

hernsteinmanagement
report

GRÖSSTE
Führungskräfte
Umfrage
in Deutschland
und Österreich

Ausgabe Mai 2015

**Der Weg zum
„Beruf Führungskraft“**

Über den Hernstein Management Report

Seit 17 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 FRAGESTELLUNGEN DIESES HERNSTEIN MANAGEMENT REPORTS:

- Würden Führungskräfte anderen empfehlen, auch Führungskraft zu werden?
- Hatten Sie früher die Absicht, einmal Führungskraft zu werden?
- Was hat Führungskräfte in deren Karriere am meisten gefördert?
- Was würden Führungskräfte jungen Menschen für deren Karriere raten?

DIE WICHTIGSTEN ECKDATEN DER UMFRAGE:

- Befragungszeitraum: April/Mai 2015
- Befragte Personen: Führungskräfte und UnternehmenseigentümerInnen
- Österreich: 750 befragte Personen
- Deutschland: 750 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:

Mag. Irene Kari

t +43 1 514 50-5633

e management.report@hernstein.at

Executive Summary

Würden Führungskräfte Freunden empfehlen, auch eine Führungsposition anzustreben?

- Im Durchschnitt würden 70 Prozent der befragten Führungskräfte einem Freund empfehlen, selbst eine Position mit Führungsverantwortung anzustreben.
- Die Weiterempfehlungsbereitschaft des „Berufs Führungskraft“ steigt mit der Managementebene deutlich.
- Während 41 Prozent der oberen Führungskräfte Freunden voll und ganz empfehlen würden, Führungskraft zu werden, tun dies nur 19 Prozent der unteren Führungskräfte.

Hatten heutige Führungskräfte bereits in den ersten Jahren ihrer beruflichen Laufbahn die Absicht, eine Führungsposition zu erreichen?

- 61 Prozent der Führungskräfte hatten schon in den ersten Jahren ihrer beruflichen Laufbahn die Absicht, Führungskraft zu werden.
- 56 Prozent der Eigentümer und 44 Prozent des oberen Managements geben an, schon immer eine Führungsposition angestrebt zu haben. Im unteren Management geben dies nur 23 Prozent an.
- Die Einschätzung variiert deutlich nach dem Geschlecht. 65 Prozent der männlichen Führungskräfte wollten früher schon Führungskraft werden, aber nur 53 Prozent der weiblichen.

Was hat Führungskräfte in deren Karrieren am meisten gefördert?

- Ein hohes Maß an Eigeninitiative und Proaktivität ist mit insgesamt 40 Prozent der Nennungen der am häufigsten angeführte Faktor, der die eigene Karriere zur Führungskraft positiv beeinflusst hat.
- Überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft mit insgesamt 35 Prozent der Nennungen folgt auf Platz zwei.
- Konkrete Mentorinnen und Mentoren oder andere Fürsprecher im Unternehmen folgen mit insgesamt 13 Prozent der Nennungen auf Platz drei.

Was würden Führungskräfte jungen Menschen für deren Karrieren raten?

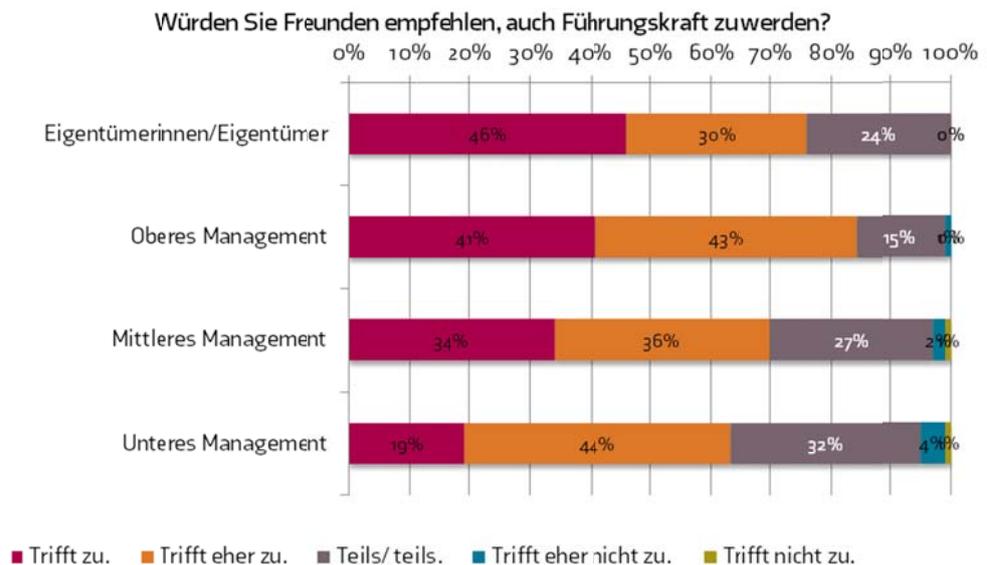
- 48 Prozent der befragten Führungskräfte würden jungen Menschen raten, Engagement und Leistungsbereitschaft zu zeigen, wenn sie eine Führungsposition anstreben.
- Lernbereitschaft und Offenheit an den Tag zu legen, halten 24 Prozent der befragten Führungskräfte auf dem Weg zur Führungsverantwortung für unumgänglich.
- Integrität und Authentizität raten 19 Prozent der befragten Führungskräfte jungen Menschen für deren Karriere.

Würden Führungskräfte Freunden empfehlen, auch eine Führungsposition anzustreben?

Führungskraft zu sein bringt auch viele Belastungen mit sich. Neben der Verantwortung und dem meist hohen Arbeitspensum ist fast immer auch Ergebnisdruck Teil der Führungsverantwortung. Entsprechend spannend ist die Frage: Würden Führungskräfte anderen empfehlen, selbst auch eine Position mit Führungsverantwortung anzustreben?

Im Durchschnitt würden 70 Prozent der befragten Führungskräfte anderen empfehlen, selbst Führungsverantwortung anzustreben (Trifft zu + Trifft eher zu). Spannend ist dabei die Abstufung der Meinungen nach der Hierarchieebene. Es zeigt sich, dass die Weiterempfehlungsbereitschaft des „Berufs Führungskraft“ mit der Managementebene deutlich steigt. 84 Prozent des oberen Managements beantworten die Frage positiv, gegenüber 63 Prozent des unteren Managements. Noch deutlicher wird der Unterschied, wenn man die oberste Antwortkategorie „Trifft zu“ betrachtet: Hier stimmen 41 Prozent des oberen Managements zu, aber nur 19 Prozent des unteren Managements. Der „Beruf Führungskraft“ scheint mit der Managementebene an Attraktivität zu gewinnen, wobei Unternehmensgröße oder Branche keine Rolle spielen.

Es zeigt sich, dass vor allem die Ambivalenz der „Teils/teils“-Antworten zunimmt. Wirkliche Ablehnung ist in allen Managementebenen die absolute Ausnahme. Letztlich sind es 5 Prozent der unteren Führungskräfte, die Freunden davon abraten, Führungskraft zu werden.



Grafik 9/2015: Führungskräfte empfehlen den „Beruf Führungskraft“.

KEY FACTS

- Im Durchschnitt würden 70 Prozent der befragten Führungskräfte einem Freund empfehlen, selbst eine Position mit Führungsverantwortung anzustreben.
- Die Weiterempfehlungsbereitschaft des „Berufs Führungskraft“ steigt mit der Managementebene deutlich.
- Während 41 Prozent des oberen Managements Freunden voll und ganz empfehlen würden, Führungskraft zu werden, tun dies nur 19 Prozent der ersten Führungsebene.

DATENTABELLE

		Trifft zu.	Trifft eher zu.	Teils/teils.	Trifft eher nicht zu.	Trifft nicht zu.
Würden Sie Freunden empfehlen, auch Führungskraft zu werden?	Eigentümerinnen und Eigentümer	46 %	30 %	24 %	0 %	0 %
	Oberes Management	41 %	43 %	15 %	1 %	0 %
	Mittleres Management	34 %	36 %	27 %	2 %	1 %
	Unteres Management	19 %	44 %	32 %	4 %	1 %

Datentabelle zu Grafik 9/2015: Führungskräfte empfehlen den „Beruf Führungskraft“.

Über die Studie

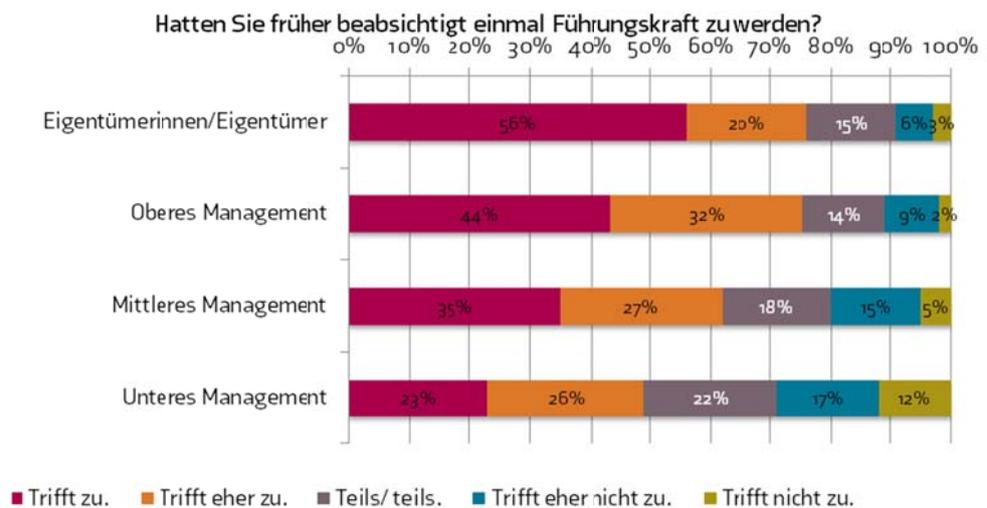
Der Hernstein Management Report erhebt seit 17 Jahren ein jährliches Stimmungsbild unter Führungskräften und Unternehmenseigentümern/-innen in Österreich und Deutschland. Für die aktuelle Ausgabe wurden 1.500 Personen zu aktuellen Führungsthemen und Trends in der Führungskräfteentwicklung befragt. Aufgrund kaufmännischer Rundungen können Prozentwerte zwischen 99 Prozent und 101 Prozent auftreten.

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

Hatten Sie bereits früher die Absicht, Führungskraft zu werden?

61 Prozent der befragten Führungskräfte stimmten zu (Trifft zu + Trifft eher zu), das sie bereits früher die Absicht nach einer Führungslaufbahn hatten. Je höher die Hierarchieebene, umso deutlicher der Wunsch. Dies zeigt sich insbesondere an den „Trifft zu“-Antworten: Während nur 23 Prozent der unteren Führungskräfte die Absicht nach einer Führungsrolle hatten, geben dies 44 Prozent der oberen Führungskräfte und 56 Prozent der Eigentümer an. Im Gegenzug geben 29 Prozent der unteren Führungskräfte an, nie eine Führungskarriere angestrebt zu haben.

Zwischen den Geschlechtern ist ein deutlicher Unterschied erkennbar: Während 65 Prozent der männlichen Führungskräfte immer schon Führungskraft werden wollten, sind es bei den Frauen nur 53 Prozent (Trifft zu + Trifft eher zu). Im Umkehrschluss wollten nur 16 Prozent der männlichen Führungskräfte, aber 29 Prozent der weiblichen Führungskräfte früher dezidiert nicht Führungskraft werden. Vor allem in Hinblick auf geschlechtergerechte Karriereplanung in Unternehmen empfiehlt es sich, weibliche Mitarbeitende gegebenenfalls stärker zu fördern, wenn eine 50:50-Verteilung von Führungspositionen wirklich angestrebt wird.



Grafik 10/2015: Karriereziel Führungskraft.

KEY FACTS

- 61 Prozent der Führungskräfte hatten schon in den ersten Jahren ihrer beruflichen Laufbahn das Karriereziel Führungskraft.
- Je höher die Hierarchieebene, umso deutlicher war der Wunsch nach einer Führungslaufbahn ausgeprägt. 56 Prozent der Eigentümer und 44 Prozent des oberen Managements geben an, schon immer eine Führungsrolle angestrebt zu haben. Im unteren Management sind es nur 23 Prozent.
- Die Einschätzung variiert deutlich nach Geschlecht. 65 Prozent der männlichen Führungskräfte wollten schon früher Führungskraft werden, aber nur 53 Prozent der weiblichen Führungskräfte.

DATENTABELLE

		Trifft zu.	Trifft eher zu.	Teils/teils.	Trifft eher nicht zu.	Trifft nicht zu.
Hatten Sie früher beabsichtigt, einmal selbst Führungskraft zu werden?	Eigentümerinnen und Eigentümer	56 %	20 %	15 %	6 %	3 %
	Oberes Management	44 %	32 %	14 %	9 %	2 %
	Mittleres Management	35 %	27 %	18 %	15 %	5 %
	Unteres Management	23 %	26 %	22 %	17 %	12 %

Datentabelle zu Grafik 10/2015: Karriereziel Führungskraft.

Über die Studie

Der Hernstein Management Report erhebt seit 17 Jahren ein jährliches Stimmungsbild unter Führungskräften und Unternehmenseigentümern/-innen in Österreich und Deutschland. Für die aktuelle Ausgabe wurden 1.500 Personen zu aktuellen Führungsthemen und Trends in der Führungskräfteentwicklung befragt. Aufgrund kaufmännischer Rundungen können Prozentwerte zwischen 99 Prozent und 101 Prozent auftreten.

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

Was hat Führungskräfte in deren Karriere am meisten gefördert?

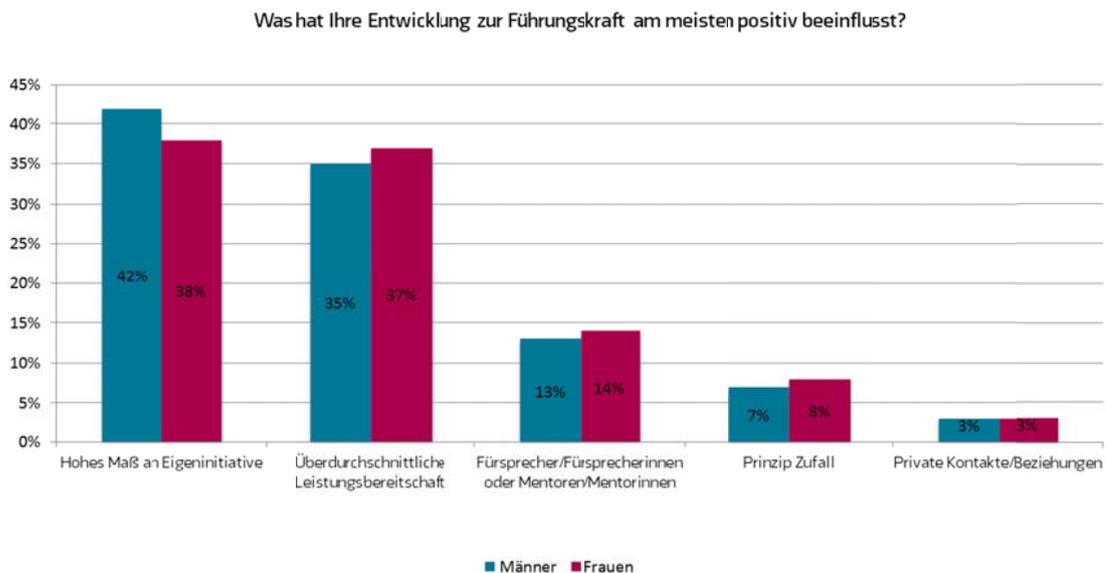
Wir haben im Rahmen des Hernstein Management Reports Führungskräfte um eine Einschätzung gebeten, was sie – retrospektiv betrachtet – am stärksten positiv in ihrer Karriere beeinflusst hat. Dabei rangieren zwei Faktoren weit vorne:

- Ein hohes Maß an Eigeninitiative und Proaktivität mit insgesamt 40 Prozent der Nennungen.
- Überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft mit insgesamt 35 Prozent der Nennungen.
- Konkrete Mentorinnen und Mentoren oder andere Fürsprecher im Unternehmen folgen mit insgesamt 13 Prozent der Nennungen auf Platz drei.

Dabei gibt es keine wesentlichen Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Im direkten Vergleich erscheinen die abgefragten Faktoren ähnlich ausgeprägt. Es gibt aber einen tendenziellen Unterschied nach der Hierarchieebene:

- 53 Prozent der oberen Führungskräfte sprechen von Eigeninitiative als Nr. 1-Faktor, im Gegensatz zur Leistungsbereitschaft, die bei vergleichsweise niedrigen 36 Prozent liegt.
- Bei unteren Führungsebenen ist es gegengleich. Die Leistungsbereitschaft wurde von 35 Prozent der Befragten gewählt, die Eigeninitiative nur von 28 Prozent.

Eine wirkliche Erklärung ist mit den vorliegenden Daten nicht möglich. Man könnte aber die Hypothese aufwerfen, dass für eine Führungskarriere bis in die oberen Etagen nicht nur Leistungsbereitschaft zählt, sondern vor allem eine aktive Grundeinstellung und das Herbeiführen und Nutzen von Karrierechancen. Demgegenüber könnte Leistungsbereitschaft alleine auch ein Faktor sein, ohne langfristige Karriere in operativen Führungsebenen zu verbleiben, wenn diese nicht mit Eigeninitiative gepaart ist.



Grafik 11/2015: Förderfaktoren der Karriere.

KEY FACTS

- Ein hohes Maß an Eigeninitiative und Proaktivität ist mit insgesamt 40 Prozent der Nennungen der am häufigsten genannte Faktor, der die eigene Führungskarriere positiv beeinflusst hat.
- Überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft mit insgesamt 35 Prozent der Nennungen folgt auf Platz zwei.
- Konkrete Mentorinnen und Mentoren oder andere Fürsprecher im Unternehmen folgen mit insgesamt 13 Prozent der Nennungen auf Platz drei.
- Bei dieser Frage gibt es keine Unterschiede nach dem Geschlecht. Unterschiede finden sich bei der Auswertung der verschiedenen Führungsebenen: Die obere Führungsebene gibt Eigeninitiative mit 53 Prozent als wichtigsten Faktor an. Bei der unteren Führungsebene wird Leistungsbereitschaft mit 35 Prozent als wichtigster Faktor genannt.

DATENTABELLE

		Männer	Frauen
Was hat Ihre Entwicklung zur Führungskraft am meisten positiv beeinflusst?	Hohes Maß an Eigeninitiative	42 %	38 %
	Überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft	35 %	37 %
	Fürsprecher/Fürsprecherinnen oder Mentoren/Mentorinnen	13 %	14 %
	Prinzip Zufall	7 %	8 %
	Private Kontakte/Beziehungen	3 %	3 %

Datentabelle zu Grafik 11/2015: Förderfaktoren der Karriere.

Über die Studie

Der Hernstein Management Report erhebt seit 17 Jahren ein jährliches Stimmungsbild unter Führungskräften und Unternehmenseigentümern/-innen in Österreich und Deutschland. Für die aktuelle Ausgabe wurden 1.500 Personen zu aktuellen Führungsthemen und Trends in der Führungskräfteentwicklung befragt. Aufgrund kaufmännischer Rundungen können Prozentwerte zwischen 99 Prozent und 101 Prozent auftreten.

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

Was würden Führungskräfte jungen Menschen für deren Karriere raten?

1.020 von 1.500 Befragten haben die offene Frage nach einem Rat für junge Menschen beantwortet und in eigenen Worten beschrieben, was sie einem jungen Menschen mitgeben würden. Wir haben diese Nennungen zusammengefasst und nach Häufigkeiten geordnet.

- Den absoluten Spitzenreiter dieser Empfehlungsliste bilden Begriffe rund um Engagement und Leistungsbereitschaft. Dies wird von 48 Prozent der Führungskräfte genannt. Egal ob „Leistung zeigen“, „harte Arbeit machen“ oder „Disziplin zeigen“, Begriffe rund um die Einsatzbereitschaft und Leistungsorientierung führen die Liste an. Im Selbstbild der Führungskräfte scheint dies ein wesentlicher Eckpfeiler für Karriere zu sein.
- Lernbereitschaft und Offenheit zu zeigen, folgen auf Platz zwei der Liste mit 24 Prozent der Nennungen. Neben einer guten Grundausbildung und Wille zur lebenslangen Weiterbildung, wurden hier auch Aspekte wie „Mut, Fehler zu machen“ und „auf breiter Ebene Erfahrungen sammeln“ gewertet.
- Mit 19 Prozent der Nennungen folgen die Begriffe Integrität und Authentizität. Aufrichtigkeit, Ehrlichkeit, Loyalität und sich dabei selbst treu bleiben, sind genannte Schlagworte.
- Mit 15 Prozent der Nennungen folgen soziale und kommunikative Kompetenzen und klassische Soft Skills, die von Präsentationsfähigkeit über Verhandlungsgeschick bis hin zu Empathie reichen.
- Auf Platz fünf der Liste: Sich mit Führung und Führungsverantwortung auseinandersetzen und sich der Verantwortung bewusst werden.

Selbstmarketing scheint in der Liste mit nur 13 von 1.020 Nennungen auf. Aus Sicht der Führungskräfte punktet man auf der Karriereleiter offensichtlich durch Leistung und nicht durch Eigenwerbung.

Welchen Rat würden Sie einem jungen Menschen geben, der die Absicht hat, Führungskraft zu werden?



Grafik 12/2015: Rat einer Führungskraft an einen jungen Menschen.

KEY FACTS

- 48 Prozent der befragten Führungskräfte raten jungen Menschen, Engagement und Leistungsbereitschaft zu zeigen, wenn sie eine Führungsposition anstreben.
- Lernbereitschaft und Offenheit an den Tag zu legen, halten 24 Prozent der befragten Führungskräfte auf dem Weg zu Führungsverantwortung für wichtig.
- Integrität und Authentizität empfehlen 19 Prozent der befragten Führungskräfte jungen Menschen für deren Karriere.

DATENTABELLE

Engagement und Leistungsbereitschaft zeigen	48 %
Lernbereitschaft und Offenheit zeigen	24 %
Integer und authentisch bleiben	19 %
Soziale und kommunikative Kompetenzen ausbauen	15 %
Sich mit Führung und Führungsverantwortung auseinandersetzen	8 %

Datentabelle zu Grafik 12/2015: Rat einer Führungskraft an einen jungen Menschen.

Über die Studie

Der Hernstein Management Report erhebt seit 17 Jahren ein jährliches Stimmungsbild unter Führungskräften und Unternehmenseigentümern/-innen in Österreich und Deutschland. Für die aktuelle Ausgabe wurden 1.500 Personen zu aktuellen Führungsthemen und Trends in der Führungskräfteentwicklung befragt. Aufgrund kaufmännischer Rundungen können Prozentwerte zwischen 99 Prozent und 101 Prozent 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

wir
entwickeln
zukunft

Hernstein Institut
für Management und Leadership
Mag. Irene Kari
wko campus wien
Währinger Gürtel 97, 1180 Wien
t +43/1/514 50-5633
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
Wasagasse 6/6, 1090 Wien
t +43/1/402 18 23-41
e office@vieconsult.at
w www.vieconsult.at