

# Von wegen agile Führung!

Mittlerweile wird beinahe alles «agilisiert», so auch die Führung. Die Führungskräfte sollen jetzt auch mal schön agil werden – also stets flexibel und proaktiv agieren. Ich beleuchte diesen Hype und zeige fünf Schritte hin zu exzellenter Führung.

Letztens habe ich Thomas getroffen, einen gestandenen, erfolgreichen Unternehmer. Seine Augen funkelten schon bei der Begrüssung. Beim gemeinsamen Mittagessen erzählte er mir voller Stolz: «Ich habe jetzt im Unternehmen agile Führung eingeführt. Wir führen jetzt agil – werden fortan auch nur noch agile Leute beschäftigen.»

Agilität ist in aller Munde. Nun ist, so heisst es überall, auch agile Führung angesagt. Verändert man sein Denken und Handeln nicht radikal, bleibt Agilität aber nichts mehr als eine Worthülse.

## Flexibilität und Dynamik anstatt Stillstand

Fast alle von uns sind von der Sehnsucht nach Entwicklung und Fortschritt getrieben. Wir wünschen uns in Schnellbooten statt in trägen Tankern zu arbeiten – Flexibilität und Dynamik anstatt Stillstand. Gute Führung bedeutet, Entscheidungen zu fällen, auch tatsächlich durchzusetzen und dadurch auch kalkulierte Risiken einzugehen. Damit werden Fehler zugelassen und vor allem aus Fehlern gelernt, anstatt Schuldige gesucht. Dafür braucht es eine Kultur des Vertrauens. Stellen Sie sich zuerst selbst die Frage: Vertraue ich eigentlich meinen Mitarbeitenden – durch und durch?

## Ablenkungsmanöver mit Modewörtern

Wir sehen bei unseren Mandaten und Projekten Unternehmen verschiedenster Art. Von bereits richtig dynamischen bis hin zu anfangs noch behäbigen Organisationen ist alles dabei. Was mir aber auffällt: Je häufiger etwa von agiler Führung oder agiler Organisation gesprochen wird, desto eher sind sie es eben nicht – weit weg von echter Agilität. Mit solchen Modewörtern wird, ob bewusst oder unbewusst, davon abgelenkt, dass man sich weiterentwickeln müsste.

## Alter Wein in neuen Schläuchen

Führung mit Flexibilität und bewusst gewährten Freiräumen – das klingt gar nicht nach einem neuen Führungsverständnis. Agilität ist heute zum Modewort verkommen. Gute Führung ist nämlich schon viel länger agil als uns der heute inflationär verwendete Begriff weismachen will!

## Exzellente Führung lohnt sich nachweislich

Exzellente Führung zahlt sich aus – nachweislich auch finanziell. So sind Unternehmen mit flexiblen, flachen Hierarchien fast doppelt so innovativ. Zudem weisen sie einen grösseren Geschäftserfolg aus.\*

Sehr gute Führung ist zudem der grösste Hebel für eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit. Unternehmen mit einer 10 bis 15 Prozent über dem Durchschnitt liegenden Mitarbeiterzufriedenheit haben eine durchschnittlich 42 Prozent höhere Profitabilität und Wachstum.\*\*

## In 5 Schritten zu exzellenter Führung

1. **Gemeinsame Vision erarbeiten:** Erarbeiten Sie gemeinsam, wohin Sie in den nächsten Jahren mit Ihrem Unternehmen wollen. Diskutieren Sie, was man bis dahin erreicht haben will. Damit inspirieren und motivieren Sie Ihre Mitarbeitenden für das gemeinsame Ziel.
2. **Gemeinsame Führungsgrundsätze leben:** Entwickeln Sie gemeinsam Grundsätze, wonach geführt werden soll. Dies konsequent gelebt, wird die Führungskultur und so auch die Mitarbeiterzufriedenheit messbar verbessern.
3. **Organisation weiterentwickeln:** Bauen Sie Ihre Organisationsstrukturen gezielt um. Mit flexiblen, flachen Hierarchien wird Ihre Organisation beweglich. Ihre Organisation wird damit deutlich schlagkräftiger, effektiver und effizienter.
4. **Gestaltungsspielräume und Vertrauen schenken:** Geben Sie Ihren Mitarbeitenden ausreichend Gestaltungsspielräume. Schenken Sie ihnen uneingeschränktes Vertrauen. Kopfarbeiter leben so richtiggehend auf. Ihre Mitarbeitenden werden es Ihnen mit Leistung, Innovationsgeist und Eigenverantwortung zurückzahlen.
5. **Vom Commitment zur Begeisterung gelangen:** Ihre Mitarbeitenden müssen sich mit ihren Aufgaben und dem Unternehmen vollständig identifizieren. Darauf aufbauend müssen Sie Erfolge sichtbar machen und sie auch feiern. Emotionen sind ein wichtiger Antrieb für Ihre Organisationsentwicklung.

Unternehmer und Führungskräfte sollten weniger mit Modewörtern um sich werfen. Denn das lenkt letztlich nur vom Tun ab. Verbessern Sie die Führung Ihres Unternehmens und Ihrer Mitarbeitenden systematisch. Wer exzellent führt, wird Erfolg ernten!

\* **Quelle:** Kienbaum und Stepstone, 2017, 14 000 befragte Fach- und Führungskräfte

\*\* **Quelle:** David H. Maister, 2001, 29 befragte Unternehmen aus 15 Ländern

## DER AUTOR



Raphael Ledergerber ist Betriebsökonom FH und hat über 18 Jahre Erfahrung in leitenden Positionen in den Bereichen Strategie, Innovation, Change-Management, Marketing, Verkauf sowie Produkt- und Preismanagement. Unter anderem war er Business-Unit-Leiter beim IT-Distributor Also und baute in dieser Funktion einen neuen Geschäftsbereich für Services auf. Heute ist er Inhaber von Ledergerber & Partner sowie Verwaltungsrat und Beirat verschiedener KMUs und Organisationen. Er unterstützt als Sparringspartner, Projektleiter oder Berater Firmen bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien. Zu seinen Kunden gehören unter anderem IT-Fachhändler, IT-Dienstleister, Systemintegratoren und Softwarehersteller.

[www.ledergerber-partner.ch](http://www.ledergerber-partner.ch)

Raphael Ledergerber schreibt in seiner Serie im «IT-Markt» über betriebswirtschaftliche Themen.