



Juliane Feldner und Rainer König

Thesen zum Agilen Führen¹

- Agile Führungskräfte ...
 - geben ihren Teams „viel Freiheit, Raum, Vertrauen und Inspiration für die tägliche Arbeit ... Sie halten sich im Hintergrund und widerstehen dem Bedürfnis, sich in das Tagesgeschäft der Teams einzumischen“ (p2237),
 - steuern ihre Teams nicht dadurch, dass sie Prozesse und Entscheidungen vorgeben, sondern dadurch, dass sie ein „Umfeld schaffen, das Teams zum Wachsen und für Verbesserungsprozesse brauchen. Innerhalb dieser Umgebung optimieren die Teams ihre Prozesse selbst“,
 - „verändern eine Kultur nicht durch einen Big Bang, sondern durch viele kleine Änderungen“.
 - stellen Fragen, geben Richtung und fördern Talente und Begabungen (p1181)
 - setzen ´inspirierende Ziele´,
 - fördern ´Ownership´,
 - beschleunigen ´das Lernen´ und
 - entwickeln ´neue Gewohnheiten´. (p313)
- Sie sollten dabei über vier ´Kompetenzen´ verfügen:
 - sie können andere inspirieren und eine Umgebung schaffen, in der Menschen sich gegenseitig inspirieren können;
 - sie ermöglichen „Ownership“, d.h. einen mentalen Zustand, bei dem sich die Teammitglieder als „Eigentümer der von ihnen gelieferten Produkte“ fühlen,
 - sie schaffen eine Umgebung, in der Teams experimentieren können (p330),
 - sie schaffen es, Gewohnheiten zu ändern, in dem sie sich a) auf bestimmte Aspekte fokussieren, b) „gesunde Gewohnheiten“ entwickeln und dabei c) auf Symbole und „Helden“ setzen. Letztere sind informelle Anführer in Richtung des erwünschten Verhaltens. (p1860)
- Agile Teams ...
 - treffen jeden Tag „selbstständig Entscheidungen. Dadurch werden sie äußerst flexibel“.
 - Organisieren „ihre Arbeit auch selbst und verfügen dafür über alle erforderlichen Kompetenzen und Fertigkeiten.“ (p288)
 - besitzen einen Freiheitsgrad, der zu ihrem Reifegrad passt
 - identifizieren sich für ihre Aufgabe
 - haben ein konkretes und gemeinsames Ziel
 - kennen, beobachten und reflektieren kontinuierlich den messbaren Nutzen oder Erfolg, den sie schaffen.

¹ Nach Peter Koning: Toolkit für agile Führungskräfte – Selbstorganisierte Teams zum Erfolg führen. Heidelberg 2019