

Abstract

Eine empirische Untersuchung zu den Changemanagement Kompetenzen von Führungskräften in der öffentlichen Verwaltung

Kurzzusammenfassung:

Führungskräfte nehmen in Veränderungsprojekten eine zentrale Rolle ein. Es reicht aber nicht, nur Manager zu sein, Leadership ist gefordert. Um herauszufinden, welche Anforderungen die Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung in der Schweiz in Bezug auf diese Ansprüche abdecken, wurde eine quantitative Erhebung bei 107 Führungskräften durchgeführt.

Zur Strukturierung des Erhebungsinstruments diente ein eigens entwickeltes Führungskompetenzmodell, in dem die Anforderungen festgelegt wurden. Im Rahmen der empirischen Erhebung konnte aufgezeigt werden, dass sowohl die fachlich-methodischen als auch ein Grossteil der Changemanagement Kompetenzen Verbesserungspotentiale aufweisen, während die personalen und sozial-kommunikativen Kompetenzen die Anforderungen mehrheitlich erfüllen.

Verfasser: Stephan Schüle

Herausgeber: Oliver Christ

Veröffentlichung: 2017

Zitation: Schüle Stephan, 2017, Eine empirische Untersuchung zu den Changemanagement Kompetenzen von Führungskräften in der öffentlichen Verwaltung, FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit MSc in Business Administration.

Schlagworte: Kompetenzanforderungen, Führungskompetenzen, Führungskompetenzmodell, Changemanagement, Veränderungsmanagement, Anforderungen an Führungskräfte im Changemanagement, öffentliche Verwaltung.

Führungskräfte nehmen in Veränderungsprojekten eine zentrale Rolle ein. Durch ihre Überzeugungskraft und ihre Glaubwürdigkeit sollen sie einen Rahmen schaffen, der die Mitarbeitenden ermutigt, Veränderungen mit Selbstvertrauen mitzugehen. Darüber hinaus stehen sie in der Verantwortung, die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass Innovations- und Veränderungsprozesse erfolgreich gemeistert werden können. Von ihnen wird erwartet, dass sie den Mitarbeitenden Orientierung geben, unterstützend beiseite stehen und inspirierende Zukunftsperspektiven aufzeigen. Es reicht nicht aus, nur Manager zu sein, Leadership-Qualitäten wie Konfliktfähigkeit, Teamentwicklung, Selbstkenntnis oder auch Reflexions- und Kritikfähigkeit sind gefordert. Für die Verwaltungsführung ist es essentiell, die Führungskompetenzen als organisationalen Erfolgsfaktor zu betrachten und diesen den ihnen gebührenden Stellenwert beizumessen. Die Masterarbeit setzt an diesem Punkt an und untersucht die Changemanagement Kompetenzen von Führungskräften in der öffentlichen Verwaltung in der Schweiz. Um Lern- und Entwicklungsfelder aufzuzeigen, wurden 250 Führungskräfte dazu eingeladen, an der quantitativen Erhebung teilzunehmen. Die Primärdatenerhebung erreichte eine Rücklaufquote von 42,8%. Zur Strukturierung des Erhebungsinstruments diente ein auf Basis der Literatur eigens entwickeltes Führungskompetenzmodell, in dem die Anforderungen an die Führungskräfte im Changemanagement in der öffentlichen Verwaltung definiert wurden.

Die Daten der empirischen Erhebung zeigen auf, dass sowohl die fachlich-methodischen sowie ein Grossteil der Changemanagement Kompetenzen Verbesserungspotentiale aufweisen. Die personalen sowie sozial-kommunikativen Kompetenzen erfüllten die festgelegten Anforderungen hingegen mehrheitlich. Defizite fanden sich bei der konzeptionellen Arbeit, der systematischen Entscheidungsfindung sowie dem Schaffen einer positiven Fehler- und Feedbackkultur. Die zielorientierte Führung, der Umgang mit Ressourcen, die Risikobereitschaft sowie die Offenheit für Veränderungen scheinen ebenfalls entwicklungsfähig zu sein. Bei den jüngeren Führungskräften konnten anhand eines Vergleichs mit den älteren und erfahreneren Kollegen Lern- und Entwicklungsfelder eruiert werden, welche sich deutlich hervorheben. Um den Anforderungen des Changemanagements zu begegnen, sollte die Verwaltungsführung die Einführung von Mentoring- oder Coaching-Modellen prüfen. Damit können Reflexionsprozesse angestossen und das Führungsverhalten gerade jüngerer Führungskräfte gestärkt werden. Ausserdem sind die Führungskräfte vermehrt dazu anzuhalten, sich Gedanken über ihren Verantwortungsbereich zu machen, um aktuelle Entwicklungen aufzunehmen. Die Führungskräfte sollten darüber hinaus die hierarchieübergreifende Kommunikation verstärkt strategisch planen, Allianzen spannen und Netzwerke pflegen. Zu guter Letzt ist der Kenntnisstand hinsichtlich der Führungsinstrumente, Problemlösungs- und Kreativitätstechniken aufzufrischen sowie der Umgang mit Fehlern und Feedback zu verbessern, um in Verwaltungsbetrieben eine Kultur zu schaffen, welche das Lernen fördert und in den Vordergrund stellt.