

Karin Häring



Evaluation der Weiterbildung von Führungskräften

Anspruch und Realität des Effektivitätscontrolling
in deutschen Unternehmen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Martin Stengel

A 236645

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVII

1. Einführung	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Zielsetzung der Arbeit	4
1.3. Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	6
1.4. Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes	8
1.4.1. Führungskräfteweiterbildung	9
1.4.2. Evaluation	10
1.4.3. Evaluation versus Bildungscontrolling	12
2. Theoretische Grundlagen der Evaluation	17
2.1. Zielsetzungen der Evaluation	17
2.1.1. Die Bewertungsfunktion	18
2.1.2. Die Optimierungsfunktion	19
2.1.3. Der Lernmotivationsanreiz	20
2.1.4. Die Kontrollfunktion	21
2.1.5. Die Entscheidungsfunktion	21
2.1.6. Die Imagefunktion	22
2.1.7. Die Dokumentationsfunktion	22
2.1.8. Fazit	22
2.2. Evaluationsbereiche und -kriterien	24
2.2.1. Die Bedarfsanalyse	25
2.2.2. Die Planung	27
2.2.3. Die Durchführung	28
2.2.4. Die Zufriedenheit	29
2.2.5. Der Lernerfolg	31
2.2.6. Der Transfererfolg	34
2.2.7. Der Organisationserfolg	41
2.2.8. Zusammenfassung	44

2.3. Empirisch gestützte Evaluationsmodelle und -ansätze	46
2.3.1. Pädagogische Modelle	48
2.3.2. Ökonomische Modelle	51
2.4. Empirische Arbeiten	64
2.4.1. Empirische Untersuchungen von Weiterbildungsmaßnahmen	65
2.4.2. Statistische Erhebungen zur Evaluationspraxis	72
2.5. Evaluationsinstrumente	76
2.5.1. Schriftliche Befragung	77
2.5.2. Mündliche Befragung	82
2.5.3. Tests	83
2.5.4. Beobachtung	84
2.5.5. Rückkehrgespräch	87
2.5.6. Maßnahmenkatalog/Aktionsplan	88
2.5.7. Projektarbeit	89
2.5.8. Follow-up Veranstaltung	92
2.5.9. Statistiken und Kennzahlen	92
2.5.10. Zusammenfassung	94
2.6. Kritik und Probleme der Evaluation	97
2.6.1. Methodenprobleme	97
2.6.2. Widerstände gegen die Evaluation	103
3. Kritische Würdigung und Implikationen für die eigene Untersuchung	107
3.1. Kritische Würdigung der theoretischen Grundlagen	107
3.2. Implikationen für die eigene empirische Untersuchung	112
4. Eigenes empirisches Vorgehen	117
4.1. Auswahl der Methode und der Stichprobe	117
4.1.1. Vorüberlegungen	117
4.1.2. Zweistufiges Vorgehen	118
4.1.3. Erstellung des Fragebogens	121
4.1.4. Auswahl der Befragten	124
4.2. Ablauf der Untersuchung	130
4.2.1. Durchführung der Interviews	131
4.2.2. Besonderheiten der Interviewsituation	133
4.3. Aufbereitung und Analyse der Daten	134
4.3.1. Transkription und Bereinigung der Daten	134
4.3.2. Qualitative Inhaltsanalyse	136

5. Auswertung und Interpretation der Daten	139
5.1. Die Positionierung der Evaluation im Unternehmen	141
5.1.1. Die Forderung nach Evaluation	141
5.1.2. Organisationale Eingliederung	146
5.1.3. Budget	149
5.1.4. Kostenerfassung	150
5.2. Die Zielsetzung der Evaluation	155
5.2.1. Die Qualitätssicherung als zentrale Zielsetzung der Evaluation	156
5.2.2. Weitere Zielsetzungen	162
5.2.3. Zusammenfassung	164
5.3. Die Evaluationsbereiche	165
5.3.1. Die Bedarfsanalyse und die Transferphase als zentrale Evaluationsbereiche	166
5.3.2. Die weiteren Evaluationsbereiche	169
5.3.3. Fazit	171
5.4. Die Zufriedenheitsevaluation	172
5.4.1. Der Teilnehmerfragebogen als zentrales Erhebungsinstrument	174
5.4.2. Weitere Erhebungsinstrumente	179
5.4.3. Schlussfolgerung	182
5.5. Die Lernerfolgsevaluation	184
5.5.1. Befragungen zur Lernerfolgsevaluation	186
5.5.2. Didaktische Lernerfolgsinstrumente	191
5.5.3. Schlussfolgerung	192
5.6. Die Transfererfolgsevaluation	193
5.6.1. Die zentrale Rolle der Vorgesetzten im Transferprozess	197
5.6.2. Transferorientierte Gestaltung der Entwicklungsmaßnahmen	205
5.6.3. Weitere Erhebungsinstrumente	215
5.6.4. Fazit	220
5.7. Die Organisationserfolgsevaluation	225
5.7.1. Quantitative Nutzenbewertungen	228
5.7.2. Qualitative Ausrichtung der Organisationserfolgsevaluation	235
5.7.3. Die Balanced Scorecard als integratives Steuerungsinstrument	237
5.7.4. Schlussfolgerungen	239
5.8. Widerstände und Probleme der Evaluation	241
5.8.1. Methodische Probleme	243
5.8.2. Ressourcenprobleme	247
5.8.3. Personenspezifische Widerstände	250
5.8.4. Fazit	252

5.9. Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse	254
6. Handlungsempfehlungen für die Praxis und Ausblick	267
6.1. Handlungsempfehlungen für die Praxis	267
6.2. Ausblick	280
Literaturverzeichnis	285
Anhang	309