

Entscheidungsfindung in Führungsnetzwerken in touristischen Destinationen.

Ausgangslage

Führungsnetzwerke sind geeignete Strukturen, um in **komplexen Systemen** wie Community-Modell Destinationen **Koordinations- und Steuerungsaufgaben** zu übernehmen (Zehrer et al., 2014; Zehrer & Raich, 2016). In Destinationen arbeiten zahlreiche, gegenseitig abhängige Akteur:innen zusammen, um das touristische Angebot zu schaffen (Baggio, 2011; Siller & Haselwanter, 2020). Dies erfordert **dezentrale und kooperative Führungsansätze**, in denen (strategische) Entscheidungen partizipativ getroffen werden (Roxas et al., 2020). Entscheidungsprozesse verlaufen dabei **nicht nur innerhalb formeller Strukturen**, sondern werden auch durch **informelle Beziehungen** geprägt (Beritelli, 2011; Raich, 2019; Skokic et al., 2019). Das Zusammenspiel sowie die Unterschiede zwischen formellen und informellen Entscheidungsprozessen und Interaktionen sind jedoch bislang nur unzureichend erforscht.

FORSCHUNGSFRAGEN.

FF1:

Welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede bestehen zwischen den theoretischen Ansätzen zu Entscheidungs- und Konsensfindung und den Entscheidungsprozessen in der Praxis?

FF2:

Welche Rolle spielen formelle und informelle Interaktionen zwischen den Akteur:innen in Entscheidungsprozessen touristischer Führungsnetzwerke?

ZIELSETZUNG.

Deskriptives Ziel.

Überblick über theoretische Ansätze zur Steuerung von Destinationen, Führungsnetzwerke und Entscheidungen.

Empirisch analytisches Ziel.

Mittels Interviews Entscheidungsprozesse sowie formelle und informelle Interaktion untersuchen.

Präskriptiv normatives Ziel.

Handlungsempfehlungen zur optimierten Entscheidungsfindung in touristischen Führungsnetzwerken

Abbildung 1.: Zielsetzung der Masterarbeit

Theoretische Grundlagen

- „Community-model“ der Destinationen (Flagestad & Hope, 2001)
- Grundlagen der Netzwerktheorie und SNA (Borgatti et al., 2009; Mitchell, 1969)
- Stakeholder Theorie (Freeman, 1984)
- Interorganisationale Zusammenarbeit (bspw. Alves et al., 2016)

Tabelle 1.: Beschreibung der empirischen Studie

Empirische Untersuchung

Methodik	Qualitative semistrukturierte Leitfadeninterviews
Datenerhebung	April bis Juni 2025 Online und vor Ort
Stichprobe	n = 11, Theoretische Auswahl und Schneeball
Auswertung	Qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz

Ergebnisse

☑ FF 1:

Sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede konnten identifiziert werden.

☑ FF 2:

„Das Formelle ist die Verpflichtung ... und das Informelle sind die Türen.“

(15, Pos. 88)

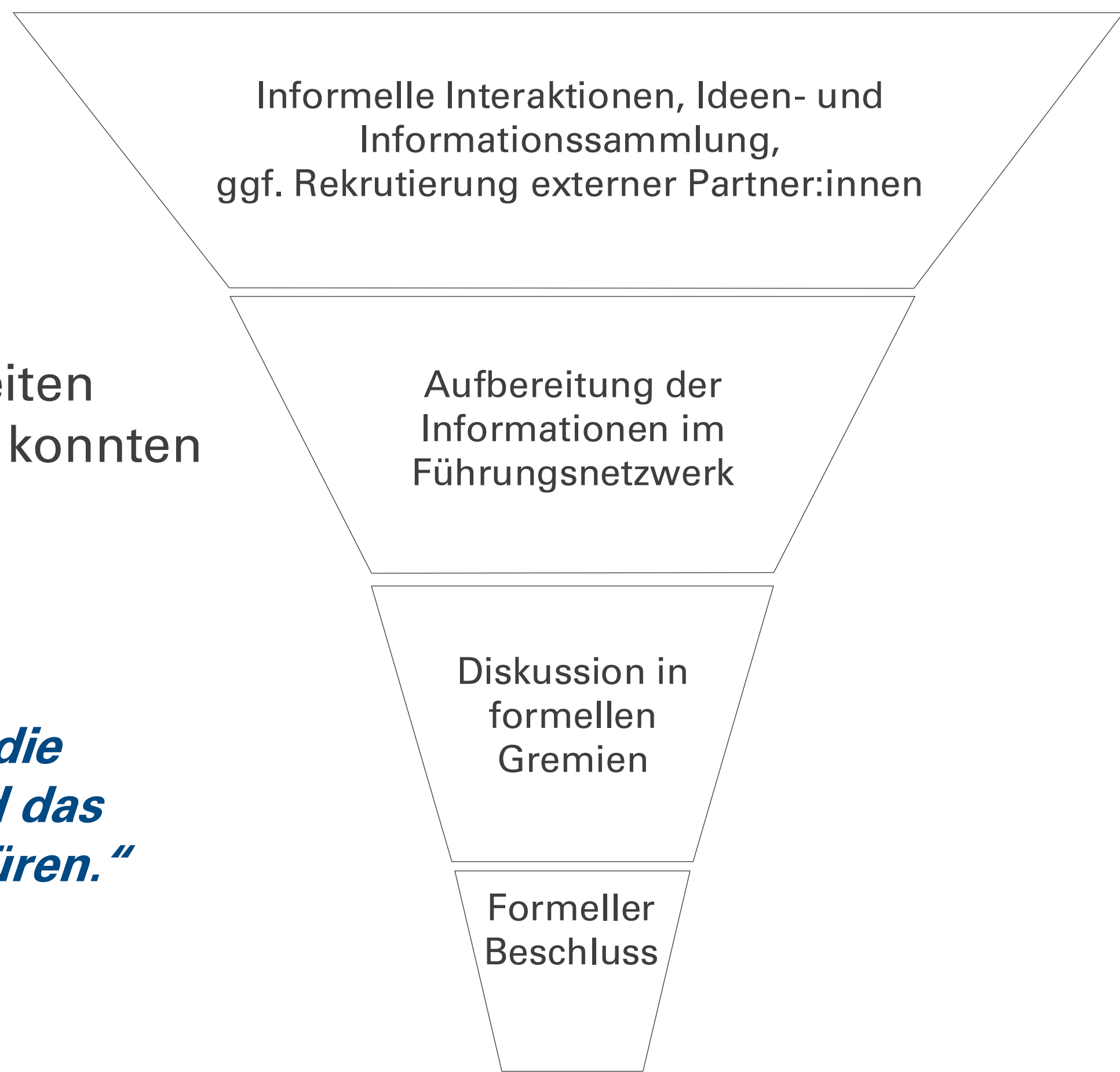


Abbildung 2.: Trichtermodell: Entscheidungsprozesse in Destinationen

Handlungsempfehlungen

Tabelle 2.: Handlungsempfehlungen für optimierte Entscheidungsprozesse

① Gemeinsame Ziele als Grundlage	⑤ Externe Player frühzeitig einbeziehen
② Vertrauen fördern	⑥ Professionalisierung durch Digitalisierung
③ Reflexion und Lernprozesse integrieren	⑦ Professioneller Umgang mit personellen Veränderungen
④ Governance an den Kontext anpassen	⑧ Diversität und Brückenfunktionen stärken

LIMITATIONEN.

Geringe Stichprobengröße und bewusste Fallauswahl → keine generalisierbaren Ergebnisse. Dynamik von Entscheidungsstrukturen kann mit Interviews nur begrenzt abgebildet werden. Subjektivität der Wahrnehmung und der Interviewpartner:innen sowie bei der Erstellung des induktiv-deduktiven Kategoriensystems.

LITERATUR.

Alves, F. S., Segatto, A. P. & De-Carli, E. (2016). Theoretical Framework About Relational Capability on Inter-Organizational Cooperation. *Journal Of Industrial Integration And Management*, 7(4), 1650012. Baggio, R. (2011). Collaboration and cooperation in a tourism destination: a network science approach. *Current Issues in Tourism*, 14(2), 183-189. Beritelli, P. (2011). Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 607-629. Borgatti, S. P., Mehra, A., Brass, D. J. & Labianca, G. (2009). Network Analysis in the Social Sciences. *Science*, 323(5916), 892-895. Flagestad, A. & Hope, C. A. (2001). Strategic success in winter sports destinations: A sustainable value creation perspective. *Tourism Management*, 22(5), 445-461. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman. Mitchell, J. C. (1969). The concept and use of social networks. In J. C. Mitchell (Ed.), *Social networks in urban situations* (pp. 1-50). University of Manchester Press. Raich, F. (2019). Governance von touristischen Destinationen. Die Rolle informeller Interaktionen. In H. Pechlaner (Hrsg.), *Destination und Lebensraum: Perspektiven touristischer Entwicklung* (S. 207-2015). Springer Fachmedien. Roxas, F. M. Y., Rivera, J. P. R. & Gutierrez, E. L. M. (2020). Mapping stakeholders' roles in governing sustainable tourism destinations. *Journal Of Hospitality And Tourism Management*, 45, 387-398. Siller, H., & Haselwanter, S. (2019). Leadership in Alpine destinations: The showcase "Stubai 2021." In P. L. Pearce & H. Oktadiana (Eds.), *Delivering tourism intelligence: From analysis to action* (Bridging tourism theory and practice, Vol. 11, pp. 15-30). Emerald Publishing. Zehrer, A., Raich, F., Siller, H. & Tschiderer, F. (2014). Leadership networks in destinations. *Tourism Review*, 69(1), 59-73. Zehrer, A. & Raich, F. (2016). Führungsnetzwerke in Destinationen. In H. Siller & A. Zehrer (Hrsg.), *Entrepreneurship und Tourismus: Unternehmerisches Denken und Erfolgskonzepte aus der Praxis* (2. Aufl., S. 341-350). Linde Verlag GmbH.