

Wie agil muss man werden und wie traditionell darf man bleiben?

Agilität ist ein Schlagwort, das als Synonym für absoluten Umbruch in den Unternehmen gilt. Internationale Firmen machen es vor, und auch immer mehr Unternehmen hierzulande wagen den Schritt in eine neue, agile Unternehmenswelt. Die Fragen, die im Raum stehen: Wie agil müssen Unternehmen heute und in Zukunft sein? Werden traditionelle Werte weiterhin eine Rolle spielen? Wie gelingt ein neues Arbeiten, bei dem sowohl der Mensch, als auch die Organisation gesund und leistungsfähig bleiben? Und was ist der Mehrwert der agilen Führung?

Wenn von Agilität die Rede ist, denken viele an Großbraumbüros, an Verlust von Einfluss, an das Ende der Führung, an Chaos und Planlosigkeit. Alles, was sich bis dato bewährt hat, scheint nun „old school“ zu sein. Wer jedoch hinter die Kulissen schaut, wird schnell feststellen: Agilität ist klar strukturiert, Transparenz und Offenheit werden großgeschrieben. Mitarbeiter haben ein hohes Maß an Verantwortung. Doch trotz dieser positiven Rahmenbedingungen scheint es eine große Herausforderung zu sein, sich auf die Reise in die Agilität zu begeben.

Führungskultur

Wie bei allen Veränderungsprozessen steht auch hier die Führungskultur eines Unternehmens im Fokus. Was ist die Herausforderung? Ein komplett neues Rollenverständnis, welches ein hohes Maß an Vertrauen und entsprechendes Einräumen von Freiheiten voraussetzt. Dabei entsteht eine hohe Flexibilität und damit die Möglichkeit zu schnellerem Agieren und Reagieren. Starre und steile Hierarchien, die durch langwierige Abstimmungsschleifen und Entscheidungsprozesse geprägt sind, bremsen Unternehmen häufig aus. Damit landen sie im Wettbewerb oftmals hinter ihren leichtfüßigen, agileren Marktbegleitern.

Der Wandel hin zu agiler Führung erfordert daher einen unternehmenskulturellen Kurswechsel, der Verantwortung dort fokussiert, wo die Kompetenz sitzt. Dies muss nicht zwangsläufig bei der Führung liegen. Führung erfordert zukünftig also noch mehr, Mitarbeiter zu befähigen und zu ermuntern, verantwortlich, unternehmerisch und zielorientiert zu denken und zu handeln, offen mit Fehlern umzugehen und bei Lernprozessen zu unterstützen. Es erfordert aber auch, die Mitarbeiter so zu begeistern und einzusetzen, dass sie ihr Leistungsfähigkeit und ihr Potenzial optimal einsetzen können. Agiles Management ebnet den Weg für unkonventionelle Karrieren. Denn im Fokus steht dabei stets, dass sich die passenden Kompetenzen in gewünschter Menge zur richtigen Zeit am richtigen Ort befinden. Im Ergebnis führt dies nicht nur zu einem optimalen Ressourcen- und Know-how-Einsatz, sondern auch zu einer erhöhten Mitarbeiterzufriedenheit und Bindung an das Unternehmen.

Innovationskraft

Interessanterweise fördert ein Abbau der Hierarchie auch die Innovationskraft in Unternehmen. Je weniger Hierarchiestufen, umso innovativer – so lautet das Ergebnis einer Studie von Kienbaum und StepStone,



Edgar Dockhorn

für die mehr als 14.000 Fach- und Führungskräfte befragt wurden. Stark hierarchisch organisierte Unternehmen verschenken demnach wichtige Innovationspotenziale, die besonders wertvoll einzuschätzen sind, da sie aus den eigenen Reihen kommen könnten. Die digitale Transformation und weitere Entwicklungen der Arbeitswelt 4.0 verändern unser Leben tief greifend – im Privaten wie auch im Arbeitskontext. Es bedarf einer anderen Form der Zusammenarbeit und eine andere Haltung. Die Frage, die sich stellt, ist, wie agil muss mein Unternehmen werden und wie traditionell darf es bleiben? Manchmal ist es gut und wichtig, wenn bewährtes Bestand hat – und gleichzeitig an anderer Stelle agile Ansätze erprobt werden.

Edgar Dockhorn, Regionaldirektor Süd, ias Aktiengesellschaft Karlsruhe, ein Unternehmen der ias-Gruppe

Die ias-Gruppe versteht sich als Sparringspartner für Gesundheit und Leistungsfähigkeit und begleitet Unternehmen bei Herausforderungen der modernen Arbeitswelt. Ein Diskussionsforum zum Thema Agilität bietet der ias-Dialog am 14.06.2018 und am 16.10.2018.

Infos und Anmeldung unter www.ias-gruppe.de/ias-dialog/2018