

Begeistert Führung lernen

Themen, Formate und Begeisterungsfaktoren
für die Aus- und Weiterbildung von Führungskräften



Begeistert Führung lernen

COMTEAM STUDIE.2015 | ERGEBNISBERICHT

Inhalt

Management Summary	04
Initiative und Entscheidung	06
Informationsquellen	08
Personalentwicklungsinstrumente	09
Attraktive Themen	11
Weiterbildungsformate	16
Erwartungen	20
Erfolgsfaktoren	22
Methodik	26
Quellenangaben	29
Impressum	31

Liebe Leserin, lieber Leser,

viele Branchen und Bereiche sind stetigem Wandel unterworfen, Aufgaben innerhalb des eigenen Unternehmens können sich ändern, Positionen wechseln. „Lebenslanges Lernen“ ist die Folge, wenn Fach- und Führungskräfte ständig neuen Anforderungen gewachsen sein sollen und wollen.

Wie aber wird dieses Lernen gestaltet? Wie muss Weiterbildung im 21. Jahrhundert gemacht sein, um anzusprechen und nachhaltig zu wirken? Welche Formate und Themen sind interessant? Welche Entwicklungen zeichnen sich ab?

Im Rahmen der elften Studie hat die ComTeam AG genau danach gefragt und das Thema Weiterbildung für Führungskräfte in den Fokus gestellt. Die nun vorliegenden Ergebnisse zeigen, welche konkreten Erwartungen die Interessenten an Weiterbildung haben und wie Angebote daran anzupassen sind. Sie bieten Personalentwicklern, die rund 30% der Studienteilnehmenden stellen, Hinweise auf Trends und darauf, was Führungskräften bei der eigenen Qualifizierung wichtig ist.

Fach- und Führungskräften geben die Resultate einen Überblick, wo sie oder ihr Unternehmen beim Thema Weiterbildung im Vergleich zu anderen stehen.

Für ComTeam selbst bieten die Ergebnisse die Möglichkeit, das eigene Angebot anhand der Rückmeldungen der Studienteilnehmenden auf Verbesserungsmöglichkeiten hin zu überprüfen.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen

Ihr ComTeam

Management Summary

Die ComTeam Studie 2015 beschäftigt sich mit dem Thema „Weiterbildung für Führungskräfte“. Wer initiiert, informiert und entscheidet über Qualifizierung, was sind attraktive Themen, Formate und Erfolgsfaktoren? Teilgenommen haben insgesamt 432 Personen, davon sind fast drei Viertel selbst Führungskräfte.

Die Initiative zur und Entscheidung über die Weiterbildung nehmen Führungskräfte zum größten Teil selbst in die Hände: Drei Viertel der Studienteilnehmenden recherchieren und entscheiden meistens oder immer selbst, an welcher Maßnahme sie teilnehmen.

Als Informationsquelle und Ratgeber über Angebote werden am liebsten Kolleginnen und Kollegen befragt (60 %). Jeder zweite sucht außerdem im Internet nach passenden Angeboten. Die Personalentwicklung ist in den Prozess der Vorbereitung, Auswahl und Entscheidung deutlich weniger involviert als angenommen. Das Personalinstrument mit dem größten Einfluss auf die eigene Qualifizierung ist das Mitarbeitergespräch mit dem Vorgesetzten, zwei Drittel der Befragten geben dies an.

Die attraktivsten Themen für junge Führungskräfte und ihre Weiterbildung sind:

- Führungsgrundlagen (Rolle, Erwartungen, Aufgaben, Ziele)
- unter vier Augen-Gespräche, Mitarbeiter-Coaching
- eigene Konfliktfähigkeit, produktiv Streiten, effektive Konfliktkommunikation

Die Top 3 für erfahrene Führungskräfte sind:

- Changemanagement für Führungskräfte
- Selbstreflexion, Boxenstopp, Achtsamkeit
- gesund Führen, Resilienz stärken, Life-Balance

Wenig Interesse zeigen sowohl junge als auch erfahrene Manager für das Thema Führen ohne Weisungsbefugnis bzw. lateral Führen.

Die beliebtesten Weiterbildungsformate sind:

- das Einzelcoaching
- die kollegiale Supervision
- klassische Seminare

Das Einzelcoaching ist für 84 % aller Studienteilnehmenden die attraktivste Form der Weiterbildung, darunter insbesondere für die über 60- und die unter 30-Jährigen. Trotz der großen Beliebtheit dieses Formates wird damit relativ wenig Zeit verbracht: in 2014 haben 56 % der Befragten nur bis zu zehn Coachingstunden in Anspruch genommen, etwas mehr als jeder Fünfte wurde zwischen elf und zwanzig Stunden gecoacht.

Im Gegensatz dazu hat mehr als die Hälfte der Studienteilnehmenden im vergangenen Jahr ein Seminar von einem bis fünf Tagen Dauer besucht, ein weiteres Viertel besuchte ein sechs- bis zehntägiges Seminar.

Die Führungskräfte bilden sich vor allem mit dem Ziel weiter, den eigenen Job besser machen und gestalten zu können, sie erhoffen sich mehr Ideen und Inspiration, bessere Arbeitsergebnisse und -beziehungen und höhere Motivation.

Erfolgreich sind Weiterbildungsangebote, wenn sie einen hohen Praxisbezug und -anteil bieten sowie sehr gut didaktisch und methodisch aufbereitet sind. In Seminaren müssen die Gruppengröße und die Dauer stimmen. Als Seminarort bevorzugen die Studienteilnehmenden öffentlich gut erreichbare und naturnah gelegene Plätze, die hochwertig ausgestattet sind und bestens für das leibliche Wohl sorgen.

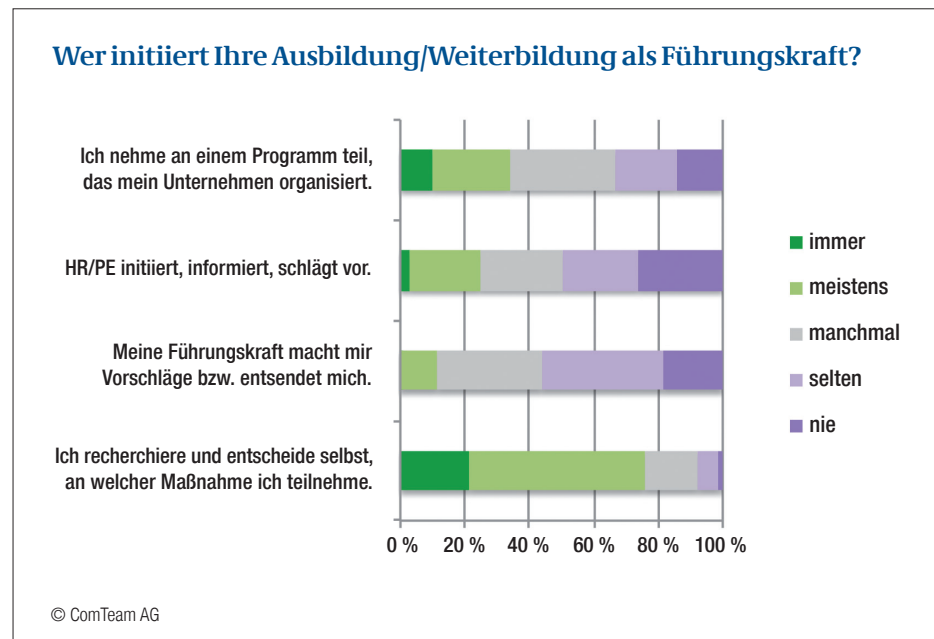
Entscheidend ist außerdem die Qualität der Trainer. Sie müssen Persönlichkeiten sein, die Themen beherrschen, den Kunden und seine Themen im Fokus haben, die Teilnehmenden aktivieren und „mitnehmen“ sowie über eine gewisse Lebenserfahrung verfügen.

Initiative und Entscheidung

Von wem geht die Initiative aus, wenn es um die Aus- oder Weiterbildung einer Führungskraft geht? Kommen die entscheidenden Anregungen dazu von Human Resources, der eigenen Führungskraft oder aus dem beruflichen und privaten Umfeld?

Es zeigt sich eine sehr hohe Eigeninitiative, wenn es um die berufliche Weiterentwicklung geht: Mehr als drei Viertel der Befragten geben an, „meistens“ oder „immer“ selbst zu recherchieren und zu entscheiden, an welcher Maßnahme sie teilnehmen. Ein Viertel der Studienteilnehmenden gibt an, dass Vorschläge und Informationen vor allem („meistens“ oder „immer“) aus der Personalabteilung kommen.

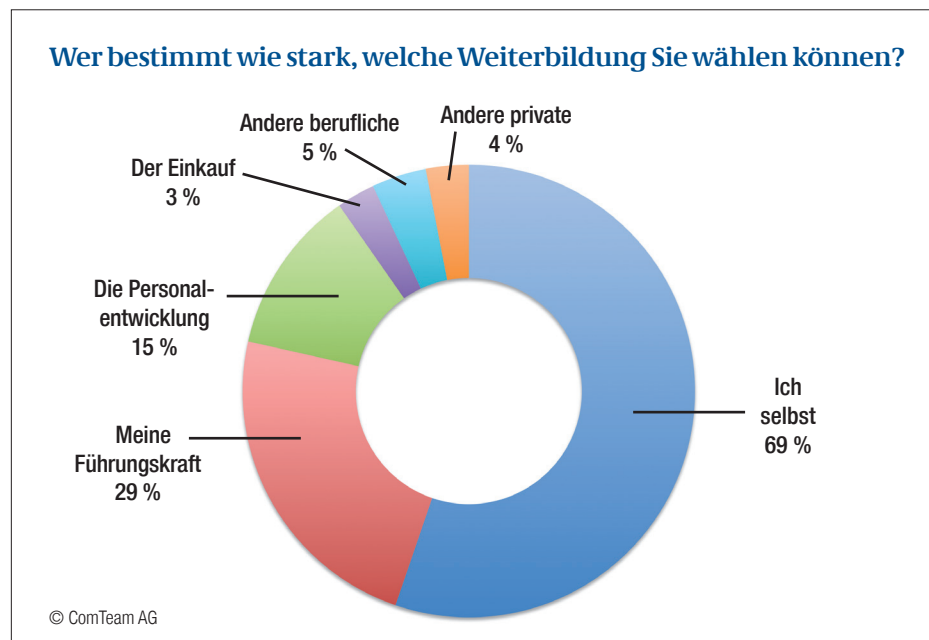
Ein Drittel der Studienteilnehmenden nimmt an festgelegten Führungskräfteentwicklungsprogrammen des eigenen Unternehmens teil. Als klassisches Angebot der Personalentwicklung ist der Bereich Human Resources demnach auch hier involviert.



Dennoch zeigt sich, dass die Personaler nicht die erste Anlaufstelle sind, wenn es um das Thema Führungskräfteentwicklung geht.

Dies bestätigt sich auch bei dem Blick darauf, wer letztlich die Entscheidung über die Weiterbildung trifft:

Auf die Frage: „Wer bestimmt wie stark, welche Weiterbildung Sie wählen können?“, antworten knapp 70 % mit „Ich selbst“. Knapp 30 % geben die eigene Chefin oder den eigenen Chef als Entscheider an. Nur 15 % nennen hier die Personalentwicklung (Mehrfachnennung möglich).

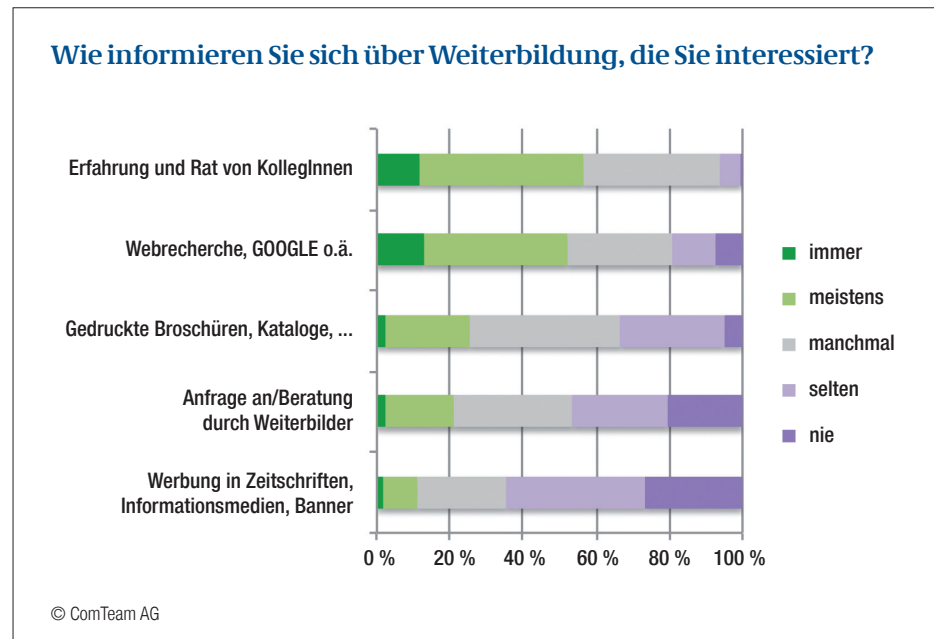


Informationsquellen

Woher werden Informationen über Angebote zur Führungskräfteentwicklung bezogen? Wer oder was dient als Informationsquelle? Spielt Human Resources hierbei eine größere Rolle?

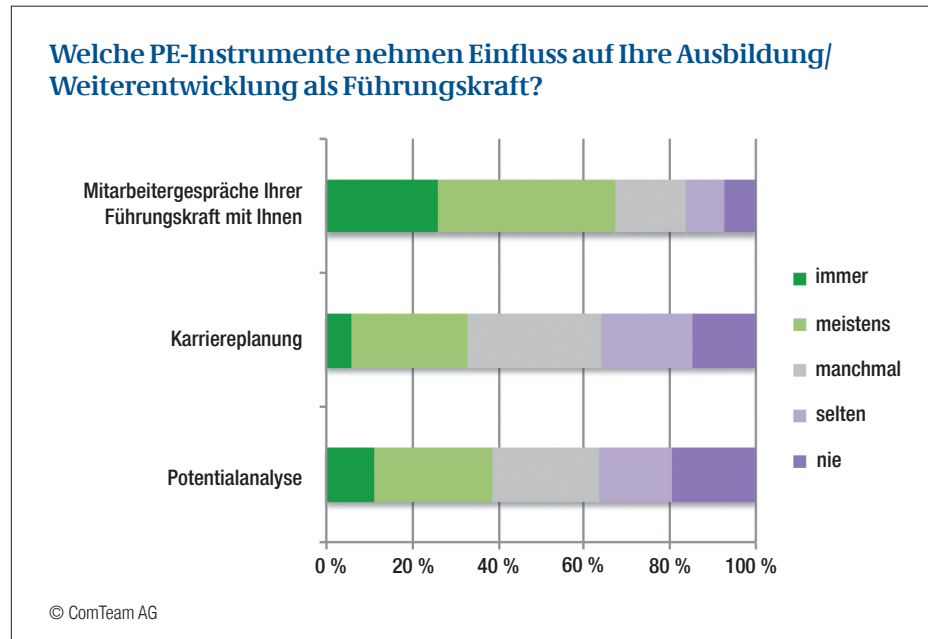
Wer Zeit und Geld in die eigene Weiterbildung investiert, greift am liebsten auf Erfahrungen anderer zurück. Informationen aus erster Hand liefern Kolleginnen und Kollegen, die fast 60 % der Befragten „meistens“ oder „immer“ als Informationsquelle und Ratgeber nutzen.

War es früher nur die Personalabteilung, die unkompliziert und schnell die Übersicht über passende Fortbildungsangebote liefern konnte, ermöglicht das Internet heute jedem die entsprechende Auswahl mit wenigen Klicks. Entsprechend sucht gut jeder Zweite vor allem im Web nach passenden Angeboten. Dass die eigene Führungskraft Vorschläge macht oder sogar entsendet, spielt nur auf der Ebene MitarbeiterIn ohne Führungsverantwortung eine Rolle.



Personalentwicklungsinstrumente

Dennoch hat der oder die Vorgesetzte einen großen Anteil an der Gestaltung der eigenen Karriereplanung: Das Mitarbeitergespräch ist dazu DAS Personalinstrument. Zwei Drittel der Befragten nennen das Gespräch mit der eigenen Führungskraft entscheidend. So gesehen handelt es sich dann nicht (nur) um ein Bewertungs- sondern um ein Entwicklungsgespräch.



Im Ergebnis entsteht so das Bild des durch eigene Initiative und Recherche gut informierten Mitarbeitenden. Dem Chef oder der Chefin werden Vorschläge bezüglich der eigenen Qualifizierung unterbreitet und diese dann ggf. bewilligt.

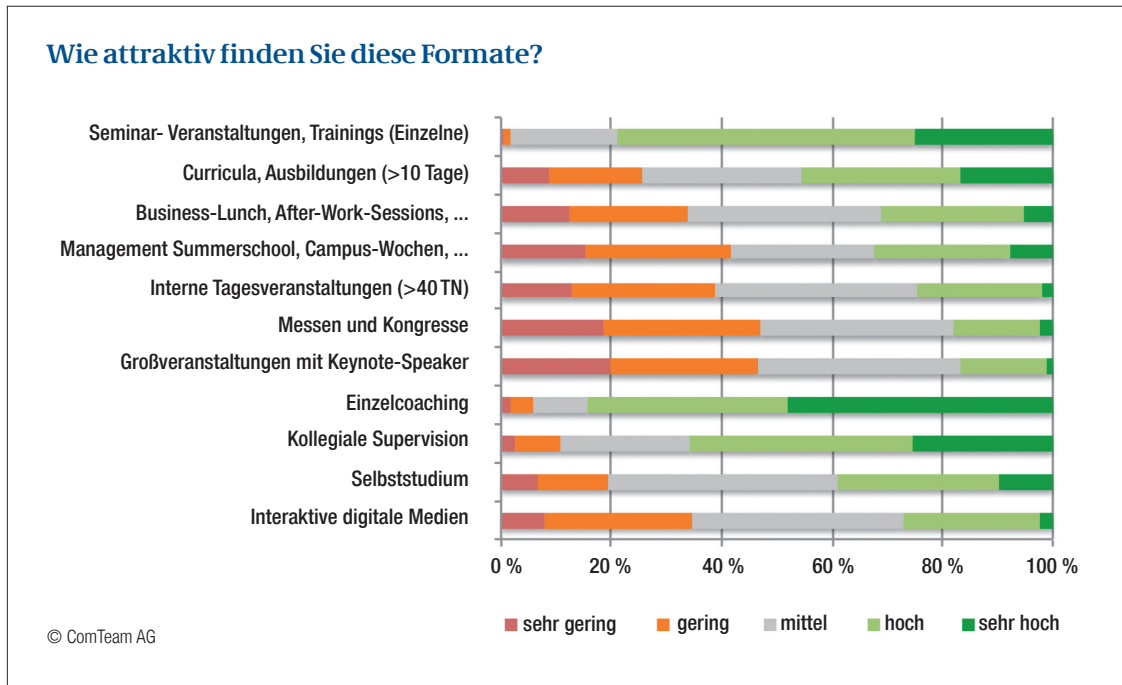
Ist die eigene Weiterbildung zum Thema Führung demnach etwas, was ich selbst und ggf. der oder die Vorgesetzte am besten beurteilen kann? Bei der in die Überlegungen Kolleginnen und Kollegen stärker einbezogen werden, als die Erfahrung und der fachliche Blick der PersonalentwicklerInnen?



Zu bedenken ist dabei folgendes:

Den PersonalentwicklerInnen wird oft nicht (mehr) zugetraut, den „wirklichen“ Bedarf von Führungskräften zu verstehen. Zudem bietet das Internet so umfangreiche Recherche- und Vergleichsmöglichkeiten, oft inklusive Referenzen realer TeilnehmerInnen, dass ergänzender Rat nicht mehr so nötig erscheint. Auch der Hang zur Autonomie, der Führungskräften in der Regel stärker zu eigen ist, als anderen, tut sein Übriges.

Attraktive Themen



Junge und erfahrene Führungskräfte (unter bzw. über fünf Jahren Führungserfahrung) haben unterschiedliche Anforderungen an die Führungskräfteentwicklung. ComTeam hat nachgefragt, welche Themen für die jeweilige Gruppe im Fokus stehen.

Die Top 3 für junge Führungskräfte sind:

- Führungsgrundlagen (Rolle, Erwartungen, Aufgaben, Ziele, ...)
- unter vier Augen Potential-, Reflexions-, Zielvereinbarungs-Gespräche, Mitarbeiter-Coaching
- eigene Konfliktfähigkeit, produktiv Streiten, effektive Konfliktkommunikation

Die Top 3 für erfahrene Führungskräfte sind:

- Change für Führungskräfte, Veränderungsmanagement
- Selbstreflexion, Boxenstopp, Achtsamkeit
- gesund Führen, Resilienz stärken, Life-Balance

Erwartungsgemäß stehen für junge Führungskräfte die Erarbeitung von Führungsgrundlagen sowie das Training von neuen Aufgaben und Situationen wie Gesprächsführung mit MitarbeiterInnen im Vordergrund.

Erfahrenen Führungskräften geht es neben dem Managen von Veränderungen vor allem um die Möglichkeit zum „Innehalten“, zum Überdenken der eigenen Führung und der Life-Balance. Wozu der Arbeitsalltag kaum Spielraum lässt, wird in einer „Auszeit“ behandelt.

So zumindest ist der Anspruch – in der Wirklichkeit nehmen sich dafür nach ComTeam-Erfahrung weit weniger erfahrene Führungskräfte tatsächlich die Zeit, als es nach diesen Ergebnissen zu erwarten wäre.

Am unteren Ende der Attraktivitätsskala stehen für junge Führungskräfte die Themen:

- Führen in Matrixorganisationen
- Unternehmenskultur entwickeln

sowie mit jeweils gleicher Bewertung:

- Führen ohne Weisungsbefugnis, lateral Führen
- Führung für Frauen
- virtuelle / interkulturelle Teams führen
- Innovationsmanagement, Design Thinking

Erfahrene Führungskräfte interessieren sich vergleichsweise wenig für

- Führungsgrundlagen (Rolle, Erwartungen, Aufgaben, Ziele, ...)
- Führen ohne Weisungsbefugnis, lateral Führen
- Moderation von Meetings und Workshops, Gesprächsführung in Gruppen und Teams

Überraschend ist die geringe Attraktivität des Führungsthemas „Führen ohne Weisungsbefugnis/lateral Führen“. Die Debatten um temporäre, laterale oder virtuelle Führungskonzepte finden sich hier nicht wieder.

Werden die Einschätzungen nach Altersgruppen differenziert, zeigt sich folgendes Bild:

Für die 41- bis 60-jährigen Studienteilnehmenden ist „Führen ohne Weisungsbefugnis/lateral Führen“ deutlich interessanter und wichtiger, als für die 20- bis 30-Jährigen. Die Überzeugung der Jüngeren, dies ohnehin zu können, spielt dabei sicher eine Rolle (genauso wie bei den Themen virtuelle Teams führen oder Innovationsmanagement). Zudem führen Jüngere mit größerer Selbstverständlichkeit „unhierarchisch“, da sie keine Amtsmacht besitzen. Älteren und hierarchisch Höhergestellten fällt das oft schwerer, wenn sie noch „Befehl und Gehorsam“ gelernt haben oder gewohnt waren.

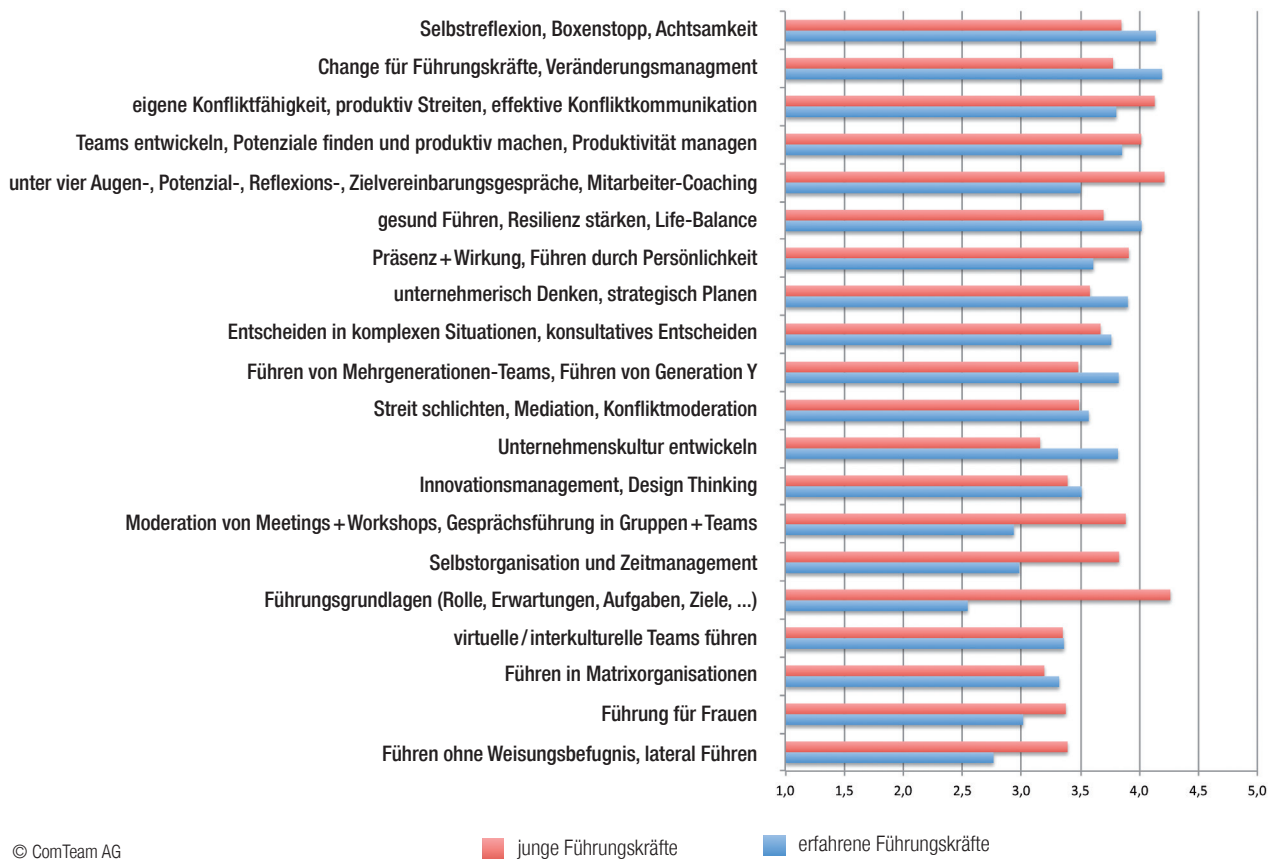
Dort, wo hierarchische Macht generell kaum eine Rolle spielt, wie in Startups mit vorherrschender Ideen- und Projektekultur, besteht ebenfalls kein wahrgenommener Bedarf.

Generell scheint die Debatte um das „neue Führen in einer neuen Welt“ in vielen klassischen Unternehmen noch nicht angekommen zu sein. Dies gilt für laterales ebenso wie für virtuelles Führen. Obwohl immer mehr Führungskräfte mit der Führung über Distanz und Zeitzonen hinweg konfrontiert werden, ist das Interesse oder auch die Einsicht, sich die dafür notwendigen Skills anzueignen, gering. Dabei müssen sich Führungskräfte im virtuellen Raum aufgrund der Veränderung von Vertrauen, Macht und Hierarchie besonderen Anforderungen stellen, wie bereits in der ComTeam-Studie „Führungsraum“ deutlich wurde: Wie schaffe ich eine Vertrauensebene und Raum für Beziehungen? Wie definiere ich mich als Führungsperson, wenn Statussymbole keine Rolle mehr spielen? Wie bin ich virtuell präsent, wenn Charisma im physischen Sinne nicht wirken kann? Wie gehe ich mit Kontrollverlust um? Allein diese Aspekte zeigen, dass virtuelle Führung anders funktioniert als face-to-face (vgl. ComTeam AG Studie 2012).

Allerdings braucht auch da, wo neues Führungsdenken Einzug hält, Kulturveränderung Zeit.

Interessant ist der Blick auf die Selbst- und Fremdeinschätzung bezüglich der Attraktivität von Themen und damit die Frage, ob Vorgesetzte, junge Führungskräfte oder Mitarbeitende die gleichen Inhalte und Fähigkeiten als attraktiv und wichtig für erfahrene Manager erachten wie diese selbst.

Attraktivität von Themen für Führungskräfte



Erfahrene Führungskräfte sollten sich aus Sicht ihrer Umgebung vor allem mit folgenden Themen befassen:

- Change für Führungskräfte, Veränderungsmanagement
- Selbstreflexion, Boxenstopp, Achtsamkeit
- eigene Konfliktfähigkeit, produktiv Streiten, effektive Konfliktkommunikation

Die Ergebnisse zeigen: Changemanagement wird klar als Führungsaufgabe gesehen. Selbstreflexion und Work-Life-Balance sind entscheidende Aspekte für erfahrene Führungskräfte – das sehen Vorgesetzte, Kollegen, die Führungskräfte selbst und ihr Team in gleichem Maße so.

Deutlich wird zudem die hohe Erwartung an Führungskräfte, konfliktfähig zu sein und in schwierigen Situationen angemessen kommunizieren zu können (vgl. auch Forchhammer, Straub 2013).

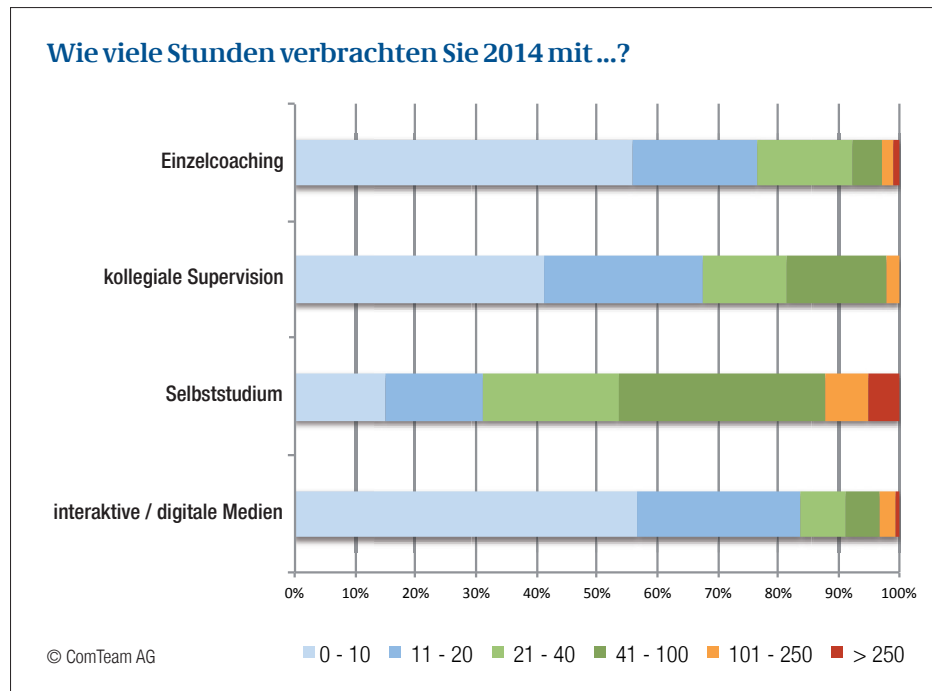
Beachtenswert ist außerdem der Aspekt, dass die oberste Führungsebene von ihren erfahrenen Managern in hohem Maße erwartet, die Unternehmenskultur zu entwickeln. Dies ist aus Sicht der „Chef-Chefs“ nach „Change managen“ das Thema, mit der höchsten Attraktivität (= Bedeutung) für erfahrene Führungskräfte.

Was junge Führungskräfte aus Sicht ihrer Kolleginnen und Kollegen vor allem brauchen, unterscheidet sich nicht von deren eigener Einschätzung: Erarbeitung von Grundlagen zum Thema Führung, Verhalten und Kommunikation bei Konflikten sowie Führen von Vier-Augen-Gesprächen.

Weiterbildungsformate

Die beliebtesten Weiterbildungsformate sind nach den Ergebnissen der ComTeam Studie 2015

- das Einzelcoaching
- die kollegiale Supervision
- Seminare



Einzelcoaching ist für 84 % aller Studienteilnehmenden die attraktivste Form der Weiterbildung. Besonders attraktiv ist sie für die über 60- und die unter 30-Jährigen. Es ist das Format, bei dem die individuellen Stärken, Schwächen und Fragestellungen am besten angesprochen werden können, ganz offen und ohne Rücksicht auf Rollenbilder, Erwartungen oder Ansprüche.

Allerdings hat die Mehrzahl der Befragten diese Form der Weiterbildung im vergangenen Jahr nur in geringem Umfang genutzt oder nutzen können: 56 % der Befragten haben in 2014 nur bis zu zehn Coachingstunden in Anspruch genommen bzw. nehmen können; gut jeder Fünfte wurde zwischen elf und zwanzig Stunden gecoacht.

Der fachliche Austausch unter Kollegen und Kolleginnen ist für drei Viertel der Befragten (sehr) attraktiv. Voraussetzung zur **kollegialen Supervision** ist einerseits eine entsprechende Vertrauensbasis, andererseits die Bereitstellung von Räumen und Zeit. In immer mehr Unternehmen ist dies zu beobachten. Im vergangenen Jahr haben mehr als 40 % der Studienteilnehmenden bis zu zehn Stunden mit kollegialer Supervision verbracht. Ein weiteres gutes Viertel nutzte dieses Format mit bis zu 20 Stunden noch häufiger.

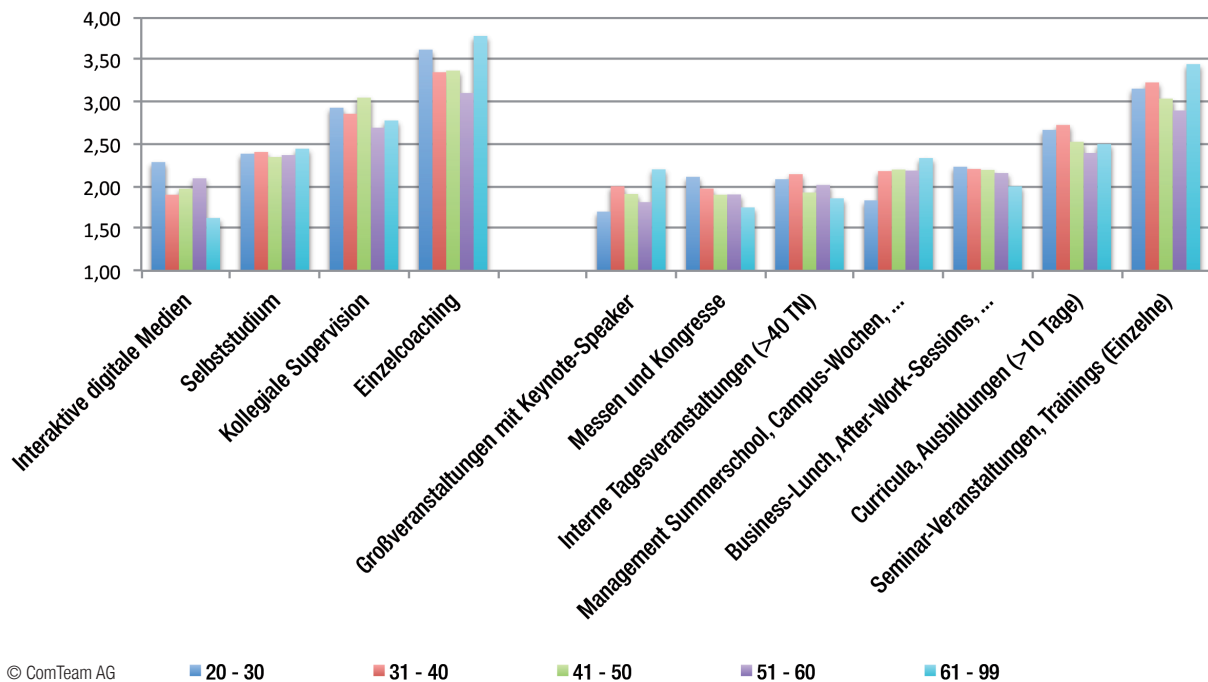
Auch die **klassischen Seminare** gehören zu den Top-Formaten. Sie bieten neben der Chance zum Austausch mit Gleichgesinnten, Raum für Reflexion und Übungen – bei entsprechender Gruppengröße und didaktischer Aufbereitung. In Seminaren haben die Studienteilnehmenden im vergangenen Jahr übrigens von allen Fortbildungsformaten die meiste Zeit verbracht. Fast die Hälfte der Befragten hat sich zwischen einem Tag und fünf Tagen, ein weiteres Viertel zwischen sechs und zehn Tagen in Seminaren fortgebildet. Für das laufende Jahr wünschen sie sich die Verlängerung um durchschnittlich einen weiteren Seminartag.

Nur mittelmäßig angenommen werden moderne Formate wie das Business Lunch. Kurze „Blitzlichter“, wie Großveranstaltungen mit Key Note Speaker oder auch Messen und Kongresse sind als Weiterbildungsformate noch weniger attraktiv. Entsprechend wenig werden sie besucht (zwischen zwei und drei Tagen in 2014 und vorraussichtlich für 2015). Gründe dafür dürften u. a. der fehlende Bezug zu den individuellen Führungsthemen sowie die fehlende didaktische Aufbereitung sein.

Ein entscheidender Aspekt im Hinblick auf die Attraktivität von Formaten ist deren Dauer: Die ideale Dauer liegt bei unter fünf Tagen. Längere Veranstaltungen am Stück, wie die Campus-Wochen, sind allein aufgrund ihrer Länge für Führungskräfte weniger attraktiv.

Vergleichsweise unattraktiv ist außerdem Weiterbildung mit Hilfe interaktiver digitaler Medien. Nur für ein Viertel der ComTeam-Studienteilnehmenden ist das Format attraktiv, sehr attraktiv nur für 2 %. Demgegenüber sehen 72 % die Attraktivität nur als sehr gering bis mittel an. Dies mag auch daran liegen, dass Angebote bisher oft noch zu verschult gemacht und selten auf technisch und vor allem optisch hohem Niveau sind. Viele Lernprogramme sind bisher nur „elektrifiziertes Papier“ und unattraktiv im Vergleich zu Online-Spielen oder eben Seminaren, Communities-of-Practice, Inno-Labs und ähnlichen.

Attraktivität (1 - 5) von Formaten nach Altersgruppen



Für die Zukunft ist allerdings von weiterer technischer und didaktischer Verbesserung und damit steigender Attraktivität auszugehen (vgl. auch wpk, Verbandsumfrage 2014).

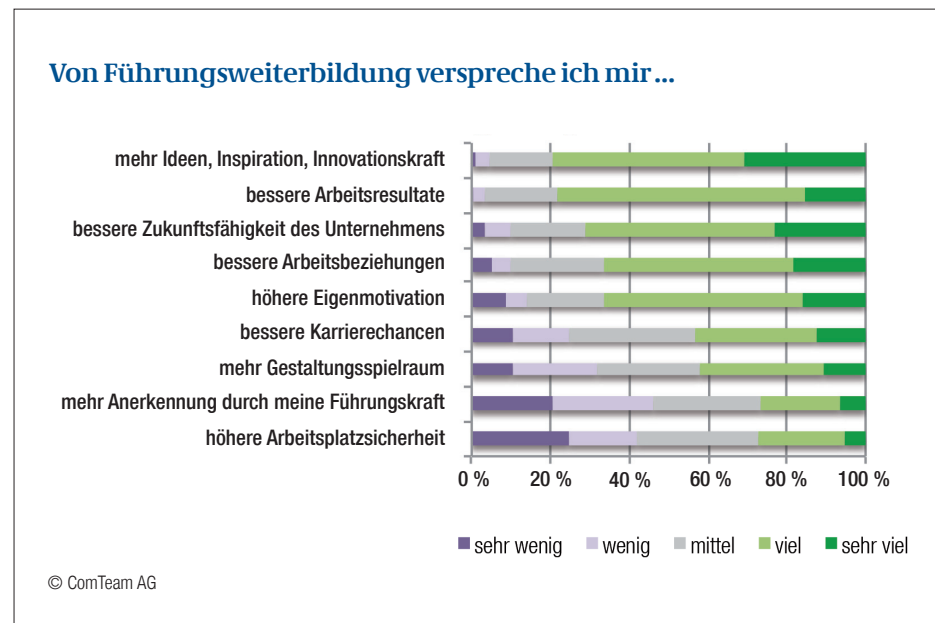
Der Blick auf die Attraktivität von Themen – differenziert nach Altersgruppen – zeigt nochmals im Einzelnen auf, was für wen von Interesse ist.

Wenn es um Führung geht, scheint für alle Gruppen klar zu sein: Das kann und muss trainiert und geübt werden. Dafür braucht es die entsprechenden Formate – das Selbststudium oder digitales Lernen bringen eine Führungskraft nicht weiter. Denn: Genauso wenig, wie das bloße Anschauen von Fußballspielen aus einem jungen Spieler einen guten Fußballer macht, können Selbststudium aus einer Führungskraft einen guten Chef oder eine gute Chefin machen. Was in beiden Fällen fehlt, ist die Übung und das Zusammenspiel verschiedener Beteiligter. Für Führungskräfte sind nur die Formate attraktiv, die das auch leisten können.



Erwartungen

Lebenslanges Lernen – die Bereitschaft dazu wird von Führungskräften genauso wie von Fachkräften erwartet; die Notwendigkeit dazu steht außer Frage. Was genau versprechen sich Führungskräfte von ihrer Weiterbildung oder Qualifizierung?



Es sind in erster Linie Faktoren, die die Gestaltung der eigenen Arbeit beeinflussen können und darauf abzielen, den eigenen Job besser zu machen: mehr Ideen und Inspiration, bessere Arbeitsergebnisse und -beziehungen, höhere Motivation. Auch der Beitrag, den die eigene Weiterbildung zur Zukunftsfähigkeit des Unternehmens leisten kann, wird als bedeutend erachtet.

Eine geringe Rolle spielen dagegen Faktoren, auf die kein Einfluss genommen werden kann, wie höhere Arbeitsplatzsicherheit oder mehr Anerkennung durch den Vorgesetzten. Weiterbildung wird als „eigene Angelegenheit“ gesehen, die mit Lust und Vision gestaltet und nicht mit Leidensdruck erfüllt wird.



Erfolgsfaktoren

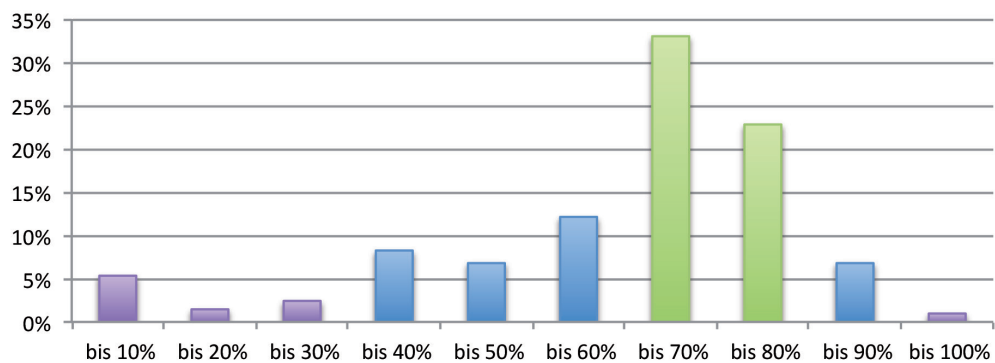
Nur Formate, die Raum für Erfahrungsaustausch und Übung bieten, sind attraktive Formate. Das bestätigen auch die Angaben auf die Frage, was ein Angebot bieten muss, damit es die Teilnehmenden begeistert.

Verhältnis Theorie und Praxis

Für knapp 50 % der Studienteilnehmenden zeichnet sich ein sehr gutes Weiterbildungsangebot vor allem durch einen hohen Praxisbezug und Praxisanteil aus.

Für mehr als drei Viertel der Befragten bedeutet das: Mindestens die Hälfte der Zeit entfällt auf die Bearbeitung von Übungen und Fallbeispielen bzw. 68 % wünschen sich einen Anwendungsanteil von zwei Dritteln der Zeit.

Ergebnis der Befragten von ...% wünschen sich in Seminaren einen Übungs-/Anwendungsanteil von bis zu ...%



© ComTeam AG

Weitere Aspekte, die für ein gelungenes Angebot entscheidend sind:

- gute Didaktik und Methodik
- Interaktivität
- individuelles Eingehen auf Teilnehmende und
- viel Erfahrungsaustausch

Ideale Gruppengröße

Das individuelle Eingehen auf die Fragestellung der Teilnehmenden und die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch wirft die Frage nach der idealen Gruppengröße auf.

Der Range liegt für Seminare zwischen mindestens fünf und maximal 20 Teilnehmenden. Ideal ist für 62 % der Befragten eine Gruppengröße zwischen neun und zwölf Personen. Das ist gerade noch machbar, um individuell auf Teilnehmende eingehen zu können und gleichzeitig groß genug, um einen fruchtbaren Austausch zu ermöglichen.

Ideale Dauer

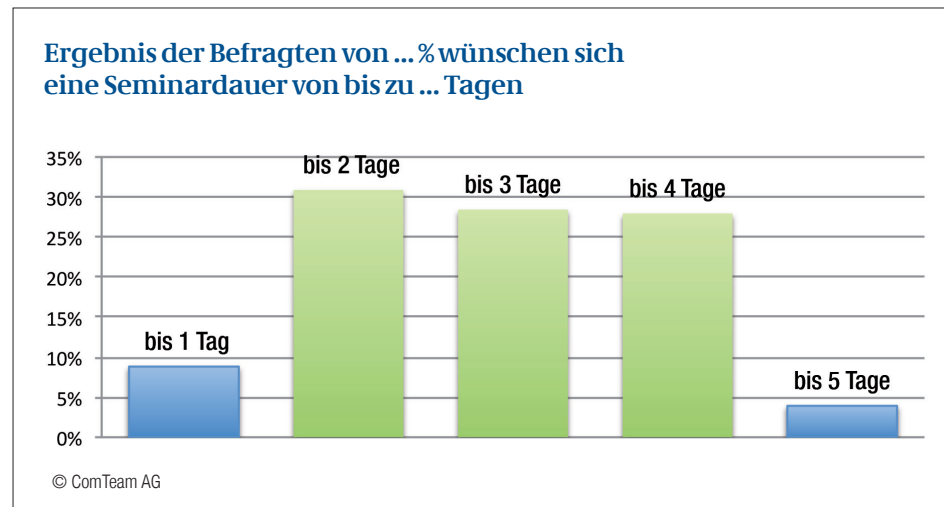
Wie viele Tage kann man sich als Manager idealerweise aus dem Führungsalltag rausziehen? Stimmt die viel proklamierte Formel „je kürzer umso besser“?

Die ComTeam Studie bestätigt dies nicht. Die ideale Seminardauer liegt für je etwa 30 % bei zwei, drei und vier Tagen. Sich für vier Tage aus dem Unternehmen zu verabschieden, ist also durchaus machbar – und auch wünschenswert, wenn es das Thema erfordert. ComTeam erhält auch von seinen Seminarteilnehmenden häufig die Rückmeldung, die Angebotsdauer nicht zu kürzen und mindestens drei Tage anzubieten.

Eine kürzere Dauer von nur einem Tag macht für bestimmte Themen, wie Boxenstopp oder Selbst-reflexion, auch keinen Sinn. Auch der Wunsch nach hohem Übungsanteil, wie z.B. beim Thema Gesprächsführung, kann nur bei einer gewissen Dauer erfüllt werden. Allerdings sind auch fünf Tage und mehr für die meisten Befragten ebenfalls nicht ideal.

Ideale Seminartage

Idealerweise finden die Seminare zwischen Dienstag und Freitag statt. Der beliebteste Tag ist dabei interessanterweise nicht der Freitag, sondern der Donnerstag. Der Montag sowie das Wochenende sind unbeliebte Tage. Dennoch ist immerhin jeder Fünfte bereit, für die eigene Weiterbildung den Samstag „zu opfern“.

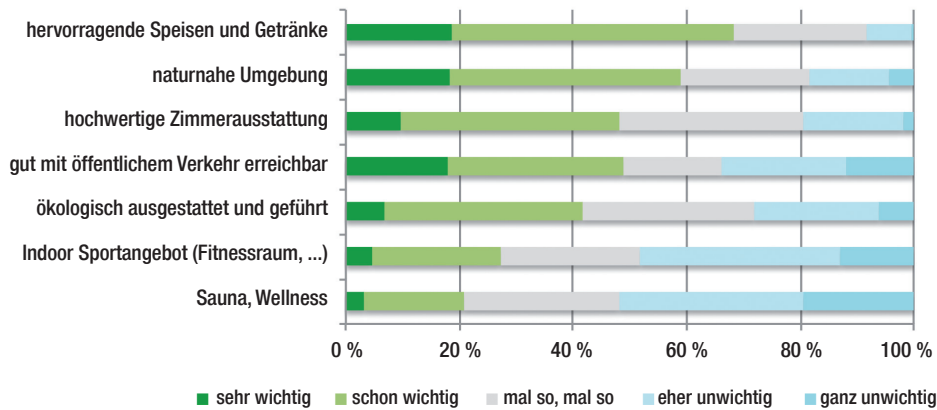


Idealer Seminarort

Seminarteilnehmende legen Wert auf einen öffentlich gut erreichbaren, naturnah gelegenen und hochwertig ausgestatteten Seminarort, an dem bestens für das leibliche Wohl gesorgt ist. Im Einzelnen heißt das: Für zwei Drittel der Befragten sind gutes Essen und Getränke der bedeutendste Faktor und (sehr) wichtig. Ebenfalls (sehr) wichtig ist für knapp 60 % der Studienteilnehmenden eine naturnahe Umgebung.

Im Hinblick auf die oben genannten Themen mit besonders hoher Attraktivität für Führungskräfte – Selbstreflexion, Achtsamkeit, Life-Balance – liegt es nahe, dies in einer ruhigen Umgebung zu tun. Für fast die Hälfte der Befragten ist außerdem eine gute Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln sowie eine hochwertige Zimmerausstattung wichtig oder sehr wichtig.

Was ist Ihnen persönlich am Tagungsort wichtig?



© ComTeam AG

Trainerqualität

Last, not least ist für ein Seminarangebot die Qualität des Trainers oder der Trainerin ein entscheidender Erfolgsfaktor. Hier zählt vor allem deren Fachlichkeit, der Fokus auf den Kunden und seine Themen, die Fähigkeit, die Teilnehmenden aktivieren und „mitnehmen“ zu können sowie Lebenserfahrung und Persönlichkeit.

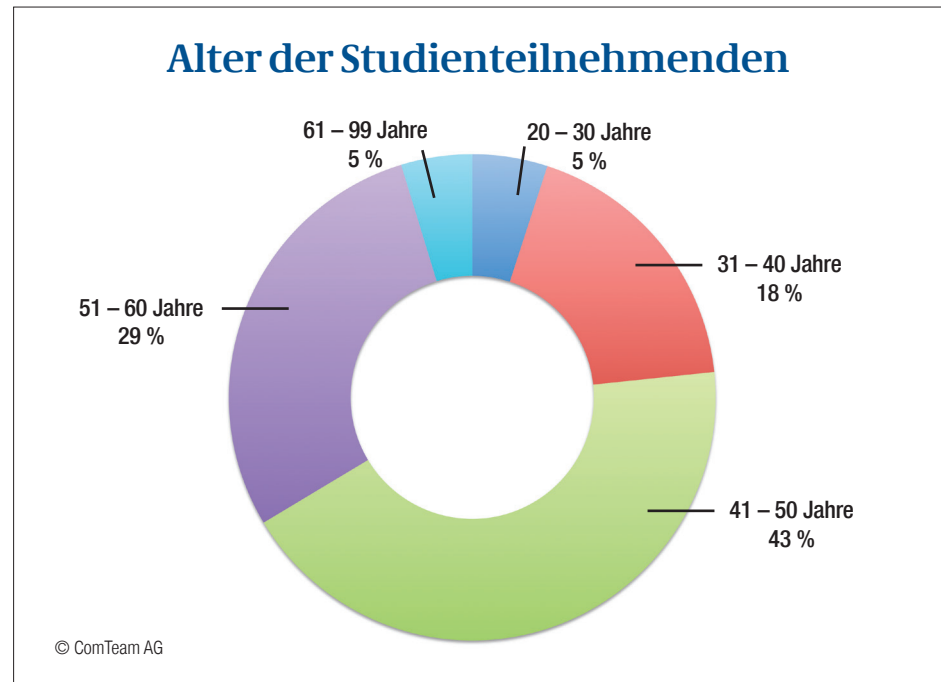
Methodik

Die ComTeam AG erhob zum elften Mal in Folge Daten zu Führungsthemen. Die Umfrage wurde unter 4.000 Fach- und Führungskräften in Deutschland durchgeführt. Sie war freiwillig und anonym. Der Fragebogen konnte über einen Zugangscode zwischen dem 18.12.2014 und dem 09.01.2015 als Internet-Survey beantwortet werden.

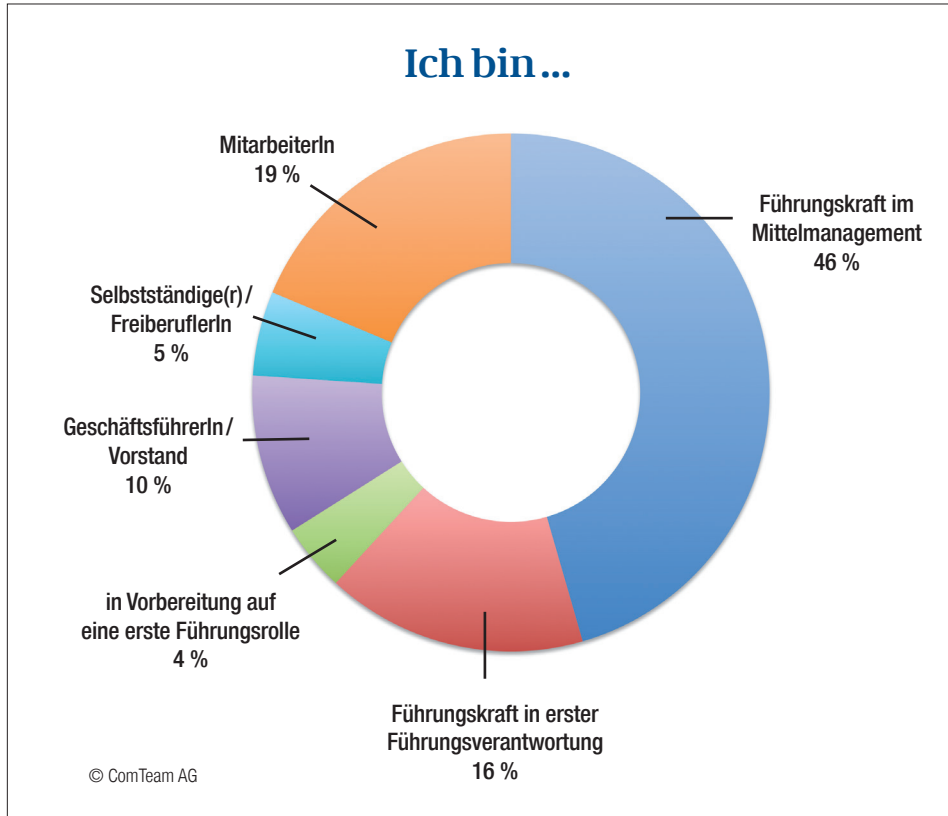
Stichprobenbeschreibung

Insgesamt haben 432 Personen an der Befragung teilgenommen. Die Rücklaufquote beträgt damit mehr als 10 %.

Von den Teilnehmenden sind 46 % Frauen, 54 % sind Männer. Unter den Studienteilnehmenden haben die 40- bis 50-jährigen mit 43 % den größten Anteil, gefolgt von den 50- bis 60-Jährigen. Je 5 % sind jünger als 31 Jahre oder älter als 61 Jahre.



Fast drei Viertel der Teilnehmenden dieser Studie sind Führungskräfte:



Zum mittleren Management gehört mit 46 % fast die Hälfte der Befragten, Führungskräfte der ersten Ebene sind mit 16 % vertreten, dem Vorstand oder der Geschäftsführung gehören 10 % der Teilnehmenden an.

Besonders interessant im Hinblick auf die Themenstellung ist, dass mehr als 30 % der Teilnehmenden im Unternehmensbereich Human Resources arbeiten; 13 % sind in der Informationstechnologie/Organisation und 11 % in der Geschäftsführung tätig.

Deutlich mehr als ein Viertel der Befragten arbeiten in der Finanzdienstleistung, 11 % sind in der Beratung tätig und 8 % sind im Bereich Auto-, Fahrzeugbau / Zulieferer beschäftigt.

28 % der Studienteilnehmenden arbeiten in großen Unternehmen mit mindestens 10.000 Beschäftigten. Je ein Viertel der Befragten ist in Organisationen mit zwischen 100 und 1.000 bzw. 1.000 bis 10.000 Mitarbeitenden tätig.

Quellen

ComTeam Studie „Führungsraum“ 2012, Führungsraum. Im Spannungsfeld von Regulierung, Virtualisierung und dem Kampf um Talente, Gmund

Caulat, Ghislaine (2012): Virtual Leadership: Learning to Lead Differently, Oxfordshire

Forchhammer, Straub (2013): Verändern: Change-Praxis für Entscheider und Führungskräfte, Gmund

Wuppertaler Kreis e.V. (2014): Trends in der Weiterbildung 2014, Verbandsumfrage, Köln

Die Akademie für Führung und Veränderung am Tegernsee



Was Führungskräfte und Projektverantwortliche über das Fachliche hinaus brauchen, um beruflich erfolgreich zu sein, bieten die Ausbildungen und Seminare der offenen ComTeam Akademie. Hier kommen Sie mit Menschen und mit Themen in Kontakt, die Sie nachhaltig weiterbringen. Persönlich wie beruflich, für Ihre Karriere und zum Nutzen für Ihr Unternehmen. Aktuelle Theorie und erprobte Erfahrung aus vier Jahrzehnten professioneller Weiterbildungs- und Beratungsarbeit bringen Sie wirkungsvoll weiter.

Lebenslanges Lernen – persönlich und methodisch.
Wir bieten professionelle Formate und Austausch über Unternehmensgrenzen hinweg.

TrainerInnen mit Beratungserfahrung

Eine wichtige Grundlage für den Erfolg und die Nachhaltigkeit unserer Trainings sind neben der inhaltlichen Relevanz der Themen und dem professionellen didaktischen Rahmen vor allem die Kompetenzen der ComTeam TrainerInnen.

Unsere TrainerInnen bringen neben persönlicher Authentizität, einer breiten fachlichen Basis zu den jeweiligen Themen und didaktischer Kompetenz auch Verständnis für aktuelle Anforderungen an Organisationen und deren MitarbeiterInnen mit.

Dank ihrer persönlichen Erfahrungen aus Beratungsprojekten in verschiedenen Branchen und Organisationsformen können die ComTeam TrainerInnen die Kontexte der TeilnehmerInnen schnell erfassen und sinnvoll mit einbeziehen.

TeilnehmerInnen sind Mitgestalter

Aus unserer Sicht reicht es nicht, wenn die TeilnehmerInnen nach einem Seminar nur mehr wissen. Sie müssen es auch in ihren beruflichen Alltag integrieren können. Aus diesem Grund liegt unser Fokus auf der Verhaltens- und Übungsseite. Dabei integrieren die TeilnehmerInnen die Inhalte in ihr persönliches Verhaltensrepertoire.

Sie erkennen schon im Seminar mögliche Umsetzungsbarrieren und vermeiden so, daran zu scheitern. Die TeilnehmerInnen sind der wichtigste Erfolgsfaktor für die Nachhaltigkeit ihrer Weiterbildung. Deshalb legen wir Wert auf eigenverantwortliches Lernen.

Das ComTeamHotel unterstützt den Lernerfolg

Die einzigartige Atmosphäre unseres eigenen Tagungshotels schafft den idealen Rahmen zum Nachdenken, Diskutieren und Lernen. Dadurch wird die ComTeam Akademie zu einer Tankstelle für unsere TeilnehmerInnen, die ihnen Know-How und Kraft für die herausfordernden Aufgaben im Arbeitsalltag gibt.



Das gesamte Aus- und Weiterbildungsangebot gibt es hier: comteampgroup.com/akademie

Impressum

ComTeam AG Academy + Consulting

Kurstraße 2–8

83703 Gmund am Tegernsee, Deutschland

Telefon: +49 8022 96660
Fax: +49 8022 966696
E-Mail: de.office@comteamgroup.com
www: comteamgroup.com

HRB: 125607, München

Aufsichtsrat: Walter G. Straub,
Axel Mauch,
Prof. Dr. Susanne Böhlich

Vorstand: Jürgen Hecker

Studienleitung: Lorenz S. Forchhammer

Text: Ellen Roth

Design: ComTeam AG,
Mel Brunner

Fotos: Shutterstock, Fotolia

Pressekontakt: ComTeam AG,
Lorenz Forchhammer

© ComTeam AG | Mai 2015

ComTeam AG, Academy + Consulting

Kurstraße 2 – 8 | 83703 Gmund am Tegernsee
Deutschland +49 8022 96660
de.comteamgroup.com

Büro Düsseldorf

Schulstraße 1 | 40213 Düsseldorf
Deutschland +49 211 93678330
de.comteamgroup.com

ComTeam Academy + Consulting GmbH

Sulzer-Hirzel-Straße 7b | 8400 Winterthur
Schweiz +41 52 212 4848
ch.comteamgroup.com

ComTeam Organisationsentwicklung GmbH

Eduard-Bodem-Gasse 1 | 6020 Innsbruck
Österreich +43 664 1692530
at.comteamgroup.com

Büro Wien

Sandstraße 2 | 3433 Königstetten bei Wien
Österreich +43 2273 7652
at.comteamgroup.com

ComTeam Ltd.

Oak Cottage | One Tree Hill Road | Guildford, GU4 8PL
United Kingdom +44 7740 064058
uk.comteamgroup.com



[comteamgroup.com](https://www.comteamgroup.com)