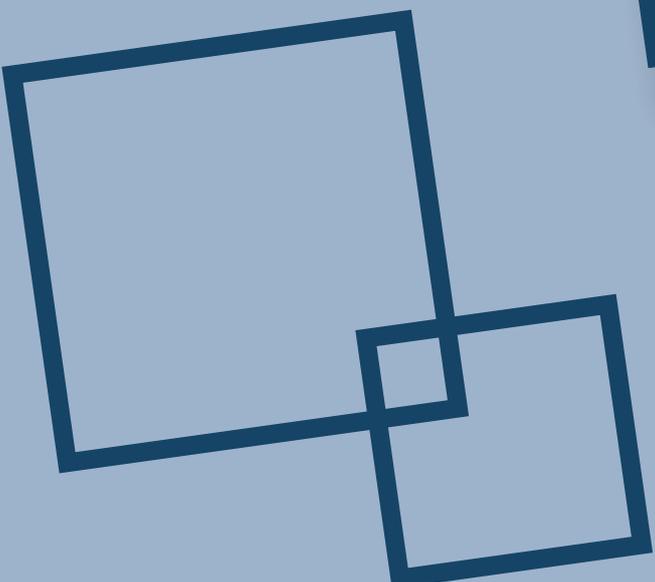




INSTRUMENTENMANUAL
zur Gestaltung von
guter digitaler Arbeit im
Dienstleistungsbereich

Modul 3 –
Qualifizierung & Lernen



Band 1

MODULE/ HANDLUNGSFELDER 1-5

ORGANISATIONSDIAGNOSTIK GUTE DIGITALE ARBEIT

Zielsetzung der Organisationsdiagnostik

- Analyse der gegenwärtigen strategischen und operativen Auseinandersetzung einer Organisation und deren Beschäftigte mit dem Thema Arbeit 4.0/Digitalisierung
- Aufzeigen und Hinterfragen von relevanten Themen in Bezug auf die Aktivitäten einer Organisation und deren Beschäftigten zur Ausgestaltung Guter digitaler Arbeit – geordnet nach folgenden Handlungsfeldern (Modulen):
 - Digitalisierungsstrategie + Struktur (Modul 1)
 - Personalführung + Kultur (Modul 2)
 - Qualifizierung + Lernen (Modul 3)
 - Gesundheit + Zufriedenheit (Modul 4)
 - Kommunikation + Information (Modul 5)
- Ableitung von Themenkomplexen, Optimierungspotenzialen, Handlungsfeldern und Gestaltungsmöglichkeiten zur Gestaltung Guter digitaler Arbeit für die Beschäftigten in einer Dienstleistungsorganisation
- Sensibilisierung für Themen, Herausforderungen, Chancen und Risiken in Bezug auf Arbeit 4.0/Digitalisierung

Gesamt- und Einzelanwendung der Module der Organisationsdiagnostik

- Die Organisationsdiagnostik ist gesamt oder nur bezogen auf einzelne Themen (Module/Handlungsfelder) durchführbar – je nach gewünschter Breite und Tiefe der Analyse in Bezug auf Arbeit 4.0/Digitalisierung/ Gute digitale Arbeit.
- Bei einer gesamten organisationalen Analyse und Auseinandersetzung ist die Anwendung der Organisationsdiagnostik für alle fünf Themenkomplexe, d.h. alle fünf Module, geboten. Zu allen fünf Modulen sind die Instrumentenmanuale im Anschluss an dieses Kapitel einzeln aufgeführt.
- Bezieht sich die Zielsetzung der Auseinandersetzung nur auf eines oder mehrere ausgewählte Handlungsfelder im Rahmen der Digitalisierung ist eine Auswahl aus den fünf Modulen möglich (Instrumentenmanuale der einzelnen Module im Anschluss an dieses Kapitel).

M1DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE +
STRUKTUR**M2**

PERSONALFÜHRUNG + KULTUR

M3

QUALIFIZIERUNG + LERNEN

M4

GESUNDHEIT + ZUFRIEDENHEIT

M5

KOMMUNIKATION + INFORMATION

Anwendungsbereiche

- › Organisationsdiagnostik/Ist-Analyse/Stärken-Schwächen-Analyse
- › Ableitung von strategischen und operativen Maßnahmenpaketen und Verbesserungsmaßnahmen zur Gestaltung Guter digitaler Arbeit innerhalb der Organisation oder einer Abteilung
- › Sensibilisierung für relevante Fragestellungen in und um das Thema Arbeit 4.0/Digitalisierung

Kurzbeschreibungen der Themen der Organisationsdiagnostik pro Instrument (pro Modul)

- › Die einzelnen Instrumente der Organisationsdiagnostik erfassen Antworten zu relevanten, strategischen und operativen Fragestellungen aus dem Bereich Arbeit 4.0/Digitalisierung.
- › Die Ergebnisse der Organisationsdiagnostik unterstützen eine gleichzeitig organisations-, kunden- und beschäftigtenfokussierte Auseinandersetzung mit den sich verändernden Herausforderungen aufgrund zunehmender Digitalisierung der Arbeitswelten und bieten Handlungsfelder, Gestaltungsansätze und -möglichkeiten.
- › Pro Handlungsfeld (Modul) stehen Analyseinstrumente zur Verfügung, die jeweils unterschiedliche Themen beleuchten:

Analyseinstrument/Handlungsfelder		Beleuchtete Themen
Modul 1	Digitalisierungsstrategie + Struktur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strukturen, Arbeitsabläufe, Arbeitsorganisation 2. Anforderungen an die Beschäftigten 3. Digitalisierungsstrategie 4. Struktur/Steuerung digitaler Aktivitäten/Veränderungsmanagement 5. Risikomanagement bzgl. der Digitalisierung 6. Partizipation und Gestaltungsmöglichkeiten der Beschäftigten 7. Kulturveränderung durch die Digitalisierung 8. Ethische Verantwortung 9. Unterstützung der Beschäftigten 10. Führungssystem
Modul 2	Personalführung + Kultur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veränderung der Führungsrolle und der Führungsanforderungen 2. Veränderung der Führungsaufgaben 3. Kulturveränderung in der Abteilung/im Team (Organisation) 4. Beziehung und Zusammenarbeit zwischen Führungskraft und Beschäftigten im Rahmen der Digitalisierung 5. Schutz vor unangemessener Kontrolle und Bewertung der Beschäftigten 6. Systematische Personal(-jahres)gespräche 7. Integration der Beschäftigten und Führungskräfte bei digitalen Veränderungen/Veränderungsprojekten 8. Qualifizierung von Beschäftigten und Führungskräften 9. Einarbeitung von Beschäftigten und Führungskräften
Modul 3	Qualifizierung + Lernen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitale Kompetenz – Hard- und Software 2. Digitale Kompetenz – Soft-Skills 3. Fort- und Weiterbildung/Personalentwicklung 4. Methoden und Formate zur persönlichen Weiterentwicklung am Arbeitsplatz
Modul 4	Gesundheit + Zufriedenheit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belastungen, Beherrschbarkeit, Symptome, Entlastungen durch Digitalisierung 2. Work-Life-Balance/Vereinbarkeit 3. Flexibilität versus Entgrenzung (Arbeitszeit und Arbeitsort) 4. Arbeitsschutz und Gesundheitsmanagement Arbeitgeber/ betriebliche Interessenvertretungen 5. Gesundheitskompetenz 6. Teilhabe 7. Gestaltung und Inhalte der Arbeit (-saufgabe) 8. Soziale Eingebundenheit 9. Ängste
Modul 5	Kommunikation + Information	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kommunikations- und Informationsstrukturen sowie -prozesse 2. Informationsbedürfnisse 3. Kommunikationskultur 4. Persönliche Erreichbarkeit 5. Persönliches Kommunikations- und Informationsverhalten

M1-5.5 **Zielorganisation/Branche**

Organisationsgröße:

- > kleine, mittlere und große Organisationen

Branche/Bereich:

- > Dienstleistungssektor

M1-5.6 **Untersuchungsfokus/Zielgruppen/Adressaten der Ergebnisse**

Untersuchungsfokus:

- > gesamte Organisation und/oder einzelne Bereiche und Abteilungen

Zielgruppen/Adressaten der Ergebnisse:

- > Unternehmensleitungen, obere Leitungsebenen, Bereichs- und Abteilungsleitende (je nach Untersuchungsfokus), Organisationsabteilungen, Organisations-/Unternehmensentwicklerinnen und -entwickler, Personalabteilungen, Personalentwicklerinnen und Personalentwickler, betriebliche Interessenvertretungen, weitere interessierte Gruppen

M1-5.7 **Kurzbeschreibung der Erhebungsmethoden pro Instrument (pro Modul)**

Analyseinstrument		Methode	Beteiligte Personen: Interviewpartner/zu Befragende
Modul 1	Digitalisierungsstrategie + Struktur	Halb-strukturierte Gruppeninterviews	je nach Untersuchungsfokus und Organisationsform: z.B. Unternehmensleitungen, obere Leitungsebenen, Bereichs- und Abteilungsleitende (je nach Untersuchungsfokus), Organisationsabteilungen, Organisations-/Unternehmensentwicklerinnen und -entwickler, Personalabteilungen, Personalentwicklerinnen und Personalentwickler, betriebliche Interessenvertretungen, weitere interessierte Gruppen
		Strukturerhebungsbogen (optionale Ergänzung)	Zusammenstellung der Kennzahlen durch eine verantwortliche Person
Modul 2	Personalführung + Kultur	Halb-strukturierte Gruppeninterviews	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führungskräfte
		Halb-strukturierte Einzelinterviews	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschäftigte ohne disziplinarische Führungshoheit (inkl. Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung)
Modul 3	Qualifizierung + Lernen	Personalbefragung per Fragebogenerhebung (Skalierungsfragen und offene Fragen)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führungskräfte ▪ Beschäftigte ohne disziplinarische Führungshoheit (inkl. Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung)
Modul 4	Gesundheit + Zufriedenheit	Halb-strukturierte Einzelinterviews	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führungskräfte ▪ Beschäftigte ohne disziplinarische Führungshoheit (inkl. Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung)
Modul 5	Kommunikation + Information	Halb-strukturierte Gruppeninterviews	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschäftigte ohne disziplinarische Führungshoheit (inkl. Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung)

M1-5.8 **Anwendung der Instrumentenmanuale Modul 1-5**

- Konkrete Anwendungsempfehlungen, Tipps und Hinweise zu den einzelnen Instrumenten zur Erfassung der jeweiligen Handlungsfelder innerhalb der Module 1-5 sind in den jeweiligen Folgekapiteln aufgeführt. Alle fünf Module sind hier in Instrumentenmanualen dargestellt.
- Des Weiteren sind alle notwendigen Dokumente (Interviewleitfäden, Fragebögen, Protokollierungsvorlagen, Auswertungshinweise etc.) den jeweiligen Modulen angehängt (Anhänge in den jeweiligen Kapiteln).
- Alle weiteren Hinweise sind den Folgekapiteln zu entnehmen.



MODUL/ HANDLUNGSFELD 3 (M3) QUALIFIZIERUNG + LERNEN

M3.1 Zielsetzung des Instrumentes

- Analyse der gegenwärtigen digitalen Kompetenz von Führungskräften und Beschäftigten in Bezug auf den Umgang mit Hard- und Software sowie Soft-Skills (überfachliche, digitale Kompetenzen).
- Bewertung der Fort- und Weiterbildungsangebote der Organisation durch Führungskräfte und Beschäftigte.
- Analyse der Bedürfnisse in Bezug auf Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen von Führungskräften und Beschäftigte im Kontext Arbeit 4.0/Digitalisierung.
- Aufzeigen und Hinterfragen von Aspekten der qualitativen und quantitativen Personalentwicklung zur Unterstützung von Beschäftigten und Führungskräften im Rahmen sich verändernden, digitalen Anforderungen, sowie die Ableitung möglicher Verbesserungsbereiche zur Gestaltung Guter digitaler Arbeit in Dienstleistungsorganisationen.

M3.2 Anwendungsbereiche

- Organisationsdiagnostik/Ist-Analyse
- Ableitung von Maßnahmenpaketen zur Gestaltung und Weiterentwicklung von Fort- und Weiterbildungsangeboten unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Führungskräfte und Beschäftigten im Rahmen Guter digitaler Arbeit.
- Aufdeckung von Optimierungspotenzialen in Bezug auf digitale Aspekte der strategischen und operativen Personalentwicklung.
- Sensibilisierung für relevante Handlungsfelder und Fragestellungen in und um das Thema Arbeit 4.0/Digitalisierung.



M3.3 **Kurzbeschreibung**

- > Das Instrument erfasst Antworten bezüglich der fortschreitenden Qualifikationsnotwendigkeiten und Lernbedürfnisse in Bezug auf digitale Kompetenzen sowie der Zufriedenheit mit angebotenen Fort- und Weiterbildungsangeboten – erhoben im Rahmen einer Fragebogenerhebung (Personalbefragung) mit Führungskräften und Beschäftigten.
- > Es dient als unterstützendes Instrument zur Ausgestaltung einer mitarbeiterfokussierten Personalentwicklung im Rahmen der sich verändernden Herausforderungen aufgrund einer immer stärkeren Digitalisierung der Arbeitswelten.

M3.4 **Zielorganisation/Branche**

Organisationsgröße:

- > kleine, mittlere und große Organisationen

Branche/Bereich:

- > Dienstleistungssektor

M3.5 **Untersuchungsfokus/Zielgruppen/Adressaten der Ergebnisse**

Untersuchungsfokus:

- > gesamte Organisation und/oder einzelne Bereiche/Abteilungen

Das Instrument erfasst folgende vier Themen:

- 1 **Digitale Kompetenz – Hard- und Software**
- 2 **Digitale Kompetenz – Soft-Skills**
- 3 **Fort- und Weiterbildung/ Personalentwicklung**
- 4 **Methoden und Formate zur persönlichen Weiterentwicklung am Arbeitsplatz**

Zielgruppen/Adressaten der Ergebnisse:

- > Unternehmensleitungen, obere Leitungsebenen, Bereichs- und Abteilungsleitende (je nach Untersuchungsfokus), Organisationsabteilungen, Organisations-/Unternehmensentwicklerinnen und -entwickler, Personalabteilungen, Personalentwicklerinnen und Personalentwickler, betriebliche Interessenvertretungen, weitere interessierte Gruppen

M3.6 Methode: Personalbefragung per Fragebogenerhebung

- > Methode: Fragebogen (siehe Anhang M3.1), konstruiert aus Skalierungsfragen und offen Fragen:

Die Skalierungsfragen (fünf Antwortmöglichkeiten von 1 = trifft gar nicht zu bis 5 = trifft voll zu, sowie 0 = nicht beantwortbar) **zielen darauf ab, den Umgang mit der Digitalisierung und einhergehenden Veränderungen im Bereich Qualifizierung und Lernen zu analysieren.**

Die offenen Fragen gewährleisten eine variable Analyse der Bedürfnisse und Einschätzung zu relevanten Themen im Bereich Qualifizierung und Lernen.

- > Es ist empfehlenswert, eine ausreichende Anzahl an befragten Beschäftigten/Führungskräften zu gewährleisten, so dass die Rücklaufquote der Befragung die Zielgruppe (Beschäftigte und Führungskräfte) innerhalb des Untersuchungsgegenstandes (Organisation/Bereich/Abteilung o.ä.) ausreichend repräsentiert.
- > Zur Anonymitätssicherung empfiehlt sich in kleinen Organisationen oder Organisationseinheiten keine Segmentierung der Auswertung nach „Führungskräften“ und „Beschäftigten“ vorzunehmen.
- > Aufgrund der Mitbestimmungspflicht ist eine enge Abstimmung und die Zustimmung zu der Befragung der betrieblichen Interessenvertretung unabdingbar.
- > Die Organisation (verteilen, einsammeln der Fragebögen etc.) der Befragung ist ebenfalls eng mit der betrieblichen Interessenvertretung abzustimmen.
- > Um Verständnisschwierigkeiten vorzubeugen, können Begrifflichkeiten, die im Rahmen der Digitalisierung in der Organisation eine Rolle spielen, im Fragebogen angepasst werden.

M3.7 Beteiligte Personen



M3.8 **Benötigte Dokumente**



Fragebogen: Ausmaß und Form der digitalen Arbeit

(siehe Anhang M3.1)

- > Fragebogen: „Organisationsdiagnostik Qualifizierung + Lernen“; geordnet nach insg. vier Clustern
-



Dateneingabe- und Auswertungsmaske zur Analyse der Fragebogenergebnisse

(Beispiel siehe M3.9)

und Kategorisierungsleitfanden der offenen Fragen

(siehe Anhang M3.2)



Weitere Dokumente (optional)

- > Zur Ergänzung der Fragebogenerhebung und Ableitung von geeigneten Maßnahmen, können ggf. weitere Dokumente zur Hilfe genommen werden.
- > Hilfreich z.B. sind: bestehende Personalentwicklungskonzepte, Unterlagen zu Führungskräfteentwicklungsprogrammen, Aufstellungen der Aus-, Fort- und Weiterbildungsangebote, E-Learning Angebote, Benutzer-manuale, Einarbeitungspläne, Mentoringsysteme, statistische Kenngrößen wie Qualifikationsstruktur, Anzahl/Länge etc. von Aus-, Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen, Qualifizierungstage pro Beschäftigten u.ä.

M3.9 Dateneingabe

> Skalierungsfragen: Folgende Skalierungswerte sind in eine Eingabe-/Auswertungsmaske einzugeben:

		
Trifft voll zu = 5	Teils/ Teils = 3	Trifft gar nicht zu = 1
Trifft eher zu = 4	Trifft eher nicht zu = 2	Nicht beantwortbar = 0

- > Offene Fragen: Zur systematischen Analyse und Ergebnisdarstellung empfiehlt es sich, die sog. offenen Fragen nach übergeordneten Kategorien (Überschriften) zu sortieren/zu gliedern (Beispiel-Kategorien siehe Anhang M3.2) und die jeweiligen offenen Nennungen darunter zu zitieren.
- > Empfehlenswert ist die Eingabe und Analyse in einem Tabellenkalkulationsprogramm nach dem folgenden Muster:

	Frage 1	Frage 2	Frage 3	Frage 4	Frage 5	(offene) Frage 6	...
Fragebogen 1	1	3	4	3	3	Kat. 2 Zitierter Text	
Fragebogen 2	4	2	5	5	4	Kat. 4 Zitierter Text	
Fragebogen 3	3	2	4	1	5	Kat. 1 Zitierter Text	

M3.10 Datenauswertung/Ergebnisdarstellung

Analyserelevante Aspekte/Verfahren:

- > Stichprobe: Bei den Teilnehmenden der Fragebogenerhebung handelt es sich um eine Stichprobe aus Beschäftigten und Führungskräfte der Organisation. Die Stichprobe bezeichnet eine repräsentative Anzahl von Personen, die potenziell für die Befragungen als Zielgruppe insgesamt hätten befragt werden können (=Population, Grundgesamtheit). Z.B. hätten die Fragebögen der Personalbefragung insg. X Beschäftigte ausfüllen können (=Population, Grundgesamtheit), ausgefüllt haben aber den Fragebogen Y Beschäftigte (=Stichprobe). Um aussagekräftige Ergebnisse aus der Fragebogenerhebung zu generieren, ist darauf zu achten, dass die Stichprobe (ausgewählte Teilnehmende der Fragebogenerhebung) die Zielgruppen (Beschäftigte und Führungskräfte) repräsentiert.

Folgende statistischen Kenngrößen sind für die Auswertung/Ergebnisdarstellung zu berechnen:



 Die Tabelle ist beispielhaft				
Frage		Mittelwert	Standard- abweichung	Anzahl Nennungen
1.	Durch die fortschreitende Digitalisierung muss ich mich zunehmend häufiger in Bezug auf die Anwendung von Hard- und/oder Software weiter qualifizieren.	4,00	0,92	19
2.	Um schnell neu eingeführte digitale Instrumente, Programme etc. anwenden zu können, werde ich durch meinen Arbeitgeber insgesamt ausreichend unterstützt (z.B. Seminare, Informationen).	3,90	0,94	20
...
Was würde ich mir noch/anders wünschen?				
6.	Kategorie: Einarbeitung Hard- und Software: > Zitat: „Keine Hotline-Tickets, mehr persönliche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner und Vor-Ort Schulungen“ > Zitat: „Mehr schriftliche Anleitungen und digitale Lehrgänge zum Selbststudium.“			Anzahl Nennungen in dieser Kategorie: 2
	Kategorie: Optimierung Hard- und Software: > Zitat: „Zeitverlust durch langsame PCs und komplizierte Benutzeroberflächen.“			Anzahl Nennungen in dieser Kategorie: 1
7.	Für mich entstehen zunehmend auch außerfachliche Qualifizierungs- und Weiterentwicklungsnotwendigkeiten (Soft-Skills wie z.B. Selbst-, Zeit- und Stressmanagement, virtuelle Kommunikation/Führung, psychologisches Empowerment (selbstbestimmtes Handeln), Gesundheitsmanagement), um den Folgen/Auswirkungen der Digitalisierung gewachsen zu sein.	3,39	1,06	18
...



M3.11

Tipps und Anregungen zur Interviewdurchführung

Wichtig ist ...

- › sich mit dem geplanten Interviewleitfaden umfassend vertraut zu machen.
- › einen Einstieg zu finden, um eine angenehme Gesprächsatmosphäre zu schaffen.
- › sich ggf. selbst vorzustellen (wenn nicht bei der zu interviewenden Person bekannt)
- › zu Beginn des Interviews eine Vorausschau auf das Interviewziel/den Zweck, Inhalte, Dauer etc. zu geben.
- › auf die Art der Protokollierung einzugehen.
- › stets aufmerksam und aktiv zuzuhören und die Interviewpartnerin oder den Interviewpartner nicht zu unterbrechen.
- › immer nur eine Frage zu stellen, nicht mehrere gleichzeitig.
- › der Interviewpartnerin oder dem Interviewpartner Zeit zum Nachdenken zu lassen und Pausen zu zulassen.
- › wenn Antworten unverständlich sind: nachzufragen und/oder selbst zusammenzufassen, um zu klären, ob man die Antwort richtig verstanden hat.
- › Antworten ggf. konkretisieren zu lassen; Beispiele nennen lassen und selber Beispiele zu geben.
- › gute Überleitungen zwischen den Frageblöcken zu finden.
- › nicht nur den Interviewleitfaden/die zuvor ausgewählten Fragen abzuarbeiten, sondern zu reagieren und flexibel zu sein, wenn die Interviewpartnerin oder der Interviewpartner etwas Wichtiges/Interessantes zu äußern hat.
- › den Leitfaden im Auge zu behalten.
- › keine rhetorischen Fragen und Suggestivfragen zu stellen.
- › die Räumlichkeiten, Technik, Getränke vorzubereiten.
- › **sich am Ende stets für das Interview und die Antworten zu bedanken!**



Organisationsanalyse Modul Qualifizierung + Lernen Personalbefragung (Fragebogen): Qualifizierung + Lernen

Personalbefragung „Qualifizierung + Lernen“ im Rahmen der Digitalisierung

Ihre Meinung ist uns wichtig! Sie verfügen über umfassende Erfahrungen mit der zunehmenden Digitalisierung der Arbeit und den sich daraus ergebenden Anforderungen an eine personalorientierte, sinnvolle und wirksame Weiterentwicklung und Qualifizierung.

Ziel dieser Befragung ist es, Ihre persönlichen Erfahrungen zu nutzen, um daraus Gestaltungsoptionen abzuleiten, die es Ihrer Organisation ermöglicht, ihre Beschäftigten optimal bei der digitalen Transformation zu unterstützen und hierfür zu qualifizieren. Dabei geht es um die Qualifizierung zur Nutzung der digitalen Instrumente und Programme selbst, aber auch um weiche Faktoren („Soft-Skills“, d.h. überfachliche Qualifikationen), die sich eher indirekt aus den Folgen der Digitalisierung ergeben.

Die Befragung erfolgt absolut **anonym**. Das heißt:

- > Sie brauchen Ihren Namen auf dem Fragebogen NICHT anzugeben.
- > Eine Rückverfolgung, wer welchen Fragebogen ausgefüllt hat, ist NICHT möglich.
- > Alle Angaben sind freiwillig.

Ausfüllen des Fragebogens

Für alle Fragen stehen Ihnen folgende Antwortmöglichkeiten zur Verfügung:

5	4	3	2	1	0
Trifft voll zu	Trifft eher zu	Teils/Teils	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu	Nicht beantwortbar
<input type="checkbox"/>					

(5 - 1)

Bitte eine **Alternative** ankreuzen ✗

(0)

Bei **Bedarf** hier ✗

Kreuzen Sie bei jeder Aussage das Kästchen auf der Bewertungsskala an, das für Sie persönlich zutrifft. Falls Sie keine Aussage treffen können, kreuzen Sie „Nicht beantwortbar“ an. Bei den offenen Fragen, d.h. ohne Ankreuzoption, haben Sie die Möglichkeit, Ihre Anregungen oder Vorschläge zu dem entsprechenden Thema freitextlich festzuhalten.

Abgabe des ausgefüllten Fragebogens

Bitte stecken Sie den Fragenbogen in den beiliegenden Briefumschlag und hinterlassen ihn nach Absprache mit Ihrer betrieblichen Interessenvertretung.

Abgabetermin: bis spätestens **tt.mm.jjjj**

Bitte versäumen Sie nicht, sich zu beteiligen! Ein hoher Rücklauf ist wichtig, um möglichst viele Erkenntnisse zu dem Thema Qualifizierung und Lernen im Zeitalter der Digitalisierung zu erhalten.

Für Ihre Mitarbeit bedanken wir uns recht herzlich!

Inhalte der Befragung:

- 1** Digitale Kompetenz – Hard- und Software
- 2** Digitale Kompetenz – Soft-Skills
- 3** Fort- und Weiterbildung/Personalentwicklung in der Organisation
- 4** Methoden und Formate zur persönlichen Weiterentwicklung

3 Fort- und Weiterbildung/Personalentwicklung in der Organisation

		Trifft voll zu	Trifft eher zu	Teils/ Teils	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu	Nicht beantwortbar
12.	Ich kenne die Angebote der Fort- und Weiterbildung/ Personalentwicklung meiner Organisation.	<input type="checkbox"/>					
13.	Ich bin mit den Angeboten der Fort- und Weiterbildung/ Personalentwicklung im Unternehmen inhaltlich zufrieden.	<input type="checkbox"/>					
14.	Ich finde im Fort- und Weiterbildungsprogramm Angebote, die meine persönliche digitale Kompetenz (auch Soft-Skills, d.h. überfachliche Qualifikationen) unterstützen.	<input type="checkbox"/>					
15.	Die Angebote der Fort- und Weiterbildung werden auf Basis der Bedarfe der Beschäftigten geplant.	<input type="checkbox"/>					
16.	Ich bin mit den Methoden und Formaten der Fort- und Weiterbildung zufrieden (s. hierzu auch Frage 20).	<input type="checkbox"/>					
17.	Ich kann mit meinen persönlichen Bedürfnissen Einfluss auf die Planung von Angeboten der Fort- und Weiterbildung nehmen.	<input type="checkbox"/>					

18.

Hindert Sie etwas daran, Fort- und Weiterbildungsangebote genügend zu nutzen?

Wenn ja, was:
(Mehrfachnennungen möglich)

(1) Das Angebot entspricht nicht meinem Bedarf.

(2) Meine Arbeit lässt mir nicht genügend Zeit.

(3) Meine Führungskraft stellt mich nicht frei.

(4) Dann bleibt zu wenig Zeit für meine Familie/mein Privatleben.

(5) Sonstiges:

19.

Was würde ich mir noch/anders wünschen?

4 Methoden und Formate zur persönlichen Weiterentwicklung

20.

Von welchen Methoden bzw. Formaten der persönlichen Weiterentwicklung können oder könnten Sie am meisten profitieren?
(Mehrfachnennungen möglich)

	Trifft voll zu	Trifft eher zu	Teils/Teils	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu	Nicht beantwortbar
(1) Seminare/Trainings (intern/extern)	<input type="checkbox"/>					
(2) Workshop	<input type="checkbox"/>					
(3) Kurzvorträge/Informationsveranstaltungen/Symposien	<input type="checkbox"/>					
(4) halb-/eintägige Veranstaltungen	<input type="checkbox"/>					
(5) mehrtägige Veranstaltungen	<input type="checkbox"/>					
(6) E-Learning (Internet/PC)	<input type="checkbox"/>					
(7) Blended Learning (E-Learning und Seminar/Training)	<input type="checkbox"/>					
(8) Kollegiale Beratung/Supervision im Team	<input type="checkbox"/>					
(9) Einzelcoaching/Einzelberatung durch externen Coach	<input type="checkbox"/>					
(10) Einzelberatung durch internen Experten (z.B. meine Führungskraft, IT-Spezialist, Beschäftigter mit spezieller Fachfunktion)	<input type="checkbox"/>					
(11) Anlassbezogenes, selbstorganisiertes Lernen (z.B. Literatur-/Onlinerecherche, Austausch mit Kolleginnen und Kollegen)	<input type="checkbox"/>					

(12) Sonstiges:



Organisationsdiagnostik Modul Qualifizierung + Lernen Beispiel: Kategorisierung der offenen Fragen

Fragebogen Teil 1: Digitale Kompetenz – Hard- und Software



Beispielhafte Kategorien (Überschriften):

„Was würde ich mir noch/anders wünschen?“

1. Einarbeitung in die Hard-/Software
2. Unterstützung in der Handhabung von Hard-/Software
3. Optimierung der Hard-/Software
4. Kommunikation/Information über technischen Vorhaben/
Veränderungen
5. Sonstiges



Fragebogen Teil 2: Digitale Kompetenz – Soft Skills



Beispielhafte Kategorien (Überschriften):

„Ich sehe für mich persönlich bei den folgenden nicht-fachlichen Themen im Kontext der Digitalisierung Fort- und Weiterbildungsbedarf.“

1. Beherrschung der Hard-/Software (Technik)
2. Persönliches Gesundheitsmanagement
3. Persönliches Selbst- und Zeitmanagement
4. Empowerment
5. Virtuelle Kommunikation
6. Personalführung
7. Soziale Kompetenzen/Umgang mit anderen/Unterstützung
8. Sonstiges



Beispielhafte Kategorien (Überschriften):

„Dies sind aus meiner Sicht allgemein die drei wichtigsten Soft-Skills, die Beschäftigte heute benötigen, um mit den Auswirkungen der Digitalisierung gut zurecht zu kommen.“

1. Beherrschung der Hard-/Software (Technik)
2. Persönliches Gesundheitsmanagement
3. Persönliches Selbst- und Zeitmanagement
4. Empowerment
5. Virtuelle Kommunikation
6. Personalführung
7. Soziale Kompetenzen/Umgang mit anderen/Unterstützung
8. Sonstiges



Beispielhafte Kategorien (Überschriften):

„Dies sind aus meiner Sicht allgemein die drei wichtigsten Soft-Skills, die Beschäftigte heute benötigen, um mit den Auswirkungen der Digitalisierung gut zurecht zu kommen.“

1. Beherrschung der Hard-/Software (Technik)
2. Persönliches Gesundheitsmanagement
3. Persönliches Selbst- und Zeitmanagement
4. Empowerment
5. Virtuelle Kommunikation
6. Personalführung
7. Soziale Kompetenzen/Umgang mit anderen/Unterstützung
8. Sonstiges

Fragebogen Teil 3: Fort und Weiterbildung/Personalentwicklung in der Organisation

zu Frage
18.5

Beispielhafte Kategorien (Überschriften):

„Hindert Sie etwas daran, Fort- und Weiterbildungsangebote genügend zu nutzen – Sonstiges?“

1. Ort der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen/organisatorische Schwierigkeiten
2. Kenntnis über die Weiterbildungsangebote
3. Qualität der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen/Praxisbezug
4. Qualität der Referentinnen und Referenten
5. Nichtvereinbarkeit mit der täglichen Arbeit
6. Kosten/keine Kostenübernahme
7. Sonstiges

zu Frage
19

Beispielhafte Kategorien (Überschriften):

„Was würde ich mir noch/anders wünschen?“

1. Ort der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen/organisatorische Schwierigkeiten
2. Kenntnis über die Weiterbildungsangebote
3. Qualität der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen/Praxisbezug
4. Qualität der Referentinnen und Referenten
5. Nichtvereinbarkeit mit der täglichen Arbeit
6. Kosten/keine Kostenübernahme
7. Sonstiges

Fragebogen Teil 4: Methoden und Formate zur persönlichen Weiterentwicklung

zu Frage
20.12

Beispielhafte Kategorien (Überschriften):

„Von welchen Methoden bzw. Formaten der persönlichen Weiterentwicklung können oder könnten Sie am meisten profitieren?“

1. Training-on-the-Job
2. Learning-by-Doing
3. Job-Rotation/Job-Enlargement
4. Sonstiges

IMPRESSUM

INSTRUMENTENMANUAL

Herausgeber

Bildungswerk ver.di in Niedersachsen e.V.
Region Lüneburg
Lessingstr. 1
21335 Lüneburg

Satz/Layout

spätemitschwalb GmbH
www.spaetemitschwalb.de

Autoren

[q³] Unternehmensberatung 
Nadja Czarnetzki – Diplom Psychologin
Ingo Pläschke – Diplom Psychologe
Hans-Dieter Lemm – Diplom Psychologe und Kaufmann
Jan Hamborg – M.Sc. in Psychologie

Druck

BEISNER DRUCK GmbH & Co. KG
Müllerstraße 6
21244 Buchholz in der Nordheide
www.beisner-druck.de

Stand

Lüneburg, November 2017

Das Projekt „GuteDigitaleArbeit in Niedersachsen“ wurde durch das Niedersächsische Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr gefördert und lief von Oktober 2016 bis Dezember 2017. Im Zuge dessen wurden vier Bände zum Thema veröffentlicht.



Niedersachsen. Klar.

Auszug aus Band 1

Instrumentenmanual
zur Gestaltung von guter digitaler Arbeit
im Dienstleistungsbereich
www.gutedigitalearbeit.de

Stand: Dezember 2018

Das Projekt „Gute digitale Arbeit in Finanzdienstleistungen und Versicherungen gestalten“ wird im Rahmen des Programms „Fachkräfte sichern, weiterbilden und Gleichstellung fördern“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert. Das Projekt läuft bis 31. August 2021. Im Rahmen des Projekts wurde die Website www.gutedigitalearbeit.de erstellt.

