22.09.2016 – 13:30 Uhr

Führung beeinflusst Profitabilität von Unternehmen entscheidend

Zürich (ots) -

Führung hat einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg von Unternehmen. So sind im Durchschnitt 52 Prozent der Unternehmensprofitabilität auf Führung zurückzuführen - in Unternehmen mit starkem HR-Bereich und effektiver Organisation liegen die Werte sogar noch höher. Zu diesem Ergebnis kommt die von der Beratungsgesellschaft Mercer durchgeführte Studie "Lohnt sich Führung?". Befragt wurden 100 Führungskräfte, HR-Top Manager und erfahrene Experten aus den Bereichen Führungskräfte- oder Organisationsentwicklung in Zentraleuropa.

Der Blick auf die Studienergebnisse zeigt, dass die individuelle Führungsleistung jedoch kritisch gesehen wird. Die Mehrheit der Befragten schätzt den Anteil der Führungskräfte, die eine wirklich gute Arbeit machen, auf gerade einmal 39 Prozent. Zu den fünf grössten Hürden, die von Führungskräften selbst erlebt werden, gehören schlechte Governance (52 Prozent), Konkurrenz zwischen Führungskräften (41 Prozent), mangelnde Unterstützung durch den eigenen Vorgesetzten (41 Prozent), unrealistische Ziele (37 Prozent) und mangelnde Resilienz der Organisation (33 Prozent). Laut Studie könnten Unternehmen ihre Profitabilität im Schnitt um 2,4 Prozentpunkte steigern, wenn ein deutlich höherer Anteil ihrer Führungskräfte eine bessere Leistung zeigen könnte.

"Die Erwartungen an Führung sind hoch und werden künftig wohl noch höher werden - nicht zuletzt durch allgegenwärtige Themen wie Digitalisierung, Arbeit 4.0, Diversity oder die demografische Entwicklung", sagt Dieter Kern, Studienleiter und verantwortlich für die People & Organizational Excellence Practice bei Mercer Central Europe. "Dem Personalbereich kommt bei der Bewältigung dieser Herausforderungen eine Schlüsselrolle zu, schliesslich ist es die HR-Funktion, die Führungskräfte für ihre Aufgaben wappnen und den Grundstein für eine veränderte Führungskultur im Unternehmen legen soll."

Organisatorischer Wandel als zentrales Führungsthema

Die Untersuchung zeigt weiterhin eine zunehmende Bedeutung von Veränderungsarbeit und -kompetenz bei Führungskräften. Faktoren wie die technologische Innovation, die Dynamisierung gesellschaftlicher Verhältnisse oder veränderte Kundenerwartungen schlagen sich deutlich in den Unternehmen nieder. So sind fast 90 Prozent der Studienteilnehmer der Auffassung, dass die Veränderungsgeschwindigkeit in Unternehmen über die vergangenen Jahre zugenommen hat - für 46 Prozent sogar "massiv und deutlich sichtbar". Nur 5 Prozent der befragten Unternehmen haben keine signifikante Reorganisation innerhalb von 24 Monaten durchgeführt.

Folglich gibt es in Sachen "Change" für die Führungskräfte viel zu tun: In jedem vierten Unternehmen nimmt die Veränderungsaufgabe bis zu 10 Prozent der Gesamtarbeitszeit einer Führungskraft in Anspruch. In 6 Prozent der Unternehmen müssen Führungskräfte sogar 61 bis 80 Prozent ihrer Tätigkeit für Change aufwenden. "Bei organisationalen Veränderungen stehen Führungskräfte unter hohem Druck. Das Top-Management erwartet eine rasche, überzeugte und überzeugende Umsetzung - und die Mitarbeiter erwarten, dass die Auswirkungen der Veränderung auf ihre konkrete Arbeitssituation verlässlich interpretiert werden", so Kern.

Führungskräfte müssen kooperativ und kommunikationsstark sein

Laut Studie ist der erwünschte Führungsstil in 36 Prozent der Unternehmen "partizipativ-kooperativ". Bei 13 Prozent ist der "transformatorische" Führungsstil gefragt - vor allem in Unternehmen, die in den vergangenen Jahren eine höhere Anzahl von Reorganisationen zu verzeichnen hatten. Weit abgeschlagen rangieren dagegen der "charismatische" Führungsstil (7 Prozent) und "Shared Leadership" (4 Prozent). Die Untersuchung zeigt auch: 12 Prozent der Unternehmen haben gar keinen erwünschten Führungsstil definiert.

Bei den Top-5-Eigenschaften, die eine gute Führungskraft in den kommenden Jahren besitzen sollte, wurde der höchste Kompetenzwert auf einer Skala von 1 ("irrelevant) bis 5 ("sehr wichtig") für die "Veränderungsbereitschaft" ermittelt (4,6). Gleichauf liegen die Eigenschaften "Prioritäten setzen" und "Kommunikationsfähigkeit" (4,6), gefolgt von "strategischem Denken" (4,5) und "Veränderungen umsetzen" (4,4). Die Tatsache, dass in jedem vierten Unternehmen die Besetzung von Führungspositionen "mehr oder weniger einfach irgendwie passiert" lässt ein deutliches Verbesserungspotenzial erkennen, so der Experte Dieter Kern: "Unternehmen sollten zumindest bei Schlüsselpositionen und -personen auf zeitgemässe diagnostische Verfahren setzen, die mehrere Instrumente und Datenpunkte kombinieren."

Erfolgsgrössen für künftige Führungskräfteentwicklung

Im Durchschnitt nutzen die befragten Unternehmen 10,6 verschiedene Massnahmen zur Führungskräfteentwicklung. Zu den Top-5 zählen Führungskräftetrainings, Coaching, Mentoring, Führungskräfte-Events und Führungskräftekonferenzen. In Unternehmen mit starker HR-Funktion sind im Gegensatz zu Unternehmen mit durchschnittlicher oder schwacher HR-Funktion oben genannte Massnahmen Standard (100 Prozent). Zudem sind Potenzialanalysen, 360-Grad-Feedback und Zusammenarbeit mit Universitäten und Business Schools in 83 Prozent der Unternehmen mit starker HR-Funktion vorhanden. Ein weiteres Ergebnis: Je mehr unterschiedliche Massnahmen angeboten werden, desto leistungsfähiger sind die Führungskräfte.

Als die wesentlichen zukünftigen Erfolgsgrössen für lohnende Führung gelten mehrere Faktoren, darunter eine moderne, mit Organisationsentwicklung verschränkte "On-the-Job"-Führungskräfteentwicklung. Dazu gehören etwa Stretch Assignments, Auslandseinsätze oder Job Rotation.

Mit 53 Prozent sieht mehr als die Hälfte der Teilnehmer den Personalbereich beim Thema Organisation und Organisationsentwicklung in der rein unterstützenden Rolle. Ein knappes Drittel (28 Prozent) agiert als Berater, weitere 13 Prozent sind als Experten tätig. Nur in 6 Prozent der Unternehmen kann HR die gestaltende Rolle als Initiator und "Gatekeeper" für das Thema Organisation für sich beanspruchen. Während HR in den klassischen, auf die Person abzielenden Führungskräfteentwicklungsthemen also recht gut aufgestellt ist, herrscht beim Thema Organisation Nachholbedarf. "Fortschrittliche Personaler unterziehen die Businessorganisation immer wieder einem Review. Analytische Erkenntnisse und das Aufzeigen von Verbesserungsmöglichkeiten helfen der Organisation - und wirken sich nicht zuletzt positiv auf die Wahrnehmung des HR-Bereichs aus", resümiert Kern.

Zur Studie

Das Gros der teilnehmenden Unternehmen hat seine Zentrale in Deutschland, gefolgt von der Schweiz und Österreich. Die meisten Unternehmen sind international tätig, knapp die Hälfte hat mehr als 30.000 Beschäftigte oder erwirtschaftet einen Umsatz von über 10 Milliarden Euro. Zehn Unternehmen aus dem DAX 30 sind vertreten.

Der vollständige Studienbericht ist hier zum Download verfügbar: http://ots.de/ZPSQR

Über Mercer (www.mercer.com)

Mercer zählt mit rund 20.000 Mitarbeitern in mehr als 40 Ländern zu den führenden globalen Anbietern von Dienstleistungen in den Bereichen Talent, Health, Retirement und Investments. Die Berater von Mercer unterstützen Unternehmen bei Gestaltung und Management der beruflichen Altersvorsorge, Krankentaggeld- und Unfallversicherung sowie bei der Optimierung des Human Capital Managements. Das Unternehmen ist überdies einer der führenden Anbieter von Verwaltungslösungen für betriebliche Nebenleistungen. Die Mercer-Dienstleistungen im Bereich Investments beinhalten das Investment Consulting sowie Multi-Manager Investment-Produkte. Das Unternehmen ist Teil der Marsh & McLennan Companies, Inc. (www.mmc.com). Die Aktie der Muttergesellschaft ist mit dem Ticker-Symbol MMC an den Börsen New York und Chicago notiert.

Mercer (Switzerland) SA, (www.mercer.ch)

Mit mehr als 130 Mitarbeitenden an den Standorten Zürich, Genf und Nyon ist Mercer in der Schweiz einer der führenden Anbieter von Personalvorsorgeberatung, Investment Consulting und für die Administration von Pensionskassendienstleistungen. Darüber hinaus unterstützt Mercer Unternehmen im Bereich von Human Capital- und Vergütungsmanagement.

Kontakt:

Steffen Zwink
E-Mail: steffen.zwink@mercer.com
Tel.: +49 (0) 69 689778 665

Corinna Rygalski
E-Mail: corinna.rygalski@mercer.com
Tel.: +49 (0) 69 689778 663

Mercer Deutschland GmbH | Lyoner Straße 36 | 60528 Frankfurt am Main
| www.mercer.de

Diese Meldung kann unter https://www.presseportal.ch/de/pm/100054523/100793255 abgerufen werden.