

Uwe Haßelmann
Erfolgskontrollen im Fortbildungsbereich: ein Beitrag zum
Qualitätsmanagement (nicht nur) in der kommunalen Personalentwicklung

Da die finanziellen Spielräume der Kommunen immer enger werden und insgesamt Wirtschaftlichkeitsaspekte im Rahmen der „Neuen Steuerungsmodelle“ deutlich an Bedeutung gewinnen, geschieht es immer öfter, dass Praktiker im Bereich der Fortbildung mit der Frage nach dem Nutzen ihrer Arbeit konfrontiert werden. Dies findet auch ungeachtet der Tatsache statt, dass nach einhelliger Einschätzung „von Wissenschaftlern die Ressource Personal im öffentlichen Dienst lange Zeit systematisch vernachlässigt worden sei und darüber hinaus nach Aussagen der KGSt nach wie vor nicht genügend Mittel in die Fortbildung von MitarbeiterInnen investiert werden (können) - im Vergleich zur Privatwirtschaft.

Die kommunalen Studieninstitute sind daher auf jeden Fall gut beraten, den „Erfolg“ ihres Wirkens zu erfassen, zu dokumentieren und überzeugend zu präsentieren. Eine entsprechende Untersuchung wurde am westfälisch-märkischen Studieninstitut für kommunale Verwaltung in Dortmund von dem hauptamtlichen Dozenten, Dipl.-Psych. Dr. Uwe Haßelmann durchgeführt. Die Untersuchung sollte nicht nur den Erfolg von Seminaren einige Zeit nach ihrer Durchführung erfassen, sondern auch Verbesserungsvorschläge nach längerem „Praxiseinsatz“ der in den Seminaren vermittelten Kenntnisse und Fertigkeiten ermitteln. Evaluiert wurden nur Seminare zur Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, da diesen Seminaren nach Auffassung von Personal- und Organisationsentwicklern eine besondere Rolle bei der Veränderung der Verwaltung zu modernen Dienstleistungsorganisationen zukommt.

Zum Vorgehen/zur Methodik:

Zweckmäßigkeitserwägungen (Kosten, Zeit) ließen nur den Einsatz eines speziell konstruierten Fragebogens zur Datenerhebung zu. 264 TeilnehmerInnen, 112 Frauen und 150 Männer aller Hierarchie- und Altersgruppen, gaben ihre Einschätzungen der Seminare *3 bis 12 Monate nach* dem Seminarbesuch ab. Die Befragungen wurden im Verlauf des 2. Halbjahres 1995 und des 1. Halbjahres 1996 durchgeführt. Sehr erfreulich war, dass die Rücklaufquoten zwischen 70 und (in einer Großstadt des Ruhrgebiets) sogar 100% lagen. Wegen der hohen Rücklaufquoten und der insgesamt recht großen Anzahl von Befragten kann von einer repräsentativen Stichprobe ausgegangen werden.

Der Fragebogen bestand aus drei Teilen:

1. allgemeine Fragen zur Person des Seminarteilnehmers/der Seminarteilnehmerin
2. Fragen zur Bewertung des ausgewählten Seminars
3. Verbesserungsvorschlägen.

Die 25 Fragen von Teil 2 lassen sich den folgenden Merkmalsbereichen zuordnen.

	Nummer der Fragen
Merkmalsbereich	
Lehrkompetenz (incl. Seminarorganisation i.e.S. und Arbeitsunterlagen)	1-7, 9, 24
Seminarumfeld i.e.S.	22, 23
Engagement der Teilnehmer/Innen	12, 13
Engagement der Vorgesetzten	14, 15
Fortbildungsangebot und -management der Städte	16-19
Transfer der Seminarinhalte in die Praxis	8, 10, 20, 21
Freiwilligkeit der Teilnahme	11
Gesamtbewertung	25

Zu den Ergebnissen:

Die Lehrkompetenz wurde hervorragend bewertet. *Demnach ist die Qualität der Seminarangebote eigentlich kaum zu verbessern.*

Das eigene Engagement der TeilnehmerInnen (Vor- und Nachbereitung) ist allerdings nach eigenen Aussagen (noch) nicht optimal entwickelt. *Die Notwendigkeit der intensiven Vor- und Nachbereitung wird demnach nur von einem sehr geringen Prozentsatz der TeilnehmerInnen anerkannt.*

Das Engagement der Vorgesetzten für die Personalentwicklung ihrer MitarbeiterInnen scheint diesen Daten zufolge z.Z. noch nicht hoch genug entwickelt. Die Ergebnisse zu den Fragen 14 und 15 zeigen, dass nur sehr wenige Mitarbeiter vor bzw. nach einer (i.d.R. mehrtägigen) Fortbildungsmaßnahme „intensiv“ mit seinem/r bzw. ihrer/m Vorgesetzten sprachen.

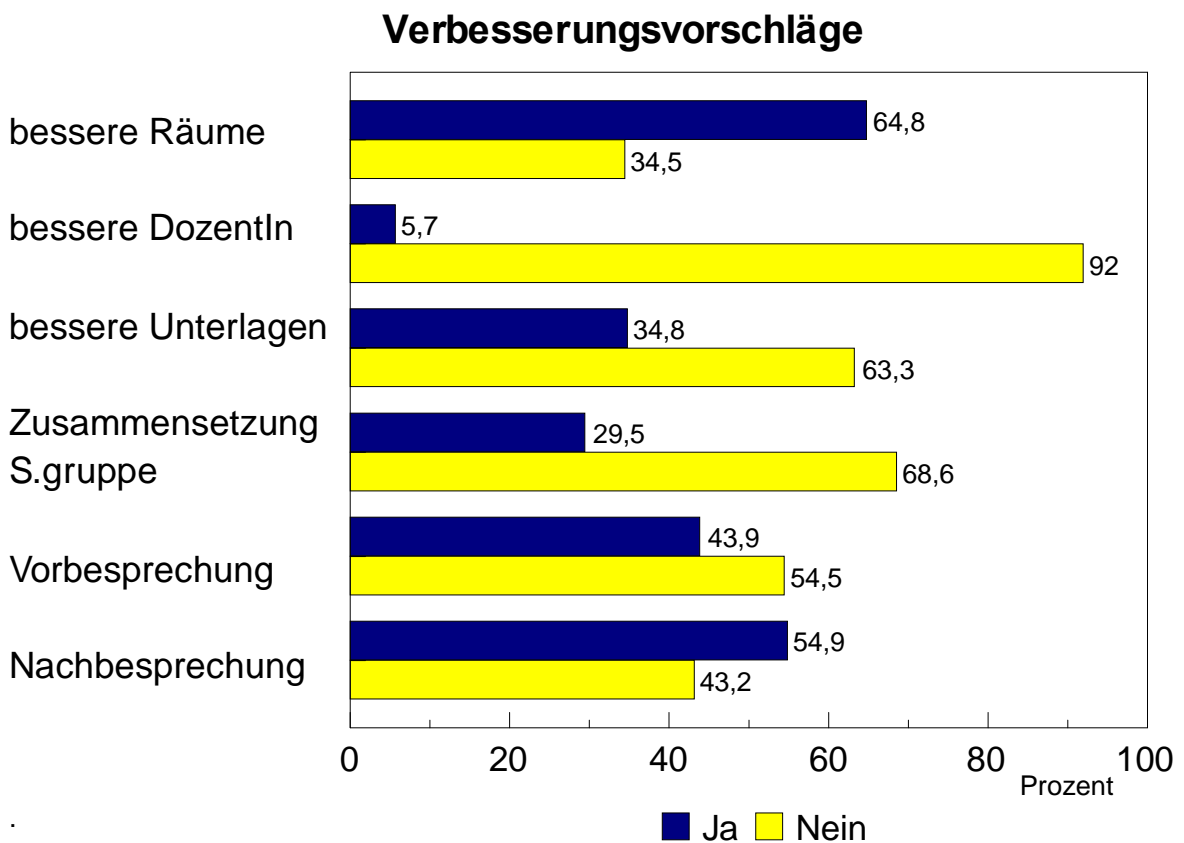
Was die Beurteilung des Fortbildungsangebots und -managements der Städte insgesamt angeht, so weisen die Ergebnisse der Befragung auch hier gewisse Defizite auf (Fragen 16-19). So stimmten nur 57.6% aufaddiert der Aussage „in meinem Arbeitsbereich wird meine Fortbildung gefördert“ zu. An die Seminare leicht „herangekommen“ sind etwa 60% der TeilnehmerInnen. Das Seminarangebot als „umfassend und für meine persönliche Fortbildung gut geeignet“ beurteilten ebenfalls aufaddiert nur 48.1% der Befragten. Die Vorinformation der TeilnehmerInnen (Frage 18) ist als befriedigend aber noch verbesserungsbedürftig zu bewerten. Knapp 77% waren vorab zwar hinreichend informiert, worum es in dem Seminar „gehen sollte“.

Die Bewertung des Seminarumfeldes weist gute Werte für das Wohlfühl in der Seminargruppe auf (Frage 23; aufaddiert 86 % Zustimmung) und eher schlechte Werte für die Beurteilung der „angemessenen Räumlichkeiten“ (Frage 22).

Die *resümierende Bewertung der Seminare* (Frage 25) sieht wiederum *sehr erfreulich* aus, denn die TeilnehmerInnen benoteten wie folgt: 21.6% gaben die „1“, 61.4% die „2“, 12.9% die „3“ und nur 3.4% die „4“. Mit „5“ bewerteten nur 0.4% aller TeilnehmerInnen. Der Mittelwert lag hier bei 1.99, der Median bei 2 und die Streuung bei 0.72.

Neben der Auswertung über alle Seminare hinweg wurde auch untersucht, ob es subgruppenspezifische Unterschiede bei einzelnen Seminaren gab. Dies war nur bei dem Seminar *Zeitmanagement* der Fall, *wo Führungskräfte das Seminar besser bewerteten als die Sachbearbeiter/Innen* - obwohl auch dort insgesamt gute bis sehr gute Bewertungen dominieren. Statistisch gesehen handelt es sich um einen leicht signifikanten Unterschied.

Die Ergebnisse zu den *Verbesserungsvorschlägen* werden im folgenden in 2 Graphiken veranschaulicht. Zunächst zur 1. Graphik:



Ergebnisse zu den Verbesserungsvorschlägen, Teil 3 des Fragebogens

Fazit: Nach den bisherigen Ergebnissen sind keine dramatischen Änderungen aus Sicht unserer „Primärkunden“ erforderlich - mit Ausnahme der Nach- bzw. Vorbesprechung.

Stärkere Änderungswünsche lassen sich aus den folgenden Ergebnissen ablesen. Markante Änderungswünsche dokumentieren sich hier in den Punkten:

- Folgeseminar
- geschicktere Steuerung der Seminarbesuche
- stärkere Verpflichtung der Vorgesetzten, sich für die Fortbildung ihrer Mitarbeiter zu engagieren/interessieren bzw. diese aktiv zu unterstützen.

