

Dr. Udo Engler

Elternbefragung zur Ermittlung der Kundenzufriedenheit in Tageseinrichtungen für Kinder: Ein Steuerungsinstrument zur Qualitätsentwicklung

in: Georg Neubauer et al. (Hrsg.)(2002). Ökonomisierung der Kindheit. Opladen: Leske+Budrich

1 Kundenorientierung im Bereich sozialer Dienstleistungen

In einem Lehrbuch zur Kundenzufriedenheit im Dienstleistungsbereich findet man den Merksatz: „Merke: Qualität ist das, was Kunden dafür halten“ (Meister/Meister, 1996, S. 34). Diese radikale Sicht ist ein geeigneter Ausgangspunkt zur Entwicklung eines nützlichen Umgangs mit der Kundenorientierung in Tageseinrichtungen für Kinder als ein Arbeitsfeld im Bereich sozialer Dienstleistungen.

Die Einführung des Begriffs „Kundenorientierung“ im Arbeitsfeld personenbezogener sozialer Dienstleistungen im allgemeinen und der Tageseinrichtungen für Kinder im besonderen ist eine Konsequenz der Ökonomisierung sozialer Arbeit, die bis in die Interpretation menschlicher Beziehungen hineinragt. „Dem leidenschaftlichen homo oeconomicus bereitet es keine Schwierigkeit, das Verhältnis von Mutter und Kind als ein Kundenverhältnis anzusehen, in das sich der Gedanke des ‚Generationenvertrags‘ gut einfügt“ (Mosebach, M., 2001, S. 11-14).

Damit einhergehend ist ein Wandel des Verständnisses der sozialen Leistung von einem „Versorgungsangebot“ zu einem „Dienstleistungsangebot“ festzustellen. Fragen der Effektivität (ist die Leistung zielgenau?), der Effizienz (werden die Ressourcen optimal eingesetzt?) und des Qualitätsmanagements bestimmen vor dem Hintergrund der Neubewertung sozialer Arbeit verstärkt die sozialpolitische Debatte sowie die Handlungen der öffentlichen Kosten- und Leistungsträger, freier Einrichtungsträger und (auch) der Fachkräfte. Insbesondere die Einführung von Qualitätsmanagement hat zu vielfältigen Aktivitäten auf Seiten der öffentlichen und freien Träger der Jugendhilfe somit auch der Tageseinrichtungen für Kinder geführt (vgl. Engler et al., 2000). Die Frage nach der Qualität der Leistung wird dabei eng verknüpft mit der Kundenorientierung und Kundenzufriedenheit, unabhängig davon, nach welchem System die Träger ihre Arbeit in einen Prozeß der Qualitätsentwicklung einbetten.

Im Prozeßmodell des Qualitätsmanagements der DIN EN ISO 9001: 2000 sind die Kundenanforderungen an die Dienstleistung der Ausgangspunkt (Input) des unternehmerischen Handelns. So wie als Ergebnis (Output) der Kern- und Unterstützungsprozesse die Befriedigung der Kundenbedürfnisse angesehen werden. Dieses Modell beinhaltet eine weitgehende Kundenorientierung des Leistungserbringers.

Im EFQM Excellence Modell, das ebenfalls ein Managementsystem zur Qualitätsentwicklung anbietet, steht auf der Seite der Ergebnisbewertung des unternehmerischen Handelns die Kundenzufriedenheit in ihrer Bedeutsamkeit über der Mitarbeiterzufriedenheit, der gesellschaftlichen Wirkung und dem Geschäftsergebnis (vgl. Homepage der Deutschen Sektion der EFQM).

Kundenorientierung als Programm kommunaler und freier Träger

Betrachtet man die (Absichts-)Erklärungen kommunaler und freier Träger, dann soll die Orientierung am Bedarf, Nutzen und den Wünschen der Leistungsempfänger (Kunden) zum handlungsleitenden Primat werden.

Das Qualitätsmanagement in öffentlichen Körperschaften im Bereich Bildung und Erziehung wird im Gesamtzusammenhang des sogenannten „Neuern Steuerungsmodells“ gesehen, mit dem ein

Veränderungsprozess „von der Behörde zum Dienstleister“ angestoßen werden sollte (vgl. KGST, 1993). „Dreh- und Angelpunkt für die Qualität von Tageseinrichtungen für Kinder ist die Ausrichtung am Nutzen für die Kinder und ihrer Eltern. Will man diesen verbessern, ist es erforderlich, den Nutzen für Kinder und ihre Eltern im Leistungserstellungsprozess, d.h. im Regelkreis von Planung, Durchführung und Evaluation zu verankern. ... Zur Ermittlung der (subjektiven) Kundenzufriedenheit ist es darüber hinaus unverzichtbar, den Dialog mit den Kunden zu führen, d.h. die oftmals nicht artikulierten oder nicht regelmäßig erhobenen Elternbedürfnisse und -zufriedenheit zu erfassen (z.B. über Elternbefragungen, ggf. auch von Eltern, deren Kinder keine Tageseinrichtung besuchen);...“ (KGSt, 2001, S. 10)

Die Überlegungen der freien und kirchlichen Träger gehen in die gleiche Richtung. So geht etwa die Arbeiterwohlfahrt davon aus, daß zukünftig „...die regelmäßige Reflexion der Mitarbeiter/-innen bezüglich Qualität und Qualitätssicherung ihrer Arbeit, wie auch die systematische Nutzung der Rückmeldungen der Nutzer/Kunden über ihre Zufriedenheit mit den Dienstleistungen und die systematische Befragung der Mitarbeiter/-innen mit ihren Arbeitsbedingungen vom Qualitätsmanagement ausgewertet werden.“ (AWO, 1997, S. 7).

Zur Qualitätsbestimmung gehört für den Deutschen Caritasverband „... die Orientierung an den Erfordernissen, Wünschen und Bedürfnissen derjenigen, die die Dienstleistung nachfragen. Übertragen auf den Kindergarten würde dies die Befragung der Nutzer voraussetzen - also die Nutzerorientierung.“ (Deutscher Caritasverband, 1997)

Die Träger von Einrichtungen und Diensten im sozialen Bereich werden mit Wirtschaftsunternehmen im allgemeinen gleichgestellt, weil sie sich wie diese „...sowohl der Attraktivität und Qualität ihrer Dienstleistungen als auch der Zufriedenheit ihrer Kunden und Mitarbeiterschaft versichern (müssen, Anm. d. Verf.), wollen sie sich langfristig gesehen auf einem wachsenden Sozial- und Gesundheitsmarkt behaupten.“ (DPWV, 1999, S. 3) Eine Reihe von bedeutsamen Trägern geht davon aus, daß die Messung der Zufriedenheit direkter und indirekter Zielgruppen (Kunden) eine zentrale Rolle bei der Pflege und Entwicklung der Dienstleistungsqualität spielt. (Vgl. Qualitätsgemeinschaft Soziale Dienstleistungen Berlin, ohne Jahr, S. 52).

2 Einschränkung der Bedeutung von Kundenorientierung und Kundenzufriedenheit als Qualitätsindikator

Im Bereich der sozialen Dienstleistung muß der Qualitätsbegriff neben der kundenorientierten Perspektive (Qualität mißt sich am Grad der Erfüllung von Kundenforderungen) auch anhand der fachspezifischen Perspektive (Qualität mißt sich an der Einhaltung der allgemein anerkannten Regeln fachlichen Handelns - hier der Pädagogik in Tageseinrichtungen für Kinder) definiert werden Dies kommt z.B. auch darin zum Ausdruck, wenn in der Norm ISO 9004-2 als Qualitätsziel u.a. die Kundenzufriedenheit unter Beachtung der berufsspezifischen Maßstäbe und Berufsethik genannt wird (vgl. Deutsches Institut für Normung, 1992). Hinzu kommt eine dritte Perspektive, die sich auf die politischen Entscheidungsgremien und öffentlichen Träger bezieht. Aus dieser Sicht mißt sich Qualität zusätzlich an der Normenkonformität und Effizienz/Bezahlbarkeit der Leistung (vgl. auch Oliva, 1997).

Im Spektrum sozialer Dienstleistungen, die auf der Grundlage des geltenden Sozialrechts erbracht werden, arbeiten auch Tageseinrichtungen für Kinder im Spannungsfeld verschiedener Anforderungen, die sich aus den drei genannten Perspektiven ergeben. Daraus folgen Zielkonflikte, deren Lösung in politischen Entscheidungsprozessen nicht immer bis auf die Einrichtungsebene den MitarbeiterInnen und Eltern/Kunden transparent gemacht werden. Damit deutet sich die Komplexität der Anforderungsstruktur an ein Qualitätsmanagement für soziale, personenbezogene Dienstleistungen an.

Die Dienstleistung wird nicht unter Marktbedingungen erbracht, die im wesentlichen dadurch gekennzeichnet sein soll, daß vor allem zwei markteteiligte Gruppen (Anbieter und Kunden) über Angebot und Nachfrage die Marktentwicklung bestimmen. Anders ausgedrückt, die Kaufentscheidung des Kunden bestimmt i.d.R. den wirtschaftlichen Gewinn des Anbieters. Unter diesen Bedingungen ist für den Anbieter, der ja sein unternehmerisches Handeln auf Gewinnmaximierung ausgerichtet hat, dringend geraten, eine Strategie der Kundenorientierung zu verfolgen, die Leistung und Angebot primär an den Bedürfnissen der zahlenden Kunden ausrichtet. Insofern kann hier der Kunde König sein, wenn er über die entsprechende Kaufkraft verfügt. Tageseinrichtungen für Kinder bieten ihre soziale Dienstleistung unter staatlich gesteuerten Bedingungen für Kinder, aber auch für Eltern/Bürger, öffentliche Träger der Jugendhilfe und ganz allgemein für die Gesellschaft an. Es gibt demnach für den Anbieter vier Kundengruppen, somit müßte vier Königen gleichzeitig gedient werden.

Zur Beurteilung der Qualität der pädagogischen Dienstleistung reicht die Berücksichtigung der Elterneinschätzungen allein nicht aus, sie stellt eine Bewertungsebene neben anderen dar. Zum sinnvollen Umgang mit Informationen über die Kundenzufriedenheit ist ihre Relativierung an den anderen Dimensionen der Qualität wichtig.

So kann die Produktdefinition (hier „Pädagogik in Tageseinrichtungen für Kinder/Elementarpädagogik“) über eine Festlegung von „objektiven“ Gütekriterien geschehen, deren Einhaltung unabhängig von der subjektiven Wahrnehmung der Beteiligten quasi extern beurteilt werden kann. Ein solcher „absoluter“ Ansatz zur Qualitätsdefinition greift im Bereich sozialer personenbezogener Dienstleistungen zu kurz, u.a. weil bereits die Produktdefinition selbst - nämlich die Frage, wie denn „Pädagogik in Tageseinrichtungen für Kinder“ eindeutig und mit breitem Konsens definiert werden soll - ein Aushandlungsprozess ist. Allein schon die Diskussion über eine Gewichtung der Bereiche Betreuung, Erziehung und Bildung als Bestandteile der Elementarpädagogik macht die Definitionsproblematik deutlich. Dieses Problem besteht in anderen Dienstleistungsbereichen kaum. Z.B. sind die Verwaltungsleistungen für die Bürger einer Kommune relativ leicht als Produkte zu definieren und mit Güteeigenschaften zu versehen, man denke etwa an die Ausstellung eines Personalausweises oder die Bearbeitung von Sozialhilfesanträgen.

Die Dienstleistung „Elementarerziehung“ wird je nach Perspektive mit einem Bündel von Güteeigenschaften versehen, die sich unterscheiden können oder je nach Perspektive des Bewertenden anders gewichtet werden. Selbst wenn Einigkeit über die Liste der Qualitätsmerkmale besteht, kann die Einhaltung der Eigenschaften unterschiedlich eingeschätzt werden. Die Qualitätsdefinition erhält also neben relativ objektiv operationalisierbaren und meßbaren Aspekten auch eine subjektive Komponente, die insbesondere bei Zufriedenheitsabfragen von großer Bedeutung ist.

Das Nebeneinander von „objektiver“ und „subjektiver“ Dimension bei der Qualitätsdefinition im Bereich der „Elementarerziehung“ und die vielschichtigen Kundenanforderungen machen deutlich, daß zur Bewertung der Qualität die Erfassung der Zufriedenheit der Eltern - als Kunden der Tageseinrichtung für ihre Kinder - nur einen, wenn auch wichtigen, Aspekt darstellt. Qualität primär an der Zufriedenheit der Eltern auszurichten, wird der komplexen Situation nicht gerecht.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß neben der Zufriedenheit verschiedener Kundengruppen, mit z.T. verschiedenen Qualitätsanforderungen, auch die Einhaltung fachlicher Kriterien zur Qualitätsbeurteilung der sozialen Dienstleistung herangezogen werden muß. Beide Qualitätsziele - Kundenzufriedenheit und Fachlichkeit - stehen gleichberechtigt nebeneinander und müssen im Falle von Zielkonflikten in ein ausgewogenes Verhältnis zueinander gebracht werden.

3 Kundengruppen in Tageseinrichtungen für Kinder

Die *Gesellschaft* hat vermittelt über ihre politischen Gremien im Sozialgesetzbuch VIII (KJHG) einen Auftrag zur Betreuung, Bildung und Erziehung (§ 22 SGB VIII) der Kinder in Tageseinrichtungen formuliert. Welche konkrete Bedeutung dieser allgemeine Auftrag erhalten kann, zeigt aktuell die breite Diskussion über die schlechten Ergebnisse der deutschen Schüler in der sogenannten PISA-Studie (vgl. Baumert et al., 2001), wenn im Bündel der genannten Maßnahmen zur Verbesserung des Bildungssystems u.a. auch ganz populär im SPIEGEL gleich an erster Stelle aufgeführt wird: „Die Weichen für Bildungs- und damit Lebenschancen werden in den ersten Lebensjahren gestellt. Deshalb müssen die Kleinen schon in Kindergärten und -tagesstätten altersgerecht lernen...“ (DER SPIEGEL, 50/2001, S. 75). Die Einrichtungen müssen zeigen, daß sie dem gesellschaftlichen Anspruch nachkommen, und daß den investierten Steuermitteln ein gesellschaftlicher Nutzen gegenübersteht.

Die *Leistungs- und Kostenträger* der Jugendhilfe müssen dem Rechtsanspruch der Eltern nachkommen. Im Rahmen des Subsidiaritätsprinzips sind sie für Tageseinrichtungen für Kinder in freier bzw. kirchlicher Trägerschaft Auftraggeber. Insofern sind sie auch Kunden der Einrichtungen bzw. ihrer Träger. Die Einrichtungen müssen den Anforderungen der öffentlichen (kommunalen) Jugendhilfeplanung entsprechen, wenn sie nicht den entscheidenden Kunden - er vergibt schließlich die Betriebserlaubnis für die Einrichtung - verlieren wollen.

Die *Eltern* sind Leistungsberechtigte und haben einen Rechtsanspruch auf einen Kindergartenplatz. Außerdem haben sie ein Wunsch- und Wahlrecht hinsichtlich der Dienstleistung (§ 5 KJHG) und sind an Entscheidungen in den wesentlichen Angelegenheiten der Tageseinrichtung zu beteiligen (§ 22 SGB VIII Abs.3). Die Berücksichtigung der Eltern bezieht sich auch auf die Öffnungs- und Betreuungszeiten der Einrichtung (§ 80 Abs. 2 SGB VIII). Die Kundenmacht der Eltern liegt weniger in ihrer Kaufkraft als in ihrer Rechtsposition. Als Kunden der Einrichtung zahlen sie keinen Marktpreis für die Leistung, sondern decken mit ihren Elternbeiträgen nur einen geringen Teil der tatsächlichen Kosten. Der wesentliche Kostenteil wird aus Steuermitteln finanziert. Gleichwohl rücken die Eltern in jüngster Zeit verstärkt als Kunden mit tatsächlicher Wahlmöglichkeit ins Blickfeld, weil insbesondere im Bereich der Kindergartenplätze (für 3 bis 6jährige Kinder) ein bedarfsdeckendes Angebot aufgebaut wurde, das aufgrund der demographischen Entwicklung mit einer rückläufigen Nachfrage regional zu einem Überangebot an Betreuungskapazitäten führt (vgl. für NRW: Landschaftsverband Westfalen Lippe, 2000). Auf der Seite der Einrichtungsträger muß vor diesem Hintergrund mit verstärkter Konkurrenz zwischen den Trägern gerechnet werden. Die Realisierung der Wahlfreiheit der Eltern zwischen verschiedenen Anbietern an einem Standort kann zu Unterbelegungen in den Einrichtungen und damit zu Gruppenschließungen führen. Die freien Träger müssen mit Personalabbau reagieren, weil die Personalausstattung mit entsprechender Kostenübernahme durch den gesetzlich verpflichteten Kostenträger von der Anzahl der belegten Betreuungsplätze abhängt. Die erfolgreiche Kundengewinnung z.B. durch eine gelungene Orientierung an den Bedürfnissen der Eltern kann - neben ihrer fachlichen Sinnhaftigkeit - zur wirtschaftlichen „Überlebensfrage“ der Einrichtung werden.

Die *Kinder* sind die unmittelbaren Empfänger der Leistung und geraten in der Debatte um Kundenorientierung schnell in den Hintergrund. Das überrascht zunächst wenig, wenn man bedenkt, daß die Entscheidung zum Besuch einer Tageseinrichtung für Kinder vorrangig von den Eltern getroffen wird. Die Eltern/Erziehungsberechtigten entscheiden aus vielfältigen Gründen, daß ihre Kinder für eine bestimmte Zeit außerhalb der Familie betreut, erzogen und gebildet werden sollen. Den pädagogischen Fachkräften wird damit eine verantwortungsvolle Aufgabe übertragen, die von der fachlich angemessenen Befriedigung der Bedürfnisse der Kinder ausgehen muß. Die Kinder sind demnach eher als „Klienten“ der Einrichtung anzusehen, für die die Fachkräfte Verantwortung übertragen bekommen haben und deren Interessen vertreten werden müssen.

Die Orientierung am Wohl der Kinder ist die zentrale, aber nicht eindimensional zu bestimmende, Leitlinie des pädagogischen Handelns in der Einrichtung. Abgesehen von extremen Bedingungen ist die Beantwortung der Frage danach, was gut und richtig für das Kind ist, sehr von der jeweiligen Perspektive des Antwortenden abhängig. Außerdem ist die Bestimmung des Kindeswohls auch von der gesellschaftlichen Situation bestimmt.

Unabhängig von unterschiedlichen Ansprüchen wird die Ergebnisqualität der eigentlichen personenbezogenen sozialen Dienstleistung über die Interaktion zwischen Dienstleistungserbringer (MitarbeiterIn) und Dienstleistungsempfänger (Kinder) vermittelt. Insofern ist die Gestaltung der Beziehung zwischen den ErzieherInnen und den Kindern von großer Bedeutung. Soziale personenbezogene Dienstleistungen vollziehen sich in vielschichtigen, kommunikativen Prozessen, deren Qualität sowohl von der Kompetenz der MitarbeiterInnen als auch von den Verhaltensweisen der Kinder abhängt. Die Beurteilung der Interaktion zwischen ErzieherInnen und Kindern aus der Perspektive von Kindern wird bislang aufgrund eines Mangels an kindgerechten Befragungsmethoden, die auch außerhalb von Forschungsvorhaben mit akzeptablem Aufwand einsetzbar sind, kaum als Informationsquelle zur Qualitätsbeurteilung der Dienstleistung genutzt. (Zum Überblick über Befragungstechniken vgl. Sturzbecher, 2001.)

Will man die pädagogische Beziehung zwischen Fachkraft und Kind als Kundenbeziehung sehen, dann bleibt pragmatisch festzustellen, daß die allgemeine Zufriedenheit und der Spaß der Kinder in der Einrichtung u.a. ein - wenn auch diffuser - Indikator für die gelungene Kundenorientierung - nicht die gelungene Pädagogik - darstellt. Indirekt wird dieser Indikator sicher auch die Zufriedenheit der Eltern beeinflussen. Wer möchte schon auf die Dauer jeden Morgen ein weinendes Kind in die Tageseinrichtung bringen, auch wenn man sicher ist, daß unter funktionalen Gesichtspunkten die Betreuung, Bildung und Erziehung der Kinder gewährleistet wird?

Zusammenfassend läßt sich feststellen, daß in Tageseinrichtungen für Kinder wegen der vielschichtigen Kundenbeziehungen eine einzige „königliche“ Kundengruppe nicht ausgemacht werden kann. Vielmehr legt die Situationsanalyse die Bereitschaft aller Interessenvertreter zum Gespräch nahe, um in einem Aushandlungsprozeß eine optimale Anpassung der Dienstleistung an die verschiedenen Erfordernisse zu erreichen. Gleichwohl sind die Eltern in einer besonderen Situation. Bei ihnen bzw. den Sorgeberechtigten liegt schließlich die Hauptverantwortung für die Erziehung der Kinder. Der pädagogische Umgang mit den Kindern kann als Kernprozess der Arbeit in Tageseinrichtungen für Kinder angesehen werden, der durch einen bedeutsamen Unterstützungsprozess - die Zusammenarbeit mit den Eltern - flankiert wird. Die Erwartungen der Eltern hinsichtlich des Leistungsspektrums einer Kindertageseinrichtung (Öffnungszeiten, pädagogische Angebote usw.) sind zur Gestaltung der Arbeit - neben dem Wohl der Kinder - die zweite wichtige Orientierung. Hier setzt in den folgenden Ausführungen der Begriff der Kundenorientierung an. Die systematische Beschaffung von Kenntnissen über die Bedürfnisse und die Zufriedenheit der Eltern hinsichtlich der Dienstleistung der Kindertageseinrichtung sowie die Nutzung der Kenntnisse zu einem partnerschaftlichen Dialog über die Gestaltung der Arbeit kennzeichnen eine kundenorientierte Arbeitsweise.

4 Die gleichzeitige Erfassung von Zufriedenheits- und Wichtigkeitseinschätzungen bei Elternbefragungen

Die zunehmende Kundenorientierung als Qualitätsmerkmal im Bereich sozialer Dienstleistungen führt dazu, daß die Kenntnis über die Zufriedenheit der Kunden mit der Dienstleistung und ihre Wünsche zur Verbesserung der Arbeit als wichtiges Element zur Überprüfung der Leistung angesehen wird. Schriftliche Befragungen von Eltern in Kindertageseinrichtungen im Sinne einer Kundenbefragung sind dazu ein brauchbares Hilfsmittel.

Die Vorgabe von verschiedenen Aspekten des Leistungsbereichs zur standardisierten Beurteilung schränkt den Aussagebereich auf diese Aspekte ein (vgl KGSt, 1997). Diese Beschränkung birgt die Gefahr, daß man für die Befragten irrelevante Punkte abfragt. Ein Korrektiv besteht in der gleichzeitigen Erfassung von Zufriedenheits- und Wichtigkeitseinschätzungen. Es ist plausibel, daß die Unzufriedenheit bei einem als wichtig eingeschätzten Aspekt anders zu beurteilen ist als bei einem als unwichtig eingeschätzten.

In einer Reihe von Elternbefragungen, die im Rahmen von Qualitätsentwicklungsprozessen bei Trägern der Freien Wohlfahrtspflege in den Jahren 1997 bis 2001 vom Autor durchgeführt wurden¹, sind Bewertungsaspekte vorgegeben worden, deren Wichtigkeit von den Eltern eingeschätzt wurde. Die Liste der Bewertungsaspekte wurde a priori in verschiedenen Expertenrunden (u.a. FachberaterInnen, ErzieherInnen) erarbeitet. Auf einer vierstufigen Antwortskala wurden die Eltern gebeten anzugeben, wie wichtig sie persönlich den genannten Aspekt für die Arbeit in der Kindertageseinrichtung, die von ihrem Kind besucht wird, bewerten. Die Benennung der Skalenstufen erlaubt folgende Differenzierung: 1=nicht wichtig, 2=teilweise wichtig, 3=wichtig, 4=sehr wichtig. Die Gesamtauswertung der Ergebnisse hinsichtlich der Wichtigkeitseinschätzungen ergibt bei einem insgesamt hohem bis sehr hohem Niveau der Wichtigkeit aller abgefragten Aspekte die unten in Tabelle 1 dargestellte Rangliste der Mittelwerte.

In diesem Beitrag dienen die Befragungsergebnisse in erster Linie der beispielhaften Demonstration einer angemessenen Nutzung von Kundenbefragungen zur Qualitätsentwicklung im Bereich Tageseinrichtungen für Kinder und weniger der inhaltlichen Diskussion. Gleichwohl kann aufgrund der Stichprobengröße und des methodischen Vorgehens eine gewisse Repräsentativität der Ergebnisse unterstellt werden.

Tabelle 1: Rangfolge der Wichtigkeitseinschätzungen 34 verschiedener Aspekte der Arbeit von Tageseinrichtungen für Kinder durch die Eltern (nach Größe des Mittelwertes absteigend sortiert)

Nr.	Inhalt	N	Ø	s ²
34	Ein freundlicher und gefühlvoller Umgang der ErzieherInnen mit den Kindern	7166	3,94	0,06
1	Spaß der Kinder am Besuch des Kindergartens bzw. der Kindertagesstätte	7924	3,89	0,11
20	Die Förderung des sozialen Verhaltens der Kinder z.B. Umgang mit Streit, Fähigkeit zur Zusammenarbeit mit anderen Kindern, sich gegenseitig helfen usw.	7881	3,86	0,12
9	Die Stärkung der Kinder in ihrer Gesamtpersönlichkeit z. B. bezüglich Selbstvertrauen, Selbstsicherheit, Selbstwertgefühl	6029	3,86	0,14
11	Der professionelle Umgang der ErzieherInnen mit den Kindern z.B. erzieherische Gestaltung der Gruppensituation, Unterstützung einzelner Kinder bei der Eingliederung in die Gruppe usw.	6012	3,84	0,15
4	Ein schnelles und direktes Handeln bei schwierigen Verhaltensweisen einzelner Kinder in der Gruppe z.B. Gespräche mit den Eltern, Erziehungsberatung, besondere Maßnahmen	7853	3,72	0,23
22	Zuverlässigkeit bei der Einhaltung von Absprachen mit den Eltern	6648	3,71	0,24
15	Die Vorbereitung der Kinder (vor der Einschulung) auf die Anforderungen der Schule	7686	3,69	0,32
25	Lern- und erlebnisorientierte Erfahrungen, die für die Kinder innerhalb der Familie nur eingeschränkt möglich sind. z.B. Umgang mit unterschiedlich alten Kindern, Zurechtfinden in der Gruppe, Projektarbeit (Wald, Krankenhaus, Natur, Feuerwehr usw.), ungewöhnliche Bastelmaterialien usw.	6687	3,67	0,27
2	Regelmäßige, persönliche Gesprächsmöglichkeit mit den ErzieherInnen z.B. über Ihr Kind, über die Kindertageseinrichtung, über Ihre Wünsche und Kritik bezüglich der Arbeit der Kindertageseinrichtung	7916	3,65	0,28

¹ Es wurden in den drei Jahren rund 11.000 Eltern an verschiedenen Standorten in NRW gefragt. Davon konnten rund 73 % (N=8.028) der Fragebogen in eine Gesamtauswertung einbezogen werden.

Nr.	Inhalt	N	Ø	s ²
24	Das besondere Fachwissen der ErzieherInnen z.B. eine pädagogische Fachausbildung, regelmäßige Fortbildung usw.	6695	3,61	0,35
8	Die Anpassung der Öffnungszeiten an die Bedürfnisse der Eltern	7834	3,59	0,40
3	Ein freundlicher und persönlicher Umgang der ErzieherInnen mit den Eltern z.B. Gesprächsbereitschaft, Ansprechen mit dem Namen, Offenheit	7915	3,58	0,33
10	Gestaltung der Außenanlagen des Kindergartens bzw. der Kindertagesstätte z.B. Spiel- und Bewegungsmöglichkeiten, Größe, Art und Zustand des Geländes	6010	3,58	0,30
28	Die Möglichkeit, im Freispiel Erfahrungen zu sammeln und zu lernen	6003	3,58	0,32
31	Die Qualität des Mittagessens (entfällt bei Einrichtungen ohne Mittagessen)	4960	3,57	0,44
18	Berücksichtigung besonderer familiärer Situationen bei der Betreuung der Kinder z.B. Krankheit, familiäre Veränderungen, berufliche Veränderungen	6622	3,57	0,36
16	Die Berücksichtigung der schulischen Anforderungen bei den Schulkindern (6 bis 14 Jahre) in der Einrichtung	1949	3,55	0,44
19	Das Raumangebot im Kindergarten bzw. der Kindertagesstätte z.B. Ausstattung, Funktionalität, Größe der Räume, baulicher Zustand	5995	3,52	0,35
27	Die Gestaltung der Bring- und Abholsituation der Kinder z.B. Begrüßung und Verabschiedung der einzelnen Kinder, Zeit für kurze Gespräche usw.	6698	3,44	0,43
13	Das Miteinander ausländischer und deutscher Kinder in der Einrichtung	7824	3,41	0,51
21	Regelmäßigkeit im Tagesablauf der Einrichtung	7148	3,38	0,46
7	Das Miteinander behinderter und nicht behinderter Kinder in der Einrichtung	7422	3,38	0,54
5	Information über das pädagogische Arbeitskonzept der Einrichtung	6707	3,38	0,40
14	Informationen und Gespräche über Erziehungsfragen z.B. Umgang mit Streit, Fernsehen, Computer, Lob und Strafe usw.	6658	3,35	0,51
17	Die Möglichkeiten der Mitwirkung der Eltern im Kindergarten bzw. in der Kindertagesstätte z.B. Elternbeirat, Elternversammlung, Mitgestaltung	7832	3,27	0,52
6	Die Gestaltung der Essenssituation	7526	3,27	0,58
12	Informationen und Gespräche über organisatorische Veränderungen in der Einrichtung z.B. bei Gruppenumwandlungen, personellen Veränderungen usw.	6668	3,24	0,50
30	Das Preis-Leistungs-Verhältnis des Mittagessens	4043	3,11	0,72
26	Information der Eltern über die Zuständigkeiten der MitarbeiterInnen in der Einrichtung	6643	3,07	0,59
23	Räumlichkeiten für ungestörte Gespräche mit den ErzieherInnen	6665	3,06	0,71
33	Die Trägerschaft der Einrichtung	5487	2,82	0,90
29	Aufenthaltsmöglichkeiten für die Eltern in der Einrichtung z.B. als Elterntreff, für Gespräche mit anderen Eltern	6685	2,62	0,78
32	Die Möglichkeit für engagierte BürgerInnen, sich ehrenamtlich im Kindergarten bzw. in der Kindertagesstätte zu betätigen.	5536	2,48	0,81

Ohne die Reihenfolge der Wichtigkeitseinschätzungen im Einzelnen zu diskutieren, fällt auf, daß unter den ersten 15 Positionen viele Aspekte auf die pädagogische Arbeit, die Professionalität der Fachkräfte und die Zusammenarbeit zwischen ErzieherInnen und Eltern zielen. Die Rahmenbedingungen der Arbeit rangieren (bei hohem Niveau) eher auf den hinteren Plätzen.

Verbindung von Zufriedenheitsurteilen mit Wichtigkeitseinschätzungen (Diskussionsindex)

Wichtigkeitseinschätzungen sollten zur Interpretation von Zufriedenheitsurteilen der Eltern herangezogen werden, um schließlich bezüglich der wesentlichen Aspekte über Verbesserungs-

maßnahmen nachzudenken. Man kann davon ausgehen, daß dann ein gewisser Diskussionsbedarf zwischen den beteiligten Interessengruppen hinsichtlich Veränderungen in den Kindertageseinrichtungen besteht, wenn bei relativ wichtigen Aspekten eine relativ große Unzufriedenheit der Eltern mit der aktuellen Situation besteht.

Um aus den Ergebnissen einer Elternbefragung Hinweise erhalten zu können, an welchen Punkten aus Sicht der Eltern Unzufriedenheit mit relativ wichtigen Aspekten besteht, können die Zufriedenheitseinschätzungen mit der eingeschätzten Wichtigkeit in Beziehung gesetzt werden. Daher haben wir die Differenz zwischen Wichtigkeitseinschätzung und Zufriedenheitseinschätzung gebildet, um zu einem sogenannten „Diskussionsindex“ zu gelangen. Man kann davon ausgehen, daß die Zufriedenheits- und Wichtigkeitseinschätzungen unabhängig voneinander sind. Die Korrelationen liegen bei den durchgeführten Elternbefragungen bei rd. $r=0,15^2$.

Wie der „Diskussionsindex“ berechnet wird und wie er zu lesen ist, wird in der nachfolgenden Tabelle 2 erläutert.

Tabelle 2: Diskussionsindex - Differenz zwischen Wichtigkeit und Zufriedenheit

Die Antwortmöglichkeiten für die Befragten waren wie folgt bezeichnet:	
1 = nicht wichtig/nicht zufrieden 3 = wichtig/zufrieden	2 = teilweise wichtig/teilweise zufrieden 4 = sehr wichtig/sehr zufrieden
Je größer der Wichtigkeitswert (W), desto wichtiger wird der Aspekt eingeschätzt.	
Je größer der Zufriedenheitswert (Z), desto zufriedener ist der/die Befragte mit der aktuellen Situation.	
Man hält etwas für sehr wichtig , ist aber nicht zufrieden mit der aktuellen Situation	4 minus 1 = + 3 sehr großer Diskussionsbedarf
Man hält etwas für nicht wichtig , ist aber sehr zufrieden mit der aktuellen Situation	1 minus 4 = - 3 kein Diskussionsbedarf
Übereinstimmung von Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzung	2 minus 2 = 0 zunächst kein Diskussionsbedarf

Zur Beurteilung des durchschnittlichen Diskussionsbedarfs sind zu berücksichtigen:

Vorzeichen des Mittelwertes

Das Vorzeichen des Mittelwertes gibt eindeutig Auskunft darüber, ob die Zufriedenheitseinschätzungen in der Stichprobe über oder unter der Wichtigkeitseinschätzung liegen.

Größe des Differenzwertes

Die Größe des durchschnittlichen Differenzwertes ist etwas schwieriger zu interpretieren, da sich aufgrund der Berücksichtigung von negativen und positiven Einzelwerten bei der Summenbildung insgesamt eher numerisch kleine Mittelwerte ergeben. D.h. die theoretische Spannweite der Differenzen bei einzelnen Personen der Stichprobe von +3 bis -3 werden durch die Mittelwertbildung nivelliert. Extrem hohe positive bzw. negative durchschnittliche Differenzwerte werden unwahrscheinlich. Bei der Beurteilung der Werte können deshalb - relativ zur theoretischen Spannbreite - niedrige Werte nicht als Hinweis auf insgesamt niedrigen Diskussionsbedarf interpretiert werden.

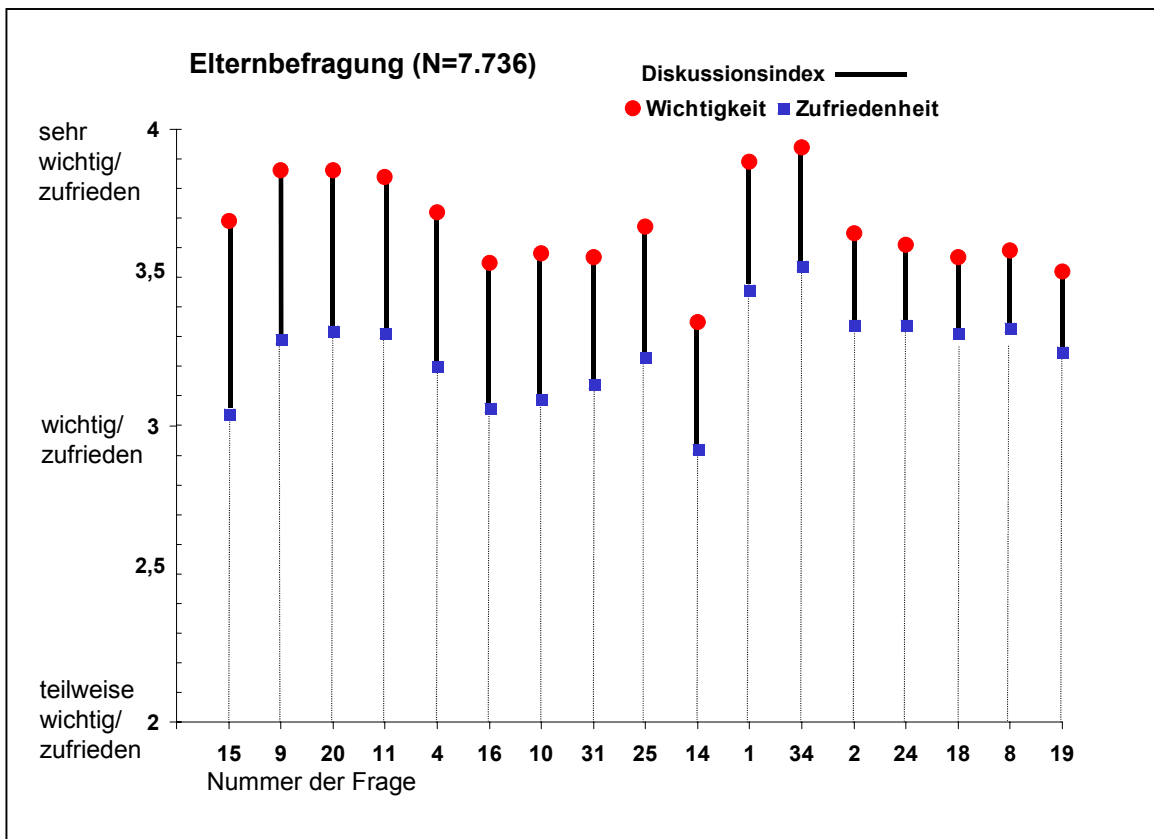
Wichtigkeitsniveau des beurteilten Aspekts

² Der Korrelationsberechnung liegen unterschiedliche Anzahlen von Personen zugrunde (mindestens: 3.200, höchstens: 7.700 Personen).

Das Wichtigkeitsniveau des beurteilten Aspekts muß bei der Interpretation des Differenzwertes herangezogen werden, weil sich rechnerisch der gleiche mittlere Differenzwert auf relativ hohen und niedrigen Wichtigkeitsniveau ergeben kann. D.h. erst wenn man neben dem Vorzeichen und der Größe des Differenzwertes die durchschnittliche Wichtigkeitseinschätzung der jeweiligen Aspekte kennt, kann entschieden werden, bei welchem Aspekt die Diskussion besonders notwendig ist. Das wäre der in der Elternbefragung erhobene Aspekt, der einen relativ hohen positiven Differenzwert bei gleichzeitiger hoher Wichtigkeitseinschätzung aufweist.

Anhand der graphischen Darstellung der Ergebnisse aus den bereits erwähnten Befragungen sollen diese Überlegungen verdeutlicht werden. In den Abbildungen sind die Diskussionsindices der bewerteten Aspekte abgebildet. Gleichzeitig kann das Wichtigkeitsniveau und das Zufriedenheitsniveau abgelesen werden.

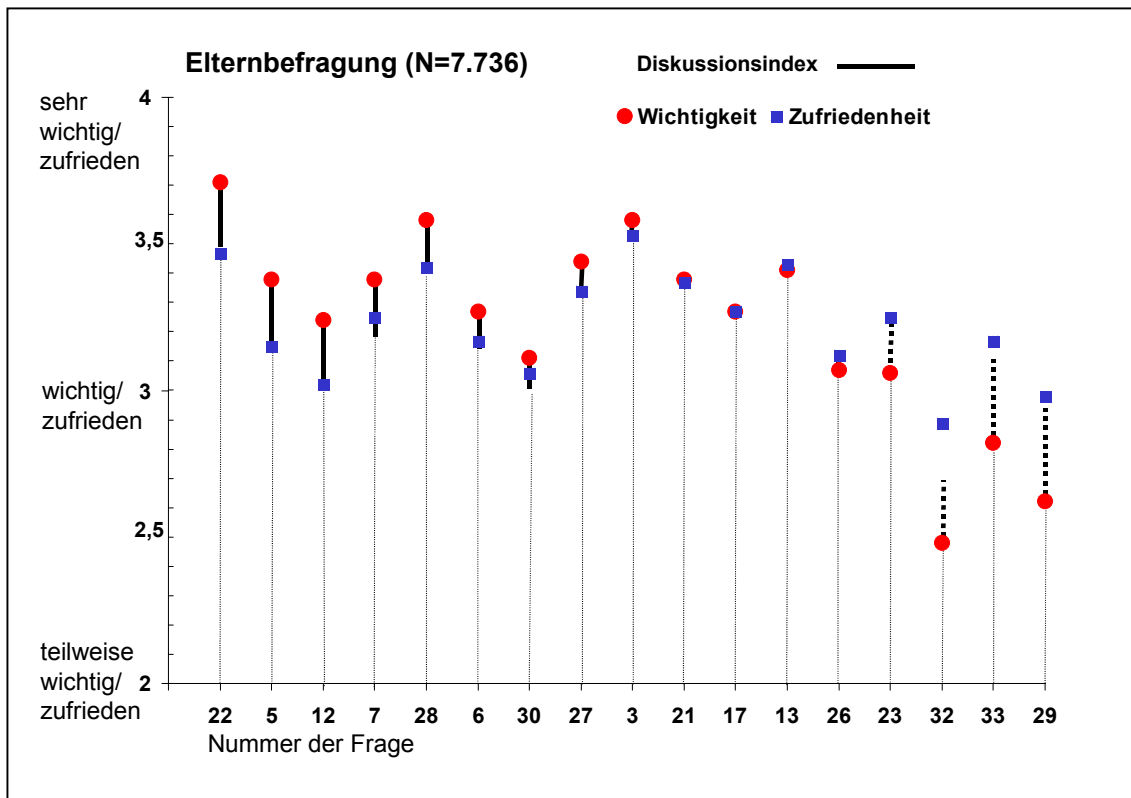
Abbildung 2: Diskussionsindex mit Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzungen der Eltern (überdurchschnittliche Differenzwerte)



In der Abbildung sind die Aspekte der Elternbefragungen mit den 17 höchsten durchschnittlichen Diskussionsindices (absteigend nach Größe) dargestellt (die Inhalte der Fragen können in Tabelle 1 nachgesehen werden). Es wird deutlich, daß insgesamt hohe Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzungen der Eltern vorlagen. Die durchschnittlichen Differenzwerte liegen zwischen 0,65 (Frage 15) und 0,28 (Frage 19). Die Ergebnisse legen nahe, die Aspekte nach Größe des Diskussionsindex der Reihe nach zu diskutieren, weil kein Bewertungsaspekt im Wichtigkeitsniveau deutlich abfällt. Eine relative Ausnahme macht der Aspekt 14 („Informationen und Gespräche über Erziehungsfragen“). Er liegt etwas niedriger bei der durchschnittlichen Wichtigkeitseinschätzung. Die Nützlichkeit der gemeinsamen Berücksichtigung der Größe des Differenzwerte und des Wichtigkeitsniveaus zeigt sich insbesondere bei den Aspekten 1 und 34 („Spaß der Kinder am Besuch der Einrichtung“ bzw. „Freundlicher und gefühlvoller Umgang der ErzieherInnen mit den Kindern“). In beiden Fällen finden sich sehr hohe Wichtigkeitseinschätzungen kombiniert mit mittleren Diskussionsindices. Dies kann als Anlaß genommen werden, beiden Aspekte bei der Analyse und Diskussion der Ergebnisse vorzuziehen.

Interessant für eine Verwertung der Ergebnisse einer Elternbefragung sind auch die Aspekte mit niedrigeren Differenzwerten zwischen Wichtigkeit und Zufriedenheit. Insbesondere, weil die Differenzen von annähernd null auf ihr Wichtigkeitsniveau hin überprüft werden müssen. Außerdem können hohe Zufriedenheiten bei niedriger Wichtigkeit auf Möglichkeiten aufmerksam machen, den Einsatz von Ressourcen zugunsten (aus Sicht der Eltern/Kunden) wichtigerer Aspekte zu verschieben. Zur Illustration sind in der folgenden Abbildung die entsprechenden Ergebnisse dargestellt.

Abbildung 3: Diskussionsindex mit Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzungen der Eltern (unterdurchschnittliche Differenzwerte)³



Auch diese zweite Abbildung soll nicht im einzelnen inhaltlich diskutiert, sondern es sollen nur einige Punkte beispielhaft interpretiert werden. Betrachtet man zunächst die Aspekte, bei denen Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzung annähernd zusammenfallen, somit der Diskussionsindex jeweils ungefähr null beträgt, dann kann man die relativ hohe Wichtigkeitseinschätzung bei den Fragen 3 („Freundlicher und persönlicher Umgang der ErzieherInnen mit den Eltern“), 21 („Regelmäßigkeit im Tagesablauf der Einrichtung“), 17 („Möglichkeiten der Mitwirkung der Eltern“) und 13 („Das Miteinander ausländischer und deutscher Kinder in der Einrichtung“) zusammen mit dem extrem geringen Diskussionsbedarf als sehr gelungene, kundenorientierte Dienstleistungserbringung interpretieren. Bei den gestrichelten Balken in der Abbildung liegt die Zufriedenheit über der Wichtigkeitseinschätzung (Fragen: 23, 32, 33, 29 - Inhalt siehe Tabelle 1). Die Befundlage bei diesen Fragen kann u.a. zur Reflexion des Ressourceneinsatzes auf Einrichtungsebene genutzt werden, indem man sich fragt, ob hier die Standards geändert werden können, um an anderer Stelle mehr Aufwand zu ermöglichen.

Zusammenfassend sollten bei der Interpretation des durch die Differenzbildung von Wichtigkeits- und Zufriedenheitswerten gewonnen Indexes folgende Punkte berücksichtigt werden:

1. Grundsätzlich verdienen hohe positive Differenzwerte zwischen Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzung besondere Aufmerksamkeit.

³ Der Differenzwert kann nur bei jenen Eltern berechnet werden, bei denen **beide** Angaben (Wichtigkeit **und** Zufriedenheit) vorliegen. Deshalb kann man den Diskussionsindex nicht einfach berechnen, indem man den Mittelwert der Zufriedenheit vom Mittelwert der Wichtigkeit abzieht. In den Abbildungen kommt dieses zum Ausdruck, wenn der Balken für die Differenz nicht genau auf dem Symbol des Durchschnittswerts für die Zufriedenheit (viereckiges Kästchen in der Abbildung) endet.

2. Allerdings muß darüber hinaus das Niveau der Wichtigkeitswerte berücksichtigt werden: Von zwei vergleichbaren Diskussionsindices ist derjenige von größerem Interesse, dessen Wichtigkeitswert höher ist.
3. In den Abbildungen sind Aspekte mit niedrigen Differenzwerten positiv zu interpretieren. Die Zufriedenheit der Eltern bezüglich dieser Fragestellungen steht im Einklang mit der Bewertung der Wichtigkeit. Auch hier ist das Niveau der Wichtigkeitseinschätzung von Bedeutung: Je wichtiger den befragten Eltern die Aspekte sind, mit denen sie zufrieden sind, desto besser für die Einrichtung.

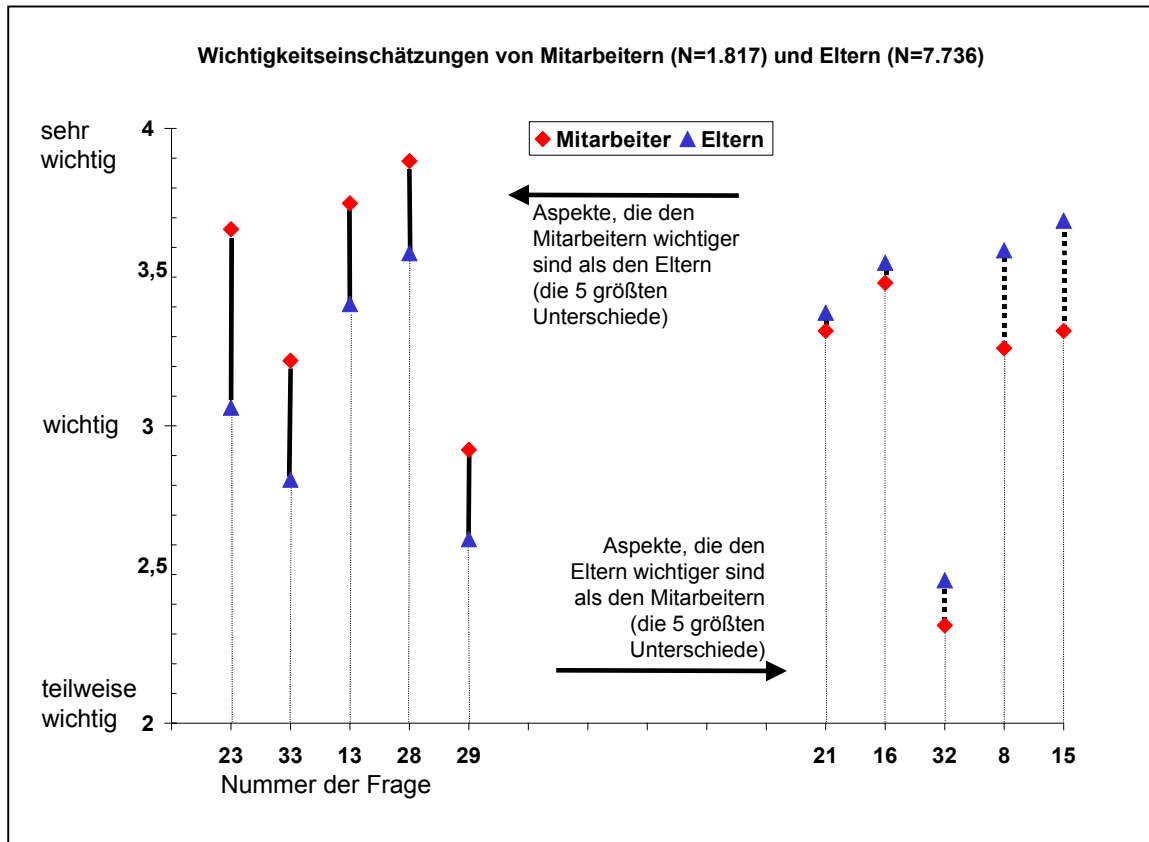
5 Unterschiede zwischen Eltern- und Mitarbeiterperspektive bei der Einschätzung von Wichtigkeit und Zufriedenheit

Eine weiterführende Nutzung von Elternbefragungen in Tageseinrichtungen für Kinder ergibt sich, wenn parallel eine **Mitarbeiterbefragung** durchgeführt wird, deren Ergebnisse aufgrund gleicher Fragestellung mit den Ergebnissen der Elternbefragung kombinierbar sind. Eine Mitarbeiterbefragung erbringt Informationen über die handlungsleitenden Einstellungen der Erzieherinnen bezüglich verschiedener Aspekte der Arbeit in der Kindertageseinrichtung. Diese Einstellungen werden über Wichtigkeitseinschätzungen abgefragt. Damit wird ein Bereich der pädagogischen Qualität abgebildet, der in der Literatur auch als „Orientierungsqualität“ (vgl. Tietze et al., 1998) bezeichnet wird. Ein Vergleich zwischen den Einschätzungen der Eltern und MitarbeiterInnen kann Hinweise auf unterschiedliche Sichtweisen geben. Häufig sind gerade diese Unterschiede in der Einschätzung die Ursache für Mißverständnisse und Unzufriedenheiten bei Eltern und MitarbeiterInnen.

Betrachtet man zunächst die Wichtigkeitseinschätzungen im Vergleich, dann erhält man Informationen über die Einstellungen der Befragten. Die Beurteilung der Wichtigkeit verschiedener Aspekte der Tageseinrichtungen für Kinder ist weniger von den situativen, aktuellen Gegebenheiten in der Einrichtung als von allgemeinen Meinungen über die Anforderungen an das Arbeitsgebiet geprägt. Insofern sind Wichtigkeitseinschätzungen weniger variabel als Zufriedenheitsurteile, die oftmals durch äußerlich wahrnehmbare Veränderungen ursächlicher Faktoren modifiziert werden können. Unterschiede bei den Wichtigkeitseinschätzungen sind i.d.R. Ausgangspunkt für (z.T. schwierige) inhaltliche Diskussionen zwischen Eltern und MitarbeiterInnen, während Unterschiede bei den Zufriedenheitseinschätzungen stärker mit organisatorischen Fragen verbunden sind.

Wie sich Ergebnisse von parallelisierten Eltern- und Mitarbeiterbefragungen als Diskussionsgrundlage grafisch darstellen lassen, ist in der nachfolgenden Abbildung demonstriert.

Abbildung 4: Wichtigkeitseinschätzungen von Eltern und MitarbeiterInnen in Tageseinrichtungen für Kinder im Vergleich

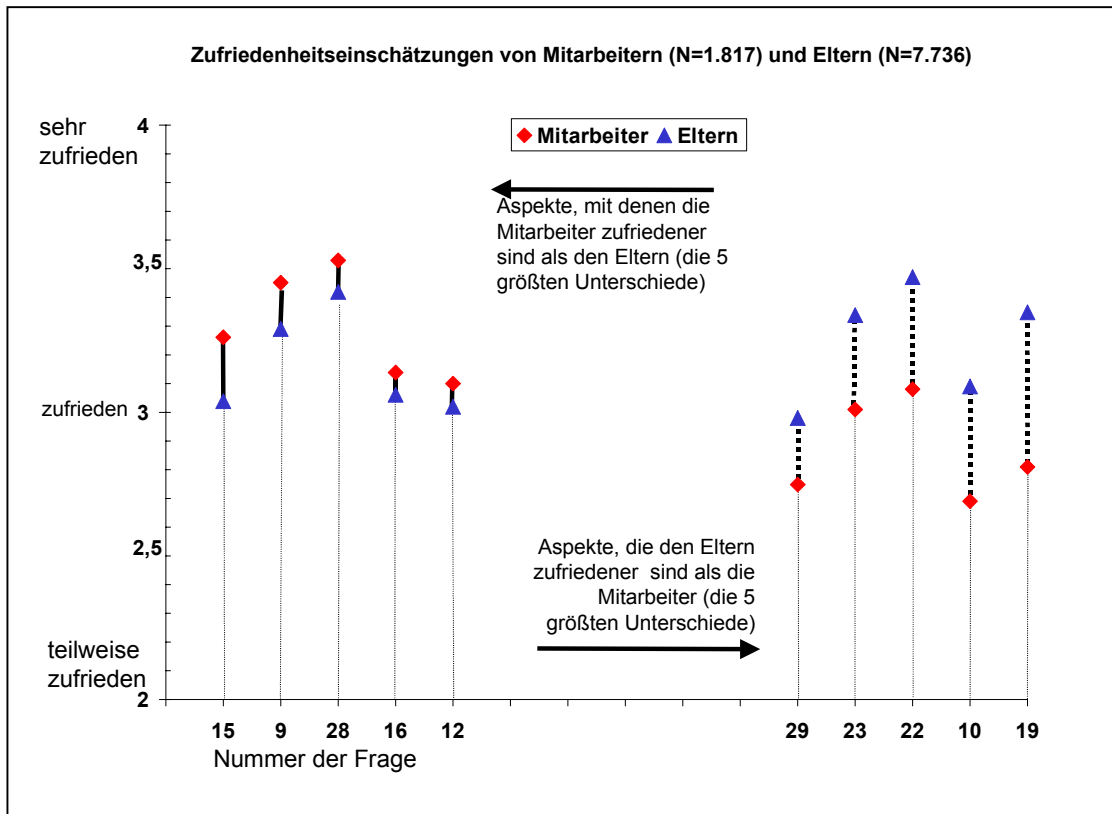


Die dieser Abbildung zugrundeliegenden Befragungen⁴ zeigen, daß Eltern und MitarbeiterInnen überwiegend bei den abgefragten Aspekten hohe bis sehr hohe Wichtigkeiten angeben. Damit wird u.a. deutlich, daß die vorgegebenen Bewertungsaspekte sowohl aus Sicht der Eltern als auch aus Sicht der MitarbeiterInnen wesentliche Punkte des Arbeitsfeldes treffen. Die Unterschiede sind nicht extrem groß, wobei im einzelnen erklärable Abweichungen zu beobachten sind. Die Perspektive der Fachkräfte führt zu einer stärkeren Gewichtung der Rahmenbedingungen der Arbeit. Räumlichkeiten (Fragen 23 und 29) sowie die Trägerschaft (Frage 33) der Einrichtung sind den MitarbeiterInnen wichtiger als den Eltern. Hinzu kommt in diesem Beispiel das Miteinander ausländischer und deutscher Kinder (Frage 13). Die MitarbeiterInnen erleben ständig die Auswirkungen der Rahmenbedingungen auf die tägliche Arbeit, die Eltern haben dazu keine direkten Erfahrungen. Bei den Eltern erhalten die Themen „Vorbereitung auf die Schule/schulische Anforderungen“ (Fragen 15 und 16), „Öffnungszeiten“ (Frage 8) und „Geordneter Tagesablauf“ (Frage 21) mehr Gewicht.

Nach gleicher Methode können die Zufriedenheitseinschätzungen von Eltern und MitarbeiterInnen verglichen werden.

⁴ Neben den bereits erwähnten Elternbefragungen im Rahmen von Qualitätsentwicklungsprozessen wurden jeweils parallel mit gleich aufgebauten Fragebögen Mitarbeiterbefragungen durchgeführt. In den Jahren 1997 bis 2001 wurden dabei rd. 1.939 MitarbeiterInnen von Tageseinrichtungen für Kinder befragt. Davon konnten 94 % der Fragebogen ausgewertet werden.

Abbildung 5: Zufriedenheitseinschätzungen von Eltern und MitarbeiterInnen in Tageseinrichtungen für Kinder im Vergleich



Die Ergebnisse zeigen, daß die MitarbeiterInnen insgesamt eher niedrigere Zufriedenheitseinschätzungen abgeben als die Eltern (bei 20 von 34 bewerteten Aspekten liegt die durchschnittliche Zufriedenheit der Eltern über der der MitarbeiterInnen). In der oben stehenden Abbildung sind jeweils die 5 Aspekte herausgestellt, bei denen die Unterschiede am höchsten ausfallen. Es fällt auf, daß in den Fällen, in denen die MitarbeiterInnen zufriedener sind als die Eltern, die Unterschiede geringer ausfallen. Mit der Vorbereitung auf die Schule (Frage 15) und der Berücksichtigung der schulischen Anforderungen (Frage 16) sind die MitarbeiterInnen zufriedener als die Eltern. Gleiches gilt für die Stärkung der Gesamtpersönlichkeit der Kinder (Frage 9) und die Gelegenheit zum Freispiel (Frage 28). Nur eine Frage (Nr. 12) bezieht sich auf einen Aspekt der Zusammenarbeit mit den Eltern („Informationen der Eltern über organisatorische Veränderungen in der Einrichtung“).

Hinsichtlich der Aspekte, bei denen die Eltern zufriedener sind als die MitarbeiterInnen, stellt sich die Frage, ob Eltern und MitarbeiterInnen gleiche Ansprüche an die Arbeit bzw. die Rahmenbedingungen der Arbeit haben. Es sollte überprüft werden, ob und wie die Ziele beider Interessengruppen angeglichen werden können, damit der Einsatz zur Erreichung einer möglichst hohen Zufriedenheit effektiv erfolgt. Im hier zitierten Beispiel zeigt sich, daß sich die Situation bezüglich „Aufenthaltsmöglichkeiten der Eltern in der Einrichtung“ (Frage 29), „Räumlichkeiten für ungestörte Gespräche“ (Frage 23), „Gestaltung der Außenanlagen“ (Frage 10) und das „Raumangebot in der Einrichtung“ (Frage 19) aus Sicht der Eltern zufriedenstellender darstellt als aus Sicht der MitarbeiterInnen.

Der Vergleich der Einschätzungen von Wichtigkeit und Zufriedenheit von Eltern und MitarbeiterInnen macht noch einmal deutlich, daß die Bewertung verschiedener Qualitätsmerkmale der pädagogischen Arbeit in den Einrichtungen stark von der Perspektive der Befragten abhängt.

Wobei keine Sichtweise zugunsten der anderen vernachlässigt werden darf. Die Auflösung ggf. vorhandener Zielkonflikte zwischen Eltern und pädagogischen Fachkräften zugunsten der Eltern/Kunden führt zu einer unreflektierten Kundenorientierung, die den vielfältigen Anforderungen an Elementarpädagogik nicht gerecht wird. Im umgekehrten Fall, wenn die pädagogische Kompetenz der Fachkräfte über die Elternperspektive gestellt wird, kommt keine dialogorientierte Zusammenarbeit mit den Eltern zustande. Der Anspruch an eine moderne Pädagogik, unter Beteiligung aller Interessengruppen das bestmögliche für die Kinder zu erreichen, wird in Frage gestellt.

Noch sind regelmäßige schriftliche Befragungen in Tageseinrichtungen für Kinder nicht selbstverständlich und ungewohnt. Die Befragung ist ein Angebot des Trägers an seine Kunden, ihre Meinung schriftlich mitzuteilen. Dieses Angebot anzunehmen und Zeit zur Beantwortung eines Fragebogens zu investieren, kann aus Sicht der Eltern nur sinnvoll sein, wenn u.a. erwartet werden kann, daß die Ergebnisse

- den Eltern bekanntgegeben werden
- zur Diskussion genutzt werden
- bei der Gestaltung der Arbeit berücksichtigt werden.

6 Nutzung von Elternbefragungen zur Qualitätsentwicklung in Tageseinrichtungen für Kinder

Die Erfassung der Kundenzufriedenheit im Sinne einer Kundenorientierung unterscheidet sich in Methode und Zielrichtung von der Evaluation (sozial)-pädagogischer Maßnahmen (vgl. Müller-Kohlenberg, 1997). Insbesondere geht es bei der Messung der Zufriedenheit der Eltern nicht um die systematische Beurteilung von Wirkungen der pädagogischen Arbeit auf die Entwicklung der Kinder. Kenntnisse über die Kundenzufriedenheit sind ein Aspekt zur Überprüfung der Umsetzung von Handlungszielen der Einrichtung aus der Perspektive von Eltern. Insofern sind Informationen über die Elternzufriedenheit neben anderen ein Hilfsmittel zur Beurteilung der Zielerreichung, zur Veränderung von Zielhierarchien und zur Bewertung der bisherigen zielgerichteten Aktivitäten (vgl. Beywl/Schepp-Winter, 1999), die mit anderen Beurteilungsperspektiven (z.B. der Zufriedenheit der Kinder, Zufriedenheit der Fachkräfte, Zufriedenheit des öffentlichen Jugendhilfeträgers) abgeglichen werden müssen.

Trotz der bereits angesprochenen Einschränkungen stellen Informationen über Zufriedenheits- und Wichtigkeitseinschätzungen der Eltern/Kunden wichtige und nützliche Steuerungsinformationen für Träger und Einrichtungen dar, wenn sie sinnvoll ausgewertet und Schlußfolgerungen zur Gestaltung des Arbeitsprozesses gezogen werden. Dabei ergeben sich folgende wesentlichen Ebenen der Nutzung der Ergebnisse:

- Einrichtungsebene
 - Weiterentwicklung der pädagogischen Angebote (Diskussion im Team und mit dem Träger)
 - Zusammenarbeit mit den Eltern (Diskussion der Ergebnisse auf Elternversammlungen, Informationsaustausch etc.)
 - Arbeitsorganisation / Qualitätssicherung
- Einrichtungsübergreifende Ebene

- Zentrale Fortbildungsplanung (z.B. können Unzufriedenheiten auch auf Kompetenzmängel der Fachkräfte, d.h. auf Fortbildungsbedarf hinweisen)
- Verknüpfung mit dem Qualitätsmanagementsystem (z.B. können Unzufriedenheiten mit der Auswertung von Elternbeschwerden im Rahmen des Beschwerdemanagements zur Validierung abgeglichen werden)
- Veränderungsüberprüfung (z.B. können bei wiederholten Elternbefragungen Hinweise auf die Wirkung von übergreifenden organisatorischen oder inhaltlichen Veränderungen in den Einrichtungen erfaßt werden)
- Informationsmanagement (z.B. Informationsweitergabe an die Einrichtungen, Öffentlichkeitsarbeit)
- übergreifende konzeptionelle und organisatorische Veränderungen
- gezielte Fachberatung der Einrichtungen.

Wenn Elternbefragungen als Bestandteil von Qualitätsentwicklungsprozessen durchgeführt werden, dann sollten sie in ein Gesamtkonzept der Qualitätssicherung eingebunden sein, das auch Mitarbeiter und Kostenträger umfaßt und in dem das Vorgehen nach folgenden Gesichtspunkten strukturiert werden kann:

Tabelle 3: Vorgehen bei Kundenbefragungen in Tageseinrichtungen für Kinder

Arbeitsschritte	Nutzung	
	Trägerebene	Einrichtungsebene
1. Informationserhebung	alle Einrichtungen (Eltern) alle MitarbeiterInnen alle Kostenträger	alle Eltern alle MitarbeiterInnen
	Wichtigkeits- /Zufriedenheitseinschätzungen, Verbesserungsvorschläge	
	bezogen auf die Einrichtung und Schnittstellen zum Träger	bezogen auf die Einrichtung
2. Datenanalyse	Zusammenfassung aller Einrichtungen und MitarbeiterInnen Einzelauswertung/Benchmarking Verbindung mit Beschwerdemanagement	Einzelauswertung (möglichst in der Einrichtung)
3. Maßnahmenableitung / Umsetzung / Berichterstattung	Geschäftsführung Abteilungsleitung Fachberatung Öffentlichkeitsarbeit	Fachberatung Einrichtungsleitung Einrichtungsteam Eltern

6.1 Informationserhebung

Die Datenerhebung ist bei den hier zugrundegelegten Erfahrungen auf schriftliche standardisierte Befragungen beschränkt worden. Die Vorteile dieser Methode liegen vor allem in ihrem vergleichsweise geringen Aufwand bei Durchführung und Auswertung. Durch eine sorgfältige Erstellung des Fragebogens hinsichtlich der Merkmalsauswahl kann die inhaltliche Validität erhöht und ein günstiges Aufwand-Nutzen-Verhältnis erzielt werden. Außerdem können in schriftlichen Befragungen auch Verbesserungsvorschläge der Eltern als freie Angaben erhoben werden, was die Nutzbarkeit der Ergebnisse auf der Einrichtungsebene zusätzlich verbessert.

Die merkmalsorientierte Vorgehensweise der Fragebogenerhebung wird für personenbezogene Dienstleistungen kritisiert, weil sie den Prozeßcharakter der Dienstleistungserbringung nicht angemessen sei. In diesem Zusammenhang wird auf sogenannte ereignisorientierte Verfahren hingewiesen, in denen die Kunden frei über qualitätsbildende Ereignisse berichten können. Die Berichte werden dokumentiert und inhaltsanalytisch ausgewertet (vgl. Meister/Meister, 1996). Es ist jedoch zu vermuten, daß die Anwendbarkeit dieser Methode bei Trägern mit vielen Einrichtungen am erheblichen Aufwand und den damit verbundenen Kosten scheitern wird.

Eine vollständige Informationserhebung bei der Kundenbefragung - ohne die Berücksichtigung der Kinder (s.o.) - zielt auf folgende Gruppen:

- ❑ die Eltern als Kunden der Einrichtung (Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzungen sowie Verbesserungsvorschläge bezüglich der Tageseinrichtung, die von ihren Kindern besucht wird)
- ❑ die MitarbeiterInnen in den Einrichtungen (Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzungen sowie Verbesserungsvorschläge bezüglich der Einrichtung und der Fachabteilung/Fachberatung des Trägers als zentrale Schnittstelle zwischen Einrichtungen und Träger - Einrichtungen als interne Kunden des Trägers)
- ❑ die kommunalen Kostenträger (Wichtigkeits- und Zufriedenheitseinschätzungen bezüglich der Kooperation mit dem Einrichtungsträger).

Hier werden die Überlegungen zur Nutzung von Kundeninformationen auf die Elternbefragung fokussiert. Bereits die Beteiligung an der Befragung (bei vorausgesetzter richtiger, verständlicher und angemessener Frageformulierung) ist ein Ausdruck des Vertrauens in die Offenheit, Leistungsfähigkeit und Verbesserungsbereitschaft des Trägers, unabhängig davon, ob die Beurteilung positiv oder negativ ausfällt. Allerdings ist zu berücksichtigen, daß die Beteiligung auch davon beeinflusst wird, in welcher Weise und mit welchen Erklärungen die MitarbeiterInnen in den Einrichtungen den Fragebogen an die Eltern weitergeben. Beide Aspekte sollten bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden.

Zur Beurteilung des Rücklaufs können keine allgemeingültigen Kriterien genannt werden. Zur Orientierung: Für postalisch-schriftliche Befragungen durch Kommunen wurde eine Antwort- bzw. Rücklaufquote von ca. 55 % ermittelt (vgl. Kundenbefragung – Ein Leitfaden, KGSt, Bericht Nr. 13/1997). In Elternbefragungen bei verschiedenen Trägern, auf die hier Bezug genommen wird, wurden bisher Rückläufe zwischen 54 % und 74 % erreicht.

Neben diesen Überlegungen bestimmt die Rücklaufquote selbstverständlich die Repräsentativität der Befragung bezogen auf die Anzahl aller Eltern der Einrichtung. Bei Einrichtungen mit niedrigen Platzzahlen sind höhere Rücklaufquoten notwendig als bei größeren Einrichtungen, um möglichst viele unterschiedliche Elternmeinungen zu erfassen (z.B. bedeutet eine Rücklaufquote von 40 % bei 20 Befragten, daß nur 8 Eltern geantwortet haben. Diese 8 Elternfragebögen repräsentieren wahrscheinlich schlechter die Varianz der Elternschaft als etwa 32 Fragebögen einer Einrichtung mit 80 Eltern, was auch 40 % entspricht.)

Für das Vorgehen bei der Datenerhebung gelten folgende Grundsätze:

- ❑ Die Befragung der Eltern bzw. Erziehungsberechtigten sollte regelmäßig und systematisch durchgeführt werden. Dazu ist die Einbettung in ein Qualitätsmanagementsystem der Trägerorganisation sinnvoll (einheitliches Dokumentations- und Berichtswesen, gesichertes Controlling usw.)
- ❑ Die Verteilung der Fragebogen an die Eltern sollte zur Erhöhung der Compliance durch die Einrichtungsleitung bzw. Gruppenleitung erfolgen

- Die Einrichtungen sollten hinsichtlich der Ziele, Auswertung und Durchführung der Befragung sorgfältig vorbereitet werden. Insbesondere sollten auch Fragen der Anonymität und Schweigepflicht geklärt werden.

6.2 Datenanalyse

Wenn die Befragungen auch in den Einrichtungen verwertet werden sollen, dann empfiehlt es sich, die Befragung so anzulegen, daß sie auch in der Einrichtung von der Einrichtungsleitung ausgewertet werden kann. Andernfalls - bei ausschließlich externer Auswertung - muß eine einrichtungsbezogene Datenanalyse ermöglicht und für die Rückkopplung der Einzelergebnisse vom Träger in die Einrichtung gesorgt werden.

Allgemein muß bei der inhaltlichen Interpretation der Ergebnisse von Elternbefragungen die Aggregationsebene beachtet werden. Je stärker zusammengefasst wird (z.B. über alle Einrichtungen eines Trägers hinweg oder über mehrere Träger hinweg), desto schwieriger sind angemessene Maßnahmen auf der Einrichtungsebene abzuleiten.

Die Ergebnisse können i.d.R. nicht mit Normwerten verglichen werden. Eine vergleichende Bewertung der Ergebnisse eines Meßzeitpunktes ist nur möglich, wenn mehrere Einrichtungen einbezogen waren. In diesem Fall können die Einrichtungen miteinander verglichen oder es können Einzelergebnisse zu zusammenfassenden Kennwerten (z.B. Mittelwerte über alle Fragen des Fragebogens oder alle Einrichtungen hinweg) ins Verhältnis gesetzt werden.

6.3 Maßnahmenableitung / Umsetzung / Berichterstattung

Die Ergebnisse der Elternbefragung führen nicht direkt zu Veränderungsinitiativen auf Träger- bzw. Einrichtungsebene, sondern müssen in einem Diskussionsprozess, der die Interessen aller Beteiligten und die Rahmenbedingungen berücksichtigt, zu handlungsleitenden Entscheidungen führen.

Die Maßnahmen auf *Trägerebene* beziehen sich einerseits auf die aggregierten Daten. D.h. die Ergebnisse der Kundenbefragung werden über alle Einrichtungen hinweg zusammengefasst betrachtet. Dabei sind das geschäftsführende Management, die Fachabteilungsleitungen, Fachberatungen und ggf. Abteilungen mit Schnittstellen zum Leistungsbereich einzubeziehen. Auf der Grundlage dieser allgemeinen Informationen können breit angelegte Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Qualität geplant werden. Dazu zählen bedarfsorientierte mittelfristig zu realisierende Angebotsveränderungen (z.B. Ausbau von Förderangeboten, Kooperationsbeziehungen, Öffnungszeiten usw.). Der Träger kann die Ergebnisse der Kundenbefragung mit den Informationen über Elternbeschwerden (Beschwerdemanagement) abgleichen und so Verbesserungspotentiale des Angebotes aufspüren. Bei wiederholten Elternbefragungen können Entwicklungen überprüft und weniger wirksame Verbesserungsmaßnahmen korrigiert werden. Andererseits sind Ergebnisse einzelner Einrichtungen insbesondere auch für die Fachabteilung und Fachberatung des Trägers von Interesse, wenn spezifische Verbesserungsmaßnahmen mit dem Einrichtungsteam geplant, umgesetzt und kontrolliert werden sollen. Außerdem können anhand der einrichtungsbezogenen Leistungsprofile Benchmarking-Prozesse eingeleitet werden, mit denen der Transfer besonders gelungener Praxis auf möglichst viele Einrichtungen gefördert werden kann.

Die Berichterstattung des Trägers über die Ergebnisse der Elternbefragung gehört zum sinnvollen Umgang mit den Informationen. Sie sollte die MitarbeiterInnen der Einrichtungen (z.B. Konferenz aller Einrichtungsleitungen) und die allgemeine Öffentlichkeit einbeziehen (Öffentlichkeitsarbeit des Trägers). Eine standortbezogene Veröffentlichung der Ergebnisse (z.B. in der Lokalpresse) sollte mit den Einrichtungen abgestimmt werden.

Die Maßnahmen auf *Einrichtungsebene* werden von der Einrichtungsleitung und dem Mitarbeiterteam beschlossen und ggf. mit dem Träger abgestimmt. Basis der Maßnahmen sind die Einzelergebnisse der jeweiligen Einrichtung. Zusammengefaßte Ergebnisse sind für das Einrichtungsteam zur Ableitung von einrichtungsspezifischen Verbesserungsmaßnahmen weniger interessant. Die Ergebnisse der Einrichtung sollten im Team der Fachkräfte und mit den Eltern diskutiert werden. Wobei eine gründliche Besprechung im Team zeitlich der Diskussion mit den Eltern vorauslaufen muß. Die Ergebnisse werden in angemessener Weise (z.B. Elternversammlung, Elternrat usw.) den Eltern bekannt gegeben und hinsichtlich geplanter Verbesserungsmaßnahmen besprochen.

Die Durchführung und Nutzung von Elternbefragungen auf der Einrichtungsebene ist hinsichtlich der Qualitätsentwicklung der Dienstleistung von besonderer Bedeutung, weil hier am Ort der Dienstleistungserbringung situationsspezifisch mit den Informationen umgegangen werden kann. Die Rating-Ergebnisse zusammen mit den konkreten Verbesserungsvorschlägen der Eltern können, soweit es in den Möglichkeiten der Einrichtungsteams liegt, zur Umsetzung kurz- und mittelfristiger Verbesserungsmaßnahmen genutzt werden. Außerdem ist die Diskussion der Ergebnisse mit den Eltern eine gute Grundlage zur Weiterentwicklung der Zusammenarbeit mit den Eltern.

Das Maß der Elternzufriedenheit, wie auch immer ermittelt, kann allein genommen nicht als einziger Qualitätsindex für die pädagogische Arbeit in Tageseinrichtungen für Kinder angesehen werden. Aber die systematische Erfassung und Nutzung der Informationen über die Zufriedenheit der Eltern ist unerläßlicher Bestandteil der Steuerung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses in den Einrichtungen. Insofern gehört die Berücksichtigung der Kundenzufriedenheit zur Kundenorientierung bei der Erbringung einer qualitativ hochwertigen sozialen Dienstleistung für Kinder, Eltern, Kostenträger und Gesellschaft.

Autor:

Dipl. Psychologe Dr. Udo Engler, wissenschaftlicher Mitarbeiter der

FOGS - Gesellschaft für Forschung und Beratung im Gesundheits- und Sozialbereich mbH, Köln

Literaturverzeichnis

AWO Arbeiterwohlfahrt, 1997: Eckpunkte der Arbeiterwohlfahrt zur Qualitätssicherung von Dienstleistungen. Konferenz der Landes- und Bezirksgeschäftsführer, 19. September 1997

Baumert, J., Klieme, E., Neubrand, M., Prenzel, M., Schiefele, U., Schneider, W., Stanat, P., Tillmann, K.-J. & Weiß, M. (Hrsg.), 2001: PISA 2000 - Basiskompetenzen von Schülerinnen und Schülern im internationalen Vergleich. Opladen: Leske+Budrich.

Beywl, W. & Schepp-Winter, E., 1999: Zielfindung und Zielklärung - ein Leitfaden. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): QS Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, Band 21. Bonn.

DER SPIEGEL, Nr. 50/2001, S. 75

Deutscher Caritasverband (Hrsg.), 1997: Jahrbuch des Deutschen Caritasverbandes. Freiburg i. Br.: Caritasverband.

Deutsches Institut für Normung e.V. (Hrsg.), 1992: DIN ISO 9004 Teil 2 Leitfaden für Dienstleistungen. Berlin.

- Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband: Parität Inform, Baden-Württemberg, 3/99.
- Deutschen Sektion der EFQM (homepage), 2001: www.deutsche-efqm.de
- Engler, U., Stadler, W. & Heinz, B., 2000: Beteiligungsorientiertes Verfahren der Qualitätssicherung in Kindertageseinrichtungen. KiTa Kindertageseinrichtungen aktuell, 5, S.100-103
- KGSt Kommunale Gemeinschaftsstelle, 1993: Das Neue Steuerungsmodell - Begründung, Konturen, Umsetzung. KGSt-Bericht 5/1993. Köln.
- KGSt Kommunale Gemeinschaftsstelle, 1997: Kundenbefragungen - Ein Leitfaden. KGSt-Bericht 13/1997. Köln.
- KGSt Kommunale Gemeinschaftsstelle, 2001: Kommunales Qualitätsmanagement von Bildung, Erziehung und Betreuung in Tageseinrichtungen für Kinder . KGSt-Bericht 2/2001. Köln.
- Landschaftsverband Westfalen-Lippe (Hrsg.), 2000: Auswirkungen des Bevölkerungsrückgangs auf die Kinder- und Jugendhilfe bis zum Jahr 2010 in Westfalen-Lippe. Münster.
- Meister, U. & Meister, H., 1996: Kundenzufriedenheit im Dienstleistungsbereich. München & Wien: R. Oldenbourg Verlag.
- Mosebach, M., 2001: Der Mensch als Kunde. Future - Das Aventis-Magazin, 1, S.11-14
- Müller-Kohlenberg, H., 1997: Evaluation von sozialpädagogischen Maßnahmen aus unterschiedlicher Perspektive: Sicht der Träger, der Programmanager/-innen und der Nutzer/-innen. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): QS Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, Band 11. Bonn.
- Oliva, H., 1997: Stellenwert von Kundenorientierung in Unternehmen der Sozialwirtschaft. Caritas, 10, S. 456-462.
- Qualitätsgemeinschaft Soziale Dienstleistungen Berlin (Caritasverband für Berlin e.V., Deutsches Rotes Kreuz Landesverband Berlin e.V., Diakonisches Werk Berlin Brandenburg e.V., Jüdische Gemeinde zu Berlin, Evangelische Fachhochschule Berlin, Katholische Fachhochschule Berlin), ohne Jahr: Leitfaden zur Entwicklung von Qualitätsstandards für soziale Dienste Berlin.
- Sturzbecher, D. (Hrsg.), 2001: Spielbasierte Befragungstechniken. Interaktionsdiagnostische Verfahren für Begutachtung, Beratung und Forschung. Göttingen: Hogrefe.
- Tietze, W. (Hrsg.), 1998: Wie gut sind unsere Kindergärten? Untersuchungen zur pädagogischen Qualität in Kindertagesstätten. Neuwied: Luchterhand.