Stuttgart: Akad. für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg.

- Kamm, Caroline/Otto, Alexander (2013). Studienentscheidungen und Studienmotive nicht-traditioneller Studierender. *Zeitschrift für Beratung und Studium*, 8 (2), S. 40–46.
- Lütke, Verena (2005). *Kompetenzanforderungen in Marketing und Vertrieb: theoretische Grundlagen und Ergebnisse einer Stellenanzeigenanalyse*. Nürnberg: Universität Erlangen-Nürnberg.
- Mayring, Philipp (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.
- Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2012). *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele*. Wiesbaden: Gabler.
- Ploch, Uwe/Daum, Martin (2017). *Digitalisierung und Technisierung der Pflege in Deutschland. Aktuelle Trends und ihre Folgewirkungen auf Arbeitsorganisation, Beschäftigung und Qualifizierung*. Hamburg: DAA-Stiftung Bildung und Beruf.
- Sailer, Maximilian (2009). *Anforderungsprofile und akademischer Arbeitsmarkt. Die Stellenanzeigenanalyse als Methode der empirischen Bildungs- und Qualifikationsforschung*. Münster: Waxmann.
- Straubhaar, Thomas/Geyer, Gunnar/Locher, Heinz/Pimpertz, Jochen/Vöpel, Henning (2006). *Wachstum und Beschäftigung im Gesundheitswesen. Beschäftigungswirkungen eines modernen Krankenversicherungssystems*. Baden-Baden: Nomos-Verl.-Ges.
- Witzel, Andreas (1985). Das problemzentrierte Interview. In: Jüttemann, Gerd (Hrsg.): *Qualitative Forschung in der Psychologie: Grundfragen, Verfahrensweisen, Anwendungsfelder*. Weinheim: Beltz, S. 227–255.

## Autorin und Autoren

Stefan Brämer (Jg. 1978) arbeitet an der Professur für technische Bildung und ihre Didaktik der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Sein Arbeitsschwerpunkt liegt auf den Prozessen einer gendersensiblen Berufs- und Studienwahl.

Linda Vieback (Jg. 1984) ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für technische Bildung und ihrer Didaktik sowie an der Professur Fachdidaktik Gesundheit- und Pflegewissenschaften der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Ihr Arbeitsschwerpunkt liegt auf betrieblicher Berufsbildung und Berufsbildungsmanagement.

Jürgen Maretzki (Jg. 1962) hat eine Professur für allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing am Fachbereich Wirtschaft der Hochschule Magdeburg-Stendal. Arbeitsschwerpunkte liegen auch in der Weiterbildung.