

AUTHENTISCH, ABER BITTE VORBILDlich?! DAS FÜHRUNGSDILEMMA

VIKTORIA GOCHMANN, JANA LINDER & RUBINA MOLINA

Olten, 20.05.2025
Impuls, Diskussion, &
Apéro

Authentisch



**Aber bitte
vorbildlich**



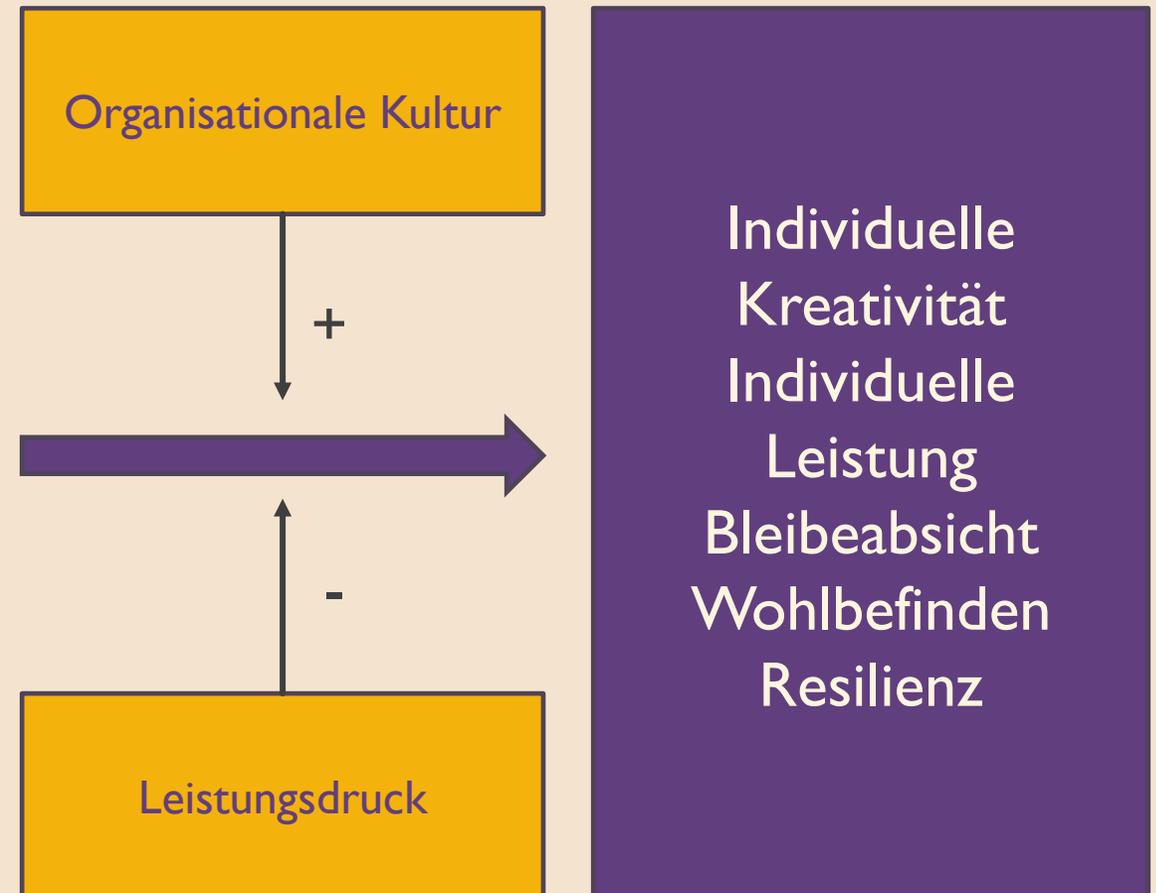


Mental Health ist Führungsaufgabe

«UND DAZU
GEHÖRT AUCH, ALS
VORBILD SELBST
GESUND ZU
ARBEITEN»

Nora Dietrich

POSITIVE ASPEKTE VON AUTHENTIZITÄT IN DER FÜHRUNG



Selbstoffenbarung
verunsichert das
Team

Unprofessionelles
Auftreten in der
Rolle

Fehlendes
Anpassen führt
zu wenig
Flexibilität

Ausrede für
toxisches
Verhalten

Braucht
Ressourcen, um
authentisch zu
führen

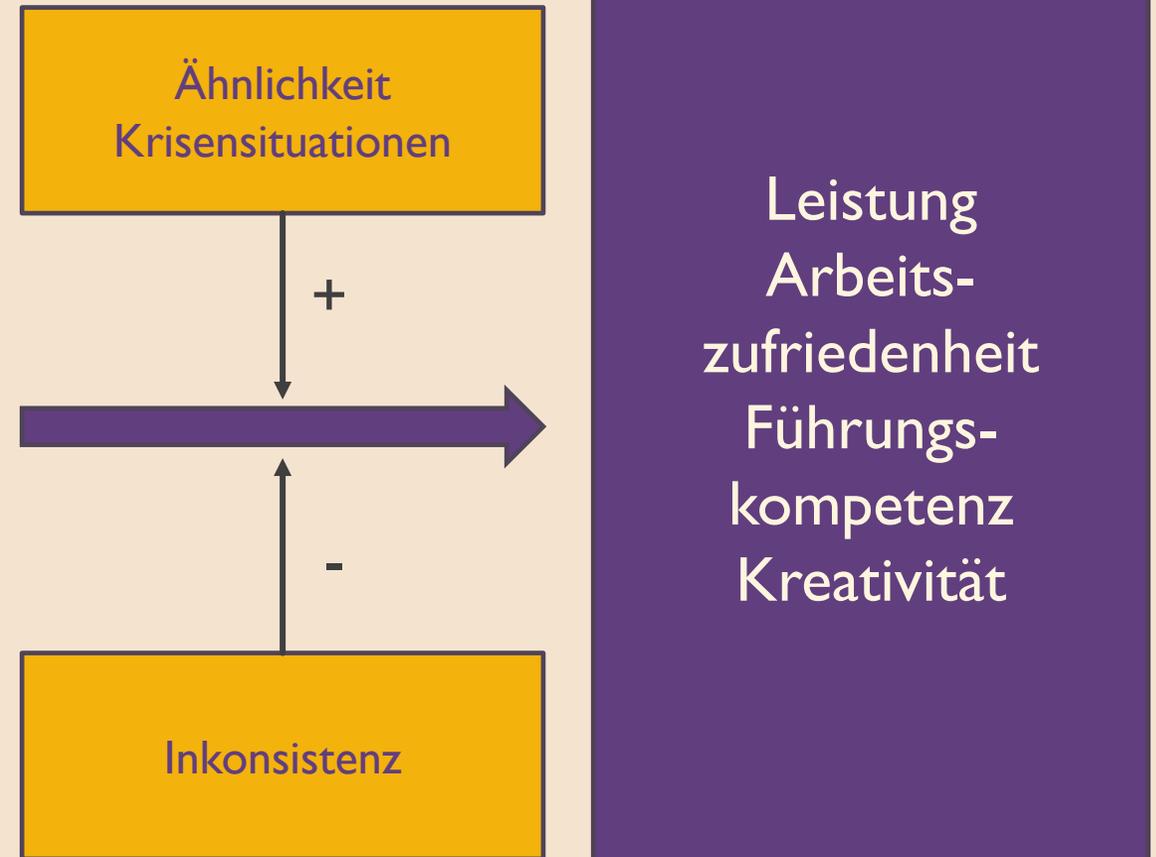
Voreingenommenheit
und Mangel an
Diversität und
Inklusion



VORSICHT BEI AUTHENTIZITÄT IN FÜHRUNG

Ibarra (2015)
Bolschakow, Rigotti & Otto (2023)

POSITIVE ASPEKTE VORBILDlichen VERHALTENS IN DER FÜHRUNG



Abhängigkeit
von Charisma

Wenn
unauthentisch →
Ego-Depletion

Kann
Sichtweise
einschränken

Durch eigenen
Anspruch sich und
Mitarbeitende
überfordert

Abhängigkeit

Wenn
unauthentisch →
Glaubwürdigkeit?
Inkonsistenz?

VORSICHT BEI VORBILD-SEIN IN FÜHRUNG

Weiss et al., 2017; DeCremer 2003;
Linh et al., 2019; Rodgers et al., 2024;
Eisenbeiss & Boerner, 2013

Ist die Vorbildfunktion es wert, die eigene Authentizität zurückzustellen?

Wie begleite ich jemanden, der oder die sich mit diesem Thema beschäftigt?



«Führungskräfte müssen nicht unbedingt ein klassisches Gleichgewicht zwischen Arbeit und Leben vorleben, um glaubwürdig zu sein. „Glückliche Workaholics“ können als authentische Vorbilder wirken, wenn sie im Einklang mit ihren Werten leben und andere ermutigen, dasselbe zu tun.»



DEFINITION AUTHENTIZITÄT

Walumbwa et al., 2008

Selbstbewusstsein



Reflexion über eigene
Werte, Motive und Gefühle

**Transparenz in
Beziehungen**



Ehrlicher und offener
Umgang mit anderen

**Internalisierte
moralische
Perspektive**



Orientierung an persönlichen
moralischen Werten statt
externem Druck

**Ausgewogene
Informations-
verarbeitung**



Objektives Abwägen
von Informationen

Authentizität ist **wertneutral** – sie verstärkt lediglich die (Vorbild)wirkung der dahinterliegenden Werte und Einstellungen.

Authentisch-sein kann eine Werthaltung repräsentieren und somit vorbildlich wirken.



IST DIE VORBILDFUNKTION ES WERT, DIE EIGENE AUTHENTIZITÄT
ZURÜCKZUSTELLEN?



Ich bin ALEX. Wenn ich
diese Frage jetzt
beantworten müsste, ist
mein erster Gedanke dazu:
XYZ



Wir alle sagen: ‚Sag, was du denkst‘, ‚Sag es, wie es ist‘. Aber wenn du älter wirst, erkennst du, dass das dein Herz ist. Dein Kopf sagt dir, du willst gehört werden, und du musst darüber nachdenken, mit wem du sprichst und was dein Ziel ist.

Michelle Obama