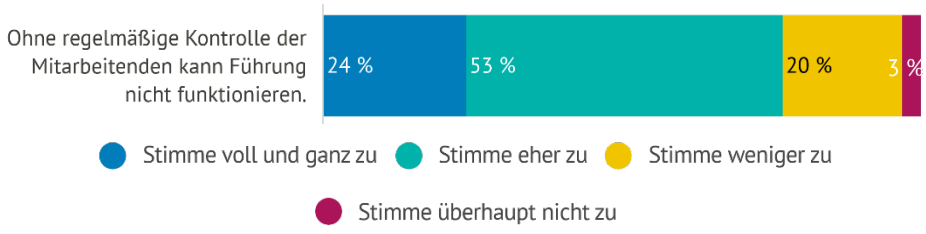
hernstein
management
report 20

5. Report 2020/21:

Macht, Autorität, Kontrolle: Wie denken Führungskräfte darüber?



Über den Hernstein Management Report

Seit über 20 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 FRAGEN DIESES HERNSTEIN MANAGEMENT REPORTS

- Was verbinden österreichische und deutsche Führungskräfte mit den Begriffen „Autorität" und „Macht"? Sind diese positiv oder negativ besetzt? Inwieweit sind diese Begriffe Teil des Führungsverständnisses?
- Wie wird das Verhältnis von Autorität und Kontrolle gesehen? Wie sehr trägt Kontrolle zu Führung bei?
- Welche Art von Fehlerkultur vertreten die befragten Führungskräfte? Wird ein offener Umgang mit Fehlern gefördert und welche Priorität hat die Sanktionierung von Fehlleistungen?
- Wie ist der Umgang zwischen den Führungskräften in einer Organisation vor dem Hintergrund der Autoritätsausübung? Werden eine Vernetzung zwischen den Führungskräften und ein offener Informationsaustausch befürwortet?

DIE WICHTIGSTEN ECKDATEN DER UMFRAGE

- Befragungszeitraum: Mai 2020
- Befragte Personen: 1.548 Führungskräfte sowie Unternehmerinnen und Unternehmer
- Österreich: 632 befragte Personen
- Deutschland: 916 befragte Personen
- Befragungsart: Online-Befragung
- Durchführendes Institut: Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung

Allgemeine Informationen finden Sie auf unserer Website unter www.hernstein.at/ hmr

FÜR RÜCKFRAGEN STEHT IHNEN ZUR VERFÜGUNG

Mag. Isabelle Maurer, MSc
t +43 1 514 50-5617
isabelle.maurer@hernstein.at

Executive Summary

Autorität ist die „gute Seite" der Macht

Spontane Frage zu den Begriffen „Autorität" und „Macht" in Zusammenhang mit Führung:

- 84 % der Assoziationen zum Begriff Autorität sind positiv konnotiert, nur 7 % der Nennungen weisen eine negative Bedeutung auf.
- Beim Begriff Macht stellen sich die Assoziationen anders dar. Nur 20 % haben positive Bedeutung, 30 % sind negativ konnotiert.
- Positive Assoziationen zu Autorität sind zum Beispiel Mitarbeiterorientierung, Respekt/Anerkennung, Auftreten/Ausstrahlung, Klarheit; demgegenüber stehen beispielhaft folgende negative Assoziationen zu Macht: Missbrauch/Ungerechtigkeit, „von oben herab", Egoismus/Arroganz.

Wie stehen Führungskräfte zu Macht und Kontrolle?

- 24 % der Führungskräfte sind voll und ganz der Meinung, dass regelmäßige Kontrolle der Mitarbeitenden notwendig ist, weitere 53 % eher.
- 15 % stimmen voll und ganz zu, dass Macht zur Führung dazugehört, weitere 44 % eher. Die Zustimmung zur (sachbezogenen) Kontrolle ist weitaus größer als zur (verhältnisbezogenen) Machtausübung.
- Zustimmung zu Kontrolle ist vor allem im oberen Management stark ausgeprägt (voll und ganz: 32 %). Im unteren Management beträgt der Vergleichswert 22 %.

Führung ist steter Wandel

- 42 % stimmen voll und ganz zu, dass sich die Führung an veränderte Rahmenbedingungen anpassen muss. Weitere 49 % sind eher dieser Meinung
- 14 % sind voll und ganz dafür, bewährte Verhaltensweisen in der Führung beizubehalten, 43 % eher. In Summe entspricht dies auch einer Mehrheit, das Zustimmungsniveau ist aber deutlich geringer als bei der vorigen Frage in Bezug auf das Anpassen an veränderte Bedingungen.
- Eine Analyse der Detailergebnisse zeigt, dass es häufig sowohl Zustimmung zu stetiger Veränderung als auch zum Beibehalten bewährten Verhaltens gibt. These: Viele Führungskräfte trachten danach, das Beste verschiedener Welten miteinander zu verbinden.

Führungskräfte vertreten eine positive Fehlerkultur

- Jeweils 94 % der Führungskräfte geben an, dass sie einen offenen Umgang mit Fehlern voll und ganz (59 %) und eher (35 %) fördern. Sie ermöglichen Mitarbeitenden, Fehler selbst auszubessern, wägen im Falle von Fehlleistungen zuerst ab und reagieren nicht spontan.
- Auf der anderen Seite sind 10 % voll und ganz der Meinung, dass Fehlleistungen rasche Sanktionen erfordern, 28 % eher.
- Befragte aus dem oberen Management und Inhaberinnen und Inhaber stimmen zu 55 % voll und ganz zu, dass sie einen offenen Umgang mit Fehlern fördern. Im unteren und mittleren Management sind es 61 %

Klare Mehrheit für einen kooperativen Ansatz zwischen den Führungskräften

- 42 % stimmen der Aussage voll und ganz zu, dass eine Vernetzung zwischen den Führungskräften im Unternehmen wichtig sei. Bei 48 % ist dies eher der Fall.
- 17 % vertreten voll und ganz die Ansicht, dass es gut sei, wenn die anderen Abteilungen nicht alles über den eigenen Bereich wüssten. 45 % sind eher dieser Meinung.

- Eine klare Ablehnung gibt es zur Konkurrenz unter den Führungskräften. 9 % stimmen der Aussage, dass diese die Organisation vorwärtsbringen würde, voll und ganz zu, weitere 35 % eher.

>> Der Report:

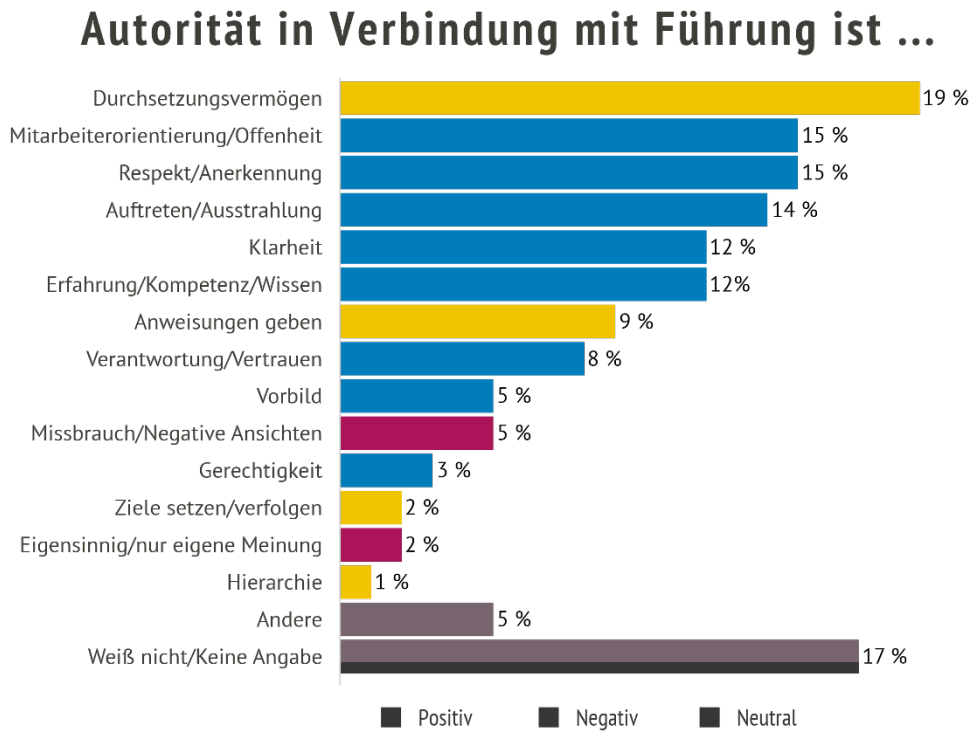
Macht, Autorität, Kontrolle: Was brauchen Führungskräfte heute?

Wir weisen darauf hin, dass die Befragung für den Hernstein Management Report unter mehr als 1.500 Führungskräften in Österreich und Deutschland in der ersten Hälfte 2020 stattfand, also während des ersten Covid-19-Shutdowns. Das ist bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen.

Autorität ist die „gute Seite" der Macht

Die österreichischen und deutschen Führungskräfte wurden befragt, welche Assoziationen sie spontan zu den Begriffen „Autorität" und „Macht" haben. Dies ergibt ein eindeutiges Bild: 84 % aller Nennungen zu Autorität weisen eine positive Ausrichtung auf, nur 7 % eine negative. In Bezug auf Macht sind 20 % der Nennungen positiv orientiert, hingegen 30 % negativ, der größte Teil stellt neutrale Assoziationen dar.

Bemerkenswert ist auch, dass 10 % der Befragten meinen, dass Macht nichts mit Führung zu tun habe. In Bezug auf Autorität wurde dies kein einziges Mal angemerkt. Im Umkehrschluss kann Autorität als realer Bestandteil von Führung gesehen werden, was bei Macht nicht unbedingt der Fall sein dürfte. Die Detailergebnisse zu dieser Frage:



Grafik 1: Assoziationen zu „Autorität"