



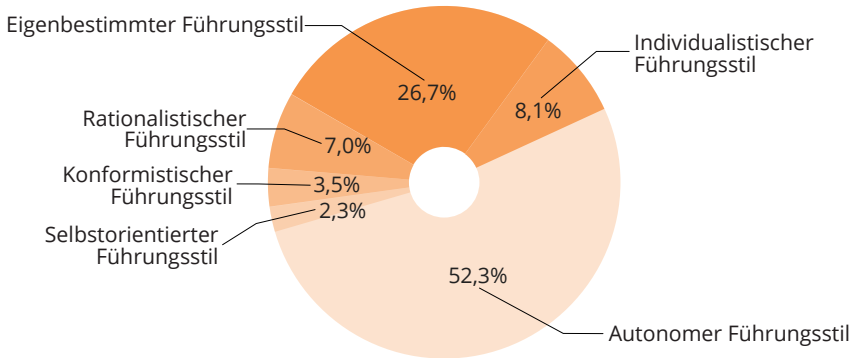
LEADERFY CHALLENGE 2022

DIE ERGEBNISSE DER CHALLENGE
IN DER ANALYSE





#1 Autonomer Führungsstil und Selbstbestimmter Führungsstil dominieren



Mehr als die Hälfte der Teilnehmenden (52,3 %) hat einen Autonomen Führungsstil als Schwerpunkt. Dieser Führungsstil setzt sehr stark auf Zusammenarbeit auf Augenhöhe und die Übertragung von Verantwortung ins Team. Dieser Führungsstil gilt insbesondere für agile und selbstorganisierte Teams als besonders wirksam, ist jedoch auch sehr anspruchsvoll in der Umsetzung.

Mit deutlichem Abstand danach folgt der Eigenbestimmte Führungsstil, den 26,7% der Teilnehmenden als Schwerpunkt hatten. Dieser Führungsstil ist stark ergebnisorientiert – die Leistung des Teams steht also im Vordergrund. Es gibt für die Mitarbeitenden Freiräume, selbstbestimmt zu handeln – sie sind jedoch deutlich stärker eingeschränkt als bei dem Autonomen Führungsstil.

Die Verteilung der gewählten Führungsstile ist überraschend, da sich in der Praxis laut

empirischen Untersuchungen ein anderes Bild zeigt: der Autonome Führungsstil wird so je nach Untersuchung von weniger als 10% der Führungskräfte gelebt. Dominant sind dahingegen der Eigenbestimmte und auch der Rationalistische Führungsstil.

Wie lassen sich diese Abweichungen erklären? Unsere Hypothese: in der Simulation konnten die Teilnehmenden frei von organisationalen Rahmenbedingungen agieren und sich so frei nach eigenen Vorstellungen von gelungener Führung ausprobieren. Und hier zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei Befragungen: sowohl Mitarbeitende als auch Führungskräfte würden heute eigentlich gerne anders arbeiten als es tatsächlich der Fall ist.



#2 Konsistentes Verhalten als Herausforderung von guter Führung

In der Simulation wurde auch erfasst, wie konsistent mit Mitarbeitenden das Verhalten der Teilnehmenden erleben. Hier zeigen sich insbesondere je nach Schwerpunkt-mäßigem Führungsstil größere Unterschiede:

Konsistenz je nach Führungsstil

| | |
|----------------------------------|-------|
| Selbstorientierter Führungsstil | 19.7% |
| Konformistischer Führungsstil | 49.6% |
| Rationalistischer Führungsstil | 56.4% |
| Eigenbestimmter Führungsstil | 69.7% |
| Individualistischer Führungsstil | 53.9% |
| Autonomer Führungsstil | 49.7% |

Interessant ist, dass vor allem der Eigenbestimmte Führungsstil deutlich konsistenter umgesetzt wird als die anderen Führungsstile. Mit Blick auf die Führungsrealität in deutschen Unternehmen erscheint uns das weniger verwunderlich: hier dominiert der erfolgsorientierte Eigenbestimmte Führungsstil. Wir kennen diese Führungshaltung also aus eigener Erfahrung und können ihn daher besser umsetzen. Bei dem Autonomem Führungsstil gibt es deutlich weniger reale Beispiele, an denen wir uns orientieren können.

#3 Weder Berufserfahrung noch Führungserfahrung wirken sich klar auf Konsistenz des Führungsverhaltens aus

Etwas überrascht hat uns der Zusammenhang zwischen vorhandener, realer Berufserfahrung, bzw. Führungserfahrung und der gezeigten Konsistenz des Führungsverhaltens in der Simulation. Es gab hier keine statistisch relevante Korrelation zwischen Berufserfahrung (und auch Führungserfahrung) und der Konsistenz des Führungsverhaltens.

Das wirft interessante Fragen auf: gibt es diesen angenommen Zusammenhang auch in der Praxis nicht? Und falls das so wäre: woran liegt es, dass Mitarbeitende es trotz langjähriger Erfahrung nicht schaffen, ihre Führungshaltung konsequent umzusetzen?

#4 Unterschiedliche Gewichtung beim Thema Mitarbeiterzufriedenheit

Teil unseres Szenarios in der Simulation waren konfligierende Ziele in den Bereichen Mitarbeiterzufriedenheit und Kundenzufriedenheit. Bei den Ergebnissen der Simulation ist hier auffällig, dass sich Teilnehmende mit weniger Berufs- und Führungserfahrung stärker auf die Mitarbeiterzufriedenheit fokussiert haben. Die Teilnehmenden mit mehr als 12 Jahren realer Führungserfahrung haben so eine durchschnittliche Mitarbeiterzufriedenheit von 59,0 Punkten erreicht. Bei den Teilnehmenden mit weniger als 3 Jahren Führungserfahrung lag der Wert bei 65,6 Punkten.

| Führungserfahrung in Jahren | Mitarbeiterzufriedenheit |
|-----------------------------|--------------------------|
| mehr als 12 Jahre | 59,0% |
| > 8 bis zu 12 Jahre | 62,5% |
| > 5 bis zu 8 Jahre | 64,4% |
| > 3 bis zu 5 Jahre | 64,5% |
| > 0 bis zu 3 Jahre | 65,6% |
| keine Führungserfahrung | 64,9% |

Es wäre spannend herauszufinden, ob sich dieses Muster mit unterschiedlichen Vorstellungen von guter Führung in den verschiedenen Generationen der Mitarbeitenden erklären lässt.