

ELOTIS: Enhancing Leadership of Outsourced Teams in Industrial Service Environments



Zentrum für Empirische Forschung – Nathalie Ascher
Prof. Dr. Marc Kuhn
Prof. Dr. Stefan Huf

Projektbeschreibung

Das Drittmittelforschungsprojekt ELOTIS der **DHBW Förderlinie (Projektlaufzeit Januar 2014 – Juli 2015)** untersuchte die Führung von direkt beim Kunden eingesetzten Mitarbeitern industrieller Dienstleistungsunternehmen.

Projektergebnis

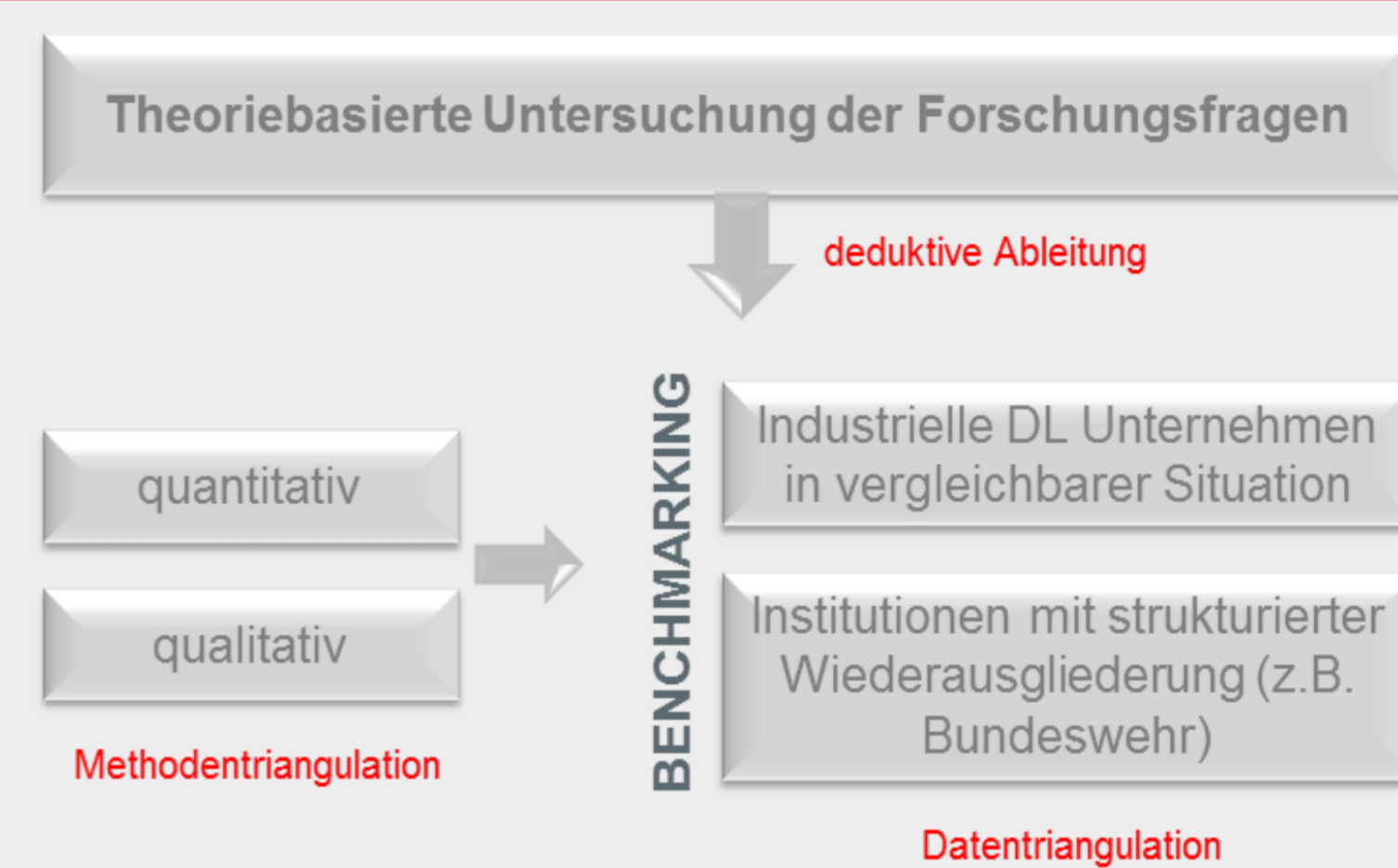
In einer zweistufigen Erhebung wurden u.a. halbstandardisierten Tiefeninterviews mit Benchmarkunternehmen durchgeführt, um vertiefte qualitative Erkenntnisse über kritische Erfolgsfaktoren der Führung ausgelagerter Teams zu gewinnen und konkrete Personalmanagementmaßnahmen zu identifizieren. Diese sind im Folgenden unter der jeweiligen Commitmentart, auf deren Erreichung sie abzielen, aufgeführt.

	Normatives Commitment 	Affektives Commitment 	Kalkulatives Commitment 
Personalbeschaffung	<ul style="list-style-type: none"> Unternehmenskulturelle Passung als wichtiges Auswahlkriterium („Person-Organisation-Fit“) intensive unternehmenskulturelle Sozialisation im Rahmen der Einarbeitung im „Stammhaus“ 	<ul style="list-style-type: none"> Bei Teamzusammensetzung auf Gruppenkohäsion achten („Person-Team-Fit“) Einbeziehung der Teammitglieder in Personalauswahlprozess 	<ul style="list-style-type: none"> anforderungsgerechte Personalauswahl („Person-Job-Fit“) realistische Rekrutierung – keine falschen Versprechen im Rahmen des Recruitings
Entgeltgestaltung	<ul style="list-style-type: none"> Sicherstellung interner Entgeltgerechtigkeit leistungs- und erfolgsabhängige Vergütung 	<ul style="list-style-type: none"> leistungs- und erfolgsabhängige Vergütung mit persönlicher Wertschätzung verknüpfen materielle und symbolische Honorierung von Betriebstreue (Mitarbeiterjubiläen) 	<ul style="list-style-type: none"> marktgerechtes Entgelt Cafeteria-System bei betrieblichen Sozialleistungen Betriebssport und betriebliches Gesundheitsmanagement Wohnraum für Mitarbeiter zur Verfügung stellen
Mitarbeiterbindung	<ul style="list-style-type: none"> regelmäßiger Unternehmensnewsletter und Mitarbeiterversammlungen unternehmenskulturelles Selbstverständnis als Kompetenzdienstleister (statt Personalvermittler) pflegen unternehmenskulturelle Unterschiede zum Kundenunternehmen hervorheben Mitarbeiterorientierung über Kundenorientierung stellen 	<ul style="list-style-type: none"> umfangreiche Unternehmensfeiern („work hard, party hard“) symbolische Präsenz des Arbeitgebers am Arbeitsplatz (z.B. Stifte, Tassen, Kalender, Arbeitskleidung mit Firmenlogo) flexible Individuallösungen hinsichtlich Arbeitszeiten ermöglichen Einrichtung geschlossener Social-Media-Gruppen 	<ul style="list-style-type: none"> kundenadäquate Arbeitsplatzausstattung (keine Mitarbeiter „2.Klasse“) großzügige Bereitstellung von Smartphones, Laptops und Firmenfahrzeugen zur Mobilitätsunterstützung
Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> Mentoring (durch Top-Management) „Thementage“ (unternehmensweite ganztägige Auseinandersetzung mit einem Thema) Freistellung der Mitarbeiter für Engagement in sozialen Projekten 	<ul style="list-style-type: none"> „Train the Trainer“ – Mitarbeiter schulen Kollegen erlebnispädagogische Teamtrainings, gemeinsame Wochenendausflüge 	<ul style="list-style-type: none"> standardisiertes Angebot an Basisschulungen sowie individuelle Fortbildung nach persönlichem Bedarf institutionalisierte Karriereplanung
Mitarbeiterführung	<ul style="list-style-type: none"> transformierender Führungsstil Führungskräfte als Botschafter der Unternehmenskultur formalisierte Mitarbeitergespräche im halbjährlichen Rhythmus „Aufwärtsbeurteilung“ der Führungskräfte durch Mitarbeiter 	<ul style="list-style-type: none"> Stellen mit intrinsischem Befriedungspotenzial ausgestalten (insb. Vielfalt, Autonomie, Bedeutungsgehalt, Ganzheitlichkeit, inhärentes Feedback) Nähe zur Unternehmensleitung herstellen (z.B. Kaminabende, Dialog mit der Geschäftsführung) regelmäßige Kundenbesuche der Führungskräfte 	<ul style="list-style-type: none"> transaktionaler Führungsstil regelmäßiger Kontakt via Telefon, E-Mail, Webmeetings Mitarbeitern externen Zugriff auf Intranet ermöglichen

Forschungsfrage & Zielsetzung

- Was sind die kritischen **Erfolgsfaktoren der Führung ausgelagerter Teams** industrieller Dienstleistungsunternehmen?
- Welche **Führungs- und Personalentwicklungsinstrumente** eignen sich bei der Führung ausgelagerter Teams industrieller Dienstleistungsunternehmen, um mittelfristiges Commitment zu schaffen?

Empirisches Forschungsdesign



Kooperative Partner



beo Gesellschaft für Sprachen & Technologie mbH
www.beo-doc.de



Zentrum für empirische Forschung
DHBW Stuttgart

Veröffentlichungen

- » **2016:** Ascher, N.; Baral, U; Huf, S.; Wieser, A.; Kuhn, M.: *Organisationales Commitment ausgelagerter Teams - Mitarbeiter im Spannungsfeld zwischen Arbeitgeber und Kunde*. In: PERSONALquarterly, 2/2016.
- » **2014:** Ascher, N.; Huf, S.; Kuhn, M.: *Concept Paper ELOTIS: Enhancing Leadership of Outsourced Teams in Industrial Service Environments*. International Conference on Social Science and Management, Conference Paper. Tokyo/Japan, 2014.

Kontakt

Duale Hochschule Baden-Württemberg
Stuttgart

Zentrum für Empirische Forschung
Paulinenstr. 50, 70178 Stuttgart
zef@dhbw-stuttgart.de