

WORK-STORY

Zahlen – Daten – Fakten zur Führungsqualität

Verfasser: Prof. Dr. Richard K. Streich



Foto: <http://de.freepik.com>

Im Folgenden werden einige internationale Untersuchungen vorgestellt, die sich mit der Effizienz und Effektivität von Führungskräften und den Selbst- und Fremdeinschätzungen über die erzielte Führungsqualität auseinandersetzen. Dabei steht das Führungsverhalten im Vordergrund.

Bezogen auf eine Fremdeinschätzung der Bevölkerung über Führungskräfte im globalen Vergleich zeigen großangelegte Untersuchungen (N = 6.000 Teilnehmer in 11 Ländern) u.a.:

- dass das bundesdeutsche Misstrauen gegenüber Managern ungewöhnlich hoch ist (40%) im Unterschied zum internationalen Umfeld (20%) und
- dass nur rd. 27% der Deutschen von den Führungsqualitäten ihrer Manager überzeugt sind im Unterschied zu 36% global (vgl. Ketchum-Pleon, 2012).

Die Studie „Global Leadership Forecast“ (vgl. Doerfler, W., 2011) belegt nach einer Umfrage von 12.000 Führungskräften und 1.800 Personal-Verantwortlichen aus 74 Ländern ebenfalls, dass die Führungsqualität noch stark verbesserungswürdig ist.

work and travel - magazine

Weltweit bezeichnen nur 38% aller Führungskräfte die Qualität der Führung in ihren Organisationen als hoch, in Europa sogar nur 32%. Die Personalkollegen, oft Ansprechpartner bei Führungsproblemen in Unternehmen, schätzen die Qualität der Führung weltweit nur zu 26% als hoch. Die Studie belegt weiterhin, dass Personalentwicklungsprogramme als wirkungsvollstes Instrument zur Behebung der Führungsschwächen eingeschätzt werden.

Darüber hinaus hat das Coaching durch die direkte Führungskraft sehr hohe Bedeutung – wenngleich Führungskräfte als Coach aufgrund fehlender Coaching-Praxis und mangelndem Feedback ihres Tuns als weniger geeignet eingestuft werden als Externe. Zu weniger als einem Drittel wird von beiden Befragten-Gruppen (Führungskräfte und Personalverantwortliche) die Auswahl von Führungskräften als effektiv eingeschätzt. Ein Drittel der ausgewählten Führungskräfte werden sogar als Fehlbesetzungen angesehen. Leitbilder (z.B. durch Erfolgsprofile), die sich den Marktdynamiken anpassen fehlen nahezu gänzlich.

Fast die Hälfte aller befragten Manager schätzt die Qualität ihrer Feedback-Gespräche als nicht zielführend. Entwicklungspotenziale sowohl bei ihnen als auch bei ihren Mitarbeitern werden somit nicht adäquat erkannt bzw. gefördert. Die oben zitierte Studie weist auch darauf hin, dass sich die selbst eingeschätzte Führungskompetenz auf die selbst angenommene Wettbewerbsfähigkeit ihrer Unternehmung auswirkt. Zwei von drei Managern, die die Führungsqualität in ihrer Organisation als hoch einschätzen, glauben auch an den eigenen Unternehmenserfolg. Lediglich 4% der Führungskräfte, die die Führungsqualität im eigenen Unternehmen als schwach bewerten, sind dagegen vom Unternehmenserfolg überzeugt.

Nach diesen Selbstbild-Einschätzungen von Führungskräften stellt sich die Frage: Wie sieht das Fremdbild, also die Einschätzung von Mitarbeitern ohne Führungsverantwortung aus? Die international aktive Beratungsfirma DDI – Development Dimensions International befragte hierzu rd. 1.300 Mitarbeiter (vgl. Wirtschaftspsychologie aktuell, 2012). Davon bezeichneten 34% ihre Führungskraft als nur manchmal oder niemals effektiv. Nahezu die gleiche Anzahl (37%) führten aus, das sie als Mitarbeiter nur manchmal oder niemals motiviert, sind für ihren Chef ihr Bestes zu geben.

Knapp über die Hälfte (53%) der Studienteilnehmer äußerten, dass sie unter ihrer jetzigen Führungskraft 20 – 60% produktiver arbeiten würden, wäre ihr aktueller Chef so gut wie die beste Führungskraft, die sie erlebt haben. Bemängelt wird weiterhin von rund einem Drittel (35%), dass ihre Führungskraft niemals oder nur selten auf ihre Anliegen eingeht. Bezogen auf die Führungskompetenz berichteten die Befragten, dass nahezu die Hälfte (51%) der Führungskräfte meist oder immer alle Probleme selbst lösen, anstatt ihren Mitarbeiter zu helfen, Lösungen eigenständig zu entwickeln.

work and travel - magazine

Darüber hinaus geben die Chefs nur selten oder nie ausreichendes Feedback (45%) weiter. Rund 2/3 der Befragten berichteten zudem von Situationen, in denen ihre Führungskraft ihr Selbstwertgefühl angegriffen hätten. Aufgrund der oben beschriebenen Missstände ihrer Führungskräfte hat über die Hälfte der Studienteilnehmer schon einmal überlegt, den Arbeitsplatz zu wechseln. Knapp 40% haben dies schon einmal getan.

Eine Anmerkung zum Schluss: Die Vermutung, dass eine positive Korrelation zwischen Führungserfahrung und Führungspotenzial bestehe, widerlegt eine Studie der Universität Osnabrück. Auch die Anzahl der geführten Mitarbeiter und das Lebensalter der Probanden (N = > 800 FK) führen nicht zu verbesserten Werten in der als Bewertungsmaßstab herangezogenen Potenzialanalyse (vgl. Kanning & Fricke, 2013). – Detaillierte Informationen zu diesem Artikel erhalten Sie in der neuesten Publikation vom Autor unter dem Titel „Fit for Leadership - Entwicklungsfelder zur Führungspersönlichkeit“, SpringerGabler Verlag, 2014 (ISBN 978-3-658-0320-4).

Literatur:

- *Ketchum-Pleon: Ketchum Leadership – Communication Monitor 2012.*
- *Doerfler, W.: Ernüchternde Ergebnisse, in: personalmagazin, 09/2011, S. 30-32.*
- *o.V., Wirtschaftspsychologie – Aktuelle Nachrichten aus der Wirtschaftspsychologie: Mitteilung: Wer bin ich? Frag deinen Kollegen! Neues zur Fremdeinschätzung der Persönlichkeit, unter: www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de, 2012.*
- *Kanning, U.P./ Fricke, P.: Führungserfahrung: Wie nützlich ist sie wirklich? Eine Studie liefert überraschende Ergebnisse, in: Personalführung, Nr. 1, 2013, S. 48-53.*