

Agilität beginnt im Top-Management

Mitarbeitende sollen agiler, innovativer, effizienter, kundenzentrierter und digitaler werden. Doch wie sieht es eigentlich im Top-Management aus?

Auch wenn Agilität mittlerweile klingt wie ein Management-Trend, der nun von Künstlicher Intelligenz überholt worden ist, so stellt sie in einer volatilen und unberechenbaren Welt nach wie vor den Zeitgeist dar. Agilität steht für die Flexibilisierung einer Organisation, um auf äußere Einflüsse schneller reagieren zu können und somit die eigene Zukunftsfähigkeit zu stärken.

Hier stellt sich die Frage: Wie agil ist eigentlich Ihr Top-Management?

Allein der Anruf im Vorzimmer des Vorstandes kann hier bereits erste Eindrücke verschaffen:

„Ich würde gerne einen Termin mit Frau Vorständin ausmachen.“ – „Oh, das tut mir leid, ich bin das Vorzimmer von Herrn Vorstand, das Vorzimmer von Frau Vorständin ist erst morgen wieder besetzt.“

„Könnten wir bitte einen Termin mit dem Gesamtvorstand abstimmen?“ – „Leider nicht, hierzu müssten wir einen Telefontermin mit allen anderen Vorzimmern koordinieren, in dem wir dann den Termin mit dem Gesamtvorstand abstimmen.“

Mit geht es weniger um diese konkreten Beispiele, sondern mehr um deren Botschaften auf Meta-Ebene. Aus eigener Erfahrung weiß ich: Kalendermanagement ist eine Wissenschaft für sich. Gerade im Top-Management gilt es, die wenige zur Verfügung stehende Zeit richtig zu priorisieren – und gleichzeitig ist die Welt in ständiger Bewegung und Termine verschieben sich laufend. Eine tägliche Mammutaufgabe für uns alle.

Betrachten Sie Ihre täglichen Arbeitsabläufe und Routinen mal aus den Augen Ihrer Mitarbeitenden. Welche Botschaften senden diese im Subtext? Sind es die Botschaften, die Sie in den Betrieb senden möchten?

Ein anderes Beispiel: Der Vertriebsleiter betont beim Jahresauftakt, wie bedeutend die digitale Beratung künftig im Kundengeschäft sein wird. Es ist eine Ermunterung an die Beraterinnen und Berater, deutlich häufiger als heute mit Kunden in den virtuellen Austausch zu gehen. Die Vertriebsmeetings finden jedoch meist in Präsenz statt. In den wenigen digitalen Meetings muss jemand assistieren, damit der Vertriebsleiter dem Webex-Raum beitreten kann.

Was nehmen die Mitarbeitenden, die im Call sind, wahr?

Ganz klar: Das Gegenteil dessen, was der Vertriebsleiter möchte.

Menschen sind sensible Wesen. Permanent sind wir diversen Eindrücken ausgesetzt, die unser Hirn größtenteils unterbewusst verarbeitet. Häufig sind es dabei aber gerade diese vermeintlichen Kleinigkeiten, die eine große Wirkung haben. Manche Top-Managerinnen und -Manager fragen sich, warum ihre Botschaften nicht ankommen bzw. nicht in die Praxis umgesetzt werden; übersehen dabei aber, dass die Mitarbeitenden in einem permanenten Konflikt leben, falls die Kongruenz zwischen Erlebtem und Gehörtem nicht gegeben ist.

Seien Sie sich daher bitte Ihrer großen Vorbildwirkung bewusst und der vielen kleinen unterbewussten Botschaften, die Großes bewirken, aber eben auch verhindern können.

Wer sich mehr Agilität für sein Institut wünscht, der sollte diese nicht nur einfordern, sondern vor allem auch vorleben. So werden jedes Wort und jede Handlung zu einer Einladung an die Mitarbeitenden zum Mitmachen und Mitgestalten. Sie werden sehen, wie schön es ist, wenn Sie merken, wie mehr und mehr Menschen Ihrem Beispiel folgen.

.