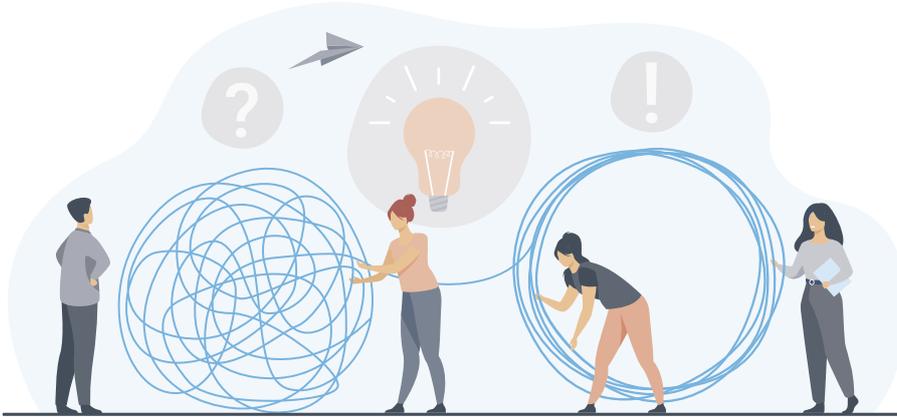


4 Begriffe: „Agiles Management“



Die Wahrscheinlichkeit, dass Menschen sich im Gespräch, trotz gleicher Sprache, nicht verstehen, ist sehr hoch. Problematisch ist das besonders, wenn man es nicht einmal merkt! Moment mal: „nicht mal merken“ - Wie kann das sein?

Kürzlich erlebt: Zehn Bereichsleiter erkannten nach einem Jahr eher zufällig, dass jeder unter „**Business excellence**“ etwas komplett anderes versteht. Jeder hatte andere Bilder und setzte anderes um. Die Außenwirkung war chaotisch!

► Sie kennen das KBM seit ein paar Video-Minuten. Ahnen Sie schon, was hier vermutlich „falsch“ lief?

Unser Case im Video:

Herr Huber ist Führungskraft und will „**Agiles Management**“ einführen. Frau Müller steht hier beispielhaft für all seine Mitarbeiter*innen. Im Normalfall macht sich die Führungskraft Huber erstmal selber schlau zum Thema „Agiles Management“. Dann versucht er Frau Müller zu gewinnen. Er führt ein Argument nach dem nächsten an, nennt die vielen Vorteile, malt rosige Zukunftsbilder, verspricht Unterstützung, er begeistert, überzeugt und verfiucht sein Thema. Eigentlich lehrbuchhaft ...

Frau Müller geht aber immer mehr in die Defensive und beginnt das klassische „Ja, aber ... -Spiel“: „Ja, aber haben Sie schon bemerkt, wie viel Personal uns fehlt? Ja, aber wann soll ich das denn auch noch machen? Ja, aber dafür haben wir doch keine Ausbildung ...?“ Nun hält Herr Huber Frau Müller für „veränderungsresistent“.

Was hat Herr Huber „falsch“ gemacht?

Kurz geantwortet: Er blieb nur bei sich auf seinem Planeten! Sein Denken, Sprechen und Handeln kreiste nur um sich.



Erkunde den Planeten von Frau Müller

Diese Investition am Anfang erspart viele Enttäuschungen und Umwege – und zahlt nebenbei auf die Führungsbeziehung ein.



Teil 1: Planeten-Forscher mit KBM-Fragen

Frau Müller hat garantiert schon einmal von „Agilem Management“ gehört. „Agilität“ steht hier stellvertretend für hundert andere Unternehmensthemen. Herr Huber studiert nun erst einmal ihren Planeten.

„Frau Müller, bevor ich Sie mit Dingen zutexte oder langweile, die Sie eh schon wissen, habe ich ein paar Fragen an Sie.“

► Mögliche KBM Fragen:

- Bitte antworten Sie zunächst in wenigen Worten*: Was verstehen Sie unter „Agilem Management“?
- Wie könnte unser Bereich agiler werden?
- Wie sehr trauen Sie unserem Bereich überhaupt zu, dass wir im Hinblick auf Agilität wirklich etwas auf die Beine stellen könnten?
- Was wird uns leichtfallen? Wo erwarten Sie Gegenwind?
- Haben Sie schon erste Ideen oder Spekulationen, was Sie und Ihren Bereich anbetrifft?
- Nach Ihrem jetzigen Kenntnisstand: Was löst bei Ihnen Zuspruch aus? Was löst Bedenken oder Unsicherheit aus?
- Haben Sie bis hierhin Verständnisfragen oder Wünsche an mich?

* Stellen Sie die Frage bewusst mit dem Wunsch nach einer schlanken Antwort. So schützen Sie sich vor einem halbstündigen Herantasten ans Thema.

Teil 2: Wirklichkeitsabgleich

Herr Huber gibt nun einfach wieder, was beim ihm angekommen: „Also Frau Müller, Sie verstehen unter agilen Arbeiten“ – „Das löst bei Ihnen Lust und Zuversicht aus“ – „Das sind Zweifel bezogen auf Ihre Rolle“ etc. pp. Am Ende fragt er Frau Müller, zu wieviel Prozent sie sich verstanden fühlt.

Teil 3:

Nun darf und soll Herr Huber „senden“ – aber eher im Sinne einer ergänzenden Orientierung: „Frau Müller, ich ergänze nur noch, was mir aus meiner Rolle heraus wichtig ist, nämlich A ..., B ..., C ...“

Teil 4: Kreatives Weiterarbeiten

Eventuell endet hier das Gespräch, weil alles Wichtige gesagt wurde oder es geht an einer wichtigen Stelle im KBM-Stil weiter. Angenommen Frau Müller hätte noch Zweifel und Fragen. Dann könnte Herr Huber Frau Müller mit Fragen führen:

„Frau Müller, Sie reden von „etwas Bauchweh“ bei der Umsetzung in Ihr Team – Was verbirgt sich denn hinter der Überschrift „etwas Bauchweh“? Was würde helfen, weniger Bauchweh zu haben? Was könnte mein Beitrag sein, dass Sie weniger Bauchweh haben ...? usw.“

4 Begriffe: „Agiles Management“



KBM als Generalschlüssel

Genauso wie ein Haus ein solides Fundament braucht, braucht auch die Kommunikation ein solides Fundament. Dieses Fundament heißt: Wir kennen unsere wechselseitigen Sichten zu einem Thema. Wir wissen, wovon der/die andere spricht, was der/die andere will, was ihm/ihr wichtig daran ist und was wechselseitig unsere Beiträge dazu sein können.

Das Schöne am KBM: Sie können es sofort nutzen. Jedes Gespräch wird wirksamer laufen! Eine kleine Trübung gibt es dennoch: Um das KBM wirksam anzuwenden, braucht es Übung. Als Planetenforscher hochwertige Fragen zu stellen, ist eine kreative Kompetenz. Auch die Wirklichkeitsabgleiche scheinen leichter als sie tatsächlich sind. Es ist wie beim Erwerb einer Fremdsprache: Niemand würde ernsthaft glauben, dass man Englisch an einem Nachmittag lernen kann. Beim KBM gibt es weder Fehlstart noch Durststrecke. Jede Frage, die Sie mehr stellen, macht Ihre Kooperation oder Privatbeziehung wirksamer. Jeder kleine und auch noch so holprige Wirklichkeitsabgleich verhindert Missverständnisse, Missmut und spart letztlich Zeit, Nerven und Geld.

► **Das KBM ist ein Generalschlüssel für wirksame und erfolgreiche Gespräche!**





Training

von _____

► Wir laden Sie ein, sich am „Begriffe: Agiles Management“ selbst zu üben – zur Selbstreflexion, um von uns Feedback zu erhalten, und natürlich für Ihr KBM-Zertifikat.



Reflexion

Listen Sie 8-10 Topthemen aus Ihrer Gesamtorganisation oder Ihrem direkten Umfeld auf.

Schreiben Sie dahinter immer eine von Ihnen geschätzte Zahl (0-100%): Zu wieviel % sind die Mitarbeiter in Ihrer Organisation hinsichtlich dieses Themas in einer Gemeinschaftswirklichkeit (auf einem Planeten)?



Blick nach vorne

- Knüpfen Sie sich dann das für Sie wichtigste Thema vor:
- Was ist Ihre Kernfrage?
- Mit wem wäre etwas zu klären?
- Mit wem könnten Sie einen KBM-Planetentalk ausprobieren?
Tipp: Nehmen Sie zum Start nicht die größte Herausforderung.
- Welche Forscher-Fragen fallen Ihnen ein?
- Wie würden Sie zu einem Gespräch einladen?
- Was würden Sie besonders beherzigen?

Wir sind gespannt auf Ihre Erfahrungen!