

Aufgeschnappt, nachgedacht, auf den Punkt gebracht:

Agilität

– die neue Flexibilität der Unternehmensführung von heute



„Agil“ wird als „von großer Beweglichkeit zeugend“ umschrieben. In der Unternehmensführung ist dieser Begriff weit vielseitiger und deckt viele Eigenschaften ab. Hier ist nicht nur die Flexibilität, kurzfristig und rasch auf neue Marktgegebenheiten oder Produkthanforderungen zu reagieren, gemeint. Proaktives und antizipatives Handeln ist gefragt. Konkreter ausgedrückt: Agilität bedeutet, eine sehr widersprüchliche Zukunft vorauszuahnen und dementsprechende Maßnahmen vorbereitet in der Schublade zu haben, um bei Notwendigkeit rasch das richtige Tool anwenden zu können. Schritte werden laufend evaluiert und Entscheidungen auf Richtigkeit und Sinnhaftigkeit geprüft. Falsche Abzweigungen bzw. Wege werden sehr schnell erkannt und verlassen. Natürlich ist eine langfristige Planung notwendig, jedoch das starre Festhalten daran ein fataler Fehler – sowohl in der Personal- als auch in der Unternehmensführung.

Die Paradigmen einer erfolgreichen Unternehmensführung haben sich in den letzten Jahren auf den Kopf gestellt. Agil zu sein ist zwar ein Gegenpol zu Planerfüllung, hat aber bei weitem nichts mit Planlosigkeit zu tun. Ziele werden von Visionen gestützt und verlieren ihre Starrheit. Es gilt nicht nur, diese gesteckten Ziele zu erreichen, sondern diese Ziele werden zu Eckpfeilern im Entscheidungsprozess des Managements. Gehen wir in die notwendige Richtung? Welche Umwege müssen wir nehmen? Können unsere MitarbeiterInnen diesen extremen An- und Herausforderungen gerecht werden? Entsprechen

unsere Antworten den Spezifikationen des Marktes? ... Fragen über Fragen, die sich ergeben.

Das Führungsteam fungiert als Orientierung und braucht dementsprechende Talente, die das agile Arbeiten nicht nur aus der Literatur kennen, sondern eigenverantwortlich leben. Agilität ist eine Führungsdisziplin. MitarbeiterInnen können nicht von heute auf morgen ihr gewohntes Tun umstellen, auch wenn die Bereitschaft und die Veranlagung dafür gegeben sind. Durch eine klare, transparente Unternehmenssprache, Ausweitung der Kompetenzen und eine vertrauensvolle Managementebene wird die Basis geschaffen. Weiterbildungen und nützliche Tools verankern neue Prozesse und Gewohnheiten. Agilität wird in diesem Sinne als das gemeinsame Finden von Lösungen gesehen. Die kollektive Intelligenz ist Garant für den richtigen Weg. Eine Idee, eine zweite, eine dritte ... und daraus ergeben sich Lösungsansätze. Diese Form von Agilität zu ermöglichen, ist in den Aufgabenbeschreibungen von Füh-

rungskräften ein wesentlicher Punkt. Ein völlig neuer Managementtyp ist gefragt. Bestehende ManagerInnen müssen umdenken und ihr Team aus einer ganz anderen Sicht sehen. Vertrauen, Motivation und Inspiration bekommen absolut neue Bedeutungen.

Wie ist dies in der Praxis umzusetzen?

- Phase des Erkennens
- Phase der Bestandaufnahme
- Workshops in Kombination mit Talentmanagementanalysen
- Phase des Tuns

Sind alle Phasen abgeschlossen, beginnt der Prozess wieder von vorne. Natürlich nicht immer mit der gleichen Intensität und manchmal wird auch ein Abschnitt übersprungen.

Agilität ist wichtig und notwendig, aber auch hier gilt: Achten Sie auf die Dosis und Sie sind bereit für die VUCA Welt!

In diesem Sinne
Ihre
Helga Steiner

