

WTT  
YOUNG  
LEADER  
AWARD  
qualified

FHO Fachhochschule Ostschweiz



## Praxisprojekt Managementkonzeption für die Genossenschaft Migros Ostschweiz

**Projektteam (v. l. n. r.)** Andreas Kläusli, St.Gallen; Simon Gisler, Oberhelfenschwil, Projektleiter; Aline Indergand, Altnau; Jannik Marti, St.Gallen; Nadja Oettli, St.Gallen; Tanja Schneider, Frauenfeld (nicht auf dem Bild)

# Führungspersönlichkeit von morgen – Welche Kompetenzen braucht es künftig?

Als moderne und richtungsweisende Arbeitgeberin investiert die Genossenschaft Migros Ostschweiz in die Weiterentwicklung ihrer Führungspersonen. Das Projektteam wurde beauftragt, relevante Trends zu identifizieren, zukünftig notwendige Kompetenzen von Führungspersonen daraus abzuleiten und Handlungsempfehlungen zur Optimierung des Führungsentwicklungsprogramms der Migros zu erarbeiten.

## Methodik

Die Ist-Situation rund um das Kompetenzmodell wurde aufgrund von internen Dokumenten und Sekundärliteratur analysiert. Diese Informationen stellten zusammen mit den Ergebnissen aus drei Experteninterviews sowie den Informationen über Trends im Detailhandel, Führung und Konsum die Grundlage für den Soll-/Ist-Vergleich des Kompetenzmodells dar. Die Erkenntnisse wurden in zwei Fokusgruppen vertieft; diese wurden nach langjährigen und jüngeren Führungspersonen unterteilt und nach aktuellen und zukünftig notwendigen Kompetenzen von Führungspersonen befragt. Die Auswertung zeigt die Abweichungen zwischen den Ist- und Soll-Kompetenzen auf.

## Ergebnisse

Die Experten- und Fokusgruppeninterviews haben ergeben, dass sich die Gewichtung der Kompetenzen innerhalb des Kompetenzmodells der Migros verschieben werden. Einerseits verliert die Fachkompetenz der Führungspersonen

in Zukunft an Wichtigkeit. Andererseits werden sowohl die Führungs- als auch die Selbstkompetenz an Bedeutung zunehmen. Bei der Führungskompetenz wird vor allem die Motivationsfähigkeit und Talenterkennung und bei den Selbstkompetenzen die Lern- und Entscheidungs-, aber auch die Reflexionsfähigkeit zunehmend wichtiger werden.

Die Ergebnisse zeigen auch auf, dass das aktuelle Setting des Ausbildungsprogramms von den internen Interviewpartnern als sehr gut bewertet wird. Es besteht jedoch Optimierungsbedarf in der Flexibilität der Ausbildungswege. Ausserdem soll in Zukunft noch stärker auf die Praxisorientierung fokussiert werden. Die Handlungsempfehlungen zielen somit darauf ab, die Selbst- und Sozialkompetenzen stärker zu gewichten sowie die Fachkompetenz im Bereich IT-Kenntnisse vermehrt zu fördern.

[www.fhsg.ch/praxisprojekte](http://www.fhsg.ch/praxisprojekte)



## Genossenschaft Migros Ostschweiz

Die Migros Ostschweiz mit Hauptsitz in Gossau SG hat den dritthöchsten Umsatz innerhalb der Migros-Gruppe und beschäftigt rund 9800 Mitarbeitende. Die Geschäftsfelder umfassen den Detailhandel mit 109 Supermärkten und 47 Fachmärkten, die Gastronomie sowie die Klubschulen und Freizeitanlagen. Die Mitarbeitenden arbeiten in über 150 verschiedenen Berufen und Funktionen.

## Kundschaft

Genossenschaft Migros Ostschweiz, Gossau  
 Andrea Sasse, Führungsentwicklung  
[www.migros.ch](http://www.migros.ch)



Das Projektteam hat relevante Trends im Detailhandel untersucht sowie vertiefende Interviews mit internen Führungspersonen der Genossenschaft Migros Ostschweiz geführt. Das durchdachte Forschungsdesign und die praxisnahen Handlungsempfehlungen leisten einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung unseres Führungsentwicklungsangebots.

## Coach

FHS St.Gallen  
 Roger Martin, M.A.



Ohne einen Blick in die Kristallkugel werfen zu können, macht das Projektteam Aussagen zum Kompetenzbedarf der Zukunft. Selbständig und gut strukturiert wurden mittels Recherchen und Experteninterviews relevante Trends exploriert und in zwei Fokusgruppeninterviews im konkreten Bezug zur Migros fundiert diskutiert. Die Erkenntnisse liefern der Migros gute Ansatzpunkte für die Gestaltung der Führungskompetenzen von morgen.