



Erich R. Unkrig

STRATEGISCHES

AGILITÄT als Wirkungsfeld

Inspirations by ILOS - Apr—Jun 2018

Agilität ist mittlerweile für viele Unternehmen ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg in einer zunehmend von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Widersprüchlichkeit geprägten Welt. Und vor allem jüngere Führungskräfte wie auch Mitarbeitende empfinden eine solche Unternehmensphilosophie und Arbeitsweise als passend für unsere heutige Arbeitswelt.

Agilität ist aus meiner Sicht die Fähigkeit, sich selbst zu erneuern, sich anzupassen, sich schnell zu verändern und in einem sich schnell verändernden, mehrdeutigen und turbulenten Umfeld erfolgreich zu sein – ob als Einzelne/r, als Team oder als Organisation. Denn: Um erfolgreich zu sein, müssen wir schneller als in der Vergangenheit reagieren, uns ggf. neu positionieren und dann wieder effizient und effektiv handeln. Um schnell zu sein und bessere Entscheidungen treffen zu können, brauchen wir Vertrauen in uns selbst und in andere.

Anstatt Prozesse, Checklisten oder spezifische Methoden zu betrachten, lassen Sie uns darüber nachdenken, was unsere Unternehmen und Teams erfolgreich macht – es sind, wie könnte es in einem Beitrag wie diesem anders sein, die Menschen um uns herum mit ihren Motiven und Motivationen. Die gute Nachricht ist, dass Agilität auf Denkweisen, Methoden und Prozessen besteht, die uns selbst und unsere Mitarbeitenden motivieren und uns den Sinn und Zweck unseres Engagements in einer wahrscheinlich nie dagewesenen Weise deutlich machen.

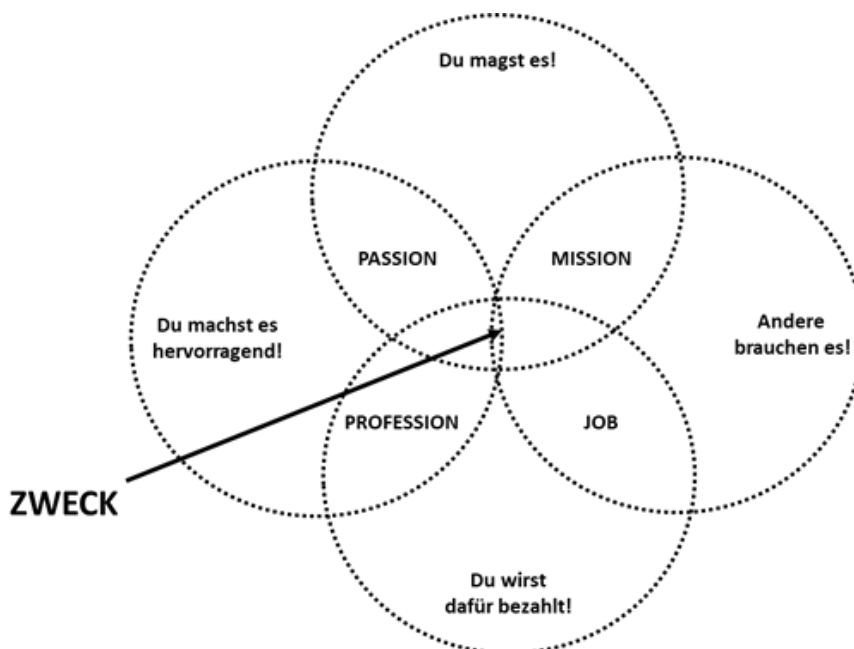
Der Wert der sinnvollen Arbeit

Schon lange wissen wir, dass wir den Sinn und Zweck unserer Arbeit sehen wollen, um wirklich motiviert zu sein. Dieses Wissen ist mittlerweile für viele eine „*Conditio sine qua non*“, also eine notwendige Bedingung, um sich einer Gemeinschaft, mit einem Team und Unternehmen verbunden zu fühlen. Gerade die jungen Generationen sind keine, die an den Arbeitsplatz kommen, sich einloggen, ihre Arbeit tun und sich dann wieder ausloggen wollen. Sie wollen eine sinnvolle Arbeit, die sich in ihre Vorstellungen vom und Erwartungen an das Leben integrieren lässt.

Leider unterstützen die Mehrzahl der Unternehmen diese Erwartungshaltung nur begrenzt oder gar nicht. Nach Studien würden mehr junge Menschen als je zuvor – Generation Y zu 42%, Generation Z zu 54%-, wenn sie die Wahl hätten, ihren derzeitigen Arbeitsplatz in den nächsten zwei Jahren kündigen. Diese Entscheidung wird zunehmend mehr als nur durch Geld motiviert. Zwar möchten immer noch mehr als die Hälfte der Befragten höhere Gehälter haben, doch steht schon an zweiter Stelle der Wunsch, die Welt zu sehen, dicht gefolgt von dem Wunsch, in der Gesellschaft einen positiven Beitrag zu leisten. Und eine weltweite Studie von American Express stellt fest, dass 75% der jungen Generation sagen, dass es wichtig ist, dass die Werte des Unternehmens, für das sie arbeiten, mit ihren persönlichen Werten übereinstimmen. Viele würden nicht zögern, die Bindung an ein Unternehmen aufzugeben oder zu beenden, wenn sie mit den Werten, Leitbildern und der gelebten Praxis nicht einverstanden sind.

Was hat das alles nun mit Agilität zu tun?

Durch Agilität -ohne das ich hier auf eine bestimmte Methode fokussiere- können wir weitestgehend sicherstellen, dass zentrale Bedürfnisse vieler Mitarbeitenden erfüllt werden. Wenn Agilität richtig verstanden und als Denk- und Handlungsweise implementiert wird, kommen die Komponenten zusammen, die eine (Arbeits-)Umgebung schaffen, in der Sinn, Zweck und Motivation gedeihen können.



Was bedeutet das für Führung?

Wir sollten uns weniger auf Geld und andere finanzielle Vorteile konzentrieren. Zwar sind diese bis zu einem gewissen Punkt notwendig, aber sie haben einen schnell abnehmenden Nutzen als motivierender Faktor. Stattdessen sollten wir uns auf die Schaffung eines positiven Umfelds konzentrieren, das unsere Mitarbeitenden darin unterstützt, sich zu entwickeln und ihre Ziele über die materiellen Aspekte hinaus zu erreichen.

Wir sollten, wo immer möglich, Experimente zulassen, anstatt nur „first time right“ einzufordern. Damit ermöglichen wir es unseren Mitarbeitenden, Lösungsansätze für neue Anforderungen oder Problemstellungen auszuprobieren, um das Beste für den Kunden zu generieren (was sie nahe an den Sinn und Zweck ihrer Arbeit bringt). Die Möglichkeit, dazu beizutragen, das Leben der Stakeholder (und hier insbesondere das der Kunden) zu verbessern, trägt wesentlich dazu bei, die individuelle und kollektive Motivation zu steigern.

Wir sollten Veränderungen proaktiv angehen, nicht nur darauf reagieren. Geben wir unseren Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihr „Schicksal selbst in die Hand zu nehmen“. Dafür müssen wir sie mit den Unternehmens- und Teamzielen vertraut machen und ihnen erklären, warum diese Ziele wichtig sind. Auf dieser Grundlage können wir ihnen die Freiheit geben, sich innerhalb dieses Rahmens eigenverantwortlich und selbstbestimmt zu bewegen.

(M)ein Fazit

Wahrscheinlich wissen Sie, liebe Leser, so gut wie ich, dass dies alles leicht hingeschrieben ist, der Weg dorthin jedoch Hürden hat, einige Unannehmlichkeiten mit sich bringt und auch den einen oder die andere, der/die nicht mitgehen kann oder will, an die persönliche Schmerzgrenze führt. Da müssen wir dann durchhalten, um die positiven Einflüsse auf die Motivation der meisten Mitarbeitenden zu nutzen und so die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens zu sichern.

Sprechen wir also mit unseren Mitarbeitenden über die Zukunft, schaffen wir ein Umfeld, das die Möglichkeit für neues Denken und neue Ideen offeriert. So werden wir unsere Mitarbeitenden motivieren, aktiver Teil einer agilen Transformation zu werden, die zu innovativen Produkten und Dienstleistungen sowie zu effizienteren und effektiveren interner Prozesse führen wird.