

AGILES Führen braucht agile Initialzündung



Agiles Führen beginnt mit der Planung der Digitalisierung. Die viel beschworene Agilität für Belegschaft und Unternehmen braucht Entscheider, die die Dimension der anstehenden Umbrüche erfassen (tiefes Verstehen im Sinne der Neurobiologie), akzeptieren und sich Kompetenzen und das Verstehen hierfür aneignen. Darüber werden sie bessere Entscheidungen treffen, weil die neue Haltung + Sichtweise und das veränderte Denken der neuen Zeit besser entsprechen.

Fünf Dinge braucht Agiles Führen:

- Den Willen, auf einen Weg der Veränderung + Erneuerung zu gehen,
- Eine optimistische Grundhaltung und das Vertrauen, es schaffen zu können,
- Agile Kompetenzen verstehen + entwickeln,
- Die Arbeitsweise und Prinzipien agiler Methoden verstehen + nutzen,
- Den Faktor Mensch einbeziehen.

Früher oder später kommen Führungskräfte nicht darum herum, die persönliche Entwicklung ihrer agilen Kompetenzen zu forcieren, denn auf dem Weg der digitalen Transformation müssen sie vorangehen, Entwicklung fördern und die Sinnhaftigkeit gravierender Veränderungen erklären. Die Vorbildfunktion scheint mir für eine zügige und erfolgreiche Agilisierung unabdingbar. In diesem gravierenden Wandlungsprozess gibt die Führungskraft Orientierung + Motivation und baut dadurch Widerstände + Silodenken ab.

AGILE KOMPETENZEN

Das sind überwiegend Soft Skills (Business-Kompetenzen) für Kommunikation, Teamarbeit und die innere Haltung im Miteinander, in Kunden-Beziehungen und gegenüber Neuem. Die Skills sind lange bekannt, werden aber lässig oder nicht praktiziert. In der neuen Arbeitswelt wird es auch für agiles Führen zunehmend wichtiger, diese zu beherrschen, einzusetzen und zu fördern. Agile Methoden setzen diese Fähigkeiten für agile Teams voraus.

DIE ARBEITSWEISE AGILER METHODEN VERSTEHEN

Das sind in erster Linie die Ansätze und Prinzipien agiler Methoden wie: interdisziplinäre Teams, Iteration mit Prototyping und die variable Raumnutzung, sowie die Philosophie: Human Centered. Und es ist nicht die agile Methode. Es geht um das Verstehen der Prinzipien zum Einsatz und um deren Qualität als Hilfsmittel plus die Wirkung auf die Haltung und das Denken.

Unternehmen können nach meinem Ansatz die Prinzipien und Regeln agiler Methoden (ich favorisiere hierfür Design Thinking) als reine Hilfsmittel für die agile Arbeitsweise einsetzen. Und das schrittweise von zunächst wenigen Prinzipien und Regeln ausgehend. Und so einfach wie möglich: beispielsweise in Meetings beginnen oder teamweise oder abteilungsweise. Dort, wo es für das Unternehmen leicht ist. Um das zu entscheiden benötigen Führungskräfte den 'Überblick AGIL'.

AGIL FÜHREN MIT PRINZIPIEN + REGELN

Menschen können meines Erachtens gut mit Regeln umgehen vorausgesetzt man erklärt ihnen die Sinnhaftigkeit und gibt ihnen das Verstehen. Agile Regeln und Prinzipien führen die Anwender in der Lösungs- und Ideenfindung und geben Struktur. Generelle Prinzipien wie 'Trust and follow the Process' verändern über das positive Erleben die innere Haltung und die Herangehensweise an Problemstellungen komplett. Manchmal geben Regeln auch 'nur' die Rahmenbedingung für die

Freiheit des Denkens. Die Führungsaufgabe liegt darin, das zu verstehen und Konsequenz im Einsatz zu zeigen. Das Prinzip der Moderation ist ein gutes Hilfsmittel.

FAKTOR MENSCH

Für Führungskräfte ist es wichtig, den Menschen zusätzlich mit dem Blick der Neurowissenschaft zu betrachten, um gute und rechtzeitige HR-Entscheidungen zu treffen:

1.

Der Mensch kann jederzeit seine Denk- und Verhaltensstrukturen verändern, aber es braucht für nachhaltige Veränderung Zeit und Wiederholen: üben, üben, üben (Neuroplastizität des Gehirns).

2.

Nachhaltiges Lernen, das ein umfassendes und motiviertes Anwenden ermöglicht, braucht Begreifen und tiefes Verstehen, das über die reine Wissensvermittlung (Vokabellernen) hinaus geht (Neurowissenschaft + Lernforschung).

3.

Die Verhaltensstruktur des Menschen wird spätestens ab der Schule auf Konkurrenz und Einzelkämpfertum ausgerichtet. Das gerät mittlerweile auch in die Kritik der Design Thinking-Lehrenden. Ein wirkliches Team-Play findet nicht statt.

Hierzu sagt Prof. Ulrich Weinberg, Leiter des Hasso Plattner Instituts (HPI):

" Die Studenten lernen zuerst im Team zusammenzuarbeiten. Das ist in der Regel eine ungewohnte Erfahrung, obwohl die meisten schon Teamerfahrung haben. Die ist aber meist negativ, wenn T-e-a-m bedeutet: 'Toll, ein anderer macht's!' ". Im Weiteren führt er aus, dass bis zu einer Änderung der Denk- und Verhaltens-Strukturen in der Regel vier(!) Jahre benötigt werden. Und es handelt sich hier um die vielbeschworene Generation Y + Z !

INITIALZÜNDUNG FÜR AGILITÄT

Trotz aller Komplexität, Un-Planbarkeit und Zeitnot halte ich es für richtig, die Agilisierung der Belegschaft sehr frühzeitig ins Auge zu fassen, um den Mitarbeitern den Entwicklungs-Prozess zu ermöglichen (Neuroplastizität).

Das ENTWICKELN + FÖRDERN der Agilen Kompetenzen plus das VERSTEHEN + ANWENDEN der Prinzipien und Regeln des Design Thinking BEWIRKEN DIE INITIALZÜNDUNG für einen agilen Entwicklungs-Prozesses.

Das WUNDERBARE

im Anwenden der Prinzipien + Regeln des Design Thinking ist die umfassende Wirkung:

Es führt die Anwender in der agilen Arbeitsweise

u n d es fördert den Entwicklungs-Prozess + die Agilen Kompetenzen

u n d es bewirkt Veränderung in der Haltung und im Denken

u n d es führt in eine neue Arbeits-Kultur.

Das Erleben im MACHEN und die gewonnenen Erkenntnisse werden es Managern erleichtern, aus der Rolle des 'Befehlsgebers' in die Rolle des Coachs hinein zu wachsen. Es ist eine logische Folge. Und vieles von den Forderungen an Führung 4.0 wird sich im Machen entwickeln: offene, transparente Kommunikation, Feedback- und Fehler-Kultur usw. .

Mein Rat:

MACHEN und dann ' Trust and follow the Process '.

Autorin:

AMANDA PUR

PERSONAL - ENTWICKLUNG

Coaching · Strategie · Beratung

Business-Coach · Dipl.Finanzw. · Publizistin

