

# QM PRAXIS

Interne Schulungen erfolgreich durchführen, Teil 4

## Ist das neue Wissen in der Praxis angekommen?



Aus der Erhebung des Lernerfolgs werden nach einem definierten Zeitraum die Teilnehmer nochmals zur Umsetzung der Inhalte befragt. Dieses kann am Besten im Rahmen einer Dienstbesprechung erfolgen.

Foto: Werner Krüper

Beim Controlling von internen Schulungsmaßnahmen sollten Sie sich auf die drei wesentlichen Bereiche Zufriedenheit, Lernerfolg und Transfer in die Praxis konzentrieren. Inwieweit konnten die Mitarbeiter ihr neu erworbenes Wissen im Arbeitsalltag umsetzen? So können Sie vorgehen.

**Tornesch //** Das Thema Controlling ist in aller Munde und hat seine Berechtigung, wenn es um die Bewertung von internen Schulungsmaßnahmen geht. Hier sei wieder auf die drei wesentlichen Bereiche Zufriedenheit, Lernerfolg und Transfer in die Praxis verwiesen. Alle vorher behandelten Themen, wie der Rahmen der Veranstaltung, die Methodik oder die Güte der Schulungsunterlagen verfolgen einen einzigen Zweck: das neu erworbene Wissen soll im Arbeitsalltag umgesetzt werden. Wenn dieses unternehmerische Ziel nicht erreicht wird, ist die interne Schulung ohne einen effektiven Nutzen gewesen. Kritiker dieses Gedankens geben zu bedenken, dass Schulungen auch einen hohen motivierenden Charakter haben können. Aber selbst dann, müsste bei wiederkehrenden Schulungen die Fluktuationsrate sinken. Dieses ist häufig leider nicht der Fall. So gehen

Sie im Detail beim Controlling von internen Schulungen:

### Die Zufriedenheit erheben

Um die Zufriedenheit mit der Schulung zu erheben, können Sie einen Fragebogen einsetzen, der auf das Know-how des Trainers und seine Vorgehensweise abzielt. Die Zufriedenheit mit der Schulung und dem Trainer steht in keinem direkten Zusammenhang mit dem Lernerfolg. Lediglich, wenn die Teilnehmer den Trainer ablehnen, sind sie auch weniger bereit, etwas zu lernen. Es empfiehlt sich, einige Fragen mit Antwortmöglichkeiten vorzugeben. Die Tabelle zeigt einige Fragestellungen, die Sie in die Zufriedenheitsbefragung einbeziehen sollten. Versehen Sie die einzelnen Fragen mit einer Antwortskala von 1 bis 6 (sehr gut bis ungenügend) und ermöglichen Sie es den Teilnehmern, auch eine

qualitative Aussage zu den Inhalten zu treffen. Erwarten Sie jedoch nicht zu viele Aussagen. Die Ergebnisse dieser Befragung sollen dem Trainer eine Rückmeldung über seine Performance geben – nicht mehr.

### Den Lernerfolg ermitteln

Die Ermittlung des Lernerfolgs kennen wir alle aus der Schule. Und deshalb ist dieser Schritt auch bei jedem Teilnehmer so unbeliebt. Ohne eine Reflektion des neu erworbenen Wissens und die Möglichkeit, dieses in der Praxis umsetzen zu können, ist fast jede Schulung sinnlos. Ein geeigneter Ort, den Lernerfolg zu ermitteln, ist die nächste Dienstbesprechung. Die Mitarbeiter reflektieren den Nutzen der Inhalte und geben das Gelernte mit Ihren eigenen Worten wieder. Hier geht es weniger darum, den einzelnen Teilnehmer abzufragen, sondern vielmehr

um die gemeinsame Fragestellung: „Was wird nach der Schulung anders sein, als es vorher war?“ oder „Welche Inhalte kann ich in meinem Arbeitsalltag wirklich nutzen?“ Durch diese Fragestellungen werden die Teilnehmer der Schulung dazu aufgefordert, das Gelernte noch einmal zu rekapitulieren und mögliche Essenzen daraus zu ziehen.

### Transfer in die Praxis:

Aus der Erhebung des Lernerfolgs werden nach einem definierten Zeitraum die Teilnehmer nochmals zur Umsetzung der Inhalte befragt. Dieses kann am Besten im Rahmen einer Dienstbesprechung erfolgen. Was konnte von den gelernten Inhalten wirklich umgesetzt werden? Hat sich etwas an dem eigenen Verhalten seit der Teilnahme an der Schulung verändert? Eine offene Diskussion im Team kann einzelne Teile der Schulung und die daraus abgeleiteten Veränderungsideen

die Qualitätsverbesserung im Sinne der Fehlervermeidung.

- Rückläufige Anzahl an Beschwerden in dem jeweiligen Schulungsbereich.
- Minderung der Fluktuationsrate durch das Lösen von unternehmerischen Problemen in den Schulungen.
- Eingesparte Arbeitszeit und beschleunigte Unternehmensprozesse.

Für den unternehmenseigenen Trainer sind die Ergebnisse der oben beschriebenen Prozessschritte und die daraus abgeleiteten Veränderungen in den dargestellten Kennzahlen das wichtigste Korrektiv für die weitere Vorbereitung von Schulungen. Hier schließt sich der Kreis zu den unternehmerischen Zielen, die vor der Durchführung der Schulung definiert sein müssen. Die Eigenreflektion des Trainers schafft neue Wege für die Entwicklung des Unternehmens und dessen Mitarbeiter. Somit

Wie stark haben die Seminarthemen Ihren Bedarf getroffen?
Wie gut hat die Trainerin/der Trainer das Thema beherrscht?
Wie verständlich wurden die Inhalte vermittelt?
Wie gut ist die Trainerin/der Trainer auf Ihre Fragen eingegangen?
Wie können Sie die Inhalte des Seminars in Ihrem Arbeitsalltag nutzen?
Wie hat die Trainerin/der Trainer die Diskussion gesteuert?
Inwieweit passten die Schulungsmethoden zu den heutigen Inhalten?
Inwieweit entsprach die Stoffmenge der Seminardauer?
Wie beurteilen Sie die Qualität der Seminarunterlagen?
Wie empfanden Sie die Atmosphäre im Seminar?
Wie bewerten Sie die Gesamtqualität des Seminars?

Tabelle: Mögliche Fragen für eine Zufriedenheitsbefragung direkt nach der Schulung

für die Praxis auch noch einmal in Erinnerung rufen. Es wäre dennoch wünschenswert, wenn sich die Inhalte der Schulung im Arbeitsalltag messbar widerspiegeln. Hierfür können einige Kennzahlen den Schulungsprozess begleiten. Unter anderem die ...

- Steigerung der Kundenzufriedenheit in den geschulten Bereichen.
- Reduzierung der Kosten durch

sollte der Trainer ein großes Interesse an der Überwachung der Personalentwicklung haben, da ihm diese zu einem beträchtlichen Teil in die Hände gelegt wurde.

- Die Serie wird betreut von Frank von Pablocki, SP Kommunikation Beratung – Training – Coaching, [www.sp-kommunikation.de](http://www.sp-kommunikation.de), [pablocki@sp-kommunikation.de](mailto:pablocki@sp-kommunikation.de)

## QM-LEXIKON: ERGEBNISQUALITÄT

Für die Bewohner kommt es auf die Ergebnisqualität an. Avis Donabian setzt in seinem Kategorienmodell eine gute Struktur- und Prozessqualität voraus. Die Ergebnisqualität ist erreicht, wenn die objektiven, z. B. Mobilisation aus dem Bett zu vereinbarten Zeiten und die subjektiven Kundenerwartungen, z. B. vertrauensvolles Gespräche, erfüllt sind. Die genaue Beurteilung der Ergebnisqualität hängt von den zuvor vereinbarten Ergebniskriterien und deren Erreichung ab. Die Aufgabe der Pflegebezugskraft ist es diese Kriterien im Pflegeprozess messbar zu beschreiben.

Im Gesundheitswesen werden an das Pflegeheim hohe Kundenerwartungen gestellt. Die subjektive und auch die objektive Messung der geforderten Ergebnisqualitäten stellt ein Problem dar. Häufig fehlt ein allgemein anerkanntes Qualitätsniveau. Die Messinstrumente für die Bewertung sind oftmals nicht ausgereift bzw. fehlen. Diese Schwierigkeit wurde bei den Transparenzkriterien und Pflegenoten deutlich, stellt Professor Dr. Johannes Möller, Dekan des Fachbereichs Gesundheit und Pflege an der Hamburger Fern-Hochschule, fest. Wie soll objektiv Pflegequalität gemessen werden, wenn wissenschaftlich noch keine einheitliche Qualitätsdefinition vorliegt? Dies ist nicht möglich.

Durch die Beschreibung von allgemein anerkannten Qualitätskriterien in der Pflege, z. B. durch die Expertenstandards in der Pflege, wurde in den letzten Jahren ein Schritt näher zur objektiven Ergebnisqualität gegangen. Zu verschiedenen pflegerelevanten Themen, z. B. Sturzprophylaxe,

Dekubitusprophylaxe usw., sind Kriterien der Ergebnisqualität definiert. Die Pflegekräfte dürfen sich nicht entmutigen lassen, wenn nach objektiven Kriterien eine hohe Ergebnisqualität besteht und trotzdem, z. B. bei Angehörigen nach einem Sturzereignis des Bewohners, eine Unzufriedenheit aufkommt. Dies ist typisch, wenn der Kunde die objektive Qualität durch seine subjektive Einschätzung bzw. sein Laienwissen nicht entsprechend wahrnehmen oder beurteilen kann.

**Aufgabe des QMB** ist es, in der Übersicht die Kriterien für die Ergebnisqualität pro Interessensgruppe darzustellen. Der QMB prüft im internen Audit mit dieser Checkliste die kontinuierliche Einhaltung.

**Tipp:** Die Pflegebezugskraft lädt den Bewohner und die Angehörige zu einem Pflegeprozessgespräch ein. Die gegenseitigen Erwartungen werden besprochen und nach subjektiven und objektiven Qualitätskriterien unterschieden. Im Pflegeprozess werden diese Kriterien messbar vereinbart. Die Pflegeprozessplanung wird durch die Pflegebezugskraft erstellt.

- In loser Folge erläutert Jörg Kußmaul, freiberuflicher Berater für Pflege- und Qualitätsmanagement, Diplom-Pflegewirt (FH) und TQM-Auditor an dieser Stelle wichtige Begriffe aus der täglichen Arbeit eines QM-Beauftragten, [www.joergkussmaul.de](http://www.joergkussmaul.de), E-Mail: [info@joergkussmaul.de](mailto:info@joergkussmaul.de)