

Zum Autor

Axel Ehrhardt nennt sich selbst „der Spezialist für alle Fragen im Gesundheitswesen“. Er verfügt über langjährige Erfahrungen im Management- und Marketingbereich der Pharmaindustrie, der Medizintechnik- sowie der Apotheken-, Reha- und OT-Branche. Im Zentrum seiner Beratungstätigkeit stehen Akquisition und Verkaufsmanagement am POS, Aufbau von Versorgungs- und Netzwerkstrategien, Außen- und Innendienst-Coaching, Erarbeitung und Durchführung von Verkaufskonzepten und Marketingstrategien, Umsetzung von Managementtechniken, Human-Ressource-Programme sowie Inbound- und Outbound-Telefonmarketing. Zusätzlich arbeitet Ehrhardt als Trainer im Inhouse-Bereich.

i Weitere Informationen unter: www.ae-managementberatung.de,
E-Mail: ae-beratung@t-online.de

für eine veränderte Unternehmenskultur zu optimieren und zu nutzen, werden dadurch letztendlich weitere Marktvorteile gegenüber ihren Mitbewerbern generieren können.

Die agile Führungskraft

Bei der Umsetzung einer erfolgreichen Implementierung agiler Arbeitsmethoden und Rahmenbedingungen nimmt das Management eine entsprechende Schlüsselposition ein. In einer immer komplexeren und transformierten Welt stoßen traditionelle Managementsysteme und Prinzipien langsam an ihre Grenzen.

Immer offensichtlicher wird, dass ein Verständnis von Führung, das Vorgaben und Kontrolle in den Fokus des Managements stellt, auf Dauer nicht mehr funktionieren wird – gerade in einer Ära, in der es primär um komplexe Aufgabenlösungen, kreativen Wissenstransfer und flexibles Agieren und Handeln auf situative Marktveränderungen geht.

Agiles Führen ist letztendlich eine dynamische mentale Haltung, die Veränderungen als einen Dauerzustand begreifen muss. Agile Führungsstrukturen werden deshalb immer mehr und mehr das traditionelle Führen, das durch Macht,

Kontrolle und Einfluss gekennzeichnet ist, ablösen. Flache Hierarchien ersetzen im agilen Management die traditionellen Hierarchieebenen, das manifestierte Silo-Denken und die bisherigen daraus resultierenden Abhängigkeiten. Dabei legitimiert allein die fachliche Kompetenz noch lange nicht den Anspruch, Führung zu exekutieren.

Teamgedanke statt Egoismus

Agile Führungskräfte müssen begreifen, dass Führung als Rollenfunktion und nicht als Status oder Machtposition zu verstehen ist. Somit ist das eigene Team in den Fokus zu stellen und nicht das eigene Ego. Agiles Führen verlangt von den heutigen Führungskräften deshalb auch, sich permanent infrage zu stellen, Rituale und Gewohnheiten aufzugeben und sich neuen digitalen und technologischen Herausforderungen zu stellen.

Agile Führungskräfte werden auch lernen müssen, ihren Mitarbeitern wesentlich mehr Vertrauen zu schenken, sie autonomer und großzügiger arbeiten und experimentieren zu lassen, dabei für die Mannschaft weniger zu planen, sie dafür aber effizienter und intensiver zu coachen bzw. weniger zu kontrollie-

ren. Auch Rollenflexibilität ist dabei gefragt: heute der kreative Visionär, morgen der entschiedene und zielorientierte Performance-Manager.

Um grundsätzlich fundierte unternehmerische Entscheidungen treffen zu können, müssen agile Führungskräfte nicht nur über hervorragende soziale Kompetenzen verfügen, sondern auch in der Lage sein, jederzeit auf das allgemeine Know-how der Unternehmensorganisation und dessen Strukturen zugreifen können.

Wer allerdings den agilen Wandel in seinem Unternehmen startet, der muss ihn dann in den einzelnen Etappen auch in aller Konsequenz nach vorne bringen. Hier sind neue und angepasste Coaching-Konzepte notwendig, um das Führungspersonal auf die konkreten Change-Management-Prozesse vorzubereiten und zu trainieren. Deshalb gilt hier für das Management ganz klar die Prämisse, Treiber und nicht Getriebener zu sein.

Der Ausblick

Der digitale Wandel wird weiterhin mit unaufhaltsamem Tempo sowohl Arbeitsorganisation als auch -abläufe im Sanitätshaus signifikant verändern. Wo bisher noch in der Sanitätshausorganisation durch Kontrollgremien oft analog kommuniziert und verwaltet wird, werden sich zukünftig immer mehr und mehr interne bzw. externe digitalisierte, vernetzte und projektorientierte Unternehmensstrukturen bilden. Agile Arbeitsmethoden werden somit immer stärker zum State of the Art.

Dazu kommen die neuen Anforderungen an das agile Leadership: optimale Flexibilität, effiziente Vernetzung, nachhaltige Partizipation, Übertragung von Verantwortung, höhere Fehlertoleranz, bedingungsloses Vertrauen und Offenheit. Diese Werte müssen durch agile Führung gefördert, vermittelt, aber auch eingefordert werden. Das alles wird die reale Arbeitswelt nicht von heute auf morgen abschaffen, den Umgang mit ihr aber auf alle Fälle neu ordnen und priorisieren. <