

hernsteinmanagement **report**

GRÖSSTE
Führungskräfte
Umfrage
in Deutschland
und Österreich

Ausgabe Mai 2015

Was belastet Führungskräfte?

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:

- Wie belastend ist das Arbeitspensum von Führungskräften?
- Wer oder was unterstützt Führungskräfte in ihrer Arbeit am meisten?
- Wie fördern Unternehmen die Vereinbarkeit für Führungskräfte?
- Was würden Führungskräfte gerne an Ihrer Führungsrolle verändern?

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

Wie empfinden Führungskräfte ihren Arbeitsalltag?

- 39 Prozent der Führungskräfte haben keine oder nur teilweise ausreichend Zeit zur Erledigung der eigenen Arbeitsaufgaben.
- 44 Prozent der Befragten geben an, keine oder nur teilweise ausreichende Pausenmöglichkeiten in der Arbeit zu haben.
- 48 Prozent der Führungskräfte beschreiben ihre eigene Arbeit als nicht oder nur teilweise plan- und abschätzbar.
- 57 Prozent der Führungskräfte sprechen davon, dass sie die eigene Arbeit nicht oder nur teilweise frei von Unterbrechungen erbringen können.
- 42 Prozent der Befragten sehen die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben nicht oder nur teilweise gegeben.

Gibt es administrative Unterstützung?

- 19 Prozent der befragten Führungskräfte verfügen über eine allein ihnen zugeordnete administrative Unterstützung.
- 34 Prozent der befragten Führungskräfte bekommen Entlastung durch eine Teamassistenz, die mehreren Personen zuarbeitet.
- 35 Prozent der befragten Führungskräfte haben keinerlei administrative Unterstützung. In dieser Gruppe zeigen sich auch tendenziell erhöhte Belastungswerte was die Bewältigung des eigenen Arbeitspensums betrifft.

Welche Auszeiten bieten Unternehmen Führungskräften?

- In 52 Prozent der Unternehmen gibt es Angebote zu erweiterten Karenzzeiten.
- Auf Teilzeitangebote können 49 Prozent der befragten Führungskräfte in ihren Unternehmen zugreifen. 15 Prozent der Befragten arbeiten in Teilzeit, Frauen öfter als Männer: 23 Prozent vs. 11 Prozent.
- Sabbatical-Angebote gibt es bei 49 Prozent der Befragten, 7 Prozent haben diese schon genutzt.
- Die geringste Verbreitung in der Praxis haben Jobsharing-Möglichkeiten mit 25 Prozent Nennung, 7 Prozent teilen sich die Aufgaben mit wem anderen.

Was würden Führungskräfte an ihrer Führungsrolle ändern?

- Auf Platz 1 liegt das breite Themenfeld der zwischenmenschlichen Beziehungen. Dabei werden von 15 Prozent der Befragten Zusammenarbeit im Team, Konflikte am Arbeitsplatz, die Kommunikation mit Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten sowie das Arbeitsklima im eigenen Unternehmen genannt.
- Auf Platz 2 liegt die Veränderung der Arbeitsinhalte, für 11 Prozent der Befragten ist dies ein Thema.
- Auf Platz 3 liegt der Wunsch, die Organisationsstruktur im eigenen Unternehmen zu verändern. 10 Prozent der Befragten erwähnen hier Beispiele von der Positionierung der eigenen Rolle im Gesamtgefüge bis hin zu Abbau von Bürokratismus.

Wie belastend ist das Arbeitspensum von Führungskräften?

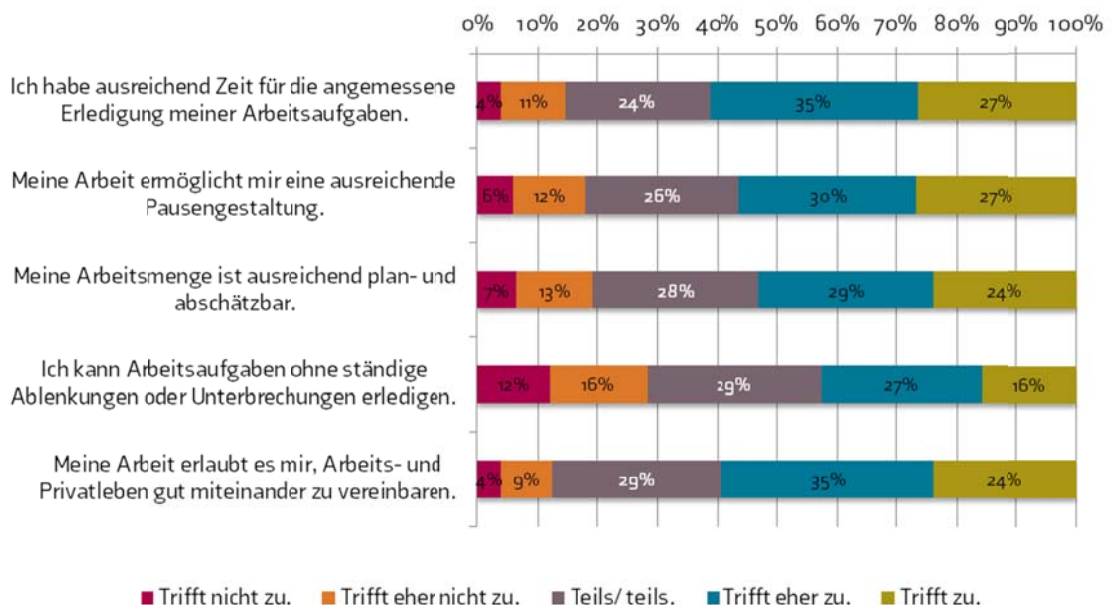
Führungskräfte haben eine wesentliche Steuerungsfunktion, die für die Leistungsfähigkeit eines jeden Unternehmens lebens- und überlebensnotwendig ist. Mit der übernommenen Verantwortung als Führungskraft geht ein gesteigertes Arbeitspensum einher. Wir wollen wissen: wie sehr fühlen sich Führungskräfte durch ihr derzeitiges Arbeitspensum belastet.

Es zeigt sich dabei sehr deutlich, dass der Beruf „Führungskraft“ potenzielle Belastungen durch die Arbeitsmenge und den Rhythmus der Arbeit mit sich bringt. Rund 40-50 Prozent der Befragten fühlen sich – je nach Fragestellung – verstärkten Belastungen ausgesetzt. Als gänzlich unbelastet bezeichnet sich nur ein vergleichsweise geringer Teil der Befragten.

Zeitknappheit ist ein großes Thema: 39 der Befragten geben an, dass sie keine oder nur teilweise ausreichend Zeit zur Erledigung ihrer Arbeitsaufgaben haben. Eine Konsequenz daraus sieht man bei den Ergebnissen der nachfolgenden Frage: 44 Prozent der Befragten machen keine oder nur teilweise ausreichende Pausen.

Die Planbarkeit der eigenen Arbeit bzw. die ungestörte Abarbeitung der eigenen Arbeitsaufgaben sind ein anderer wichtiger Aspekt. Die Antworten lassen klar erkennen: Führungskräfte sind einer hohen Flexibilitätsanforderung ausgesetzt, arbeiten oft fremdbestimmt und Unterbrechungen gehören zum Arbeitsalltag. 48 Prozent sprechen von keiner oder nur teilweise gegebenen Plan- und Abschätzbarkeit. 28 Prozent sprechen von häufigen oder teilweisen Unterbrechungen.

Wie sieht es mit der Einschätzung über die Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben aus? 59 Prozent der Befragten sprechen von einer weitgehend oder vollständig vorhandenen Vereinbarkeit. 42 Prozent sehen dies nicht oder nur teilweise verwirklicht.



Grafik 5/2015: Belastungen durch das Arbeitspensum.

KEY FACTS

- 57 Prozent der Führungskräfte können die eigene Arbeit nicht oder nur teilweise frei von Unterbrechungen erbringen.
- Für 48 Prozent der Führungskräfte ist ihre eigene Arbeit nicht oder nur teilweise plan- und abschätzbar.
- 44 Prozent der Befragten haben keine oder nur teilweise ausreichende Pausenmöglichkeiten in der Arbeit.
- Für 42 Prozent der Befragten ist die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben nicht oder nur teilweise gegeben.
- 39 Prozent der Führungskräfte sprechen davon keine oder nur teilweise ausreichend Zeit zur Erledigung der eigenen Arbeitsaufgaben zu haben.

DATENTABELLE

	Trifft nicht zu.	Trifft eher nicht zu.	Teils/ teils.	Trifft eher zu.	Trifft zu.
Ich habe ausreichend Zeit für die angemessene Erledigung meiner Arbeitsaufgaben.	4%	11%	24%	35%	27%
Meine Arbeit ermöglicht mir eine ausreichende Pausengestaltung.	6%	12%	26%	30%	27%
Meine Arbeitsmenge ist ausreichend plan- und abschätzbar.	7%	13%	28%	29%	24%
Ich kann Arbeitsaufgaben ohne ständige Ablenkungen oder Unterbrechungen erledigen.	12%	16%	29%	27%	16%
Meine Arbeit erlaubt es mir, Arbeits- und Privatleben gut miteinander zu vereinbaren.	4%	9%	29%	35%	24%

Datentabelle zu Grafik 5/2015: Belastungen durch das Arbeitspensum.

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.

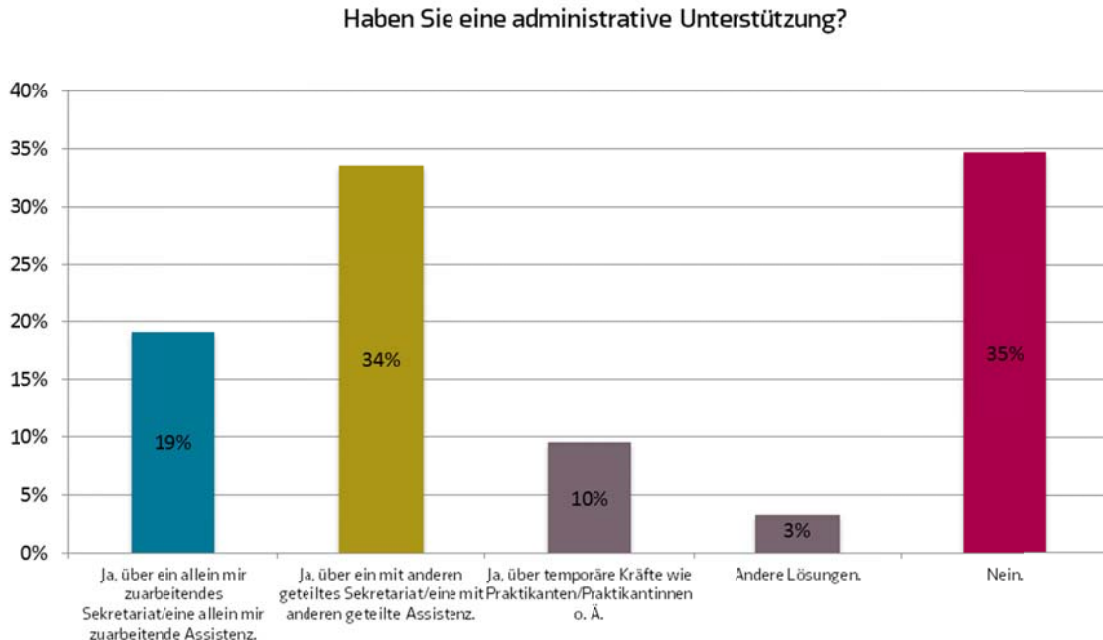
- Fragen zur Studie richten Sie bitte an: management.report@hernstein.at
- Mehr Infos unter: www.hernstein.at/Wissenswert/Hernstein-Management-Report/

Wer oder was unterstützt Führungskräfte in ihrer Arbeit am meisten?

Führungskräfte haben neben ihrer Fach- und Führungsverantwortung meist auch einen deutlichen Anteil an administrativen Tätigkeiten zu leisten. Wir wollen wissen, ob Führungskräften dafür auf administrative Unterstützung zurückgreifen können.

Das klassische Alleinsekretariat findet sich bei 19 Prozent der Befragten – erwartungsgemäß häufiger im Top-Management mit 43 Prozent und nur in Ausnahmefällen im unteren Management mit 7 Prozent. Die größte Verbreitung haben geteilte Assistenzstrukturen wie z. B. Teamassistenzen, auf die 34 Prozent der Befragten administrative Tätigkeiten auslagern können. Aber auch temporäre Lösungen wie z. B. Werkstudierende oder Praktikumsplätze sind in 10 Prozent der Fälle beliebte Lösungen für Unterstützung. 35 Prozent der Führungskräfte verfügen über keine administrative Unterstützung. Auch dies folgt einem klassischen und gegengleichen Muster – 49 Prozent der unteren Führungskräfte haben keine Unterstützung im Vergleich zu 14 Prozent oberen Führungskräften.

Die organisatorische Entlastung macht sich bezahlt. Denn: Führungskräfte, die über eine dauerhafte administrative Unterstützung verfügen, geben umso häufiger an, das eigene Arbeitspensum gut bewältigen zu können.



Grafik 6/2015: Administrative Unterstützung von Führungskräften.

Wir haben Führungskräfte ergänzend auch gebeten in eigenen Worten die Frage zu beantworten: „Wer oder was hilft Ihnen derzeit am meisten bei der Bewältigung Ihres Arbeitspensums?“. 595 von 1.500 Führungskräften haben bei dieser offenen Frage einen Kommentar hinterlassen. Geclustert nach den häufigsten Nennungen lässt sich festhalten (in Prozent der abgegebenen Antworten):

- 38 Prozent der Befragten geben an, dass die eigene Kollegenschaft der größte unterstützende Faktor ist.
- 19 Prozent der Befragten geben an, dass ihnen die eigenen Selbstorganisationsfähigkeiten, unterstützt durch moderne Techniken wie Smartphones helfen, das eigene Arbeitspensum zu bewältigen. Dabei wird v.a. die Fähigkeit zum klaren Priorisieren hervorgehoben.
- 11 Prozent der Befragten sind davon überzeugt, dass der eigene Arbeitseifer und Optimismus sie dabei unterstützt, das Arbeitspensum bestmöglich zu bewältigen.
- Übrigens: Der eigene Vorgesetzte wird nur in 3 Prozent der Fälle genannt.

KEY FACTS

- 19 Prozent der befragten Führungskräfte haben eine allein ihnen zugeordnete administrative Unterstützung.
- 34 Prozent der befragten Führungskräfte können auf eine Teamassistentin zurückgreifen, die auch anderen zur Verfügung steht.
- 35 Prozent der befragten Führungskräfte haben keine organisatorische Unterstützung. In dieser Gruppe zeigen sich auch tendenziell erhöhte Belastungswerte was die Bewältigung des eigenen Arbeitspensums betrifft.

DATENTABELLE

		Gesamt	Oberes Management	Mittleres Management	Unteres Management
Haben Sie eine administrative Unterstützung?	Ja, über ein allein mir zuarbeitendes Sekretariat/eine allein mir zuarbeitende Assistentin.	19 %	43 %	18 %	7 %
	Ja, über ein mit anderen geteiltes Sekretariat/eine mit anderen geteilte Assistentin.	34 %	33 %	39 %	29 %
	Ja, über temporäre Kräfte wie Praktikanten/Praktikantinnen o. Ä.	10 %	5 %	9 %	13 %
	Andere Lösungen.	3 %	5 %	3 %	2 %
	Nein.	35 %	14 %	31 %	49 %

Datentabelle zu Grafik 6/2015: Administrative Unterstützung von Führungskräften.

Über die Studie

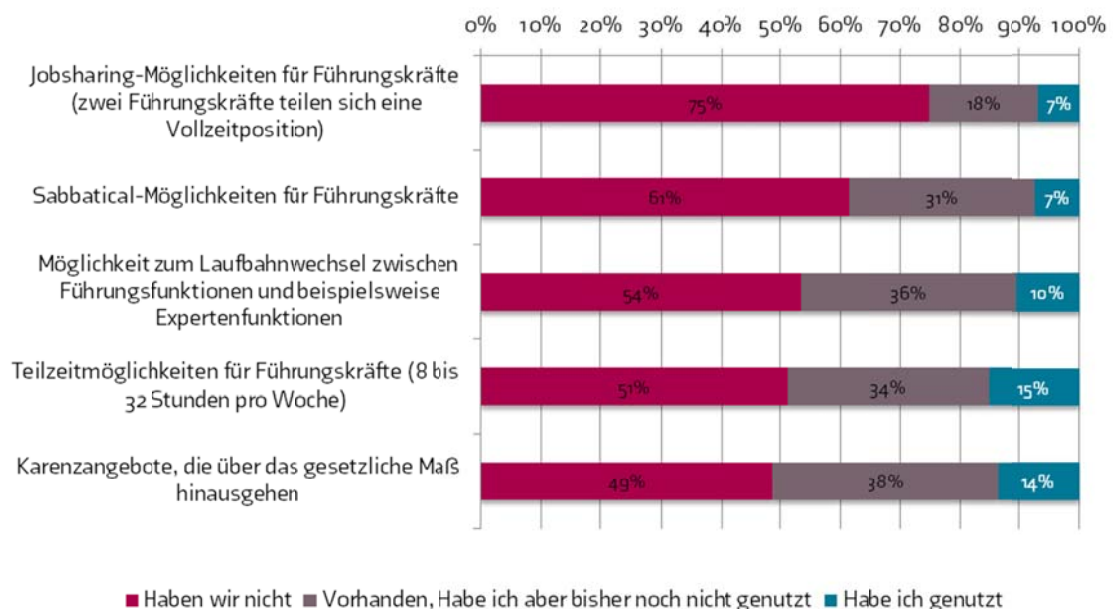
Der Hernstein Management Report erhebt seit 17 Jahren ein jährliches Stimmungsbild unter Führungskräften und Unternehmenseigentümern/-innen in Österreich und Deutschland. Für die aktuelle Ausgabe wurden 1.500 Personen zu aktuellen Führungsthemen und Trends in der Führungskräfteentwicklung befragt. Aufgrund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

Wie fördern Unternehmen die Vereinbarkeit für Führungskräfte?

Um die Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben zu fördern, stellen Unternehmen immer mehr Angebote zur Verfügung. In der aktuellen Umfrage wollten wir wissen, welche Angebote Unternehmen gerne zur Förderung der Work-Life-Balance eingesetzt: von Teilzeitmöglichkeiten für Führungskräfte bis hin zu Sabbaticals und Laufbahnwechseln in eine Nicht-Führungsfunktion.

Die höchste Verbreitung haben erweiterte Karenzangebote (bei 52 Prozent der Unternehmen) und die Möglichkeit zu Teilzeitarbeit als Führungskraft (bei 49 Prozent der Unternehmen). Die geringste Nennung haben Jobsharing-Möglichkeiten für Führungskräfte (bei 25 Prozent der Unternehmen) und Sabbatical-Möglichkeiten für Führungskräfte (bei 39 Prozent der Unternehmen). Aufholbedarf besteht: je nach abgefragter Maßnahme geben 50 Prozent bis 75 Prozent der Führungskräfte an, dass ihre Unternehmen keine Angebote bereitstellen.



Grafik 7/2015: Unterstützungsangebote für Führungskräfte.

In den Daten treten zwei Antworttendenzen klar hervor:

- Die Zahl der Führungskräfte, die die Angebote auch selbst konsumiert haben, ist relativ niedrig. Im Durchschnitt hat jede dritte Führungskraft, die von einem Angebot spricht, dieses auch konsumiert.
- Die Nutzung scheint stark von der Hierarchieebene abhängig zu sein. Personen aus den oberen Führungsebenen nutzen die Angebote öfter als Personen der unteren Führungsebenen. So fällt die Nutzung bei den erweiterten Karenzangeboten doppelt so hoch aus. Ebenso bei Teilzeitangeboten die von 25 Prozent der oberen Führungskräfte aber nur von 13 Prozent der unteren Führungskräfte genutzt wurden. Bei Sabbatical-Angeboten fällt die Nutzung sogar vielmals so hoch aus.

Über die Hintergründe lassen sich nur Vermutungen anstellen. Neben ökonomischen Aspekten wie höheren Einkommen lässt sich ein Akzeptanzunterschied bei Unternehmen vermuten.

KEY FACTS

- 52 Prozent der befragten Führungskräfte sprechen von prinzipiellen Angeboten zu erweiterten Karenzzeiten im eigenen Unternehmen.
- 49 Prozent der befragten Führungskräfte sprechen von prinzipiellen Teilzeitangeboten für Führungskräfte in ihren Unternehmen.
- Demgegenüber scheinen Sabbatical-Angebote (49 Prozent der Firmen) und Jobsharing-Möglichkeiten (25 Prozent der Firmen) die geringste Verbreitung in der Praxis zu finden.
- Die Nutzung der Angebote schwankt dabei sehr stark zwischen den Hierarchieebenen. Die Nutzung im Bereich der oberen Führungskräfte fällt dabei im Schnitt doppelt so häufig aus wie bei den unteren Führungsebenen.

DATENTABELLE

	Haben wir nicht	Vorhanden. Habe ich aber bisher noch nicht genutzt	Vorhanden. Habe ich genutzt
Jobsharing-Möglichkeiten für Führungskräfte (zwei Führungskräfte teilen sich eine Vollzeitposition)	75 %	18 %	7 %
Sabbatical-Möglichkeiten für Führungskräfte	61 %	31 %	7 %
Möglichkeit zum Laufbahnwechsel zwischen Führungsfunktionen und beispielsweise Expertenfunktionen	54 %	36 %	10 %
Teilzeitmöglichkeiten für Führungskräfte (8 bis 32 Stunden pro Woche)	51 %	34 %	15 %
Karenzangebote, die über das gesetzliche Maß hinausgehen	49 %	38 %	14 %

	Nutzung durch oberes Management	Nutzung durch mittleres Management	Nutzung durch unteres Management
Jobsharing-Möglichkeiten für Führungskräfte (zwei Führungskräfte teilen sich eine Vollzeitposition)	18 %	4 %	4 %
Sabbatical-Möglichkeiten für Führungskräfte	13 %	6 %	3 %
Möglichkeit zum Laufbahnwechsel zwischen Führungsfunktionen und beispielsweise Expertenfunktionen	18 %	9 %	6 %
Teilzeitmöglichkeiten für Führungskräfte (8 bis 32 Stunden pro Woche)	25 %	11 %	13 %
Karenzangebote, die über das gesetzliche Maß hinausgehen	20 %	12 %	10 %

Datentabelle zu Grafik 7/2015: Unterstützungsangebote für Führungskräfte.

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/

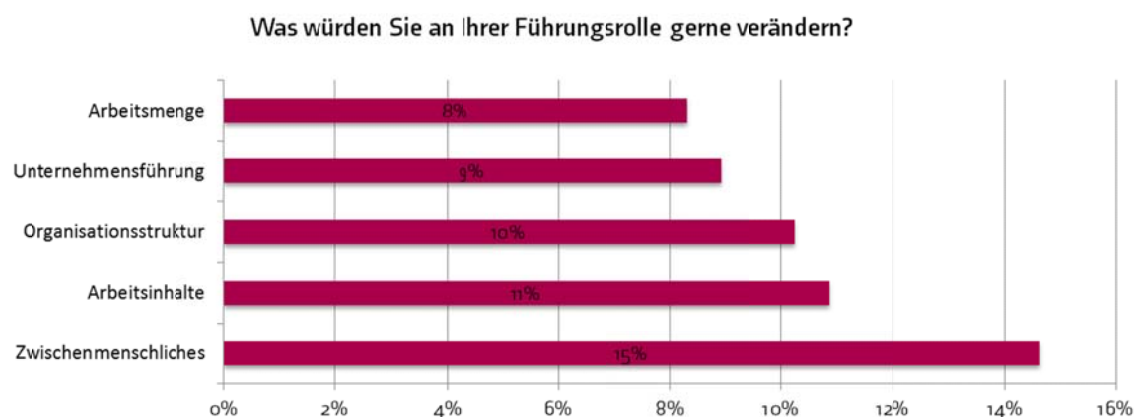
Was würden Führungskräfte gerne an ihrer Führungsrolle verändern?

Der Hernstein Management Report hat die offene Frage gestellt: „Was würden Sie an Ihrer Rolle als Führungskraft gerne verändern?“. 976 Personen von 1.500 Befragten sind diesem Aufruf gefolgt und haben in eigenen Worten beschrieben, was sie an ihrer Führungsaufgabe gerne verändern wollen.

Wir haben diese Nennungen sortiert und nach Häufigkeiten geordnet (in Prozent der abgegebenen Antworten).

- Die Liste wird von Themen angeführt die man als „Zwischenmenschliches“ bezeichnen kann. 15 Prozent der Führungskräfte beziehen sich in den Antworten auf Themen der Zusammenarbeit im Team, Konflikten am Arbeitsplatz, der Kommunikation mit Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten sowie dem Arbeitsklima im eigenen Unternehmen.
- Platz zwei in der Liste markiert den Wunsch die eigenen Arbeitsinhalte anpassen zu können. 11 Prozent der Befragten sprechen hier vom Wunsch den eigenen Aufgabenbereich zu verändern oder Verantwortung zu erweitern oder zu reduzieren.
- Dies ist mit Sicherheit eng mit Thema Nr. drei verknüpft, dem Aspekt der Organisationsstruktur. 10 Prozent der Befragten sprechen davon, dass die Position der eigenen Rolle in der Organisation, Bürokratie und Entscheidungswege auf ihrer Veränderungsliste stehen.
- Die eigene Unternehmensführung würden 9 Prozent der Befragten gerne verändern und sprechen damit Kritik an der eigenen Geschäftsführungsebene aus.
- Der Aspekt des Arbeitspensums wird von 8 Prozent der Befragten genannt. Ein Thema dabei ist das Arbeitspensum, das andere die Unterstützung zur Bewältigung der Arbeitsmenge.

Und was ist mit dem lieben Geld? Auch dies wurde genannt, aber von vergleichsweise geringen 6 Prozent der Befragten.



Grafik 8/2015: Aspekte die Führungskräfte gerne verändern würden.

KEY FACTS

- Auf Platz 1 der Aspekte die Führungskräfte an ihrer Führungsrolle ändern würden liegt das breite Themenfeld der zwischenmenschlichen Beziehungen. Dabei werden von 15 Prozent der Befragten Zusammenarbeit im Team, Konflikte am Arbeitsplatz, die Kommunikation mit Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten sowie das Arbeitsklima im eigenen Unternehmen genannt.
- Platz 2 auf der Wunschliste nehmen Veränderungen der Arbeitsinhalte. Dies nennen 11 Prozent der Befragten.
- Auf Platz 3 liegt der Wunsch die Organisationsstruktur im eigenen Unternehmen zu verändern. 10 Prozent der Befragten erwähnen hier Beispiele von der Positionierung der eigenen Rolle im Gesamtgefüge bis hin zu Abbau von Bürokratismus.

DATENTABELLE

Zwischenmenschliches	15 %
Arbeitsinhalte	11 %
Organisationsstruktur	10 %
Unternehmensführung	9 %
Arbeitsmenge	8 %

Datentabelle zu Grafik 8/2015: Aspekte die Führungskräfte gerne verändern würden.

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