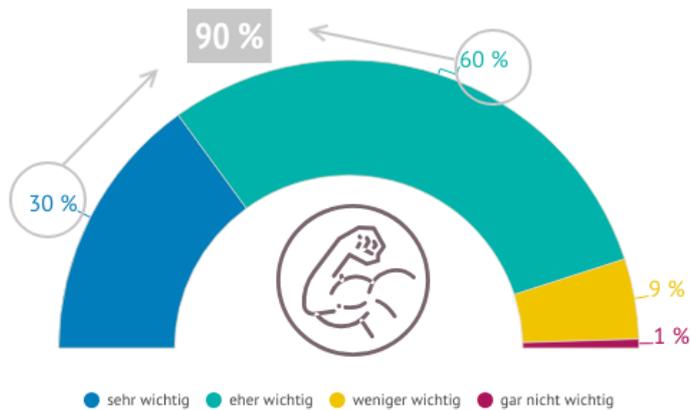


hernstein

management report

Belastbarkeit und Resilienz als Führungsthema

Für 9 von 10 Führungskräften ist "hohe Belastbarkeit" als Auswahlkriterium wichtig



Über den Hernstein Management Report

Seit über 20 Jahren erhebt der Hernstein Management Report ein Stimmungs- und Meinungsbild unter Führungskräften in Österreich und Deutschland. 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

- Wie wichtig ist Führungskräften die Belastbarkeit von Mitarbeitenden (bei der Personalauswahl)?
- Welche sind aus Sicht der Führungskräfte Faktoren, die Resilienz fördern oder behindern?
- Welche persönlichen Eigenschaften tragen zu einer Verbesserung der Resilienz bei?
- Wie hat sich das Stressempfinden in den vergangenen 20 Jahren entwickelt? Sind die Belastungen für Mitarbeitende aus Sicht der Führungskräfte stärker geworden oder ist das nicht der Fall?
- Für wie belastbar halten sich die Führungskräfte selbst und ist es ihnen möglich, sich in der Freizeit zu erholen, um fit und leistungsfähig zu bleiben?
- Welche relevanten Unterschiede bestehen bei diesen Fragen in Österreich und Deutschland, nach Branchen und in anderen Einzelgruppen?

DIE WICHTIGSTEN ECKDATEN DER UMFRAGE

- Befragungszeitraum: Juli - August 2024
- Befragte Personen: 1.600 Führungskräfte sowie Unternehmerinnen und Unternehmer
 - Österreich: 600 befragte Personen
 - Deutschland: 1.000 befragte Personen
- Befragungsart: Online-Befragung
- Maximale Schwankungsbreite der Ergebnisse: bezogen auf die Gesamtstichprobe von 1.600 Interviews: +/- 2,5 %
- Durchführendes Institut: **Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung**

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Website unter

<https://www.hernstein.at/hernstein/newsroom/hernstein-management-report/>

Für Rückfragen steht Ihnen zur Verfügung

Mag. (FH) Michaela Kreitmayer

+43/1/514 50-5620

michaela.kreitmayer@hernstein.at

Executive Summary

Führungskräfte bevorzugen belastbare Mitarbeitende

- 30 % der befragten Führungskräfte meinen, dass „hohe Belastbarkeit“ sehr wichtig ist bei der Auswahl von neuen Mitarbeitenden, weitere 60 % sind eher dieser Meinung (Summe: 90 %).
- Besonders hoch ist diese Erwartung im Finanzbereich mit 97 % und im Immobilien- und Bauwesen (94 %). Am relativ geringsten ist sie bei Dienstleistungen (84 %) und im Handel (87 %).

Vertrauen fördert Resilienz, Zeitdruck behindert diese

- Die wichtigsten Rahmenbedingungen, um Resilienz zu fördern sind aus Sicht der Führungskräfte: 61 % Vertrauen, 55 % Gemeinschaft und Zusammenhalt, 47 % Sinnhaftigkeit der Tätigkeit
- Als Faktoren, die Resilienz behindern, werden genannt: 57 % Zeitdruck, 48 % ständige Kontrolle, jeweils 42 % Erfolgsdruck und häufige Störungen

Lösungsorientierung als Schlüssel zu mehr Resilienz

- Lösungsorientierung gilt als wichtigste persönliche Eigenschaft für Resilienz. 62 % halten diese für sehr wichtig, gefolgt von Selbstverantwortung (53 %) und Gelassenheit (51 %).
- Zukunftsplanung oder der Ausbau und die Pflege eines persönlichen Netzwerks spielen aus Sicht der Führungskräfte hingegen vergleichsweise eine untergeordnete Rolle.

Stressempfinden hat stark zugenommen

- Das Stressempfinden hat aus Sicht der Führungskräfte in den vergangenen 20 Jahren deutlich zugenommen. 36 % sehen heute viel mehr Stress und Belastung, weitere 37 % etwas mehr.
- Lediglich 6 % meinen, dass es heute weniger Belastung gibt als vor 20 Jahren.

Zwei Drittel sehen sich als belastbar an, gut die Hälfte kann sich in der Freizeit gut erholen

- Auf einer Skala von 0 bis 10 (0 = „gar nicht belastbar“, 10 = „außerordentlich belastbar“) bewerten sich 65 % mit einem der Top 3-Werte von 8 bis 10.
- 24 % stimmen der Aussage voll und ganz zu, dass sie in der Lage seien, sich in ihrer Freizeit ausreichend zu erholen, um fit und leistungsfähig zu sein. Weitere 32 % stimmen dem eher zu. 9 % meinen, dass sie sich gar nicht oder so gut wie nicht erholen können.

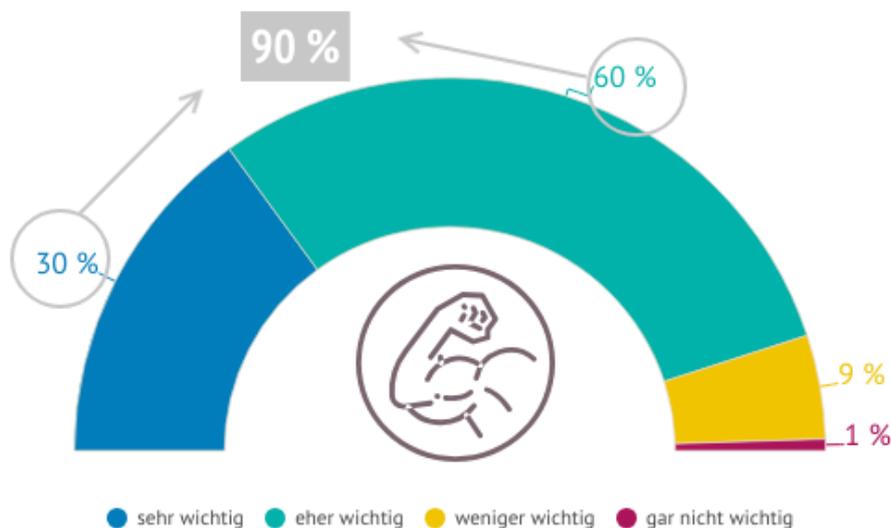
>> Der Report: Belastbarkeit und Resilienz als Führungsthema

Die aktuelle Ausgabe des Hernstein Management Report beschäftigt sich mit der Frage, welche Rolle Belastbarkeit und Resilienz für Führungskräfte spielen: einerseits als Anforderung in Hinblick auf die Mitarbeitenden, andererseits als Herausforderung für die Führungskräfte selbst. In engem Zusammenhang steht damit auch die Frage des Stressempfindens und wie sich dieses in den vergangenen zwei Jahrzehnten entwickelt hat. Der Hernstein Management Report gibt damit einen besonderen Einblick in einen sehr persönlichen Bereich der Gedankenwelt von Führungskräften in Österreich und Deutschland.

Führungskräfte bevorzugen belastbare Mitarbeitende

30 % der befragten Führungskräfte sind der Meinung, dass die Eigenschaft „hohe Belastbarkeit“ sehr wichtig ist bei der Auswahl von neuen Mitarbeitenden, weitere 60 % sind eher dieser Meinung. In Summe sehen also genau 90 % der Führungskräfte die Belastbarkeit von Mitarbeitenden als eine Top-Anforderung.

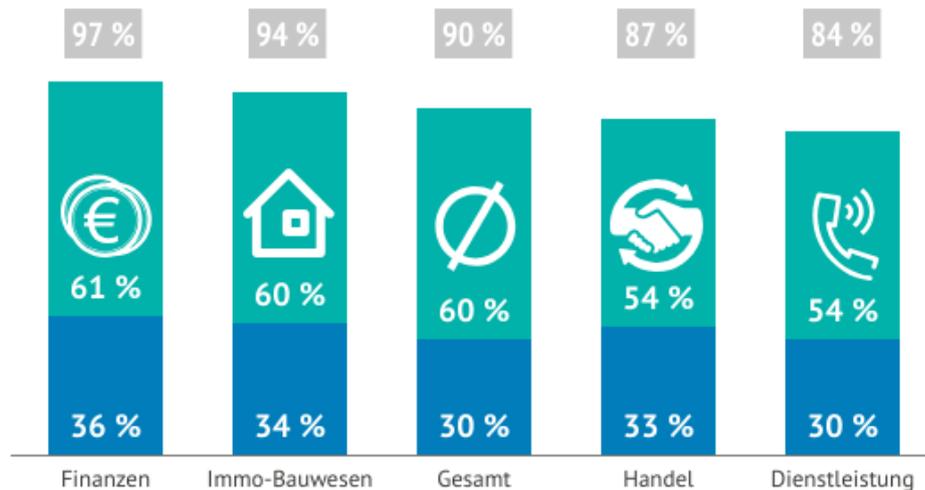
Für 9 von 10 Führungskräften ist "hohe Belastbarkeit" als Auswahlkriterium wichtig



Grafik 1: Bedeutung von „hoher Belastbarkeit“ als Anforderung bei Mitarbeitenden-Auswahl

Nach Branchen ergibt sich folgendes Bild: Besonders hoch ist die Erwartung bezüglich der Belastbarkeit im Finanzbereich (Banken, Versicherungen, sonstige Finanzdienstleistungen), wo insgesamt 97 % diese für sehr oder eher wichtig halten, gefolgt vom Immobilien- und Bauwesen (94 %). Am anderen Ende der Skala befinden sich der Dienstleistungssektor (84 %) und der Handel (87 %), wo diese Anforderung etwas geringer ist.

Erwartete Belastbarkeit von Mitarbeitenden: Branchen über und unter dem Durchschnitt



Werte: Summe von "sehr wichtig" und "eher wichtig"
(Differenz auf 100 %: Summe von "weniger wichtig" und "gar nicht wichtig")

Grafik 2: Bedeutung von „hoher Belastbarkeit“ nach ausgewählten Branchen

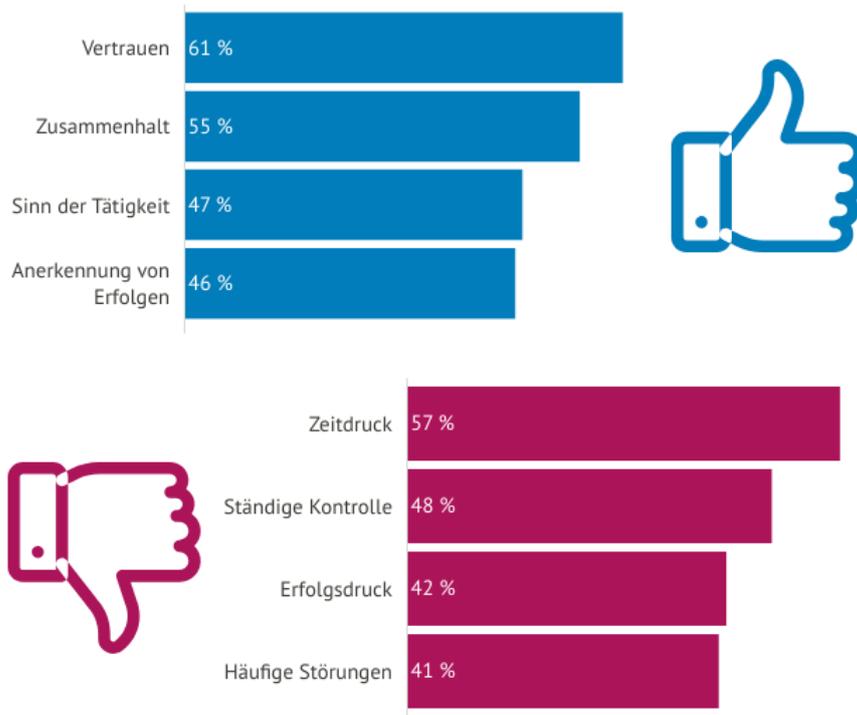
Die Bedeutung der hohen Belastbarkeit für die Personalauswahl wird auch durch ein anderes Ergebnis unterstrichen: 62 % der Führungskräfte geben an, dass sie in der Endrunde eines Auswahlverfahrens der Bewerberin oder dem Bewerber mit höherer Belastbarkeit, aber niedrigerer Qualifikation den Vorzug geben würden. Umgekehrt würden nur 26 % Bewerbende mit niedrigerer Belastbarkeit, aber höherer Qualifikation präferieren. Unter Führungskräften im Vertrieb (69 % Präferenz für Belastbarkeit) und solchen mit generalistischer Verantwortung (65 %) ist diese Haltung besonders ausgeprägt.

Vertrauen fördert Resilienz, Zeitdruck behindert diese

Gegenseitiges Vertrauen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden, wird als wichtigste Rahmenbedingung für die Belastbarkeit in der Arbeit gesehen. 61 % der Führungskräfte nennen diesen Faktor als für die Resilienz förderlich. An zweiter Stelle mit 55 % folgt Gemeinschaftssinn und Zusammenhalt, an dritter Stelle mit 47 % die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit. Strukturelle Rahmenbedingungen wie insbesondere die Entlohnung spielen eine untergeordnete Rolle. Die Belastbarkeit von Mitarbeitenden wird also vor allem auf der Beziehungsebene entschieden.

Welche sind nun die Faktoren, die Resilienz behindern können? Klar an erster Stelle steht hoher Zeitdruck mit 57 % der Nennungen. Dahinter folgt mit Abstand „ständige Kontrolle“ (48 %) und wiederum mit etwas Abstand Erfolgsdruck (42 %) und häufige Störungen (41 %).

In der Beziehungsebene wird die Resilienz der Mitarbeitenden gestärkt, geschwächt wird sie durch Druck und Kontrolle



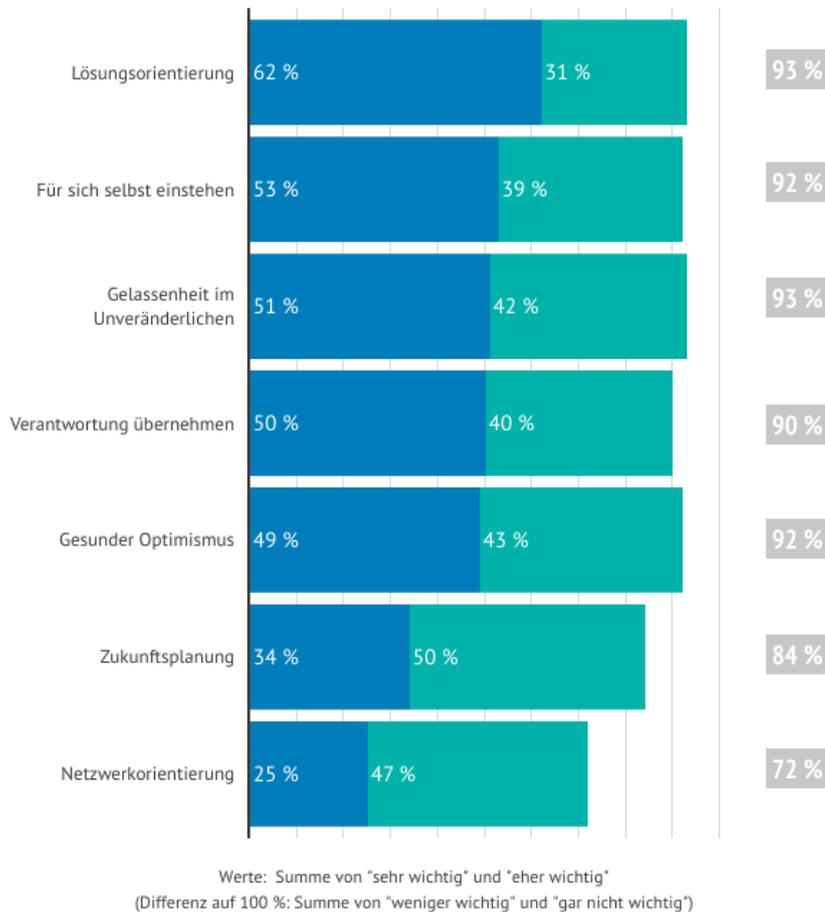
Grafik 3: Rahmenbedingungen, die Resilienz fördern bzw. behindern

Lösungsorientierung als Schlüssel zu mehr Resilienz

Während das vorige Kapitel auf die Rahmenbedingungen im Unternehmen abzielt, stellt sich hier die Frage, welche persönlichen Eigenschaften von Mitarbeitenden die Resilienz verbessern können. Aus Sicht der befragten Führungskräfte spielt dabei die Eigenschaft „Lösungsorientierung“ eine Schlüsselrolle. 62 % halten diese für sehr wichtig, weitere 31 % für eher. Dahinter folgt Selbstverantwortung („für sich selbst einstehen, sich nicht selbst als Opfer sehen“) mit 53 % sowie fast gleichauf Gelassenheit mit 51 % („Akzeptanz von Umständen, die man nicht ändern kann“). Zukunftsplanung oder der Ausbau und die Pflege eines persönlichen Netzwerks spielen aus Sicht der Führungskräfte hingegen vergleichsweise eine untergeordnete Rolle.



Führungskräfte sehen Lösungsorientierung, Selbstverantwortung und Gelassenheit als Schlüsseleigenschaften für Resilienz



Grafik 4: Persönliche Eigenschaften zur Verbesserung der Resilienz

Bei „Lösungsorientierung“ als wichtigster Eigenschaft für Resilienz sind folgende Unterschiede zwischen einzelnen Führungskräfte-Gruppen auffällig:

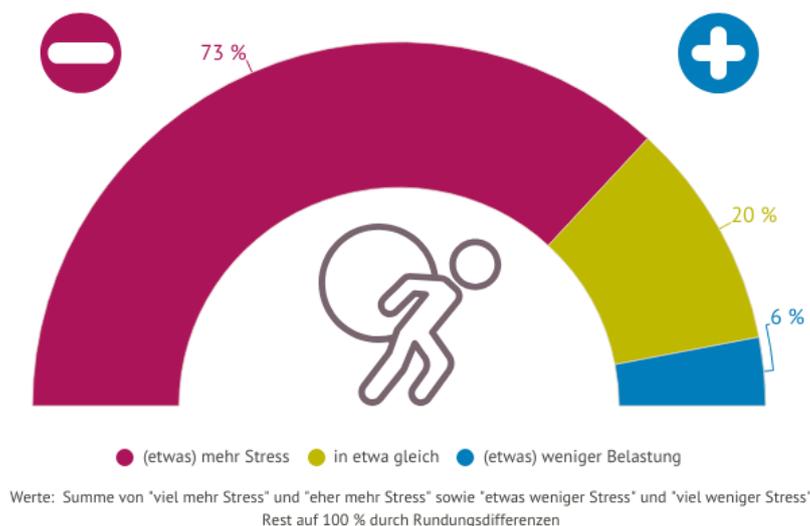
- 66 % der weiblichen Führungskräfte halten diese für sehr wichtig. Unter ihren männlichen Kollegen sind es 59 %.
- Auch nach Führungsebenen liegen die Ergebnisse deutlich auseinander: Während 64 % der Befragten aus dem unteren Management diese für sehr wichtig halten, sind es unter den Inhaberinnen und Inhabern von Unternehmen 58 %.
- 70 % der Führungskräfte im Vertriebsbereich meinen, Lösungsorientierung sei sehr wichtig. Im kaufmännisch-administrativen Bereich sind es 58 %.
- Eine deutliche Abweichung zeigen auch Befragte mit über 20 Jahren Führungserfahrung. Hier meinen ebenfalls 70 %, dass Lösungsorientierung sehr wichtig sei. Die anderen Befragten liegen in einer Bandbreite von 60 und 62 %.

- Besondere Bedeutung kommt der Lösungsorientierung als Schlüssel zu mehr Resilienz auch in Betrieben mit bis zu 10 Mitarbeitenden zu. Hier halten diese 71 % für sehr wichtig. Bei größeren Unternehmen sind es maximal 66 %.

Stressempfinden hat stark zugenommen

Eine Erhöhung der Resilienz wäre jedenfalls eine wünschenswerte Entwicklung, denn das Stressempfinden ist aus Sicht der befragten Führungskräfte in den letzten 20 Jahren deutlich angewachsen: 36 % sind der Meinung, dass es heute viel mehr Belastung gibt, weitere 37 % sehen etwas mehr Belastung. 20 % gehen von einer gleichbleibenden Entwicklung aus. Lediglich 6 % sehen heute weniger Belastung als vor 20 Jahren.

7 von 10 Führungskräften nehmen heute mehr Stress durch die Arbeit wahr als vor 20 Jahren



Grafik 5: Veränderung des Stressempfindens im Vergleich mit vor 20 Jahren

Auch bei dieser Frage zeigen sich signifikante Unterschiede zwischen einzelnen Befragtengruppen:

- Eine deutliche Trennlinie zeigt sich auch beim Dienstalter als Führungskraft: 40 % der Befragten mit mehr als 10 Jahren Führungserfahrung sehen heute viel mehr Belastung, unter den anderen Führungskräften sind es 32 %.
- Nach Branchen liegen das Sozial- und Gesundheitswesen sowie der öffentliche Sektor beim erhöhten Stressempfinden vorne. Hier geben jeweils 41 % an, dass es aktuell viel mehr Belastung gibt. Die geringste Mehrbelastung sehen Führungskräfte in IT und Telekom (22 %) sowie des Energiesektors (24 %) und des Bau- und Immobilienwesens (25 %).

Zwei Drittel der Führungskräfte sehen sich als belastbar an, Hälfte kann sich in der Freizeit gut erholen

Insgesamt stufen sich die befragten Führungskräfte als recht belastbar ein. Auf einer Skala von 0 bis 10, wobei 0 für „gar nicht belastbar“ steht und 10 für „außerordentlich belastbar“ bewerten sich 65 % mit einem der Top 3-Werte von 8 bis 10. In Österreich ist die Belastbarkeit nach Eigenangaben der Führungskräfte etwas höher (67 %) als unter ihren deutschen Kolleginnen und Kollegen (63 %).

65 % der Führungskräfte stufen sich als sehr belastbar ein



Skalenfrage von 0=gar nicht belastbar bis 10=außerordentlich belastbar
Dargestellte Werte: Summe der "Top 3-Werte" 8 bis 10

Grafik 6: Belastbarkeit von Führungskräften in der Selbstsicht

Ein wesentlicher Faktor, um die eigene Belastbarkeit hochzuhalten, ist die Erholung in der Freizeit. 24 % der Führungskräfte stimmen der Aussage voll und ganz zu, dass sie in der Lage seien, sich in ihrer Freizeit ausreichend zu erholen, um fit und leistungsfähig zu sein. Weitere 32 % stimmen dem eher zu. 9 % meinen, dass sie sich gar nicht oder so gut wie nicht erholen können.

Inhaberinnen und Inhaber von Unternehmen können sich in ihrer Freizeit nach Eigenangaben besser erholen als andere Führungskräfte. Sie stimmen der obigen Aussage zu 63 % voll oder eher zu. Unter den anderen Führungskräften sind es zwischen 53 und 57 %.

IMPRESSUM

Auftraggeber

hernstein
FROM GOOD TO GREAT!

Hernstein

wko campus wien

Währinger Gürtel 97, 1180 Wien

+43/1/514 50-5600

hernstein@hernstein.at

www.hernstein.at

Ein Unternehmen der FHWien der WKW



Ausführendes Institut



Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung

Christina Matzka

Leo-Mathauer-Gasse 71/2, 1230 Wien

+43/650/3390275

office@triple-m-mafo.at

www.triple-m-mafo.at