

Abstract

Titel:

Verschiedene Lösungsansätze zur langfristigen Bindung der Spezialisten in einer Dienstleistungsorganisation

Kurzzusammenfassung:

Die Bindung von Spezialisten ist für Expertenorganisationen von vitaler Bedeutung und stellt zugleich eine Herausforderung für die Führungskräfte dar. Ihre Führungsqualität hat dabei eine entscheidende Rolle, denn sie steht in direktem Zusammenhang mit der Bindung des Spezialisten an die Organisation. Die validierten Arbeitshypothesen, welche eine Kausalbeziehung zwischen Bindung und ausgewählten Einflussfaktoren der Führungsqualität aufweisen, dienen als Grundlage für die Lösungssuche. Aus den signifikanten Erkenntnissen der Situationsanalyse, welche Problemfelder der Führungsqualitäten der obersten Kaderstufe ermittelt, werden anhand eines eigens entwickelten Ursache-Wirkungs-Modells die Handlungsfelder Kommunikation und Führungsverhalten abgeleitet. Die Lösungsansätze beabsichtigen eine Verbesserung der Führungsqualität, was zu einer langfristigen Bindung führen kann.

Verfasser: Ricardo Iglesias

Herausgeber: Rainer Schmid

Veröffentlichung (Jahr): 2012

Zitation: Ricardo Iglesias, 2012, Verschiedene Lösungsansätze zur langfristigen Bindung der Spezialisten in einer Dienstleistungsorganisation, FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit

Schlagworte: Bindung, Spezialisten, Führungsqualität, Ursache-Wirkungs-Modell

Ausgangslage und Problemstellung

Um eine kundenorientierte und professionelle Dienstleistung innerhalb einer öffentlich-rechtlichen Institution anbieten zu können, wobei auch die strategischen Ziele der Unternehmung berücksichtigt werden, haben Spezialisten eine entscheidende Schlüsselrolle. Die Rekrutierung von Spezialisten auf dem Arbeitsmarkt ist in den letzten Jahren immer herausfordernder geworden. Es herrscht ein akuter Mangel an gut ausgebildeten Fachkräften. Ein grosser Anteil der Spezialisten wird aus diesem Grund gezielt intern ausgebildet in der Hoffnung, diese langfristig halten zu können. Jede Vakanz ist schwierig zu ersetzen. Durch die Abgänge entstehen empfindliche Wissenslücken, die nur aufwendig kompensiert werden können. Ferner werden die betroffenen Organisationen und jeder einzelne Mitarbeitende zusätzlich belastet. Konsequenzen aus einer solchen Situation sind eine sinkende Motivation und eine verzögerte Auftragserfüllung, was Kosten verursacht. Die Bindung von Spezialisten ist somit für Dienstleistungsorganisationen von grosser Bedeutung.

Es stellt sich nun die Frage wie die Führungskraft ihre Spezialisten an die Organisation binden kann. Welche Bedeutung haben die Führungsqualitäten im Hinblick auf die Bindung von Spezialisten? Welche Führungsqualitäten beeinflussen die Bindung? Diese Arbeit soll nicht nur helfen diese Fragen zu beantworten, sondern auch dazu Lösungsansätze aufzeigen.

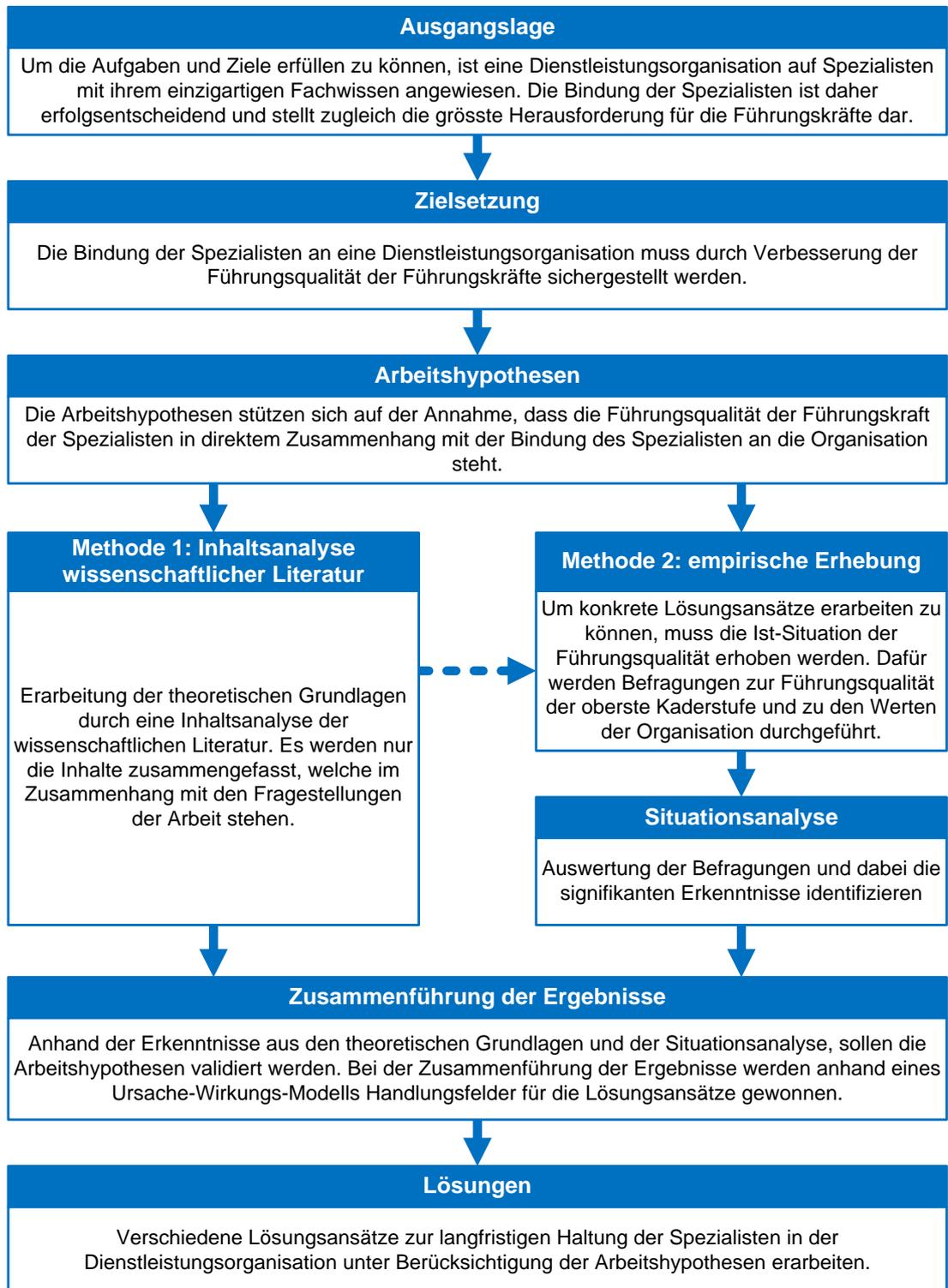
Ziele

Für die beschriebene Problemstellung sollen verschiedene Lösungsansätze zur langfristigen Bindung der Spezialisten erarbeitet werden. Die Arbeit beinhaltet dafür drei Zielsetzungen:

1. Es sollen drei Arbeitshypothesen formuliert werden, welche sich mit der Führungsqualität und Bindung auseinandersetzen. Diese müssen untersucht und validiert werden. Die Arbeitshypothesen bilden die Grundlage für die Suche nach Lösungsansätzen.
2. Es soll eine Situationsanalyse durchgeführt werden, welche die Führungsqualität der obersten Kaderstufe untersucht. Um Lösungsansätze zu erarbeiten, sollen aus den gewonnenen Erkenntnissen der Situationsanalyse Handlungsfelder ermittelt werden. Dafür soll ein Ursache-Wirkungs-Modell entwickelt und angewendet werden.
3. Für die ermittelten Handlungsfelder müssen verschiedene Lösungsansätze zur langfristigen Bindung der Spezialisten erarbeitet werden, welche sich für die bestehende Organisationsstruktur eignen. Dabei soll auch auf die Umsetzbarkeit geachtet werden.

Vorgehen

Das erarbeitete Forschungsdesign wird in der nachfolgenden Darstellung illustriert und beinhaltet für die wissenschaftliche Arbeit zwei Methoden:



Quelle: Eigene Darstellung

Erkenntnisse

Die Validierung der Arbeitshypothesen bestätigt die Kausalbeziehung zwischen Bindung und den Einflussfaktoren der Führungsqualität Wertschätzung, Autonomie und Vorbildfunktion. Das Ursache-Wirkungs-Modell stellt die Kausalbeziehungen der Arbeitshypothesen dar. Aufgrund der Komplexität der Zusammenhänge und Abhängigkeiten zwischen den Variablen der Hypothesen und der Bindung, muss das Modell sowohl mit den Einflussfaktoren der Führungsqualität als auch mit dem Verhalten der Führung erweitert werden. Zentrale Themen aus der Zusammenfassung wissenschaftlicher Literatur werden ebenfalls in das Modell eingebaut. Nur auf diese Weise werden die Zusammenhänge und Abhängigkeiten zwischen der Bindung der Spezialisten und deren Ursache sowie Wirkung verständlich gemacht. Das Modell ermöglicht daher die Ursachen für die erhobenen Problemfelder der Situationsanalyse zu identifizieren und daraus Handlungsfelder zu gewinnen. Im Fokus der Lösungsansätze liegen die Handlungsfelder: Kommunikation und Führungsverhalten. Um dafür Verbesserungen zu erzielen und somit eine langfristige Bindung der Spezialisten anzustreben, werden die folgenden Lösungsansätze vorgeschlagen:

- Rahmenbedingungen schaffen
- Feedback durch die Spezialisten
- Effiziente und effektive Sitzungsgestaltung
- Kollegiale Gruppenberatung
- Energiebezogene Führung

Das Ziel ist, dass die Lösungsansätze stets für alle Kaderstufen der Dienstleistungsorganisation umsetzbar sind, weshalb vor allem pragmatische und praxiserprobte Ansätze bevorzugt werden sollten.

Literaturquellen

Bruch, H., Krummaker, S., & Vogel, B. (2012). *Leadership - Best Practices und Trends* (2. Ausg.). (H. Bruch, S. Krummaker, & B. Vogel, Hrsg.) Wiesbaden: Springer Gabler.

Malik, F. (2007). *Führen, Leisten, Leben* ([Neuausg.] Ausg.). Frankfurt am Main: Campus-Verl.

Schmid, R. (2011). Change Letter Nr. 16. *Sitzungskultur - Gestaltung der Unternehmenskultur durch effiziente Sitzungen*. Jonschwil.

Stiefel, R. T. (2006). *Personalentwicklung KMU* (5. Ausg.). Leonberg: Rosenberger Fachverl.