

Was Leader wollen
Durchaus überraschende
Insights im **Hernstein**
Management Report 2015
Seite 25

Was Führungskräfte wirklich wollen

Hernstein Management Report 2015: 85 Prozent der Führungskräfte geben an, 'top motiviert' zu sein. Freiraum und Gestaltung schätzen sie am meisten

Text von
Herwig Stindl

Das ist ein ziemlich starkes Votum: Das *Industriemagazin* – in der LAE 3.0 2015 mit einer Gesamtreichweite von 13,7 Prozent ausgewiesen – befragt alljährlich Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer und Personalentscheidungsträger zu Image und Qualität der bekanntesten Weiterbildungsinstitute. Ergebnis, publiziert im Februar 2016: Das **Hernstein Institut für Management und Leadership** (www.hernstein.at), angesiedelt am WKO campus wien am Währinger Gürtel, überzeugt die Befragten in der größten Ranking-Kategorie „Führung und Strategie“, in der insgesamt 28 Anbieter bewertet wurden. Das fällt umso mehr ins Gewicht, als laut LAE 3.0 2015 gut ein Drittel der Entscheidungsträger vulgo Führungskräfte angeben, an Weiterbildung für das Management und von Mitarbeitern „sehr interessiert“ zu sein – ein Spitzenwert unter den beruflichen Informationsinteressen, die in der LAE abgefragt werden (nur getoppt von „praxisorientierter Fachinformation“).

Was motiviert Führungskräfte?
Seit 18 Jahren erhebt **Hernstein** alljährlich Meinungsbilder unter Führungskräften und Unternehmenseigentümern in Deutschland und Österreich (jeweils 750 Personen), in der aktuellen Studie 2015 wurde nach Motivationen gefragt. Vorneweg: Entgegen des Klischees, dass Macht, Anerkennung oder die monetäre Vergütung Entscheider motiviert, geben diese in der Befragung „Freiraum und Gestaltung“ als wichtigste Motivation an. 85 Prozent der insgesamt 1.500 in Deutschland und

Österreich Befragten geben an, „top motiviert“ zu sein. Je höher die Position, umso zufriedener die Person: Im Top-Management sind 93 Prozent sehr motiviert, in der Arbeit ihr Bestes zu geben, im unteren Management sind es immerhin 80 Prozent. Fast ebenso hoch mit 78 Prozent ist der Anteil von Führungskräften, die ihre Arbeit „als sinnvoll und erfüllend“ empfinden – „alles in allem gern“ arbeiten 89 Prozent des oberen, aber nur 77 Prozent des unteren Managements an ihrem Arbeitsplatz.

Freiraum und Gestaltung
In einer offenen Fragestellung wurden die Entscheider aufgefordert zu be-

41 Prozent des oberen Managements würden empfehlen Führungskraft zu werden – im unteren Management nur 19 Prozent.

© Rawpixel Ltd/Fotolia

schreiben, was sie an ihrer Rolle als Führungskraft am meisten schätzen: Mit Respektabstand am häufigsten (41 Prozent) werden Aspekte von Freiraum und die Möglichkeit, gestalterisch im eigenen Unternehmen tätig zu werden, genannt. An zweiter Stelle liegt „Verantwortung übernehmen“ (16 Prozent) – das impliziert sowohl Verantwortung für Menschen und Ressourcen ebenso wie Macht und Einfluss. An dritter Stelle „Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen führen und anleiten“ und „Zusammenarbeit mit Menschen“ (jeweils mit elf Prozent).

Wie wird man Chef?
Vier Stichworte nennen die Entscheider, wie sie es zum Chef gebracht haben: Engagement und Leistungsbereitschaft, harte Arbeit und Disziplin. 40 Prozent nennen Eigeninitiative und Proaktivität als Voraussetzungen für ihren Weg an die Unternehmensspitze. Als weitere wichtige Voraussetzung wird Lernbereitschaft genannt (24 Prozent), vor Mentoren

oder anderen Fürsprechenden (13 Prozent), das „Prinzip Zufall“ (sieben Prozent) aber auch „private Kontakte“ (drei Prozent).

Früher Berufswunsch
61 Prozent der in Deutschland und Österreich befragten Führungskräfte hatten bereits in den ersten Jahren ihrer Karriere die Absicht, Führungskraft zu werden. Allerdings zeigen sich gerade bei dieser „Karriereplanung“ laut Studie eindeutige Unterschiede zwischen den Geschlechtern, aber auch den Führungsebenen. Den Berufswunsch Führungskraft hatten 65 Prozent der männlichen Führungskräfte, bei den weiblichen Führungskräften waren es im Verhältnis dazu „nur“ 53 Prozent.

„Chefsein“ war vor allem Führungskräften der oberen Ebene und Selbständigen schon zu Karrierebeginn ein Anliegen: 43 Prozent der oberen Führungskräfte und 56 Prozent der Selbständigen hatten bereits in den ersten Jahren ihrer Berufslauf-

bahn Führungsambitionen. Bei den Führungskräften der unteren Ebene hatten dies hingegen nur 23 Prozent. 29 Prozent dieser Führungsebene hatten nie die Absicht, später eine Führungsfunktion zu übernehmen.

Empfehlen: Eher nein
Sieht es nach diesen Ergebnissen also nachahmens- respektive empfehlenswert aus, die Position als Führungskraft anzustreben, oder doch nicht? Denn: Die Frage „Würden Sie Ihren Freunden empfehlen, auch Führungskraft zu werden?“ fördert interessante Hierarchieunterschiede zu Tage: 41 Prozent des oberen Managements antworten „trifft zu“, aber nur 19 Prozent des unteren Managements. Nicht unwesentlicher Nebenaspekt dabei laut Studie: Unternehmensbranche und Betriebsgröße spielen dabei keine Rolle.

Vorsichtiges Fazit: Ganz oben ist die Freiheit zum Gestalten eben eindeutig größer als in den „Sandwich-Ebenen“ darunter.



Die Studie
Der **Hernstein Management Report** 2015, der 18. seiner Art, untersucht Stimmungs- und Meinungsbilder von Führungskräften im deutschsprachigen Raum und wurde als Online-Befragung im April/Mai 2015 von vieconsult durchgeführt.