

Leadership Stil und Skills – wie arbeiten Führungskräfte heute? Über Hierarchie, Flexibilität, Agilität, Emotion und Freude am Führen im Hernstein Management Report Nr. 1/2019

Wien, am 17. Juni 2019 – Der aktuelle Hernstein Management Report geht der Frage auf den Grund, wie es um die Leadership Stil und welche Skills im heutigen Wirtschafts- und Berufsleben steht. 53% der Führungskräfte in Österreich und Deutschland meinen etwa, dass Hierarchien für Mitarbeitende wichtig sind und diese nur so Leistung erbringen können. Hierarchie und Flexibilität sind aber kein Widerspruch, denn 74% bezeichnen ihr Unternehmen als flexibel und anpassungsfähig. Ebenso passen Emotionen in das Führungsverständnis: 70% sehen sich, zumindest eher, als emotionale Führungskraft. In ihrer Rolle fühlt sich die Mehrheit der Führungskräfte wohl: Auf einer Skala von 1 bis 100 – 1 bedeutet „Führung macht mir NIE Freude“, 100: „Führung macht mir IMMER Freude“ – liegt der Mittelwert mit 78,5 ganz deutlich im positiven Bereich.

*„Bemerkenswert in diesem Hernstein Management Report ist, dass die Faktoren Freude und Emotion im Leadership wirklich stark präsent sind. Führung darf Freude machen. Die Ergebnisse belegen, dass diese mit der Erfahrung ansteigt. Je länger – desto lieber! Leadership Skills bilden sich über die Jahre heraus. Unterstützt wird diese Entwicklung durch ständige Arbeit an sich selbst“, analysiert **Mag. Michaela Kreitmayer, Leiterin Hernstein Institut für Management und Leadership.** Und sie fügt hinzu: „Emotion im Leadership ist – gerade im Hinblick auf die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – ein essenzielles Thema. Zwei Drittel der Befragten können gut mit den Emotionen ihrer Mitarbeitenden umgehen, wohingegen für ein Drittel im Bereich der emotionalen Kompetenz ein Lernfeld besteht. Und genau dort lohnt es sich für die Weiterentwicklung der Führungskräfte genauer hinzusehen.“*

Sind Hierarchien im Unternehmen noch State-of-the-Art?

56% der Führungskräfte in Österreich und Deutschland meinen, dass ihre Unternehmen hierarchisch strukturiert sind, davon 14% sehr und 42% eher. Unter 40-Jährige sehen ihr Unternehmen als mehr Hierarchie orientiert an als solche über 40. Die Mehrheit der Führungskräfte akzeptiert diesen Status auch: 29% meinen, sie seien mit der Hierarchie im Unternehmen absolut einverstanden, weitere 53% eher. Ein Unbehagen oder gar stiller Protest ist daraus nicht abzulesen.

Hierarchie und Flexibilität sind kein Widerspruch

Dies scheint zumindest die vorherrschende Meinung unter den österreichischen und deutschen Führungskräften zu sein. Drei Viertel sehen ihr Unternehmen als flexibel und anpassungsfähig, in Bezug auf die eigene Abteilung oder das eigene Team sind es sogar 88%. Für ausdrücklich „starr“ halten nur 4% der Führungskräfte das eigene Unternehmen (eigene Abteilung/Team: 1%). Hier bestätigt sich ein generelles Meinungsmuster, dass das unmittelbare, eigene Umfeld als (noch) beweglicher erlebt wird als das weiter gefasste.

Agilität als Führungsstil ist in der Arbeitswelt angekommen

Zum Selbstbild der Flexibilität passt, dass ein Drittel der Führungskräfte (33%) den eigenen Führungsstil als sehr agil einschätzt, weitere 58% als eher agil. Agilität ist als Attribut folglich nicht nur im Projektmanagement, sondern auch im regulären Führungsverhalten angekommen. Je höher die Funktion im Unternehmen ist, desto stärker ausgeprägt ist das Agilitäts-Verständnis: Während unter den Inhaberinnen und Inhabern von Unternehmen 43% ihren Stil als „sehr agil“ bezeichnen, sind es unter den Mitgliedern des unteren Managements nur 28%. Die Ursache dürfte im funktionsbedingten Kompetenzbereich liegen.

Führung und Emotion: Ein Spannungsfeld, aber kein Widerspruch

Zwar meinen 41%, dass Emotionen und Führung nicht zusammenpassen, dem stehen aber 17% gegenüber, die sich als sehr emotionale Führungskraft sehen und weitere 53% als eher emotionale. 86% würden keinen Schaden sehen, wenn eine Führungskraft ab und zu Gefühle zeigt. Das hat nicht nur Auswirkungen auf das menschliche Miteinander, sondern auch auf das Entscheidungsverhalten: 25% verlassen sich „in gewissen Situationen“ sehr auf ihr Bauchgefühl, weitere 53% eher. Eine größere Herausforderung sind die Emotionen von Mitarbeitenden: 32% sagen, dass sie mit den Gefühlen ihrer Mitarbeitenden nicht gut umgehen könnten. Auch hier sind es aber immerhin 68%, also eine klare Mehrheit, die dieser Aussage widersprechen.

Die wichtigste Aufgabe im Tagesgeschäft: Die eigenen Mitarbeitenden

Die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind jedenfalls die wichtigste Führungsaufgabe im Tagesgeschäft: 14% der Führungskräfte sehen ihre Mitarbeitenden als wichtigste Aufgabe, gefolgt von Organisationsfragen (9%) sowie fachlichen Anforderungen, Motivations- und Disziplinaspekten und dem Arbeitsdruck mit jeweils 7%. Mit steigender Unternehmensgröße gewinnt das Thema Mitarbeitende weiter an Bedeutung.

Führung macht Freude

Es ist fast so etwas wie eine Zusammenfassung dieser Studienergebnisse: Die große Mehrheit der Führungskräfte in Österreich und Deutschland fühlt sich offensichtlich in ihrer Rolle wohl. Auf die Frage, ob die eigene Führungstätigkeit Freude mache, liegt der Mittelwert aller Befragten mit 78,5 klar im positiven Bereich. Die Befragten konnten auf einer Skala von 1 bis 100 – 1 bedeutet „Führung macht mir NIE Freude“, 100: „Führung macht mir IMMER Freude“ – stufenlos auswählen. Je länger die Befragten schon in einer Führungsrolle tätig sind, desto höher ist dieser Wert. Die Erfahrung im Umgang mit Mitarbeitenden und das Wissen um die Anforderungen in der Führungsarbeit erhöhen offenbar die Motivation und Zufriedenheit.

Über die Studie

Der Hernstein Management Report erhebt seit über 20 Jahren ein jährliches Stimmungsbild unter Führungskräften und Unternehmerinnen und Unternehmern in Österreich und Deutschland. Befragungszeitraum für die aktuelle Ausgabe: April 2019, befragte Personen: 1.530 Führungskräfte sowie Unternehmerinnen und Unternehmer, davon 586 in Österreich und 944 in Deutschland. Befragungsart: Online-Befragung, durchgeführt von Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung KG.

Den vollständigen Report mit Infografiken finden Sie unter <https://www.hernstein.at/hmr>

Rückfragen & Kontakt:

Hernstein Institut für Management und Leadership, Mag. Isabelle Maurer, MSc
t +43/1/51450-5617, isabelle.maurer@hernstein.at