

Kindergarten und Taschengeld?

Gut für Führungskompetenz!

Was sagt die Kindheit von Managern über ihre kommunikativen Fähigkeiten und ihren Führungsstil aus? Mehr als man vermuten würde! Die erste, dazu in Österreich durchgeführte Studie beinhaltet eine Reihe überraschender Erkenntnisse.*

Über die eigene Biographie redet man hierzulande nicht, biographische Daten gibt man nur höchst ungern weiter. Würde man denken. Stimmt aber nicht, denn entgegen diesen Vorurteilen sind Österreichs Manager ebenso offen wie ihre amerikanischen Kollegen. So lieferten rund 150 Manager der Managementberaterin Dr. Doris Langenberger via Fragebogen jede Menge biographische Details zu items wie Beruf und Erziehungsstil der Eltern, Zahl der Geschwister, Kindergarten, Schulzeit, Umgang mit Finanzen etc. Die Einschätzung ihrer kommunikativen Kompetenz wurde dann immer von jenen MitarbeiterInnen beigesteuert, die am längsten mit diesen Führungskräften zusammenarbeiten. Einige signifikante Ergebnisse sind nachfolgend zusammengefasst:

Familiengröße:

Führungskräfte, die in einer Großfamilie (mehr als zwei Geschwister) aufgewachsen sind, helfen ihren Mitarbeitern signifikant seltener bei persönlichen Problemen, erkundigen sich signifikant seltener über den Stand der Arbeit und stellen den Mitarbeitern signifikant öfter Aufgaben, ohne zu sagen, wie sie auszuführen sind als jene Führungskräfte, die in einer Kleinfamilie (bis zu zwei Geschwistern) aufgewachsen sind.

Taschengeld:

Führungskräfte, die kein Taschengeld bekommen haben, kritisieren ihre Mitarbeiter signifikant öfter in Gegenwart anderer, fordern sie seltener zu selbständigem Arbeiten auf und lassen sie seltener Ideen vorantreiben als jene Führungskräfte, die Taschengeld bekommen haben.

Detail am Rande: Je schlechter Führungskräfte ihrer eigenen Einschätzung nach mit ihre Finanzen umgehen können, desto unzufriedener sind die Mitarbeiter mit ihrem Gehalt.

Kindergarten:

Führungskräfte, die nicht in den Kindergarten gegangen sind, zeigen eine deutlich geringere Anerkennung bei guter Leistung der Mitarbeiter, helfen Mitarbeitern seltener bei persönlichen Problemen und lassen an den Mitarbeitern öfter ihren Ärger aus als Führungskräfte, die im Kindergarten waren.

Geschlecht:

Weibliche Führungskräfte kritisieren ihre Mitarbeiter signifikant öfter in Gegenwart anderer als männliche Führungskräfte.

Weibliche Mitarbeiter trauen sich signifikant seltener, ihrer Führungskraft ohne Angst vor Konsequenzen zu widersprechen und sie antworten auf die Frage „werde ich zum selbständigen Arbeiten aufgefordert“ signifikant seltener mit Ja als männliche Mitarbeiter. Ebenso wie bei der Frage, ob unternehmensrelevante Entscheidungen von den Führungskräften rechtzeitig weitergeleitet werden.

Freizeitverhalten:

Führungskräfte, die in ihrer Freizeit am liebsten einen Berg besteigen (nicht zu verwechseln mit dem Mannschaftssport Klettern!), informieren ihre Mitarbeiter signifikant weniger, lassen ihren Ärger signifikant öfter an ihnen aus, verstossen in ihrem Umgangston signifikant öfter gegen Takt und Höflichkeit und stellen Anweisungen signifikant öfter im Befehlstone als Führungskräfte mit anderen Freizeitaktivitäten. Als Bergsteiger erwiesen sich in der Studie

primär jene Führungskräfte, die sich in ihrer Kindheit als Einzelgänger sahen, die Erziehung ihrer Eltern als eher schlecht und die Erziehung des Vaters als eher streng einschätzen und die, „wenn sie neu beginnen könnten“, nichts gleich machen würden.

Zufriedenheit:

So wichtig Freiräume und Möglichkeiten der Mitbestimmung für die im Zuge der Studie befragten Mitarbeiter auch sind, mit Abstand am wichtigsten für die eigene Zufriedenheit ist der respektvolle und freundliche Umgangston des Vorgesetzten. Fehlt dieser, kann das durch andere positive Faktoren nicht aufgewogen werden.

Conclusio:

Kommunikative Fähigkeiten werden in der Kindheit vermittelt und sind später nur mehr schwer nachzuholen. Seminare zaubern keine Kommunikationsgenies, da Lebensmuster nur sehr schwer aufgegeben werden können. Zielführender wäre es, „die Menschen Menschen sein zu lassen“ und sie entsprechend den jeweiligen Stärken einzusetzen, statt Schwächen wegtrainieren zu wollen. Ein anderer zielführender, bislang aber noch kaum irgendwo realisierter Weg wäre der Einsatz komplementär zusammengesetzter Führungsteams (fachlich/sozial-kommunikativ) gerade auch im Mittelmanagement.

Der Artikel ist entnommen aus: Zeitschrift Unternehmensentwicklung, 2/2001-09-06
s.a. www.unternehmensentwicklung.at