

Abstract

Titel: Mitarbeiterführung im Kontext wandelnder Organisationsformen

Feedback in der Führung von Wissensarbeitern am Beispiel Schweizer Fachhochschulen vor dem Hintergrund sich ändernder Organisationsformen

Kurzzusammenfassung:

Schweizer Fachhochschulen müssen wettbewerbsfähig sein und zugleich den Ansprüchen der Wissenschaft genügen. Neue Hierarchiestrukturen als Resultat von sich wandelnden Organisationsformen und Ansprüchen der Wissensarbeiter stellen Führungskräfte vor neue Aufgaben. Die Arbeit zielt darauf ab, das Hierarchieverständnis, die Kommunikationsstrukturen sowie die Auswirkungen von Feedback zu erheben, um daraus Einflussfaktoren auf die Mitarbeitermotivation zu identifizieren. Mittels qualitativer Erhebungsmethoden konnten die Sichtweisen der Wissensarbeiter sowie der Führungskräfte erhoben werden. Die Ergebnisse zeigen, dass die Mehrheit der Wissensarbeiter Feedback als Hygienefaktor ansieht und die Themen Team-, Peer- oder 360-Grad-Feedback an Bedeutung gewinnen. Den Führungskräften mangelt es an Zeitressourcen und spezifischen Schulungen für die Mitarbeiterkommunikation.

Verfasser: Daniel Krenn
Herausgeberin: Prof. Dr. Sibylle Olbert-Bock
Veröffentlichung: 01.07.2016
Zitation: Krenn, 2016, Mitarbeiterführung im Kontext sich wandelnder Organisationsformen.
FHS St. Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften:
Masterarbeit MSc in Business Administration
Schlagworte: Feedback, Mitarbeiterführung, Wissensarbeiter, Wandelnde Organisationsform

Ausgangslage

Die zunehmende Internationalisierung und Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen verlangt von den Akteuren eine kontinuierliche Anpassung ihrer Prozesse ab (Jánszky, 2014). Insbesondere Schweizer Fachhochschulen sind innerhalb des Spannungsverhältnisses zwischen Wirtschaft und Wissenschaft herausgefordert, zum einen wettbewerbsfähig zu sein und zum anderen den Ansprüchen der Wissenschaft ausreichend Rechnung zu tragen (Böckelmann, 2013). Daraus resultiert die Notwendigkeit einer Anpassung im Bereich des Human Resource Managements (Homma & Bauschke, 2015). Die vorliegende Arbeit bietet Anhaltspunkte über den aktuellen Stand in der Mitarbeiterführung von Wissensarbeitern und zeigt Möglichkeiten auf, wie etwaigen Problematiken vorgebeugt werden kann.

Ziel

Neue Hierarchiestrukturen als Resultat von sich wandelnden Organisationsformen und Ansprüchen der Wissensarbeiter führen zu neuen Rahmenbedingungen, die für eine erfolgreiche und nachhaltige Mitarbeiterführung in Wissensorganisationen von zentraler Bedeutung sind. Die Arbeit zielt darauf ab, das aktuelle Hierarchieverständnis, die Kommunikationsstrukturen sowie die Auswirkungen von Feedback zu erheben, um daraus Einflussfaktoren auf die Mitarbeitermotivation aufzeigen zu können.

Vorgehen

Die interessierenden Daten wurden aufgrund des geringen Forschungsstandes in diesem spezifischen Bereich mittels acht semistrukturierter Interviews erhoben, wobei die Stichprobenwahl all jene Personen beinhaltet, die geführt werden und selbst Wissensarbeiter führen. Die Ergebnisse wurden mittels eines Kategoriensystems in Matrixform ausgewertet und den Aussagen der Theorie gegenübergestellt, die eingangs mittels Sekundärliteratur (Fachbücher, Paper, Journals) zusammengetragen wurden. Die Probanden konnten somit Aufschlüsse über die Vorgesetzten- als auch über die Mitarbeiterperspektive geben und lieferten wertvolle Informationen zur aktuell vorherrschenden Situation in Wissensorganisationen.

Erkenntnisse

Die Ergebnisse zeigen, wie Wissensarbeiter in Wissensorganisationen eingebettet sind und was deren Einstellungen zum Thema Mitarbeiterführung sind. Dabei zeichnen sich zwei Lager ab: Zum einen sind Wissensarbeiter sehr stark an Feedback interessiert und fordern dieses auch aktiv ein. Feedback ist wichtig, denn es dient dazu, Rückmeldungen zur Arbeitsleistung zu

erhalten und somit die Motivation aufrecht zu erhalten. Zum anderen sieht ein verhältnismässig kleiner Teil der Wissensarbeiter, insbesondere Ingenieure, Feedback als Niederlage an. Es konnte festgestellt werden, dass dem Thema Peer-Feedback sowie dem 360-Grad-Feedback vermehrt Bedeutung zukommt, was als Resultat der sich wandelnden Organisationsform angesehen werden kann. Des Weiteren bleibt zu erwähnen, dass den Führungskräften zu wenige Zeitressourcen für die Mitarbeiterkommunikation und somit für Feedback zur Verfügung stehen. Wissensarbeiter bewerten Feedback mehrheitlich als notwendig und unersetzbar, weshalb es als Hygienefaktor innerhalb der Mitarbeiterführung angesehen werden kann. Aus diesem Grunde sollte dem Aspekt des Feedbacks mehr Beachtung geschenkt und die dafür notwendigen Strukturen und Ressourcen bereitgestellt werden.

Literaturquellen

- Böckelmann, C. (2013). *Der Mittelbau an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen der Schweiz. Eine Situationsanalyse*. München: Rainer Hampp Verlag.
- Homma, N. & Bauschke, R. (2015). *Unternehmenskultur und Führung. Den Wandel gestalten - Methoden, Prozesse, Tools* (2. Aufl. 2015). Wiesbaden: Gabler.
- Jánszky, S. G. (2014). *Die Neuvermessung der Werte. Wie sich unsere Grundwerte in Unternehmen und Gesellschaft verändern werden; mit Gastbeiträgen der Topmanager von Microsoft, BMW, Eplus, ERGO, UniCredit, ZDF und vielen anderen* (Goldegg Gesellschaft). Wien: Goldegg Verlag.