



AGILITÄT GEERDET

DIE BESSERE FÜHRUNGSKULTUR AUF DEN WEG BRINGEN

von Georg Lutz

Agil sein ist heute schon fast eine theoretische Selbstverständlichkeit. Das Stichwort wird gerne in Sonntagsreden zitiert. Nur, was heisst dies für den Unternehmensalltag? Ein neues Buch findet hier Antworten.

Früher, zur Zeit des Patrons, führte die Führungskraft und die Mitarbeiter trotzteten brav hinterher. Das ist heute zum Glück seltener geworden. Die Zeiten sind auch in den HR-Welten unübersichtlich, und daher gibt es auch die umgekehrte Verfahrensweise. Cheffing heisst das im Fachjargon – Führung von unten. Die Fragestellung lautet hier: Wie erziehe ich meinen Chef? Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nehmen – naturgemäss meist subtil – Einfluss

auf den Chef, dessen Verhalten und Entscheidungen. Das ist heikel, denn einen Chef auszutauschen, ist schon schwierig, ihn zu erziehen, ist ein Ritt auf der Rasierklinge.

DIE ZEITEN DER POSTHEROIKER

Beide Vorgehensweisen bringen ein Unternehmen in Zeiten des technologischen Wandels und der Disruption nicht wirklich weiter. Die Innovationen verpuffen oder werden gar nicht zugelassen. HR-Expertinnen sprechen daher heute gerne von flachen Hierarchien, die eher den aktuellen Herausforderungen gerecht werden. Manager, aber auch KMU-Verantwortliche geben sich als Postheroiker. Sie wollen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Lage versetzen, das Richtige zu tun. So verstehen sie ihren Job: coachen, anleiten, Rahmenbedingungen setzen. Um hier weiterzukommen, ist das neue Buch von Dr. Robert Schiller, ein Mann mit viel unternehmerischer Erfahrung, genau richtig. Sein Titel «Heute Chef – morgen agil – Gemeinsam umdenken, arbeiten, erfolgreich sein» bringt die Kernbotschaft auf den Punkt, um aus den geschilderten Sackgassen zu kommen.

klar strukturiert werden die Herausforderungen und Lösungen skizziert. Am Anfang stehen Fragen: «Wer sind wir? Wohin gehen wir? Wie arbeiten wir? Eng mit diesen Fragen verknüpft ist eine vierte Frage: Was ist Führung?» Das Buch widmet sich der Beantwortung dieser Fragen und ist ganz auf den Unternehmensalltag zugeschnitten. Es will unterschiedliche Akteure zusammenbringen. Konkrete Tipps runden das Angebot für die Praxis ab. Das unterscheidet das Buch von vielen Theoriebüchern, die es in diesem Bereich gibt, die im akademischen Bereich ihre Berechtigung haben und KMU-Verantwortliche in ihrem Alltag nicht wirklich weiterbringen. So kann man dann auch aus Fehlern gemeinsam lernen, statt weiter im «Was läuft falsch und wer ist schuld?»-Modus zu agieren. Agilität im Sinne von Robert Schiller ist keine Methode. Sie lässt sich nicht wie eine Software installieren. Es geht um einen Prozess, der nicht immer einfach ist, aber sich lohnt. Das Lösungsangebot dieses Buches lautet: umdenken, zukunftsgerichtet arbeiten, miteinander führen! ■



HEUTE CHEF – MORGEN AGIL

Gemeinsam umdenken, arbeiten, erfolgreich sein, von Robert Schiller, 2018, Hanser Verlag
ISBN 978-3-446-45537-6
289 Seiten

TRENDWORT VERGESSEN

Das Stichwort Agil ist gerade ein Trendwort. Jeder Speaker haut es von der Bühne runter. Alles wird agilisiert, bis zur Verzerrung. Wie bei jedem Trend geht es oft um flache Oberflächlichkeiten. Wer in Jeans und Turnschuhen statt in Krawatte an Meetings betont den agilen Jugendlichen raushängt, obwohl er schon 50 ist, wirkt eher peinlich. Das ist bei dem Buch von Dr. Schiller ganz anders. Nüchtern und doch lebendig und



GEORG LUTZ

ist Chefredaktor von kmuRUNDSCHAU.

www.rundschaumedien.ch