

Umfragen und Stimmungsbilder zu aktuellen Themen aus Steuerpolitik, Sozialpolitik, Arbeitspolitik, Europapolitik und Management. 7. Dezember 2016

□ Weiterbildung

Defizite bei Personalentwicklung – erweiterte Umfrage-Auswertung liegt vor

Im Herbst 2017 wurden die Ergebnisse einer Manager-Monitor-Umfrage zum Thema Weiterbildung und Personalentwicklung veröffentlicht (Abruf der Ergebnisse [hier](#)). Mittlerweile liegt zu dieser Umfrage auch eine erweiterte Auswertung vor.

Die Umfrage wurde in Kooperation mit dem IQP - Privat-Institut für Qualitätssicherung in Personalentwicklung GmbH (www.iqp-berlin.de) durchgeführt, das auch für die Konzeption des Fragebogens verantwortlich war.

Jetzt liegt eine erweiterte statistische Auswertung der Umfrage vor. Die Kernergebnisse der ersten Auswertungen lauteten: Weiterbildung und Personalentwicklung von Führungskräften findet derzeit in eher unstrukturierter und wenig formalisierter Form statt. Auch die Zufriedenheit und die Teilnahmequoten bewegen sich den Umfrageergebnissen zufolge nur auf mittlerem Niveau.

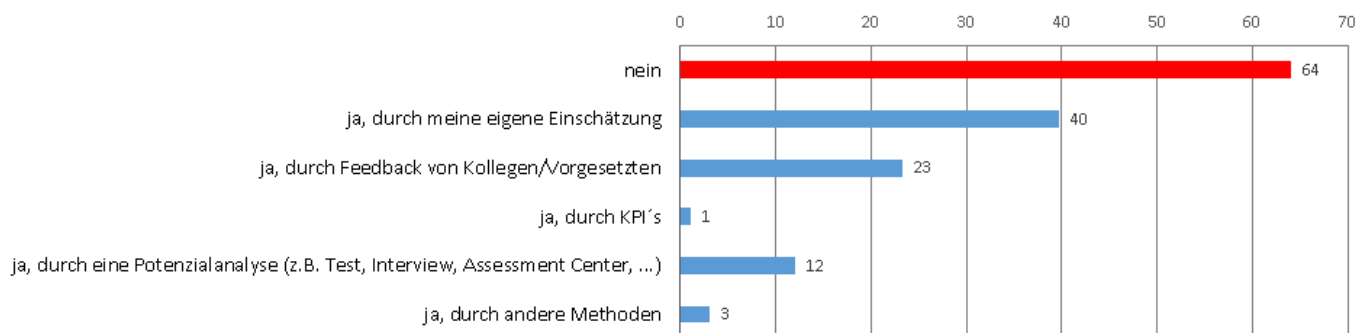
Schwerpunkte dieser Auswertung waren:

- die Antworten der Teilnehmer über die Ermittlung des konkreten **Personalentwicklungsbedarfs** im Vorfeld von Personalentwicklungsmaßnahmen,
- der von den Teilnehmern wahrgenommenen **Weiterbildungserfolg**,
- sowie die **Evaluation** erfolgter Personalentwicklungsmaßnahmen.

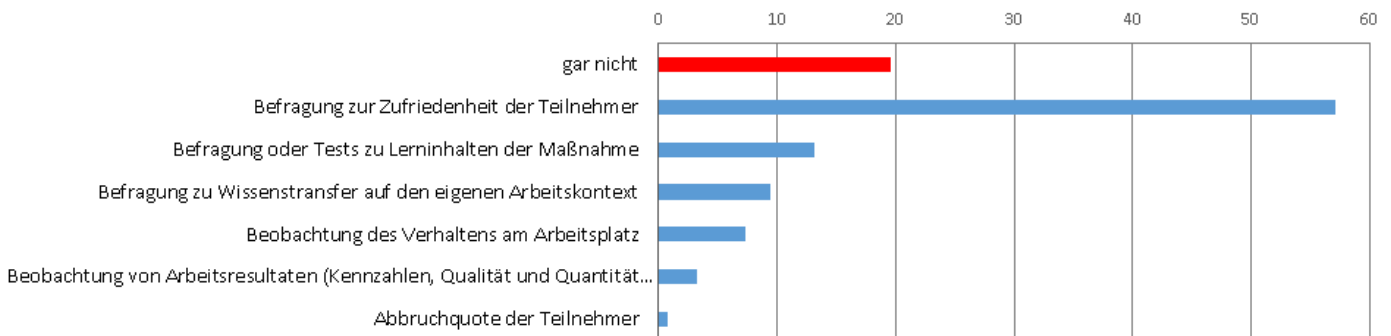
Untersuchungen zu den Themen „Ermittlung des Personalentwicklungsbedarfs“, „Evaluation“ und „Weiterbildungserfolge“

Die Ergebnisse der ersten Auswertung präsentierten sich wie folgt:

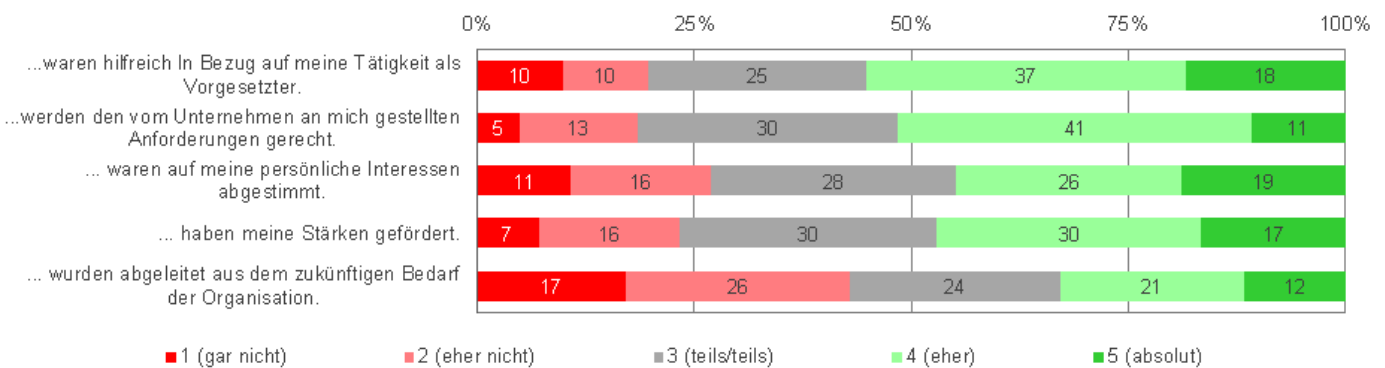
Wurde vor der Teilnahme an den von Ihnen durchlaufenen Personalentwicklungsmaßnahmen jemals Ihr individueller Personalentwicklungsbedarf ermittelt?



Wie wurden die von Ihnen durchlaufenen Personalentwicklungsmaßnahmen normaler Weise evaluiert?
(Mehrfachantworten möglich)



Die von mir durchlaufenen Personalentwicklungsmaßnahmen...



Der erste Befund lautete: Eine systematische Ermittlung des Personalentwicklungsbedarfs findet nur in einer Minderzahl der Fälle statt. Die Evaluation kommt weit mehrheitlich nicht über eine reine „Zufriedenheitsuntersuchung“ hinaus. Professionelle Methoden kommen nur selten zur Anwendung.

Weitere statistische Untersuchungen führten zu folgenden Ergebnissen

Es gibt eine mittlere positive Korrelation (.302) zwischen der Ermittlung des individuellen Personalentwicklungsbedarfs (Frage 6: Wurde vor der Teilnahme an den von Ihnen durchlaufenen Personalentwicklungsmaßnahmen jemals Ihr individueller Personalentwicklungsbedarf ermittelt?) und der „Professionalität“ der Evaluation (Frage 10: Wie wurden die von Ihnen durchlaufenen Personalentwicklungsmaßnahmen normaler Weise evaluiert?). Dieser Zusammenhang ist hoch signifikant (Signifikanz .000).

Es gibt außerdem positive Korrelationen zwischen der Ermittlung des individuellen Personalentwicklungsbedarfs und den (Erfolgs-)Bewertungen der durchlaufenen Maßnahmen. Für die einzelnen Antwortkategorien ergaben sich die nachfolgenden Werte:

- waren hilfreich in Bezug auf meine Tätigkeit als Vorgesetzter. (mittlere positive Korrelation .343)
- werden den vom Unternehmen an mich gestellten Anforderungen gerecht. (mittlere positive Korrelation .321)
- waren auf meine persönlichen Interessen abgestimmt. (mittlere positive Korrelation .329)
- haben meine Stärken gefördert. (mittlere positive Korrelation .318)
- wurden abgeleitet aus dem zukünftigen Bedarf der Organisation. (geringe positive Korrelation .192, Signifikanz .018)

Die fünf Zusammenhänge sind hoch signifikant (Signifikanz .000).

Nicht bestätigt werden konnten in diesem Zusammenhang folgende Hypothesen:

Vermutet wurde im Vorfeld der Umfrage, dass der Personalentwicklungsbedarf bei Führungskräften der verschiedenen Management-Ebenen verschieden ermittelt wird. Denkbar war hier z.B., dass in der oberen Management-Ebene häufiger die eigene Einschätzung als Grundlage für Personalentwicklung dient und in der unteren Management-Ebene häufiger KPI's, Feedback von Kollegen und Vorgesetzten und eine Potential-Analyse. Das ließ sich aber nicht bestätigen. Der Perso-

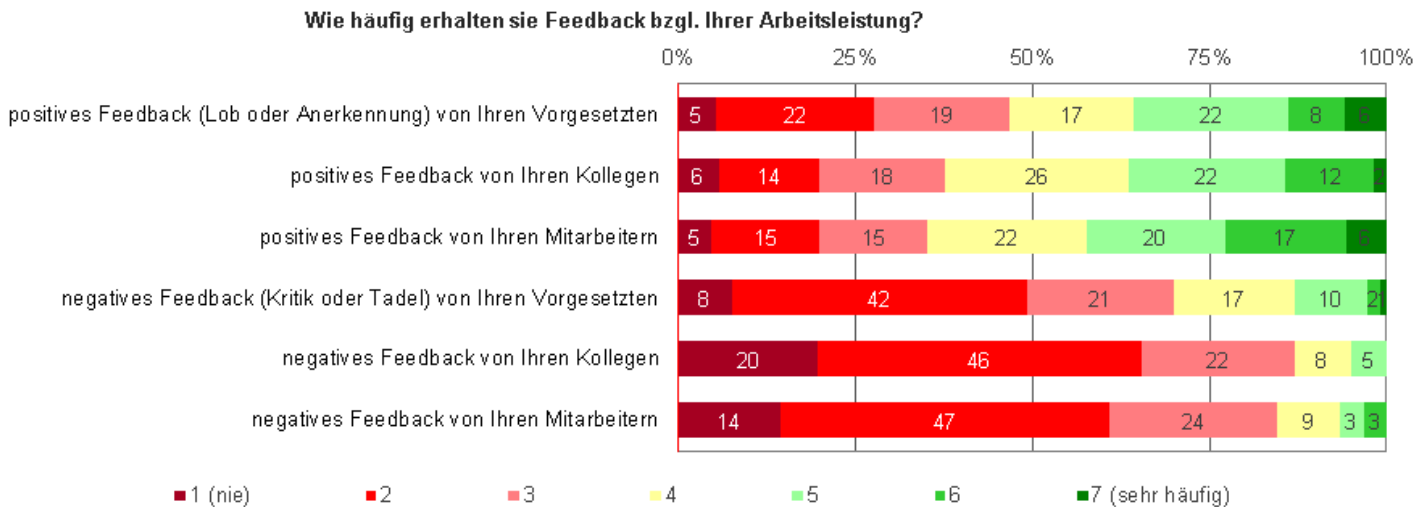
alentwicklungsbedarf wird offenbar in allen Management-Ebenen gleich "professionell" erhoben.

- Aus der oben genannte Annahme wurde auch die Idee abgeleitet, dass bei Führungskräften der oberen und mittleren Management-Ebene die Personalentwicklungen anders evaluiert wird als bei Führungskräften der unteren Management-Ebene. Auch das ist nicht so. Es wird auf allen Management-Ebenen gleich evaluiert (z.B. Zufriedenheit, Arbeitsresultate, Lerninhalte).
- Ferner gab es die Annahme, dass Führungskräfte der oberen (und mittleren) Management-Ebene anderen PE Bedarf und andere PE Inhalte haben als die Führungskräfte der unteren Management-

Ebene. Die Vermutung war, dass Führungskräfte der unteren Management-Ebene sich häufiger Soft Skill und Coaching/Mentoring wünschen und dass Coaching/Mentoring bei den höheren Führungskräften häufiger durchgeführt wird. Hier zeigen sich keine Unterschiede. Soft Skill, Fachliche und Persönliche Weiterbildungen werden in allen Hierarchie-Ebenen gleich häufig gewünscht. Die doch eher kostenintensiven "persönlichen Weiterbildungen" wie Coaching/Mentoring sowie Fachliche und Soft Skill- Weiterbildungen werden in allen Hierarchie-Ebenen gleich viel durchgeführt.

Untersuchungen zum Thema „Feedback bezüglich der Arbeitsleistung“

Die Ergebnisse der ersten Auswertung präsentierten sich wie folgt:



Positives Feedback scheint als Impulsgeber für eine berufliche Weiterentwicklung bei den Befragten eine mittlere, negatives Feedback hingegen eine eher geringe Rolle zu spielen.

Weitere statistische Untersuchungen führten zu folgenden Ergebnissen

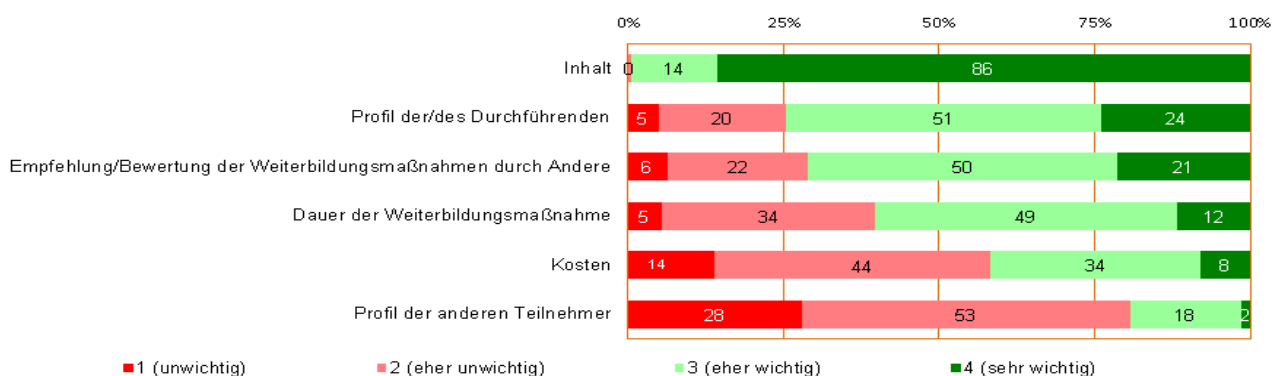
Es gibt unter den Umfrageteilnehmern keine Unterschiede zwischen Hierarchieebenen beim negativen Feedback (von Kollegen, Mitarbeitern oder Vorgesetzten) sondern nur beim positiven Feedback (eher häufig, häufig und sehr häufig) von Mitarbeitern:

- obere Management-Ebene 45% positives Feedback von Mitarbeitern
- mittlere Management-Ebene 46 % positives Feedback von Mitarbeitern
- untere Management-Ebene 32% positives Feedback von Mitarbeitern

Untersuchungen zu den Entscheidungskriterien für die Auswahl der Personalentwicklungsmaßnahmen

Die Ergebnisse der ersten Auswertung präsentierten sich wie folgt:

Auf Basis welcher Kriterien entscheiden Sie sich dafür, selbst eine Personalentwicklungsmaßnahme zu buchen?



Neben dem (selbstverständlichen) Kriterium der Inhalte sind vor allem das Profil des Durchführenden und die Reputation der Maßnahme bzw. des Referenten entscheidungserheblich.

Weitere statistische Untersuchungen führten zu folgenden Ergebnissen

In Bezug auf die Auswahlkriterien gibt es einen Unterschied zwischen Hierarchieebenen bei der Wichtigkeit des Profils des Durchführenden.

- obere Management-Ebene 84% Profil des Durchführenden ist eher wichtig / sehr wichtig
- mittlere Management-Ebene 80 % Profil des Durchführenden ist eher wichtig / sehr wichtig
- untere Management-Ebene 34% Profil des Durchführenden ist eher wichtig / sehr wichtig

Das persönliche Jahresbudget für eigene Entwicklungsmaßnahmen korreliert **nicht** mit der Anzahl der geführten Mitarbeiter (der Verantwortungsspanne) sondern nur mit der Management-Ebene (Korrelation .268, Signifikanz .001) und zwar je höher die Management-Ebene desto größer das Budget.

Durchgeführt wurden die hier vorgestellten Ergebnisse ausschließlich durch das IQP Berlin. Das IQP hat auch die für die Zusammenfassungen der Ergebnisse geliefert.

Inhaltliche Ansprechpartnerin ist:

Annina Fischer
Diplom-Psychologin
Mitarbeiterin
IQP - Privat-Institut für Qualitätssicherung
in Personalauswahl und -entwicklung GmbH
Potsdamer Platz 10
10785 Berlin

Impressum

Unter www.manager-monitor.de veröffentlicht das FKI (Führungskräfte Institut GmbH) rund sechs Mal pro Jahr die Ergebnisse von Umfragen zu aktuellen Themen aus den Bereichen Steuerpolitik, Sozialpolitik, Arbeitspolitik, Europapolitik und Management. Grundlage der Umfrage ist ein festes Umfragepanel mit rund 1.000 Mitgliedern im Alter zwischen 30 und 65 Jahren, die als angestellte Fach- und Führungskräfte in einer Vielzahl von Branchen der privaten Wirtschaft tätig sind. Auftraggeberin der Umfrage und Initiatorin des Panels ist die Führungskräftevereinigung ULA.

Herausgeber Führungskräfte Institut GmbH
Kaiserdamm 31 | 14057 Berlin
Telefon 030.30 69 63-0 | Fax 030.30 69 63-13
E-Mail info@ula.de | www.fki-online.de
Geschäftsführer: Ilhan Akkus,
Andreas Zimmermann
Steuer-Nr. 1127 423 04863
Amtsgericht Köln HRB 81600

Redaktion Andreas Zimmermann
Verantwortlich Ludger Ramme
Gestaltungskonzept Nolte | Kommunikation

Bezugspreis für die Druckfassung dieses Newsletters: 3 Euro inkl. Porto und USt. pro Ausgabe
Bestelladresse: info@fki-online.de