

hernsteinmanagement
report

GRÖSSTE
Führungskräfte
Umfrage
in Deutschland
und Österreich

HMR 3/2016:

**Investitionen in die
Entwicklung von
Führungskräften**

Über den Hernstein Management Report

Seit 18 Jahren erhebt der Hernstein Management Report ein Stimmungs- und Meinungsbild unter Führungskräften im deutschsprachigen Raum. Wir fragen nach täglichen Herausforderungen, den Trends und Entwicklungen, die Führungskräfte wahrnehmen, und wie es ihnen in ihrer Führungsrolle geht.

ZENTRALE FRAGEN DIESES HERNSTEIN MANAGEMENT REPORTS

- Wie viel Zeit investieren Führungskräfte in die Weiterbildung?
- Wer finanziert die Weiterbildung?
- Investieren Führungskräfte auch Privatzeit in die Weiterbildung?
- Was sind die meist genutzten Weiterbildungsformate?

DIE WICHTIGSTEN ECKDATEN DER UMFRAGE

- Befragungszeitraum: Februar 2016
- Befragte Personen: Führungskräfte sowie Unternehmer und Unternehmerinnen
- Österreich: 801 befragte Personen
- Deutschland: 765 befragte Personen
- Befragungsart: Online-Befragung
- Durchführendes Institut: www.vieconsult.at

Allgemeine Informationen finden Sie auf unserer Website unter www.hernstein.at/Wissenswert/Hernstein-Management-Report/

FÜR RÜCKFRAGEN STEHT IHNEN ZUR VERFÜGUNG

Dr. Lisa Kratzer

t +43 1 514 50-5630

e management.report@hernstein.at

Executive Summary

Wie viel Zeit investieren Führungskräfte in ihre Weiterbildung? Welche Themen sind von Bedeutung?

- Knapp ein Drittel der Befragten investierte im vergangenen Jahr keine Zeit in seine Weiterbildung.
- Am häufigsten investieren Führungskräfte bis zu 7 Tage im Jahr in ihre Weiterbildung.
- Rund ein Viertel der Führungskräfte investiert zwischen 8 und 30 Tagen in die Weiterbildung.
- Nur ein geringer Teil der Führungskräfte investiert mehr als 31 Tage in die Weiterbildung.

Wie wurde die Weiterbildung der Führungskräfte der letzten 12 Monate finanziert?

- 65% der Führungskräfte des mittleren Managements geben an, dass ihr Unternehmen die Weiterbildung zur Gänze bezahlt hat.
- Auch im oberen Management (49%) und im unteren Management (52%) wurden viele Weiterbildungen vom Unternehmen zur Gänze bezahlt.
- 10 und 14% der Befragten haben ihre Weiterbildung zur Hälfte privat finanziert.
- Nur ein sehr geringer Anteil der Führungskräfte finanziert die Weiterbildung überwiegend oder ausschließlich privat.

Investieren Führungskräfte auch Privatzeit in ihre Weiterbildung?

- 18% der Führungskräfte des oberen Managements geben an, Weiterbildungen überwiegend oder zur Gänze in ihrer Privatzeit zu tätigen.
- Im mittleren Management geben dies 17% und im unteren Management 19% der Befragten an.
- Bei 49% der Führungskräfte des oberen Managements findet Weiterbildung ausschließlich oder überwiegend in der Arbeitszeit statt (30% „überwiegend in der Arbeitszeit“ + 19% „ausschließlich Arbeitszeit“).
- 32% der Befragten des oberen Managements investieren gleichviel private als auch berufliche Zeit in die Weiterbildung.

Welche Weiterbildungsformate haben Führungskräfte in den vergangenen 12 Monaten genutzt?

- Fast die Hälfte der Befragten hat in den letzten 12 Monaten an externen eintägigen Seminaren oder Workshops teilgenommen.
- 40 bis 50% der Befragten haben auch externe mehrtägige Seminare oder Workshops besucht.
- Wenig genutzte Weiterbildungsformate sind Blended-Learning-Angebote und externe Studiengänge mit Master- oder Bachelor-Abschluss.

Wie viel Zeit wird in die eigene Weiterbildung investiert?

Führung bedeutet Wissen. Führung bedeutet aber auch Lernen. Wer seine Führungsqualität aufrechterhalten oder verbessern will, sollte in die Weiterbildung investieren. Profitieren können alle davon. Deshalb haben wir Führungskräfte zum Thema Weiterbildung befragt. Wir wollten wissen, wie viele Tage im Jahr in die Weiterbildung investiert wird. Im Fokus standen die Themengebiete:

- Leadership (Persönlichkeitsentwicklung, Konfliktmanagement, Kommunikation etc.),
- Management (Prozessmanagement, Controlling, Marketing etc.) und
- andere fachspezifische Weiterbildungen (Sprachen, EDV, rechtliche Themen etc.).

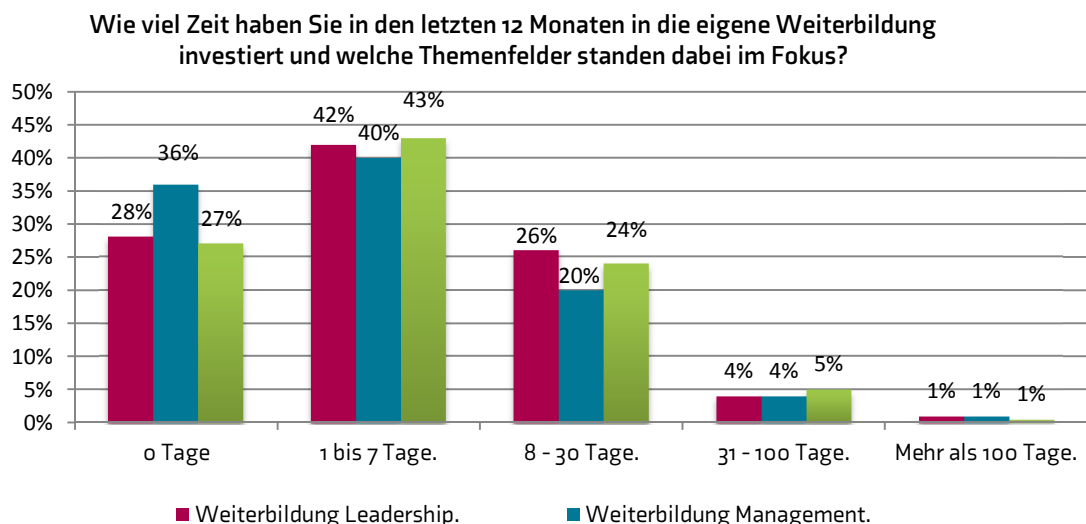
Alle Themengebiete erhalten von den befragten Führungskräften eine gleichwertige Bedeutungszuschreibung.

Knapp ein Drittel der befragten Führungskräfte hat im vergangenen Jahr keine Zeit in die persönliche Weiterbildung investiert.

Mit großer Mehrheit investieren die Befragten „1 bis 7 Tage“ im Jahr in ihre Weiterbildung. Dieses zeitliche Ausmaß scheint am beliebtesten zu sein. Dabei hat die Kategorie „andere fachspezifische Themen“ mit 43% Priorität. 42% konzentrieren sich auf Weiterbildungen im Leadership. Für 40% der Befragten steht „Weiterbildung Management“ im Vordergrund.

Mehr als 7 Tage Weiterbildung im Jahr sind wesentlich seltener. Ungefähr ein Viertel der Befragten investiert „8 bis 30 Tage“ in die Weiterbildung. 26% der Befragten konzentrieren sich dabei auf Leadership-Weiterbildungen. 20% widmen sich auf dem Thema Management. Für 24% sind andere fachspezifische Themen bedeutend.

Begrenzte zeitliche Kapazitäten lassen mehr als 30 Weiterbildungstage im Jahr kaum zu. Nur 5% oder weniger geben an, mehr als 30 Tage im Jahr in ihre Weiterbildung zu investieren.



Grafik 10/2016: Zeitinvestition in die eigene Weiterbildung

KEY FACTS

- Die meisten Führungskräfte haben in den vergangenen 12 Monaten bis zu 7 Tage in ihre Weiterbildung investiert.
- Rund ein Viertel der Führungskräfte hat in den vergangenen 12 Monaten zwischen 8 und 30 Tagen in seine Weiterbildung investiert.
- Nur ein geringer Teil der Führungskräfte hat mehr als 31 Tage in die Weiterbildung investiert.

DATENTABELLE

Wie viel Zeit haben Sie in den letzten 12 Monaten investiert (in Tagen geschätzt), um sich selbst weiterzubilden? Wie viel Zeit haben Sie in welche Themenfelder investiert?	0 Tage	1 bis 7 Tage.	8 - 30 Tage.	31 - 100 Tage.	Mehr als 100 Tage.
Weiterbildung Leadership	28%	42%	26%	4%	1%
Weiterbildung Management	36%	40%	20%	4%	1%
Andere fachspezifische Weiterbildung	27%	43%	24%	5%	1%

Datentabelle zu Grafik 10/2016: Zeitinvestition in die eigene Weiterbildung

Wer finanziert die Weiterbildung?

Weiterbildung ist nicht nur eine Frage der verfügbaren Zeit, sondern auch des vorhandenen Budgets. Wir wollten wissen: Wer finanziert die Weiterbildung der Führungskräfte? Ist es der Arbeitgeber oder sind es die Führungskräfte selber?

Bei den Antworten kann eine klare Tendenz in Richtung Fremdfinanzierung beobachtet werden. Rund die Hälfte der Befragten des oberen und unteren Managements gibt an, dass die Weiterbildung zur Gänze vom Unternehmen übernommen wird. Bei den Führungskräften des mittleren Management sind es sogar 65%.

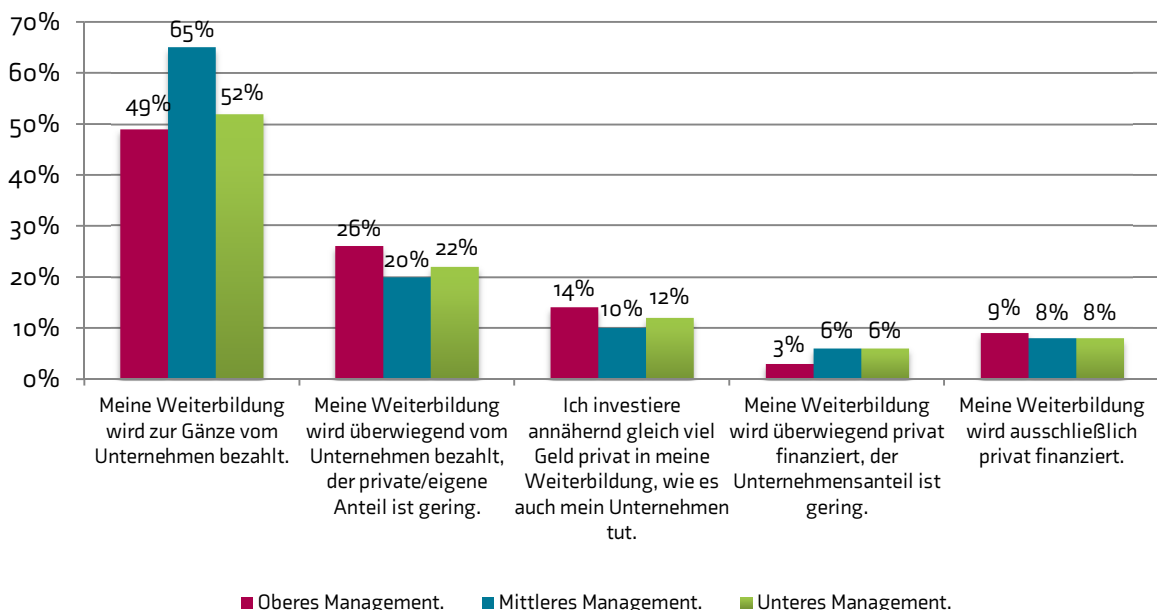
26% der Führungskräfte des oberen Managements steuern einen kleinen Anteil zur Finanzierung bei. Im Bereich mittleres Management sind es 20% und im unteren Management 22%.

Bei 10 bis 14% der Befragten wird die Weiterbildung zu gleichen Teilen vom Unternehmen und von der Führungskraft selbst getragen.

12% der Führungskräfte des oberen Managements finanzieren ihre Weiterbildung überwiegend oder sogar zur Gänze privat (3% „überwiegend privat finanziert.“ + 9% „ausschließlich privat finanziert.“). Im mittleren und unteren Management trifft das auf jeweils 14% zu (6% „überwiegend privat finanziert.“ + 8% „ausschließlich privat finanziert.“).

Zusätzlich haben wir einen länderspezifischen Vergleich zwischen Österreich und Deutschland angestellt. Dabei zeigt sich eine stärkere finanzielle Unterstützung bei den deutschen Führungskräften. 57% der Führungskräfte aus Deutschland geben an, dass die Weiterbildung zur Gänze vom Arbeitgeber übernommen wird. In Österreich geben das 48% der Befragten an.

Wer hat Ihre Weiterbildung in den letzten 12 Monaten finanziert?



Grafik 11/2016: Finanzierung der Weiterbildung

KEY FACTS

- 65% der Führungskräfte des mittleren Managements geben an, dass ihr Unternehmen die Weiterbildung zur Gänze bezahlt hat. Im oberen Management geben das 49% an. Im unteren Management sind es 52%.
- Zwischen 10 und 14% der Befragten haben ihre Weiterbildung zur Hälfte selbst finanziert.
- Nur ein geringer Anteil der Führungskräfte gibt an, die Weiterbildung überwiegend oder ausschließlich privat finanziert zu haben.

DATENTABELLE

Wenn Sie an die letzten 12 Monate denken: Wer hat Ihre Weiterbildung finanziert? Ziehen Sie dabei ein Resümee hinsichtlich all Ihrer Aktivitäten.	Oberes Management.	Mittleres Management.	Unteres Management.
Meine Weiterbildung wird zur Gänze vom Unternehmen bezahlt.	49%	65%	52%
Meine Weiterbildung wird überwiegend vom Unternehmen bezahlt, der private/eigene Anteil ist gering.	26%	20%	22%
Ich investiere annähernd gleich viel Geld privat in meine Weiterbildung, wie es auch mein Unternehmen tut.	14%	10%	12%
Meine Weiterbildung wird überwiegend privat finanziert, der Unternehmensanteil ist gering.	3%	6%	6%
Meine Weiterbildung wird ausschließlich privat finanziert.	9%	8%	8%

Datentabelle zu Grafik 11/2016: Finanzierung der Weiterbildung

Länderspezifischer Vergleich	Deutschland	Österreich
Meine Weiterbildung wird zur Gänze vom Unternehmen bezahlt.	57%	48%
Meine Weiterbildung wird überwiegend vom Unternehmen bezahlt, der private/eigene Anteil ist gering.	19%	22%
Ich investiere annähernd gleich viel Geld privat in meine Weiterbildung, wie es auch mein Unternehmen tut.	10%	13%
Meine Weiterbildung wird überwiegend privat finanziert, der Unternehmensanteil ist gering.	5%	6%
Meine Weiterbildung wird ausschließlich privat finanziert.	9%	10%

Wird auch in der Freizeit an der Entwicklung der eigenen Führungskompetenzen gearbeitet?

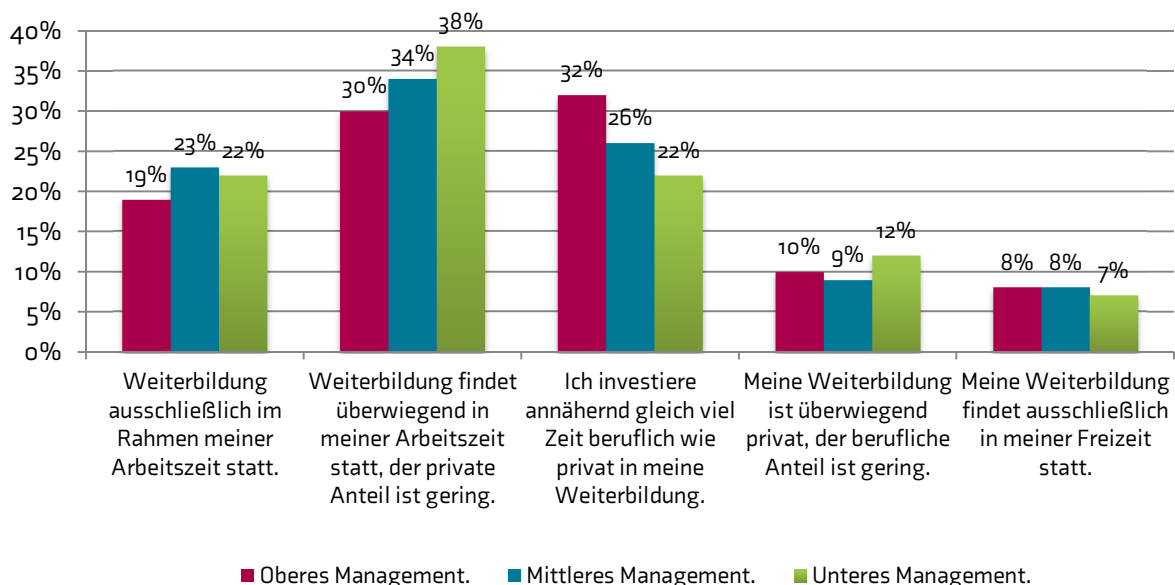
Weiterbildung gehört zu den wichtigsten Benefits, die ein Unternehmen ihren Mitarbeiter/-innen anbieten kann. Studien zeigen, dass Fortbildungen nicht nur aufgrund erhoffter Karrieresprünge, sondern auch aus Interesse und Spaß belegt werden. Uns hat interessiert, ob Führungskräfte auch Privatzeit in die Entwicklung ihrer Kompetenzen investieren.

Es zeigt sich, dass Führungskräfte durchaus bereit sind, ihre Freizeit für Weiterbildungen zu verwenden. 18% der Führungskräfte des oberen Managements führen dies an (10% „überwiegend privat“ + 8% „ausschließlich privat“). Im mittleren Management geben dies 17% an und im unteren Management 19% („überwiegend privat“ + „ausschließlich privat“).

Es zeigt sich jedoch, dass Weiterbildungen überwiegend oder ausschließlich in der Arbeitszeit stattfinden. Im oberen Management sagen das 49% der Befragten (30% „überwiegend in der Arbeitszeit“ + 19% „ausschließlich Arbeitszeit“). Auch im Bereich mittleres Management finden Weiterbildungen großteils in der Dienstzeit statt (34% „überwiegend in der Arbeitszeit“ + 23% „ausschließlich Arbeitszeit“). Die Befragten des unteren Managements vertreten diese Aussage mit 60%iger Zustimmung sogar am stärksten (38% „überwiegend in der Arbeitszeit“ + 22% „ausschließlich Arbeitszeit“).

Die ausgewogenste Aufteilung zwischen privat und beruflich investierter Ausbildungszeit findet im Bereich des oberen Managements mit 32% statt. Im mittleren Management investieren 26% annähernd gleich viel Zeit. Im unteren Management sind es 22%.

Haben Sie in den letzten 12 Monaten Privatzeit in die Entwicklung ihrer eigenen Führungskompetenz investiert?



Grafik 12/2016: Entwicklung von Führungskompetenzen in der Privatzeit

KEY FACTS

- Der Großteil der Weiterbildungen findet in der Arbeitszeit statt. Über die Hälfte aller Managementebenen geben das an.
- Knapp 20% der Befragten tätigen Weiterbildungen überwiegend oder zur Gänze in ihrer Privatzeit.
- Eine ausgewogene Investition zwischen privater und beruflicher Zeit findet bei 20 bis 30% der Fälle statt.

DATENTABELLE

Wenn Sie an die letzten 12 Monate denken: Investieren Sie auch Privatzeit in die Entwicklung Ihrer eigenen Führungskompetenz? Ziehen Sie dabei ein Resümee hinsichtlich all Ihrer Aktivitäten.	Oberes Management.	Mittleres Management.	Unteres Management.
Meine Weiterbildung findet ausschließlich im Rahmen meiner Arbeitszeit statt.	19%	23%	22%
Meine Weiterbildung findet überwiegend in meiner Arbeitszeit statt, der private Anteil ist gering.	30%	34%	38%
Ich investiere annähernd gleich viel Zeit beruflich wie privat in meine Weiterbildung.	32%	26%	22%
Meine Weiterbildung ist überwiegend privat, der berufliche Anteil ist gering.	10%	9%	12%
Meine Weiterbildung findet ausschließlich in meiner Freizeit statt.	8%	8%	7%

Datentabellen zu Grafik 12/2016: Entwicklung von Führungskompetenzen in der Privatzeit

Welche der folgenden Weiterbildungsformate haben Sie selbst in den letzten 12 Monaten besucht oder genutzt?

Weiterbildung ist nicht gleich Weiterbildung. In der Welt der Führungskräfte existiert ein breites Spektrum an verschiedenen Formaten. Von Kongressen über Mentoring-Programme bis hin zu Webinaren. Daher wollten wir wissen, welche Weiterbildungsformate Führungskräfte in den letzten 12 Monaten genutzt haben.

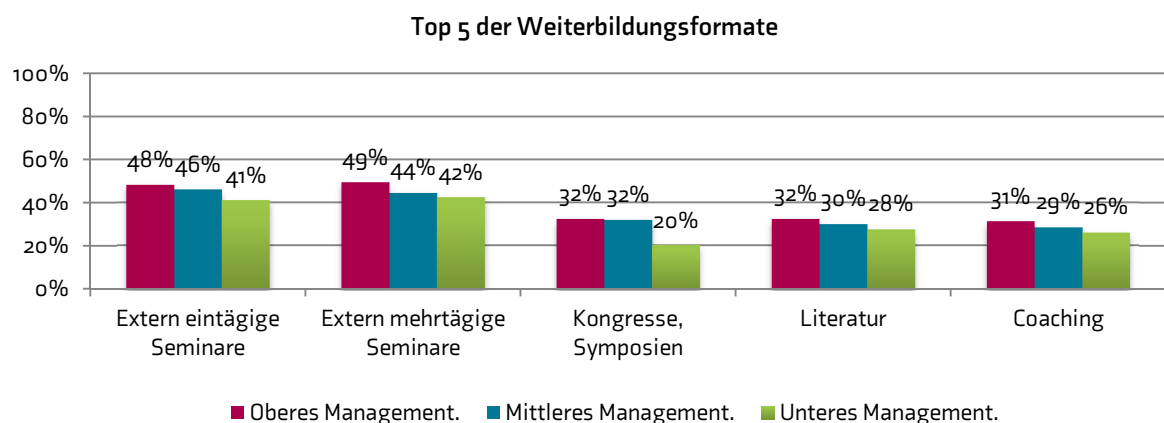
Weiterbildungsformate: Top 5

Die Top 5 der Weiterbildungsformate bilden laut Angaben:

- eintägigen Seminaren und Workshops
- mehrtägigen Seminaren und Workshops
- Kongresse und Symposien
- Literatur zum Thema Führung
- Coachings

Alle drei Management-Ebenen nutzen diese Formate in einem ähnlichen Ausmaß.

Fast die Hälfte der Befragten hat in den letzten 12 Monaten an externen eintägigen Seminaren oder Workshops teilgenommen. Zwischen 42 und 49% der Befragten aller Management-Ebenen haben diese Weiterbildungsmaßnahmen auch mehrtägig genutzt. Kongresse, Literatur und Coaching wurden von knapp 30% genutzt.



Grafik 13/2016: genutzte Weiterbildungsformate

Die 5 Weiterbildungsformate mit mittlerer Bedeutung:

Zu den Weiterbildungsformaten zweiter Wahl gehören:

- Zeitschriften
- Inhouse-Trainingsprogramme; externe Trainer
- Externe Lehrgänge mit zertifizierten Abschlüssen
- Webinare, MOOC (Massive Open Online Courses)
- Mentoring-Programme

Unterschiede im Nutzungsverhalten zeigen sich beim Konsum von Zeitschriften und bei Inhouse-Trainingsprogrammen. Zeitschriften werden vermehrt vom oberen Management genutzt. Inhouse-Trainingsprogramme werden dagegen vermehrt vom unteren Management genutzt.

Weiterbildungsformate: Bottom 5

Zu den Weiterbildungsformaten, die am wenigsten in Anspruch genommen wurden, gehören:

- „Best-Practice“-Besuche bei anderen Unternehmen
- Inhouse-Trainingsprogramme; interne Trainer
- Peer-Gruppenarbeit/Kollegiale Austauschformate
- Studiengänge mit Master- oder Bachelor-Abschlüssen
- Blended-Learning-Angebote

Zwischen 5 und 9% des Oberen, mittleren und unteren Managements besuchten einen Studiengang mit Master- oder Bachelor-Abschluss. Blended-Learning-Angebote wurden am wenigsten genutzt. Rund 5% der Befragten haben daran teilgenommen.

KEY FACTS

- Fast die Hälfte der Befragten hat in den letzten 12 Monaten an externen eintägigen Seminaren oder Workshops teilgenommen.
- Zeitschriften, Inhouse-Trainingsprogramme, Externe Lehrgänge, Webinare und Mentoring-Programm wurden von knapp 20% genutzt.
- Wenig genutzte Weiterbildungsformate waren Blended-Learning-Angebote und externe Studiengänge mit Master- oder Bachelor-Abschluss.

DATENTABELLE

Weiterbildungsformate: Top 5	Oberes Management.		Mittleres Management.		Unteres Management.	
	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein
Externe eintägige Seminare oder Workshops	48%	52%	45%	55%	41%	59%
Externe mehrtägige Seminare oder Workshops	49%	51%	44%	56%	42%	58%
Kongresse, Symposien	32%	68%	32%	68%	20%	80%
Literatur zum Thema Führung	32%	68%	30%	70%	28%	72%
Coaching (extern oder intern)	31%	69%	29%	71%	26%	74%

Weiterbildungsformate: Mittleren 5	Oberes Management.		Mittleres Management.		Unteres Management.	
	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein
Zeitschriften zum Thema Führung	30%	70%	24%	76%	19%	81%
Inhouse-Trainingsprogramme; externe Trainer	27%	73%	31%	69%	34%	66%
Externe Lehrgänge mit zertifizierten Abschlüssen	20%	80%	20%	80%	20%	80%
Webinare, MOOC (Massive Open Online Courses)	19%	81%	13%	87%	17%	83%
Mentoring-Programme	12%	88%	8%	92%	9%	91%

Weiterbildungsformate: Bottom 5	Oberes Management.		Mittleres Management.		Unteres Management.	
	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein
„Best-Practice“-Besuche bei anderen Unternehmen	12%	88%	9%	91%	6%	94%
Inhouse-Trainingsprogramme; interne Trainer	11%	89%	19%	81%	25%	75%
Peer-Gruppenarbeit/Kollegiale Austauschformate	10%	90%	11%	89%	12%	88%
Externe Studiengänge mit Master- oder Bachelor-Abschlüssen	9%	91%	5%	95%	7%	93%
Blended-Learning-Angebote	5%	95%	4%	96%	5%	95%

Datentabelle zu Grafik 13/2016: genutzte Weiterbildungsformate

Über die Studie

Der Hernstein Management Report erhebt seit 18 Jahren ein jährliches Stimmungsbild unter Führungskräften und Unternehmenseigentümern/-innen in Österreich und Deutschland. Für die aktuelle Ausgabe wurden 1.566 Personen zu aktuellen Führungsthemen und Trends in der Führungskräfteentwicklung befragt. Aufgrund kaufmännischer Rundungen können Prozentwerte zwischen 99% und 101% auftreten.

- Fragen zur Studie richten Sie bitte an: management.report@hernstein.at
- Mehr Infos unter: www.hernstein.at/Wissenswert/Hernstein-Management-Report/

IMPRESSUM

Auftraggeber

hernsteininstitut
management
leadership

**Hernstein Institut
für Management und Leadership**
Dr. Lisa Kratzer
wko campus wien
Währinger Gürtel 97, 1180 Wien
t +43/1/ 514 50-5630
e management.report@hernstein.at
w www.hernstein.at



Ausführendes Institut

 **vieconsult**
new insights. new opportunities.

**vieconsult Vienna Corporate Research and
Development GmbH**
Mag. Gerd Beidernikl
Mag. Anne Langner
MSc. Blerta Mulaj
Wasagasse 6/6, 1090 Wien
t +43/1/402 18 23-41
e office@vieconsult.at
w www.vieconsult.at