



# NEUE PRINZIPIEN MODERNER FÜHRUNG?

VON CLIVIA KOCH

**W**er ein Unternehmen gründet oder führt, weiss: Es braucht Standvermögen, Flexibilität, Risikofreudigkeit und Mut, unbekannte Wege zu gehen. Unternehmertum ist eine Lebenseinstellung. Schon meine Eltern und Grosseltern waren Unternehmer. Sie waren einst innovativ, fortschrittlich und lehrten mich, Erfolg kann jeder haben. Vorausgesetzt man hat einen klaren Plan und setzt diesen auch akribisch um. Wir verlieren uns allzu oft und zu schnell in Kritik. Eine Idee wird totgesprochen, bevor sie richtig geboren ist. Eine gute Selbsteinschätzung und eine gut dosierte Risikofähigkeit sind vonnöten. Ich habe auch gelernt, dass man agil sein muss, um dauerhaft Erfolg zu haben. Die Welt bewegt sich. Es wäre dumm zu glauben, dass man auf die immer gleiche Art und Weise erfolgreich ist. Dazu gehört, dass man sich hin und wieder hinterfragt und reflektiert. Erst wenn wir über uns selbst hinauswachsen, setzen wir neue Kräfte frei.

Heute stehen Organisationen und Unternehmen vor der Frage, wie sich ihre Geschäftsmodelle und Führungsstrukturen in Bezug auf die Digitalisierung zukunftsfähig gestalten lassen. Etwas habe ich in meiner langjährigen Führungserfahrung gelernt. Es braucht Mut, die Aufgaben und Verantwortung vollständig an Mitarbeitende zu delegieren. Wer heute die Zukunft fürchtet, hat kaum den Mut, neue Schritte zu wagen. Innovation findet hier wenig Nährboden. Wir kontrollieren eher, dass uns nichts abhanden kommt.

Wir sprechen von einem Fach- und Führungskräftemangel. Einige Unternehmen wirken dem entgegen, indem sie vermehrt Frauen fördern und neue Arbeitsmodelle implementieren. Manchmal könnte man meinen, Frauenzahlen auf oberster Hierarchiestufe sei zur Obsession geworden. Bei Teilzeit fallen diese allerdings vom Karriereradar ihrer Vorgesetzten. Da hilft auch keine Quote. Andere stellen Chief Happiness Officers ein. Sie sollen Mitarbeitende glücklich machen. Happiness auf Befehl – damit man produktiver wird? Die Führungskräfte wechseln vom Anzug zu Smart Casual. Sie tragen dazu coole Sneakers und nötigen die Mitarbeitenden zum Du.

Sie sprechen von Digitalisierung, agiler Führung und träumen analog. Sie wissen, die Motivation der Mitarbeitenden hängt unter anderem vom Führungsverhalten der direkten Führungskraft ab. Es ist eine Binsenwahrheit, je höher wir steigen, umso mehr hängt unser persönlicher Erfolg von der Teamleistung ab. Das weiss jeder Profisportler oder jede Profi-Sportlerin. Doch kein Team wird auf Anweisung von oben per se teamfähiger, innovativer und kreativer. Da hilft auch Diversity nicht. Wie heterogener ein Team zusammengesetzt ist, umso grösser ist der Führungsaufwand. Das bedeutet, Freiräume so zu gestalten, dass Mitarbeitende im Rahmen ihrer Möglichkeiten und Stärken arbeiten können.



Agile Führung heisst nichts anderes als Führen auf Augenhöhe, Verantwortung zu nehmen und zu geben, Sicherheit zu bieten und Vorbild zu sein, das Erkennen der Möglichkeiten und Stärken jedes Mitarbeitenden. Führungskräfte sind geforderter denn je. Das Gute an der Zukunft ist nicht die Ungewissheit, sondern dass wir gestalten können. Der Treiber des Wandels ist nicht die Digitalisierung, sondern der Mensch. Die digitale Transformation ist eine Frage der Unternehmenskultur nicht der Technik. Gewinnen werden die Unternehmen und die Führungskräfte, die es verstehen, analog und digital, alt und neu, Mensch und Technik zu verbinden. Fazit: Um Herausforderungen zu Chancen zu machen, braucht es Unternehmer\*Innen mit Teamgeist, die sich und anderen vertrauen können. ■

## :: CLIVIA KOCH

ist Inhaberin der Beratungsgesellschaft  
Koch Pohl Consulting GmbH

Koch Pohl Consulting GmbH  
Limmatfeld-Strasse 20  
CH-8953 Dietikon  
Telefon +41 (0) 43 477 85 60  
info@kochpohl.ch

:: [WWW.KOCHPOHL.CH](http://WWW.KOCHPOHL.CH) ::