

Die fünf Stellschrauben für agile Organisationen

Dass Agilität ein Schlüssel für Unternehmen der Zukunft sein kann, ist bekannt. Trotzdem fällt es vielen Organisationen schwer, die Methode klar zu greifen, umzusetzen und im ganzen System durchzuhalten. Dale Carnegie hat fünf Bausteine herausgefiltert, die hier die optimale Basis und Wettbewerbsvorteile schaffen.

Wer langfristig mitspielen will, muss als Unternehmen heutzutage permanent Informationen sammeln, schnell darauf reagieren und Veränderungen umsetzen. Nur so können Systeme den rasant wandelnden Anforderungen des Markts gerecht werden. Diese Fähigkeit nennt sich Agilität. Dale Carnegie liefert ein Modell, das Unternehmen beim Aufbau von Agilität unterstützt und Ihnen die richtigen Stellschrauben exakt beschreibt. Ob ein Unternehmen wirklich agil funktioniert, darüber entscheiden aus Erfahrung des Trainingsanbieters folgende Aspekte:

1. ein klares organisatorisches Ziel
2. eine resiliente Mannschaft
3. soziale Intelligenz
4. effektive Werkzeuge und Prozesse
5. optimale Handlungsfähigkeit

1. Ein kundenzentriertes Ziel benennt die Richtung

Agile Organisationen folgen einem Weg nach vorne, der nicht in Stein gemeißelt ist. Neue Informationen können jederzeit zu Kursanpassungen führen. Den Kompass dabei liefert ein kundenzentriertes Ziel: Ein klarer Fokus auf die Wertschöpfung für den Kunden weist die Richtung für die gesamte Company. Er ermöglicht Mitarbeitern, trotz Nebel zielgerichtet zu navigieren. Wenn die Richtung klar ist, fällt es Menschen leichter, bessere Lösungen zu finden.



EXPERTEN-TIPP

Auch interne Konflikte lassen sich so gezielter lösen. Bei Meinungsverschiedenheiten trägt eine gemeinsame Verpflichtung dazu bei, zusammen an einer Lösung zu feilen. Wenn konkurrierende Prioritäten Entscheidungen erschweren, hilft der klare Kurs, Argument A und Argument B objektiv zu bewerten, Kompromisse zu finden und diese weiterzutragen.

Eine konsequente Ausrichtung rechtfertigt sogar den Grund für Kurswechsel: Kundenbedürfnisse noch effizienter und effektiver erfüllen. Das gibt Mitarbeitern die Möglichkeit, Veränderungen aktiv vorzuschlagen und die Reaktionsfähigkeit der Organisation zu verbessern.

2. Belastbare Mitarbeiter bleiben am Ball

Agilität impliziert schnelles Denken und Handeln – mitunter ohne alle Optionen geprüft zu haben. Das ist mit Risiken verbunden. Wer experimentiert, muss Irrtümer in Kauf nehmen. Das setzt eine hohe Belastbarkeit der Mitarbeiter voraus. Menschen, die Angst vor Fehlritten haben, packen Probleme zurückhaltender an und zögern bei Entscheidungen. Das lähmt. Führungskräfte gehen mit gutem Beispiel voran, indem sie eigene Fehlentscheidungen eingestehen und andere nicht vorschnell beschuldigen.

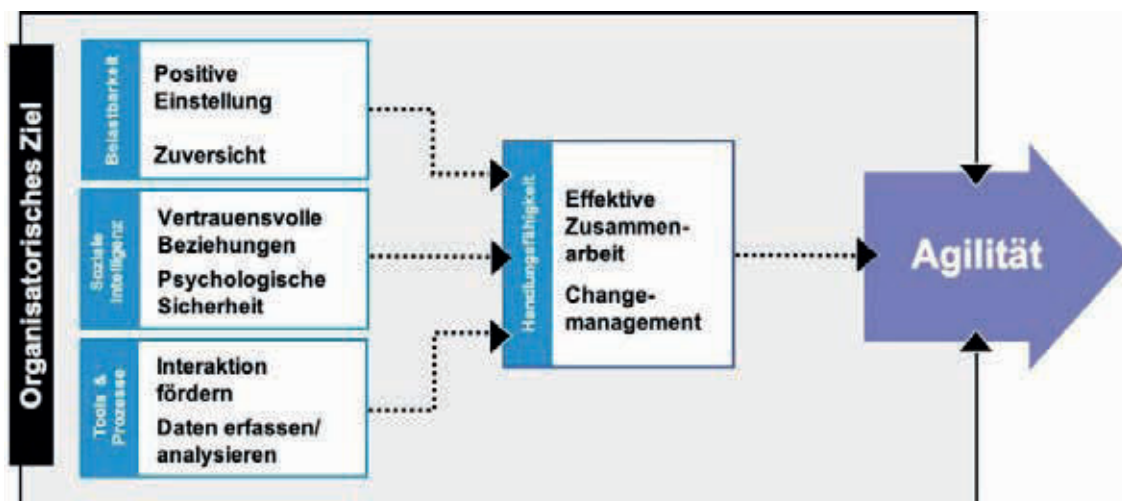


Abb.: Das Agilitätsmodell von Dale Carnegie

EXPERTEN-TIPP

Unterstützt wird das Mindset durch Zuversicht. Menschen mit einer positiven Einstellung erzielen häufiger gute Ergebnisse. Optimisten denken flexibler, innovativer und kreativer, und sie können sich leichter von Negativerfahrungen erholen. Aufgabe der Führungsriege ist es, das Selbstvertrauen der Mitarbeiter durch gezieltes Lob zu fördern.

HINWEIS

Vordenker Dale Carnegie sagte über das Erreichen von Zielen: „Bauen Sie Ihren Erfolg auf Ihren Misserfolgen auf. Entmutigung und Scheitern sind zwei der sichersten Schritte zum Erfolg.“ Agile Organisationen erkennen die Wahrheit in diesem Ratschlag.

3. Soziale Intelligenz stärkt die Organisation

Agilität bedeutet auch eine optimale Mensch-Maschine-Partnerschaft. Obwohl die Fähigkeiten von KI rapide zunehmen, bleibt der Mensch in einigen Bereichen weiterhin im Vorteil. Soziale Intelligenz ist für Agilität somit von entscheidender Bedeutung, da sie mehrere Kompetenzen untermauert: Zusammenarbeit, kreative Intelligenz und den Umgang mit Veränderung.

Menschen mit hoher sozialer Intelligenz treten aktiv mit anderen in Kontakt, bauen vertrauensvolle Beziehungen auf und finden sich in komplexen sozialen Umgebungen gut zurecht. Sie haben die Fähigkeit, Kollegen zu beeinflussen, Menschen zu aktivieren und tragen oft zu mehr kreativer Bandbreite bei. Ihr Verhalten schafft ein vertrauensvolles Umfeld und psychologische Sicherheit.

4. Effektive Werkzeuge und Prozesse ebnen den Weg

Agile Organisationen betrachten sowohl Kunden als auch Mitarbeiter als integralen Bestandteil des Wertschöpfungsprozesses. Denn diese Menschen tragen das Potenzial in sich, Produkte und Dienstleistungen zu verbessern und neu zu durchdenken. Damit Ideen zu Innovationen werden, braucht es Tools und Prozesse. Nur so können Unternehmen Daten effektiv erfassen und Interaktionen systematisch vorantreiben, die das Angebot in ihrem Wert steigern und Produktivitäts- und Innovationshemmnisse abbauen.

Heute stehen uns dafür viele moderne Tools, Plattformen und Techniken zur Verfügung – und es kommen ständig neue dazu. Ob der Datenerfassungsprozess technisch ausgefeilt ist oder nicht, ist jedoch weniger wichtig, als die richtigen Fragen zu stellen. Es geht darum, den Austausch zwischen Mitarbeiter und Kunde zu fördern sowie Feedback und Daten unverzüglich zu analysieren. Nur so gewinnen Unternehmen die richtigen Erkenntnisse, auf die sie reagieren können.

Für eine schnelle Reaktionskette ist es zudem nötig, dass Führungskräfte sich eng mit der Mannschaft austauschen, sie gezielt befragt und ihr

aufmerksam zuhört. Dann gilt es, Hindernisse aufzudecken. Was fehlt uns gerade für eine Entscheidung? Warum zögern wir? Was lässt uns produktiv werden? Sind diese Aspekte bekannt, geht es an die Maßnahmen, diese Hemmnisse zu reduzieren oder zu beseitigen. Schnelles Reagieren ist hier für Führungskräfte essenziell, wenn sie möchten, dass das Team engagiert bleibt.

5. Zusammenarbeit verbessert die Handlungsfähigkeit

Agilität bedeutet, neue Informationen aufzunehmen und sich auf Veränderungen einzulassen – ohne Widerstände oder Ressentiments. Die Basis für diese Offenheit ist, dass die Mitarbeiter mit Kurskorrekturen gute Erfahrungen gemacht haben und kreativ-intelligent an die Lösung rangehen. Psychologische Sicherheit ist dafür unerlässlich. Nur so können Menschen Bekanntes auf neue Weise erfassen, sinnvolle Verbindungen finden und frische Lösungen entwickeln.

Effektive Zusammenarbeit gelingt, wenn Betriebe Daten, Kenntnisse, Expertise, Kreativität und Urteilsvermögen aus der gesamten Organisation verknüpfen – und das schnell. Das interne Netzwerk wird gestärkt durch bereichsübergreifende Teams. Kleine Gruppen aus Mitgliedern mit sozialer Intelligenz, die einander vertrauen, mit Unterstützung durch Führungskräfte, klar definierten Rollen und der Erlaubnis, das Problem eigenständig anzugehen, sind entscheidende Faktoren, damit Kollaboration funktioniert.

Um Inspirationen in Realität umzusetzen, brauchen agile Systeme zudem kluges Changemanagement. Auch hier geht es um hierarchieübergreifenden Austausch: Das Einbeziehen von Mitarbeitern ist der Schlüssel für Agilität. Wer den Bedürfnissen der Kunden am nächsten kommt, ist auch am besten in der Lage, für sie Lösungen zu entwickeln. Hauptaufgabe der Führungskraft ist, den Bedarf der Veränderung so zu kommunizieren, dass er dem kundenzentrierten Ziel entspricht.

Der Kurs der Zukunft

Kurzum: Agilität erfordert Offenheit für neue Informationen und eine positive Einstellung gegenüber Veränderung. Sie floriert in einem Umfeld des Vertrauens und der psychologischen Sicherheit und erfordert effektive Prozesse, kreative und soziale Intelligenz sowie eine kompetente Führung bei Veränderung. Außerdem geben agile Organisationen den Menschen darin die Möglichkeit, zu experimentieren, wirksam zu werden und eigenständig Innovationen zu entwickeln. ■

Autor: Uwe Göthert ist seit 2004 Geschäftsführer von Dale Carnegie Deutschland. Als Berater für international tätige KMUs liegt sein Fokus auf Verkauf, Führung, Kommunikation, Präsentation sowie Innovations- und Changemanagement – mit dem Ziel, eine konsistente globale Firmenkultur zu etablieren und messbare, nachhaltige Ergebnisse zu produzieren.