

Dank Assessment agile Leadership Kompetenzen erkennen

Um sich in einem dynamischen und rasch wandelnden Markt weiterhin behaupten zu können, sehen sich viele Unternehmen mit der besonderen Herausforderung konfrontiert, altbewährte Arbeitsweisen und Führungsgrundsätze vollkommen auf den Kopf zu stellen: Alles soll agil werden!

Um sich in einem dynamischen und rasch wandelnden Markt weiterhin behaupten zu können, sehen sich viele Unternehmen mit der besonderen Herausforderung konfrontiert, altbewährte Arbeitsweisen und Führungsgrundsätze vollkommen auf den Kopf zu stellen: Alles soll agil werden!

An Fachmessen und Konferenzen legen Transformationsverantwortliche mit ihren Erfolgs- oder Misserfolgsgeschichten Zeugnis darüber ab, mit welchen Stolpersteinen und Herausforderungen ein solcher Wandel einhergehen kann. Fest steht, dass bei diesem Paradigmenwechsel die Fähigkeiten der Akteure eine wichtige, erfolgsabhängige Komponente darstellen; nämlich wie es ihnen gelingt, sich anzupassen, wie sie Veränderungen mittragen und vorleben. Dass diese Voraussetzungen unterschiedlich vorhanden sind, belegen neueste Untersuchungen. Referenten am letzten Agile Leadership Day haben es mit konkreten Zahlen belegt: In der Regel werden Veränderungen von etwa 60% der Mitarbeitenden begrüsst. Diese fühlen sich entweder mit den neuen Vorgaben und Arbeitsweisen wohl oder sie verfügen zumindest über die Fähigkeit, sich anzupassen. Weitere 20-25% wären zwar bereit, sich anzupassen, schaffen den Wandel jedoch nicht. Die letzten 15-20% verschliessen sich von vornherein der Veränderung, leisten Widerstand und verlassen früher oder später ihren Bereich oder gar das Unternehmen.

Die meisten Unternehmen, welche agile Organisationsstrukturen und Arbeitsweisen einführen, investieren viel Zeit und Geld, um ihre Mitarbeitenden und Führungskräfte mit Workshops, Trainings und Coachings zu unterstützen. Dennoch sind Rekrutierer und Personalentwickler immer öfter vor die Aufgabe gestellt,



«Agile Leadership-Kompetenzen haben nicht zuletzt auch mit Persönlichkeit zu tun.»

Letizia Ciardelli Egger
Psychologin lic.phil.
Partnerin papilio ag
Certified Agile Leader

herauszufinden, inwiefern interne Mitarbeitende oder externe Kandidaten über das Rüstzeug verfügen, welches über das in Schulungen Gelernte hinausgeht. Das heisst, ob und wie sie von ihrer Persönlichkeit her, tatsächlich und langfristig dazu in der Lage sind, ihre Teams agil zu führen.

Bei papilio ag haben wir auf der Basis aktueller Forschungsergebnisse und unternehmensinterner Studien eine kompakte, modular einsetzbare Lösung entwickelt. Sie eignet sich sowohl für Assessment- (AC) als auch Development Center (DC) und bietet einen entscheidenden Mehrwert, wenn es darum geht, für agile Organisationsstrukturen geeignete Führungskräfte zu identifizieren. In einem Pilot-Projekt mit dem Solution Center Infrastructure (SCI) der SBB wurden 2018 eine Reihe von halbtägigen agile Leadership-DCs durchgeführt. Dabei haben wir die Teilnehmenden (aktuelle oder angehende Teamleitende) zum Einen darin eingeschätzt, inwiefern sie in der Lage sind, ihre Teams nach agilen Prinzipien zu

führen. Damit ist gemeint, wie sie als Führungskraft im Dienste der Mitarbeitenden agieren, Vertrauen schenken, das Selbstmanagement und die Selbstverantwortung fördern, sowie für ihre Teams sinnstiftende Visionen entwickeln und sie begeistern. Zum Anderen haben wir beurteilt, inwiefern sie Innovation und Querdenken fördern, ohne Anspruch auf die perfekte Lösung, sondern sich mutig zeigen, auch Versuchsmodelle und Vorab-Exemplare zu würdigen und voranzutreiben. Ausserdem konnten die DCs Folgendes aufzeigen: 1. Inwiefern es den Teilnehmenden gelingt, ihre Entscheidungsfindung und ihr eigenes Handeln sowie das ihrer Teams rasch an die momentanen Anforderungen anzupassen. 2. Wie sie das persönliche Wachstum fördern, sich selbstkritisch und selbstreflektiert zurücknehmen und die Bühne ihren Teammitgliedern im Sinne der Förderung überlassen. 3. Wie sie in punkto Umgang mit Belastung Gesundheitsbewusstsein etablieren.

Für das SCI konnte papilio ag damit ein massgeschneidertes Produkt entwickeln. Es bildet im Kontext von agilen Teams die Basis, noch rascher und zuverlässiger geeignete Führungskräfte in Rekrutierungs- und Talenterkennungsprozessen zu identifizieren. Inzwischen sind die agile Leadership DCs weiterentwickelt worden. Bei Bedarf werden sie der Branche und den Anforderungen der Kunden angepasst – agil, flink und garantiert nach den Qualitätsstandards von Swiss-Assessment.

Wenn wir Ihr Interesse geweckt haben, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme:
www.papilio.ch

