

Abstract

Lernförderlichkeit von Shared Leadership - Beurteilung der fördernden Wirkung von Shared Leadership auf das organisationale Lernen

Kurzzusammenfassung: (max. 100 Wörter)

Im Rahmen dieser Masterarbeiten werden die Konzepte Shared Leadership und organisationales Lernen in Verbindung gebracht. Hauptzweck ist die Untersuchung der fördernden Wirkung von Shared Leadership auf das organisationale Lernen. Der Inhalt zeigt den aktuellen Stand der Forschung sowie eine Beurteilung beider Konzepte bzgl. Gemeinsamkeiten und Differenzen, Herausforderungen bei der Verbindung und mögliche Handlungsempfehlungen. Zur Erhebung der empirischen Daten wird das Instrument der qualitativen Interviews gewählt, wobei die Perspektiven aus Praxis und Lehre vertreten sind.

Verfasser/in: Saskia Trezek
Herausgeber/in: Prof. Dr. Lukas Scherer
Veröffentlichung (Jahr): 26. Juni 2015
Zitation: Saskia Trezek, 2015, Lernförderlichkeit von Shared Leadership. FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit MSc in Business Administration
Schlagworte: Shared Leadership, organisationales Lernen, Beurteilung, Führung

Ausgangslage

Die Wirtschaftswelt nimmt immer umfassendere Ausmasse an. Märkte, Technologien und die Gesellschaften entwickeln sich zudem stetig und in immer kürzeren Zeitabständen weiter. Hinzu kommt, dass sich durch die Endlichkeit von Ressourcen Wachstumsgrenzen aufzeigen. Eine alleinige Maximierung der Leistungen mit Blick auf das langfristige Bestehen eines Unternehmens ist nicht zielführend. Damit ein Unternehmen am Markt bestehen kann, muss es auf die Herausforderungen der Komplexität, dem steigenden Wettbewerbsdruck und der anhaltenden Dynamik reagieren. Es gilt daher Unternehmen anpassungsfähig zu gestalten und das notwendige Wissen aufzubringen. Das organisationale Lernen aber auch Shared Leadership werden als mögliche Lösungen für diese Herausforderungen angesehen. Jedoch zeigt der Stand der Forschung, dass eine Verbindung beider Konzepte bzgl. der fördernden Wirkung von Shared Leadership auf das Lernen nur vereinzelt stattgefunden hat. Vor allem die Konzentration auf das individuelle bzw. kollektive Lernen zeigen Lücken im organisationalen Lernen bzgl. Shared Leadership auf. Spezieller mangelt es an der direkten Verbindung beider Theorien hinsichtlich Gemeinsamkeiten oder Gegensätze. Insbesondere fehlt es auch an Aussagen bzw. Handlungsanweisungen, um den lernfördernden Aspekt zu erreichen. Die Untersuchung einer solchen Verbindung bietet für die Managementpraxis neue Sichtweisen auf das Thema Shared Leadership und Ansatzpunkte für das organisationale Lernen mit Bezug auf die Führung. Zudem kann die Führungstheorie um eine weitere Facette des Shared Leadership ergänzt werden.

Ziel

Die zentrale Fragestellung im Rahmen dieser Masterarbeit zeigt sich wie folgt:

Welche Aspekte des Shared Leaderships sind für das organisationale Lernen förderlich und welche Handlungsempfehlungen ergeben sich in Bezug auf die fördernde Wirkung?

Die Ziele der Arbeit sind erreicht wenn:

- eine ausführliche theoretische Ausarbeitung des SL-Ansatzes dargelegt ist.
- eine konkrete Darstellung des gewählten Konzeptes organisationalen Lernens angeführt ist, wobei die Lerntheorie und die Theorie des organisationalen Lernens grundlegend als Basis erläutert sind.
- die beiden Konzepte verbunden sind und identifiziert wurde, welche Gemeinsamkeiten die Konzepte haben, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen und welche möglichen Stolpersteine sich durch die Verbindung SL und organisationales Lernen ergeben.
- aus der Verbindung der Konzepte
 - beurteilen zu können, ob SL organisationales Lernen fördern kann und
 - Anhaltspunkte, wie z.B. Eigenschaften, Faktoren und Vorgänge, zur (möglichen) Förderung von organisationalem Lernen zu identifizieren.
- Handlungsempfehlungen für das geteilte Führen in Bezug auf das organisationale Lernen ermittelt sind.

Vorgehen

Das Vorgehen der empirischen Erhebung zeigt sich mittels qualitativer, leitfadengestützter Interviews anhand zweier Personengruppen. Zum einen wurden hierarchisch und lateral leitende Angestellte aus Wirtschaftsunternehmen mit Sonderprodukten bzw. besonders innovativen Produkten befragt. Die zweite Personengruppe zeigt sich zum anderen in Dozierenden diverser Fachhochschulen in Österreich und der Schweiz. Aufgrund der Annahme der unterschiedlichen Wissensstände zu den Themengebieten (Annahme durch Erhebung bestätigt) werden unterschiedliche Leitfäden verwendet.

Erkenntnisse

Beurteilung

- Shared Leadership kann im angewendeten Bereich generell als lernförderlich angesehen werden. Shared Leadership kann Speziell im Lernprozess unterstützend wirken. Zudem ergänzen sich die langfristigen Ausrichtungen beider Konzepte.
- Lücken zw. den Konzepten ergeben sich hauptsächlich in Bezug auf die Voraussetzungen Redundanz und Vision, Ziele, Strategien, Prozesse und Konzepte. Letzteres ist v.a. als grundlegende organisatorische Verantwortung zu sehen und gleichermassen für Shared Leadership notwendig.
- Shared Leadership und organisationales Lernen stehen in einer wechselseitigen Beziehung zueinander.

Herausforderungen

- Herausforderungen zeigen sich vor allem auf organisationaler Ebene, wobei das Ermöglichen der Komplexität, Konsistenz in den Rahmenbedingungen und Voraussetzungen aber auch die organisationsübergreifende Transparenz hervorgehoben werden können.
- Mit Bezug zu Shared Leadership zeigen sich mögliche Herausforderungen v.a. die Balance von Diversität und Konsens betreffend, da zu starke Uneinigkeit bzw. Harmonie als mögliche Gefahren von SL verstanden werden können.

Handlungsempfehlungen

- Grundsätzlich sollte das Top-Management die notwendigen aber auch für das Unternehmen passenden Bedingungen schaffen, damit die Vorteile beider Konzepte genutzt werden können. Speziell die Kommunikation in Bezug auf das Sense-Making und die Unternehmenskultur sind wichtige Faktoren.
- SL-Mitglieder sollten sich bzgl. diverser Aspekte des organisationalen Lernens koordinieren bzw. Aufgaben oder Verantwortungsbereiche definieren, sodass ein Überblick im Team vorhanden ist und auch ein Lernen auf der Metaebene stattfinden kann. Die gegenseitige Unterstützung sowohl in der Arbeit als auch beim Lernen sollte bewusst stattfinden.
- Die Schnittstellen vom SL-Team zum Rest der Organisation sollten besonders beachtet und koordiniert werden.