

Evaluation des Führungskräfte-Trainings s.e.i. Managementprogramm

der s.e.i. Seminare GbR

Kurzpräsentation vom 08.02.2011

.....

Hintergrund

- Die Firma s.e.i. Seminare GbR hat das von ihr entwickelte Führungskräfte-Training zum Zweck der Evaluation in einer mittelständischen Bank durchgeführt.
- Die Wirksamkeit des Trainings wurde wissenschaftlich untersucht. Diese Ergebnisse werden hier zusammenfassend präsentiert.
- Sie basieren auf der Befragung
 - der Mitarbeiter (incl. Führungskräfte) der Bank
 - der Führungskräfte, die an den Trainings teilgenommen haben.

Konzeption und Durchführung der Trainings

- Konzeption und Durchführung: s.e.i. Seminare GbR unter Leitung von Dirk Schwarzer, Checkpoint Seminare, Petra Colberg, Positiv Factory, Dieter M. Hörner, s.e.i. Seminare
- Liste der begleitenden Trainer/innen und Anzahl der von ihnen begleiteten Trainingsblöcke:

Begleitende Trainer/innen	Trainingsblöcke	Begleitende Trainer/innen	Trainingsblöcke
Andy Bauer	12	Siegrid Vollmer	6
Uta Sachleben	12	Hilde Tögel	6
Heidi Vollmeier	12	Alexander Schmöller	3
Bettina Lankes	11	Mia Hittinger	3
Simone Menthe	11	Gudrun Walter	3
Cornelia Lachnitt	10	Andrea Stark	3
Silvia Rapp	8	Angela Mecking	3
Jürgen Frasch	8	Hans Grünzig	3
Andrea Stiftl	7	Bettina Bödecker	2
Claudia Bollmohr	6	Klaus Acker	2
Harry Vollmer	6	Brigitte Keller	1

Design und Stichprobe der Evaluation (1)

Erhebungszeitraum	Erhebung T1 (vor dem ersten Training)	Erhebung T7 *) (1/2 Jahr nach dem letzten Training)
Erhebung bei den Führungskräften (orientiert an den Trainingsphasen für 4 Trainings-Gruppen)	Juli 2009 Oktober 2009 Januar 2010 April 2010	Juli 2010 Juli 2010 Oktober 2010 Oktober 2010
Erhebung bei den Mitarbeitern (zu T7 orientiert an den Trainingsphasen für 4 Trainings-Gruppen)	August – September 2009	Juli 2010 Juli 2010 Oktober 2010 Oktober 2010

*) Die Trainings wurden zeitlich versetzt in drei Blöcken à vier Teilnehmer-Gruppen durchgeführt mit Erhebungen jeweils zu Beginn und nach Abschluss eines jeden Trainingsblocks sowie – zur Messung des nachhaltigen Trainingserfolgs – ca. 1/2 Jahr nach dem Training. Zur besseren Übersicht werden hier nur die Ergebnisse der Messzeitpunkte T1 (Erhebung vor dem ersten Training) und T7 (letzte Erhebung) vorgestellt, da sie für die Einschätzung der Trainingswirkung am relevantesten sind. Weitere Ergebnisse können bei Bedarf angefordert werden.

Design und Stichprobe und der Evaluation (2)

	Erhebung T1	Erhebung T7
Führungskräfte-Fragebögen *)	N = 48	N = 48
Mitarbeiter-Fragebögen *)	N = 177 (41 Teams)	N = 151 (41 Teams)

*) Es wurden nicht alle Fragebögen ausgewertet. Zwei Abteilungen wurden ausgeschlossen, da ein Führungskräftewechsel stattfand. Außerdem wurden bei den MA nur die Teams ausgewertet, bei denen sowohl zu T1 als auch zu T6 FK-Daten vorlagen. Auch wurden nur die FK ausgewertet, von denen zu T1, T6 und T7 Daten vorlagen.

Für die Zuordnung der Mitarbeiter war der Zuordnungsschlüssel der letzten Mitarbeiterbefragung der Bank vorgegeben; individuelle Ident-Nummern lagen nicht vor => der Vergleich der T1-T7-Daten basiert auf den aggregierten Team-Daten der einzelnen Führungsbereiche.

Beschreibung der ausgewerteten Stichprobe: Mitarbeiter-Fragebögen

Frage / Thema	Antwort	n (T1)	n (T7)
Betriebszugehörigkeit	weniger als 3 Jahre	15	20
	3 – 8 Jahre	28	18
	mehr als 8 Jahre	132	109
Position	Mitarbeiter	134	118
	Bereichsleiter	8	4
	Abteilungsleiter	19	12
	Geschäftsstellenleiter	14	17

n = Anzahl der Antworten von $N_{T1} = 177$ bzw. $N_{T7} = 151$ ausgewerteten Befragungsteilnehmern

.....

Beschreibung der ausgewerteten Stichprobe: Führungskräfte - Fragebögen

Frage / Thema	n bzw. .(T1)	n bzw. .(T7)
Betriebszugehörigkeit	.20,1 (<1 – 42) Jahre	.20,1 (<1 – 42) Jahre
Jahre in der gegenwärtigen Position	.6,9 (<1 – 20) Jahre	.7,0 (<1 – 20) Jahre
Geschlecht der Befragten	weiblich: n = 7 männlich: n =41	weiblich: n = 7 männlich: n =41
Anzahl der geführten Mitarbeiter		
<ul style="list-style-type: none"> • im Zuständigkeitsbereich der FK • direkt unterstellt 	.19,0 (0 – 400)	.21,0 (0 – 430)
	MA 10 (0 – 11)	MA 51 (0 – 21)
Anzahl der ausgewerteten Teilnehmer	48	48

n = Anzahl der Antworten von N = 48 ausgewerteten Teilnehmerfragebögen
. = Mittelwert

.....

Erläuterungen zur Erhebung

- Bei der Befragung kamen zwei verschiedene Fragebögen zum Einsatz:
 - Der Mitarbeiter-Fragebogen, mit dem alle Mitarbeiter und Führungskräfte ihre/n Vorgesetzte/n, ihre Arbeitszufriedenheit und ihre Kündigungsneigung einschätzten.
 - Der Führungskräfte-Fragebogen, mit dem die Teilnehmer an den Trainings sich selbst einschätzten.
 - Die Themen der Befragung wurden mit wissenschaftlich geprüften Skalen (Blöcke aus mehreren Fragen zu einem Thema) erhoben höhere Zuverlässigkeit und Validität der Ergebnisse.
 - Die erhobenen Kompetenzen der Führungskräfte entsprechen den von s.e.i. Seminare genannten Trainingszielen.
-

Themen der Befragung: Einschätzung der Führungskraft

Führungskompetenz (incl. Führungsverhalten)	durch Mitarbeiter	selbst
<p>Transformationale Führung. Dies beinhaltet die Facetten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visionen aufzeigen - Vorbild sein - Gruppenziele fördern - hohe Leistungserwartung - individuelle Unterstützung - geistige Anregung 	X	X
<p>Transaktionale Führung. Diese beinhaltet die bedingte Belohnung, d.h. die Anerkennung des Mitarbeiters in Abhängigkeit von dessen Leistung.</p>	X	X
<p>Selbstwirksamkeitserwartung als Führungskraft. Dies ist das Vertrauen in die eigene Kompetenz, schwierige Führungssituationen meistern zu können.</p>	-	X

Themen der Befragung: Einschätzung der Führungskraft

Selbstkompetenz der Führungskraft	durch Mitarbeiter	selbst
Allgemeine Selbstwirksamkeitserwartung. Dies ist das Vertrauen in die eigene Kompetenz, schwierige Situationen meistern zu können.	-	X
Proaktive Einstellung. Dies ist der Wunsch und die Überzeugung, gestalten, Probleme lösen und Chancen ergreifen zu können.	-	X
Positiver Affekt. Hier wurde erhoben, inwieweit die Führungskraft ihre	-	X

Stimmung allgemein bzw. im Training positiv beschreibt.

Themen der Befragung: Einschätzung der Führungskraft

Emotionale Kompetenz der Führungskraft	durch Mitarbeiter	selbst
<p>Wahrnehmung eigener Gefühle. Dies ist die Aufmerksamkeit auf eigene Gefühle und Stimmungen sowie die Fähigkeit, eigene Gefühle erkennen und benennen zu können. Sie beinhaltet die Facetten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emotionale Selbstaufmerksamkeit - Klarheit über eigene Gefühle 	-	X
<p>Wahrnehmung fremder Gefühle. Dies ist die Aufmerksamkeit auf Gefühle und Stimmungen anderer sowie die Fähigkeit, die Gefühle anderer erkennen und benennen zu können. Sie beinhaltet die Facetten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emotionale Fremdaufmerksamkeit - Klarheit über fremde Gefühle 	X	X
<p>Emotionale Unterstützung anderer Personen. Dies ist die Fähigkeit, anderen bei persönlichen Problemen beizustehen und Anteilnahme zu zeigen.</p>	X	X

Themen der Befragung: Einschätzung der Führungskraft

Soziale Kompetenz der Führungskraft	durch Mitarbeiter	selbst
Initiierung von Interaktionen und Beziehungen. Dies ist die Fähigkeit, auf andere zuzugehen und Kontakte aufzubauen.	-	X
Durchsetzung und Kritik. Dies ist die Fähigkeit, eigene Rechte durchzusetzen und an anderen Kritik üben zu können.	-	X
Regelung interpersoneller Konflikte. Dies ist die Fähigkeit zu konstruktivem Verhalten im Konfliktfall.	X	X
Preisgabe persönlicher Informationen. Dies ist die Bereitschaft und Fähigkeit, anderen einen Einblick in das eigene Innere zu gewähren.	-	X

Weitere Themen der Befragung

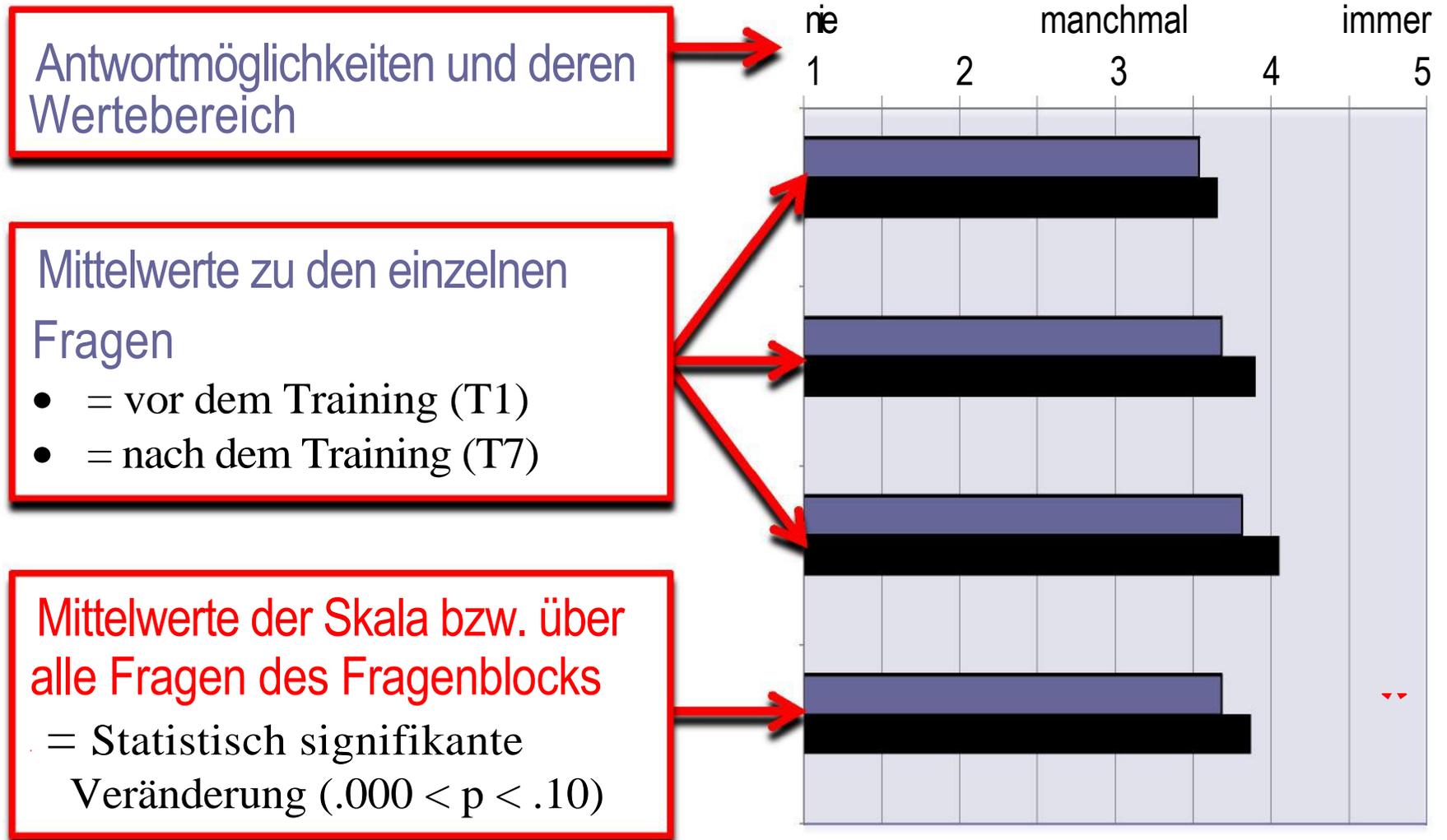
	Mitarbeiter- Fragebögen	Führungskräfte- Fragebögen
Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht <ul style="list-style-type: none">- Arbeitszufriedenheit- Kündigungsabsicht	X	-
Eingeschätzter Nutzen des Trainings <ul style="list-style-type: none">- Einschätzung vor dem Training (erwarteter Nutzen)- Einschätzung nach dem Training	-	X



Erläuterungen zur Darstellung der Ergebnisse

- Die Grafiken zeigen die Mittelwerte der ausgewerteten Antworten.
 - Links: die einzelnen Fragen aus dem Fragebogen und
 - Letzte Zeile links (in rot): den Namen der Skala bzw. des Themenblocks, welche aus den Mittelwerten der einzelnen Fragen berechnet wurden.
 - Für die Skalen wurde ermittelt, ob die Veränderungen nach dem Training statistisch signifikant waren; falls ja, wurde die Skala mit einem roten Stern markiert.
 - Manche Fragen waren in ihrer Bedeutung gegenteilig zu den anderen Fragen eines Themenblocks formuliert. Sie sind mit "r" (= revers) gekennzeichnet und der Antwortwert wurde umgepolt.
-

Erläuterungen zur Darstellung der Ergebnisse

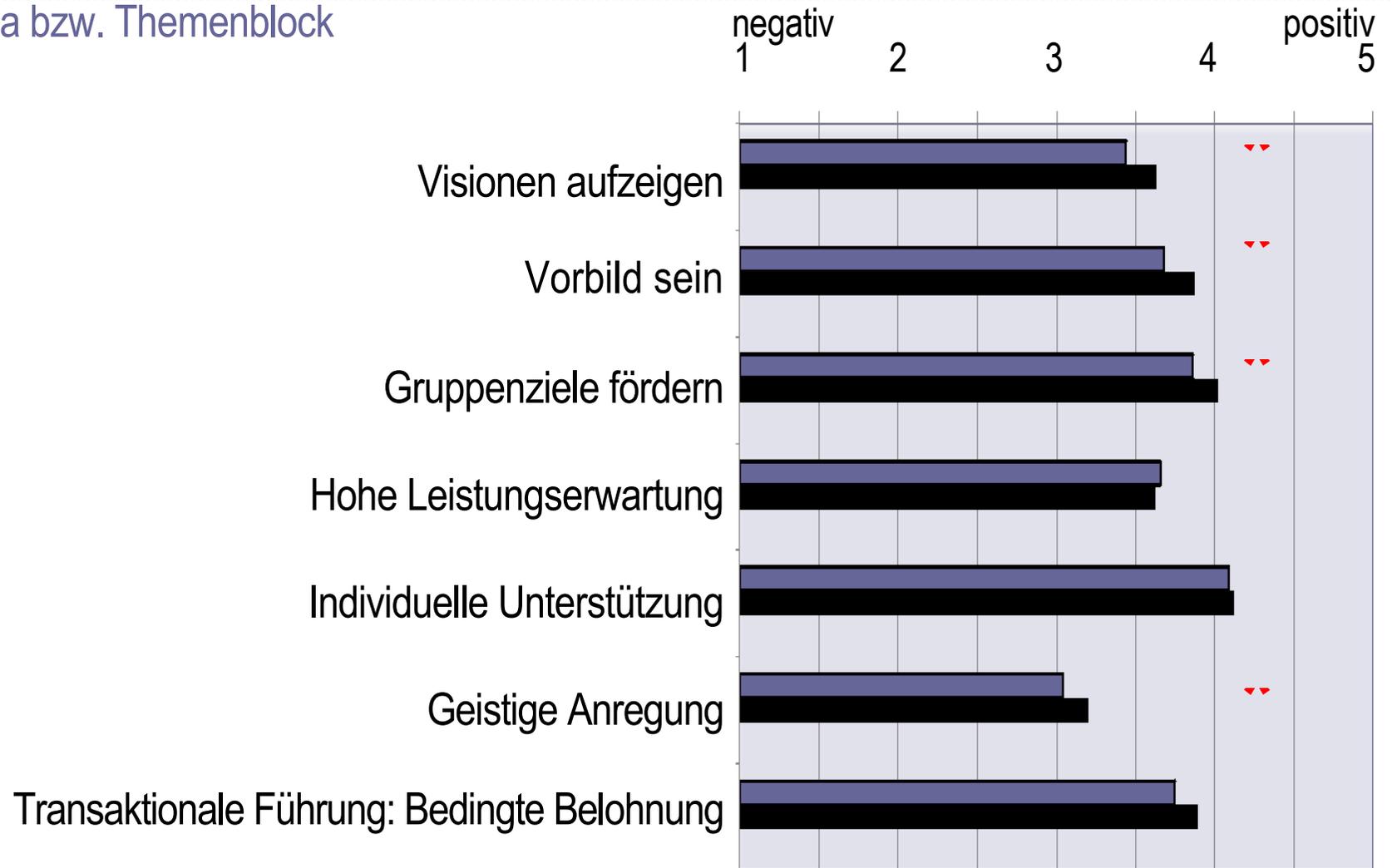


Ergebnisse im Überblick: Mitarbeiter-Fragebögen

- Die nachfolgenden Folien zeigen die Ergebnisse zusammenfassend in Form von Skalen bzw. Themenblöcken

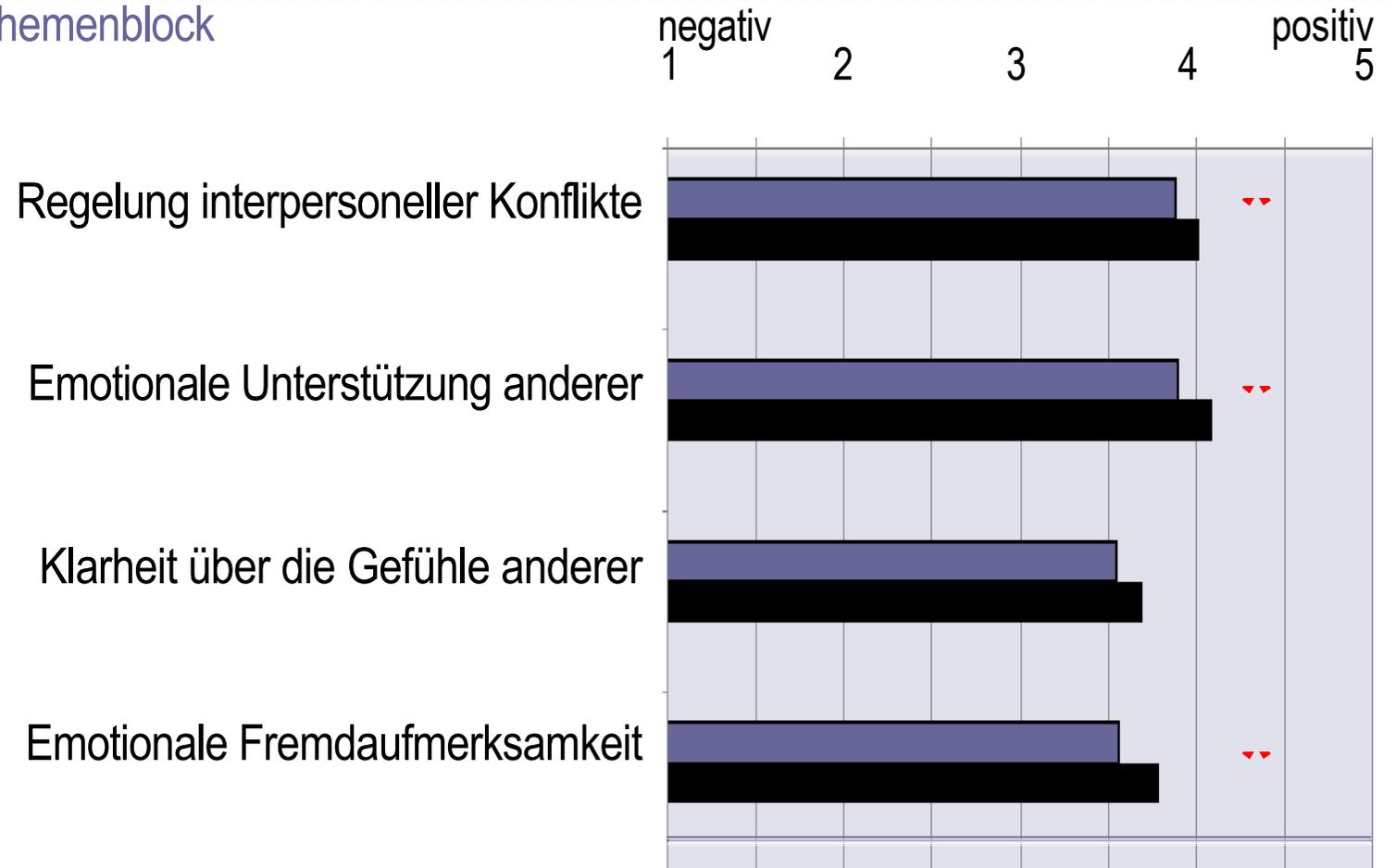
Führungskompetenz

Skala bzw. Themenblock



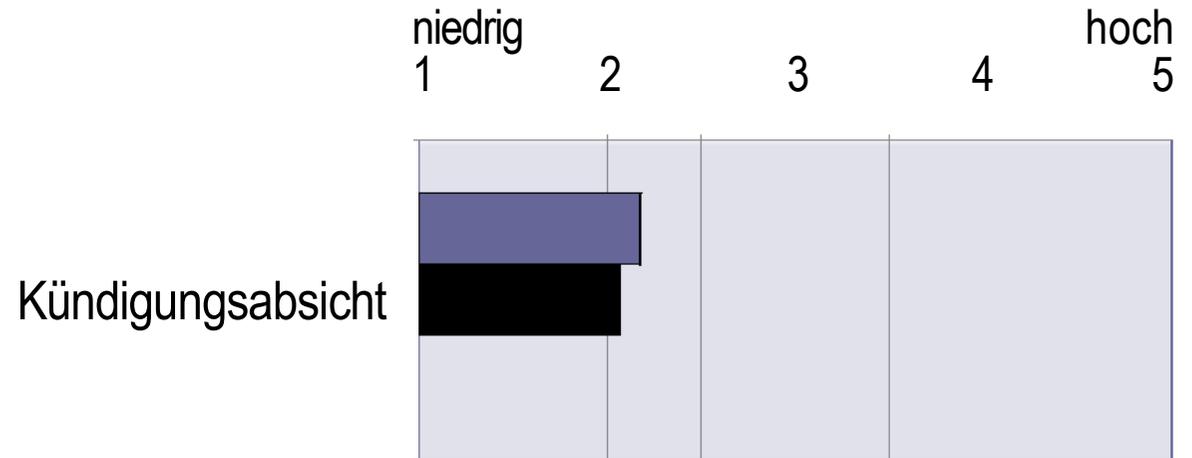
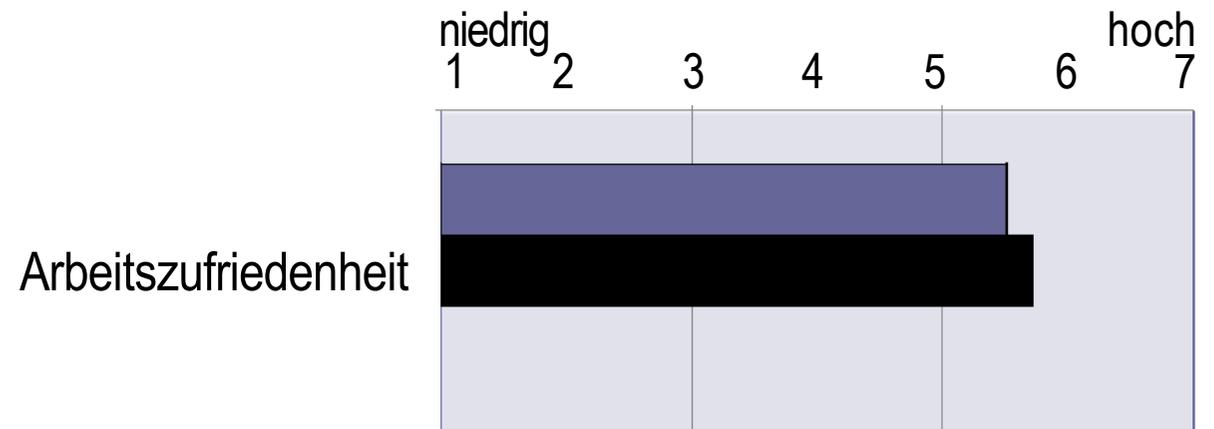
Soziale und emotionale Kompetenz

Skala bzw. Themenblock



Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht

Skala bzw. Themenblock



Ergebnisse im Überblick: Führungskräfte-Fragebögen

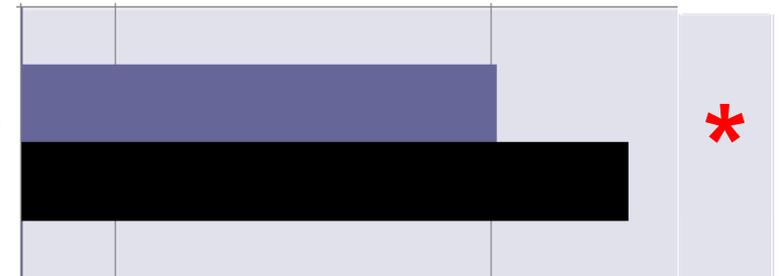
- Die nachfolgenden Folien zeigen die Ergebnisse zusammenfassend in Form von Skalen bzw. Themenblöcken

Nutzen des Trainings (vorher erwartet – nachher eingeschätzt)

Skala bzw. Themenblock

negativ 1 2 3 4 positiv 5

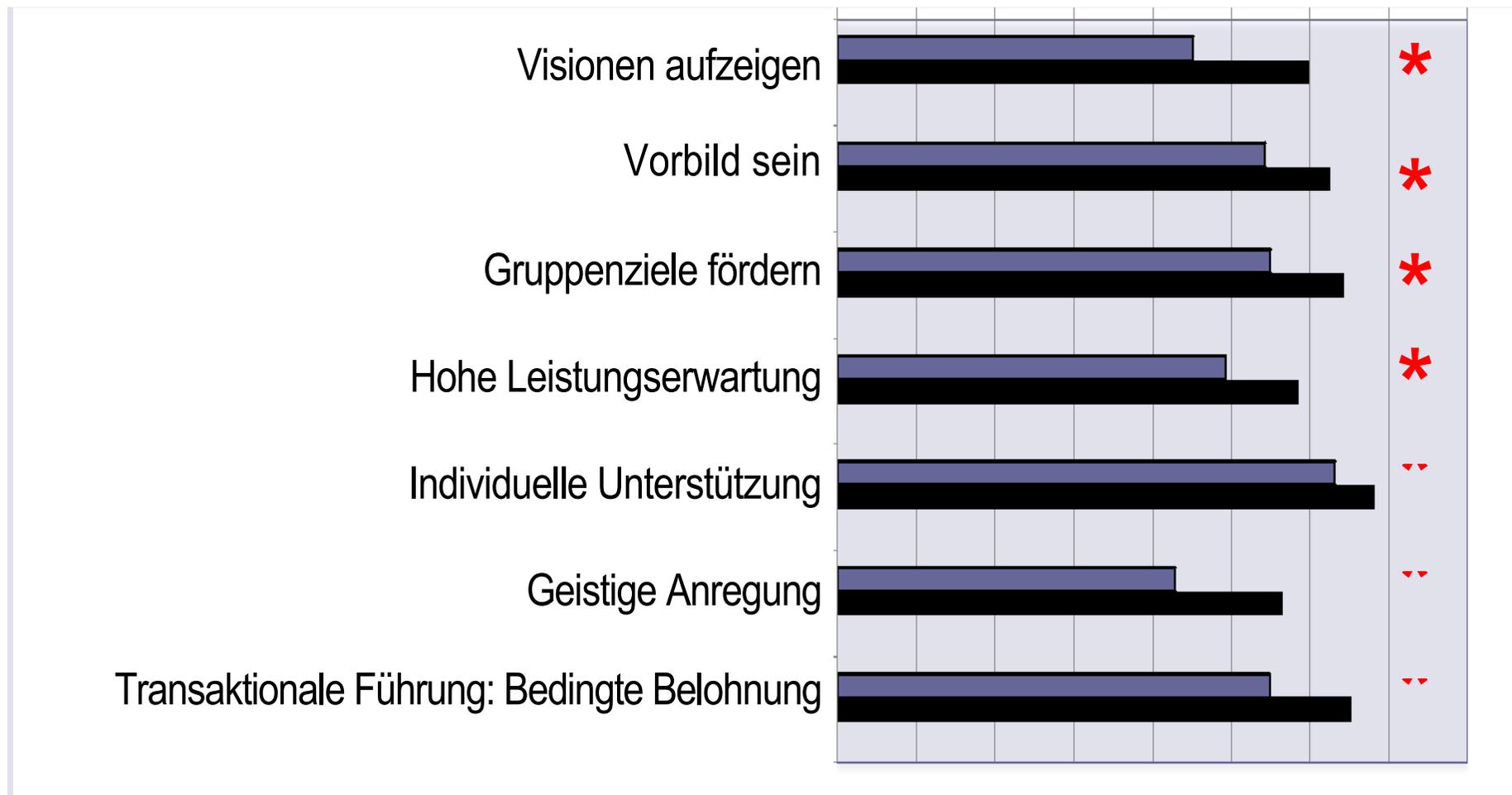
Erwarteter / eingeschätzter Nutzen des Trainings



Führungskompetenz (1)

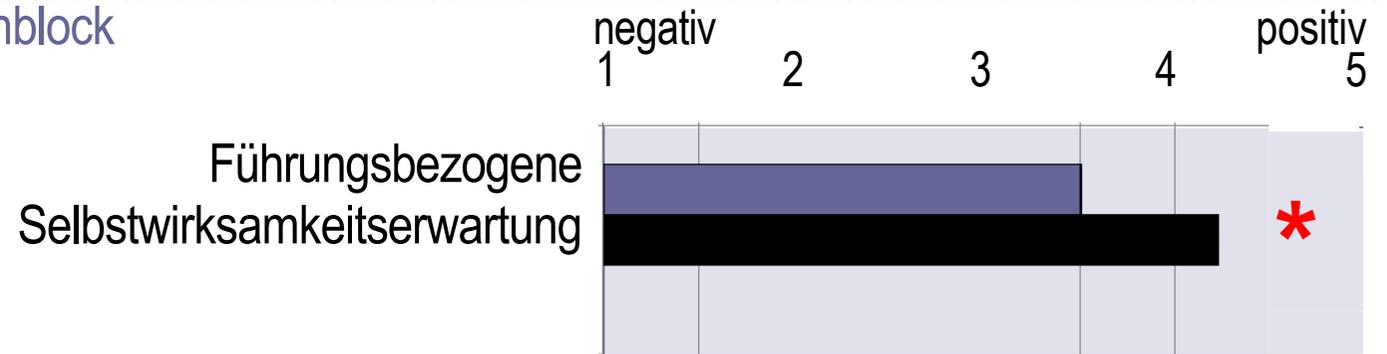
Skala bzw. Themenblock

negativ 1 2 3 4 positiv 5



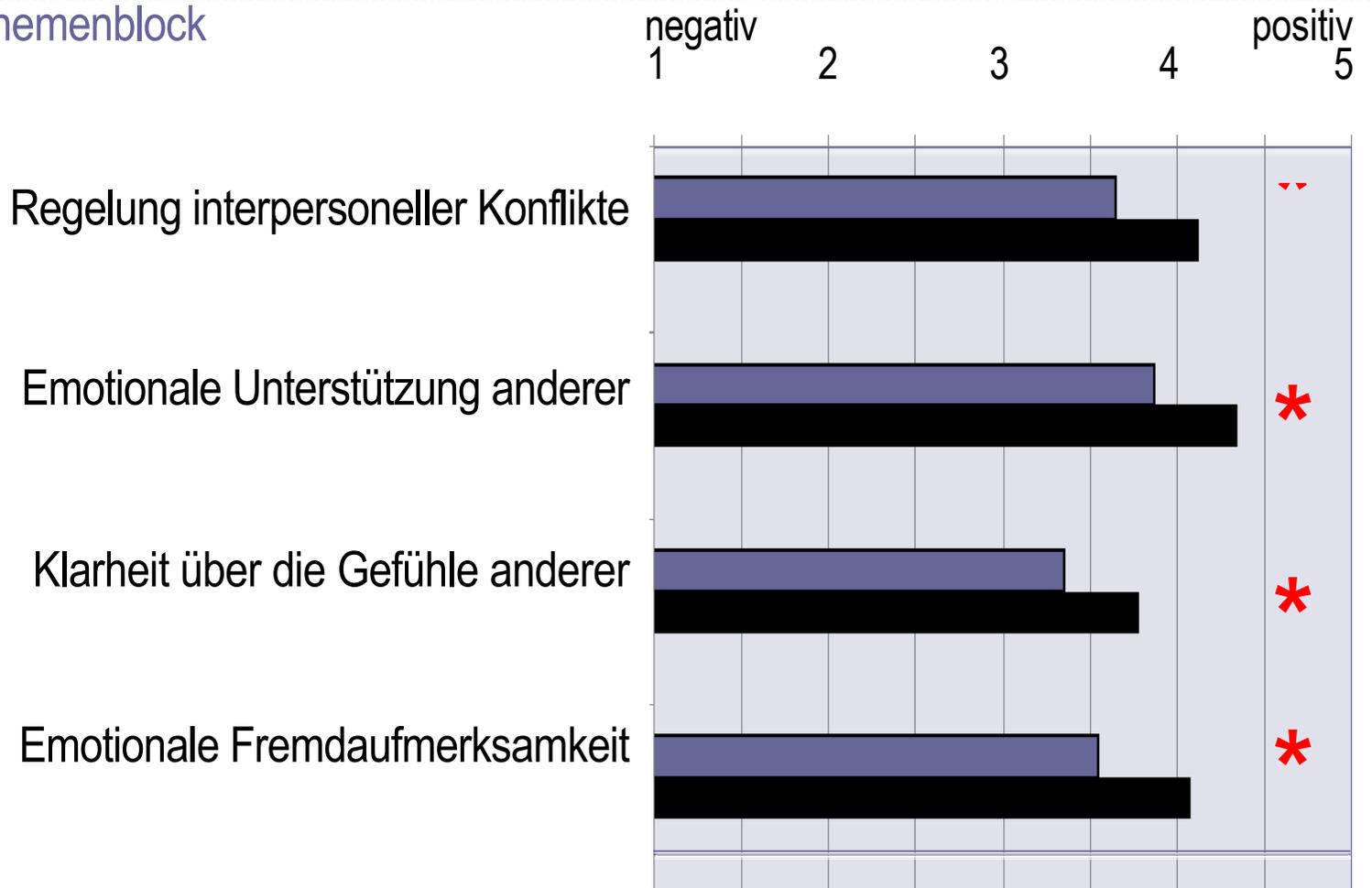
Führungskompetenz (2)

Skala bzw. Themenblock



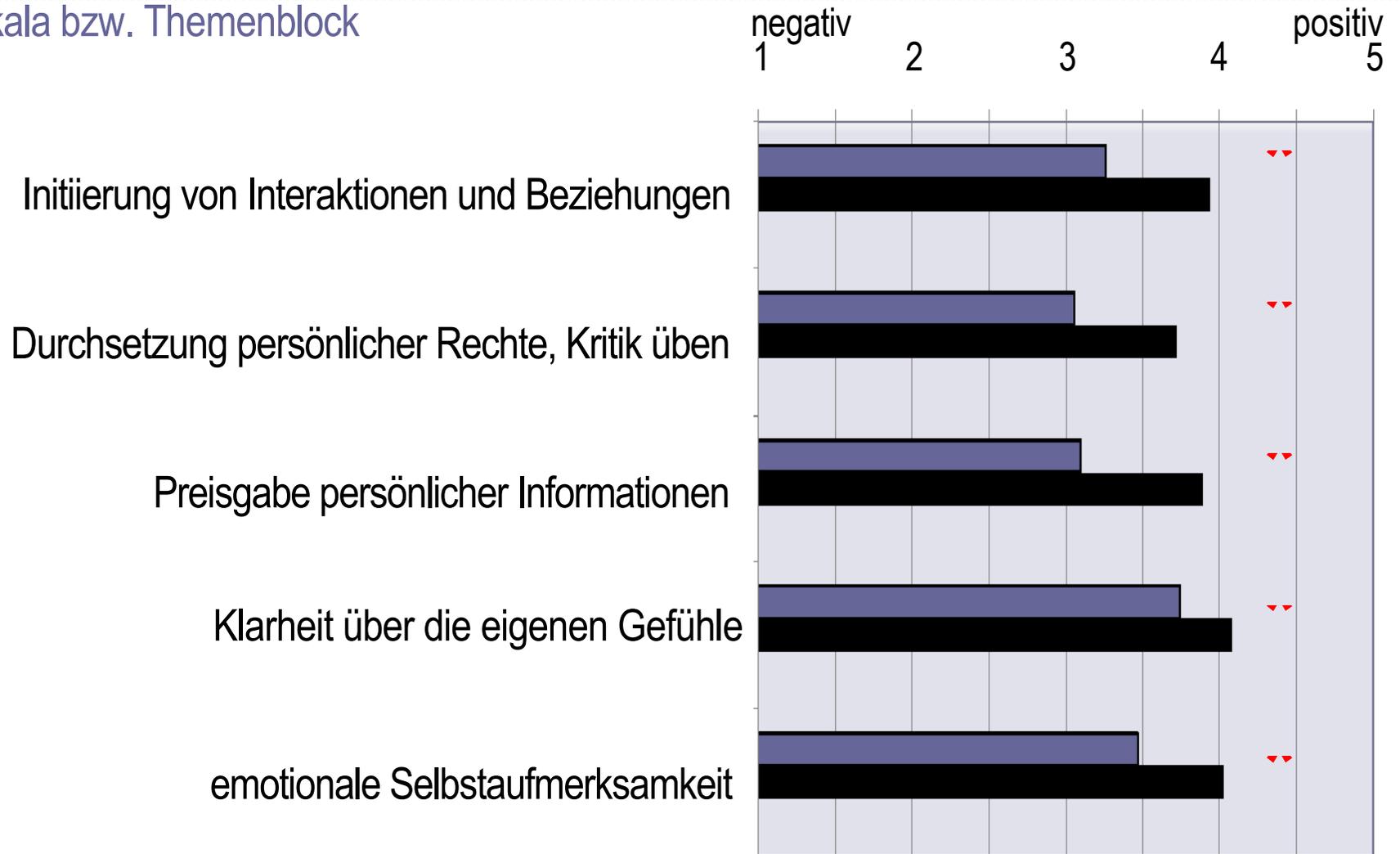
Soziale und emotionale Kompetenz (1)

Skala bzw. Themenblock



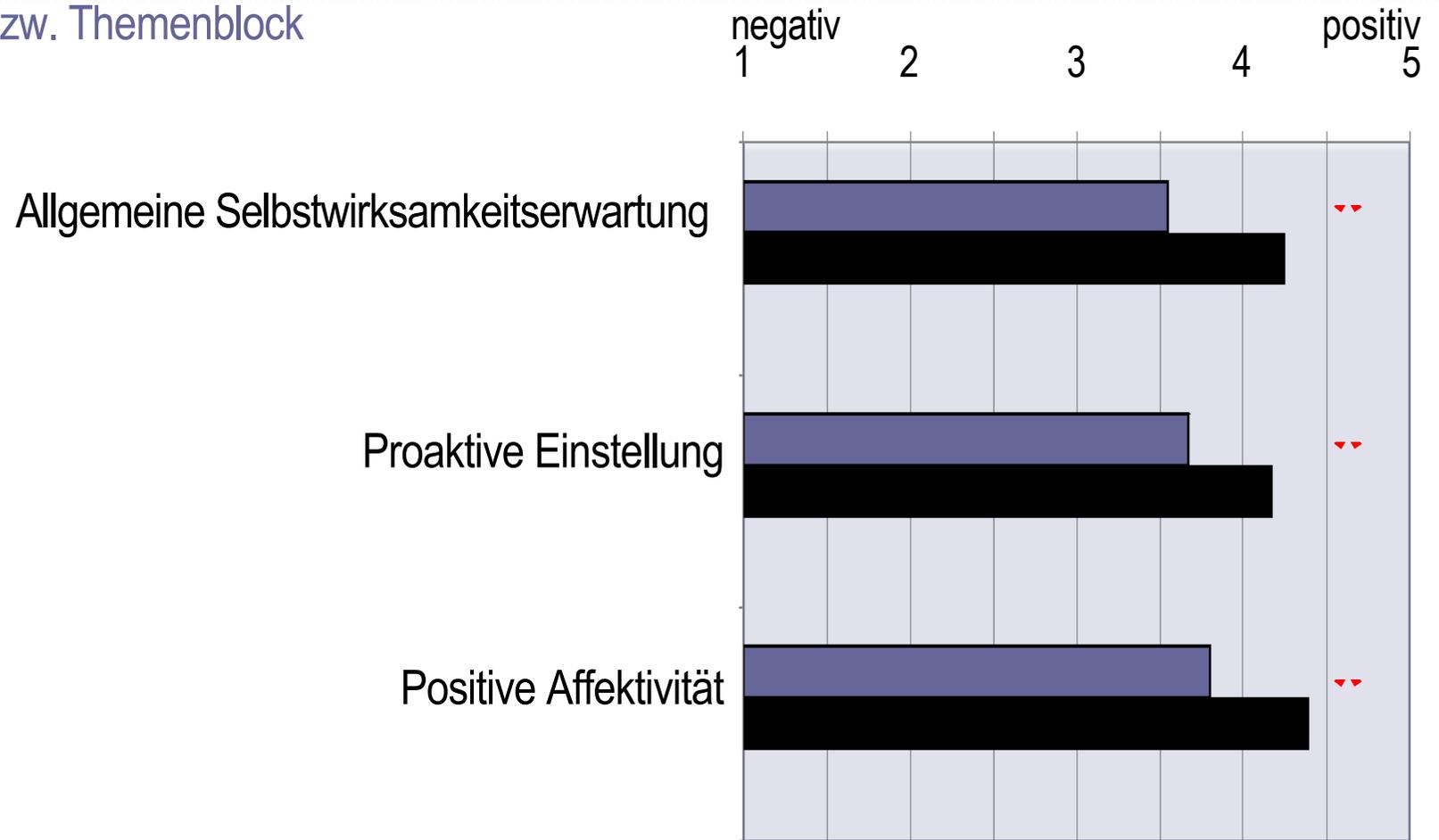
Soziale und emotionale Kompetenz (2)

Skala bzw. Themenblock



Selbstkompetenz

Skala bzw. Themenblock



Zusammenfassung der Ergebnisse

- **Ergebnisse der Führungskräfte-Befragung**

- In allen 20 erhobenen Kompetenzen schätzten sich die Führungskräfte nach dem Training besser ein.
- Den Nutzen der Trainings bewerteten die Führungskräfte sehr hoch und höher als erwartet.
- Die Effekte waren hoch signifikant ($.000 < p < .01$) und fast durchgängig stark ($d > .80$).

- **Ergebnisse der Mitarbeiter-Befragung**

- Trotz der kurzen Zeit (ca. 1/2 Jahr) zwischen dem letzten Führungskräfte-Training und der Befragung der Mitarbeiter zeigten sich bereits kleine Effekte ($.20 < d < .50$):
- In 7 von 13 erhobenen Kompetenzen schätzten die Mitarbeiter ihre Führungskräfte signifikant höher ein ($.01 < p < .10$).

