

Studie zum Beziehungsmanagement in Unternehmen

Viel Bedarf, wenig Zeit

Die Klärung von zwischenmenschlichen Konflikten und die Schaffung eines positiven Betriebsklimas kommt in deutschen Unternehmen zu kurz. Dies ist ein zentrales Ergebnis der Akademie-Studie 2001. Zwar betonen die meisten der 242 befragten Führungskräfte die Bedeutung des internen Beziehungsmanagements für die Erreichung der Unternehmensziele, aber viele sind mit der Umsetzung unzufrieden.

In deutschen Unternehmen kommt das Beziehungsmanagement, also die Klärung von Konflikten auf zwischenmenschlicher Ebene und die Schaffung eines positiven Betriebsklimas, zu kurz. Zwar betonen die meisten Führungskräfte die Bedeutung des internen Beziehungsmanagements für die Erreichung der Unternehmensziele, aber nur ein Drittel der befragten Führungskräfte ist mit dem Beziehungsmanagement zufrieden. Knapp die Hälfte der Befragten betont, daß vor allem die Umsetzung verbessert werden muß. Aber viele gut gemeinte Ansätze scheitern in der Praxis am Zeitmangel, an wachsendem Arbeitsdruck und an der Unsicherheit der Führungskräfte. Zu diesem Ergebnis kommt die Akademie-Studie 2001 der Akademie für Führungskräfte. Befragt worden waren 242 Führungskräfte aus ganz Deutschland.

Unterschiede bei Mann und Frau

Ungefähr die Hälfte der Führungskräfte (48,9 %) wendet nach eigenen Angaben nicht mehr als drei Stunden pro Woche für Beziehungsarbeit auf Mit-

arbeiterbene auf. Immerhin 8 % geben an, mehr als zehn Stunden zu investieren. Dabei würden die Manager gern mehr für das Unternehmensklima tun: 83 % der Befragten melden Bedarf (54 %) oder sogar „sehr hohen Bedarf“ (29 %) für internes Beziehungsmanagement auf Mitarbeiter-ebene an. Nur 17 % sehen wenig oder keinen Bedarf. Vor allem sehen die Führungskräfte die Auslöser für internes Beziehungsmanagement stets auf Unternehmensebene und weniger in der eigenen Situation: Nur 2,5 % gaben „Unzufriedenheit mit der persönlichen Situation“ als Auslöser an. Bei der Klärung von Konflikten und anderen Fragen der Mitarbeiterführung sehen sich die meisten der befragten Chefs und Vorgesetzten als Feedbackgeber (40 %) und Moderator (28 %). Die Akademie-Studie 2001 läßt auf Unterschiede im Führungsverhalten von Frauen und Männern schließen: Weibliche Führungskräfte setzen zur Erreichung der Unternehmensziele stärker auf die Zusammenarbeit mit den einzelnen Arbeitsteams als Männer. Sie setzen deutlicher auf die „Umwandlung der Konfliktenenergie“ als männliche Chefs. Außerdem gibt die Studie Hinweise, daß Frauen Hinde-

INFO + INFO + INFO + INFO

Die kostenlose Akademie-Studie 2001 gibt es
 – als Download (pdf-File) übers Internet: www.die-akademie.de
 – oder von:
 Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft GmbH
 Hindenburgring 12a
 38667 Bad Harzburg
 Telefon (0 53 22) 7 30
 Telefax (0 53 22) 7 31 24

rungsgründe für Beziehungsmanagement eher im eigenen Verhalten und in der eigenen Persönlichkeit sehen als Männer. Knapp ein Viertel der befragten Frauen (23,7 %) gab persönliche Unsicherheitsfaktoren als Haupthinderungsgrund an: Unsicherheit, die Furcht, sich unbeliebt zu machen oder Angst, Schwächen offen zu zeigen. Diese „weichen“ Hinderungsgründe werden dagegen nur von insgesamt 13,5 % der Männer angeben.

Für Daniel F. Pinnow, Geschäftsführer der Akademie, ist die Entwicklung der Beziehungsebenen zwischen den Menschen im Unternehmen die „Königsdziplin“ moderner Personalführung: „Führen heißt eine Welt zu kreieren, der andere zugehören wollen. Das gelingt nur, wenn sich die Mitarbeiter nicht nur als Auftragsempfänger, sondern vor allem als Menschen und Persönlichkeiten eingebunden fühlen.“ Das Argument „Keine Zeit“ möchte er als Hinderungsgrund für internes Beziehungsmanagement nicht gelten lassen: „Die Untersuchung gibt keinerlei Hinweise auf einen Zusammenhang zwischen der Selbsteinschätzung der Wochenarbeitszeit und dem Aufwand für Beziehungsmanagement. Die Präferenz für oder gegen internes Beziehungsmanagement ist demnach mehr als eine reine Zeitfrage“.

