



Andreas Erbenich  
Personalberater



von Führung verändern. Die wenigsten sind auf eine hybride Arbeitswelt vorbereitet. Die neu verhandelte Betriebsvereinbarung zum Thema Homeoffice ist hier nur die Spitze des Eisbergs.

Ein moderner Ansatz findet heute Umsetzung im Modell der agilen Führung, bekannt auch unter dem Begriff Agile Leadership. Agile Führung ist die Kunst, sich selbst zu organisieren. Es ist eine Atmosphäre, in der Teams zusammenarbeiten, voneinander lernen, schnelles Feedback von Benutzern erhalten und sich auf Qualität und kontinuierliches Lernen konzentrieren. „Leadership-Development“ hat Hochkonjunktur. Den einen richtigen Führungsstil gibt es nicht. So wie sich Verkäufer:innen auf ihre unterschiedlichen Kund:innen ausrichten müssen, um erfolgreich zu sein, so müssen sich Führungskräfte flexibel auf ihre Mitarbeitenden einstellen können. Eine Führungskraft sollte mehrere Führungsstile gleichzeitig beherrschen und situativ anwenden können.

Die verschiedenen Arbeitsweisen von Digital Natives und Analog Seniors müssen unter einen Hut gebracht werden. Führungssituationen werden immer komplexer. Einzubeziehen sind Menschen, die in festen Arbeitsverhältnissen beschäftigt sind, die über Zeitverträge bei einer Firma angestellt sind, in Vollzeit oder in Teilzeit, Menschen, die jeden Tag an ihren Arbeitsplatz kommen oder nur zeitweise persönlich anwesend sind, die in festen Teams oder an ständig wechselnden Projekten zusammenarbeiten. Im „Wording“ bzw. im „Business-Speak“ mancher Unternehmen kommt das Wort „Führung“ schon kaum mehr vor. Da wird von Leadership und von Management gesprochen. Zwei Begriffe, die oft bedeutungsgleich verwendet werden. Das sind sie aber nicht: Denn Management hat mit Managen und Leadership mit Führen zu tun. In diesem Zusammenhang steht bei Führung der Mensch im Fokus, beim Management alles, was sich organisieren lässt: das Planen, Umsetzen und Kontrollieren von Prozessen, Strukturen und Standards.

Führungskräfte benötigt vor allem soziale, Manager:innen vor allem methodische Kompetenzen. Unnötig zu sagen, dass methodische Kompetenzen leichter zu erwerben sind als die vielschichtigen Kenntnisse einer Führung. Für eine fachliche Ausbildung hat man Jahre gebraucht, für eine Führungsausbildung gönnt man

ein innovativer Ansatz in der Gestaltung neuer Arbeitswelten und zugleich die Anpassung an die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels hin zur Wissensgesellschaft, in der Konnektivität, Flexibilität und Kreativität von neuer Relevanz sind. Die Zukunft der Arbeit ist dynamisch, agil und digital.

Doch welche Voraussetzungen muss man beachten, bevor die Zukunft im Unternehmen einziehen kann? Wie wird sich der Transformationsprozess auf Organisation und Mitarbeitende auswirken? Die Zukunft mit der Gegenwart zu vereinbaren und damit den Spagat zwischen alter und neuer Arbeitswelt zu bewältigen, kann nicht von heute auf morgen gelingen.

Um New Work zu leben muss man bei sich selbst beginnen. Von besonderer Bedeutung ist die eigene Haltung. Agile (selbstorganisierte) Teams und das Arbeiten im Homeoffice werden das Verständnis

FÜHRUNG HEUTE

# NEW WORK – AGILE LEADERSHIP

Der Wandel der Arbeitswelt ist in vollem Gange und wir sind mittendrin. Bezeichnet als „New Work“, ist dieser Wandel zu einer Bewegung geworden. Doch was steckt dahinter? Was macht die Zukunft der Arbeitswelt im Kern aus? Und wie verändert sich die Führungsarbeit?

**N**ew Work beschreibt das Konzept von neuen Arbeitsweisen in Zeiten von Digitalisierung und Globalisierung. Individualisierte und persönlichere Arbeitsbedingungen Mitarbeitenden führen zu besseren Leistungen

und höherer Zufriedenheit – heißt es. In einem einzigen Satz interpretiert, geht es hier um ein flexibleres Arbeiten für den gemeinsamen Unternehmenserfolg.

Wer New Work in eine allgemeingültige Definition packen möchte, wird sich schwer tun. Denn die neue Arbeitswelt hat diverse Dimensionen: Wissensmanagement, flache Hierarchien, Work-Life-Balance, eine offene Fehlerkultur und kurze Kommunikationswege etc. New Work ist

DIE JOBS DES MONATS



**EINKÄUFER KÜCHE (M/W/D)**  
Mehr auf Seite 94

**LEITER FACHMARKTCENTER (M/W/D)**  
Mehr auf Seite 94

BUCH-TIPP

**NEXT.2030**  
VON ANN-KRISTIN SCHLEITNER  
UND HAGEN RICKMANN

Wie wird die Welt, wie wird Deutschland in sieben Jahren dastehen? Im Grunde suchten sie aber gleich mehrere Antworten. 33 Vordenker:innen teilen deshalb in diesem Buch ihre Visionen. Sie schauen über den Tellerrand und erklären, wie die Welt 2030 ihrer Meinung nach aussehen kann oder wird – und was dazu nötig ist.



Independently published  
280 Seiten, 19,99 €  
ISBN: 979-8366021944

sich die Teilnahme an einem Seminar. Und so gibt es viele Führungskräfte, die es zwar gut meinen, aber nicht gut machen.

Exzellenz darf sich nicht allein im Fachlichen zeigen, sie muss auch in der Führungsarbeit sichtbar sein. Nur mit guter Führung erreichen und gestalten wir die Zukunft in unserem Unternehmen. Dafür müssen wir keine Taschenspielertricks zeigen und schon gar nicht zaubern können, aber ein Kunststück ist es schon.

ANDREAS ERBENICH

[www.andreaserbich.de](http://www.andreaserbich.de)