

„Das Buch zeigt einen Weg zu einer neuen Freiheit in Organisationen. ... Der Mut sich auf diese Reise zu begeben wird belohnt!“
Benjamin Büscher, adidas, VP Global Logistics

„Wir haben alles weggelassen, was man nicht braucht.“
Michael Botek, ITdesign

Richard Pircher

Agilstabile Organisationen

Der Weg zum dynamischen Unternehmen und verteilten Leadership

Franz Vahlen Verlag, München, 2018

Phänomene wie diese haben wohl die meisten Menschen im Arbeitsleben schon kennengelernt: Ressourcenvergeudung und Ineffizienzen in der Organisation, Überlastung oder das Gegenteil davon, Bore-out, kaum überwindbare Barrieren für die eigene Entwicklung, Manager ohne Leadershipfähigkeiten, das Vorherrschen individueller Machtinteressen statt Ausrichtung auf ein gemeinsames Ziel.

Geht Zusammenarbeit auch anders? Ja!

Dieses Buch bietet Führungskräften, Eigentümern, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern konkrete Ansatzpunkte, um mit neuen Formen der Zusammenarbeit lebendige Entwicklung zu ermöglichen und dadurch sowohl die Agilität als auch Stabilität ihres Unternehmens in einem dynamischen Umfeld sicher zu stellen.

Erfolgreiche Unternehmen aus dem deutschen Sprachraum, die Richard Pircher auf Basis von Interviews analysiert hat, zeigen, welche anderen Wege der Organisation und Zusammenarbeit möglich sind, losgelöst von Pyramidenstruktur und klassischem Management- und Führungsmodell.

Aus den Erfahrungen dieser Pionierunternehmen, wie Gutmann Aluminium Draht, Tele Haase, Premium Cola, Liip oder Ökofrost, leitet Richard Pircher *vier Bausteine der agilstabilen Organisation* ab, die Unternehmen und Menschen beflügeln.

Deren Zusammenwirken verbindet nicht nur Effizienz und Innovation, Orientierung und Potenzialentfaltung, Menschlichkeit und Rentabilität, sondern ermöglicht gänzlich neue Leistungsdimensionen.

Für den Weg dorthin gibt es kein Patentrezept, je nach Geschichte und Ist-Situation passen andere Schritte und Strategien. In diesem Buch wird aufgezeigt, welche Fragestellungen und Maßnahmen für eine Organisation geeignet sein können, um sich evolutiv in Richtung höherer Dynamik, Sinnorientierung und verteilter, organischerer Strukturen zu verändern und die Unterschiedlichkeit der in ihr arbeitenden Menschen als Potential zu begreifen.

Der erste Schritt besteht in der Beantwortung dieser drei Fragen:

- Wozu das Ganze, was ist der Sinn?
- Wie wollen wir zusammenarbeiten?
- Welche Rollen und Verantwortlichkeiten braucht es dafür und was will ich übernehmen?

Aus der Analyse der **zehn Pionierunternehmen** verschiedener Branchen und Größen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, die bereits längerfristig unterschiedliche dynamische Organisationsformen anwenden, können folgende **Schlussfolgerungen** zusammengefasst werden:

- Dezentrale, agile Organisationsformen mit verteilter Entscheidungsmacht sind nicht einfach eine weitere Methode zur Effizienzsteigerung, sondern eine **fundamental andere Art, Zusammenarbeit zu organisieren**. Dadurch werden Agilität, Entwicklung und Entfaltung sowohl für die Organisation als auch für die in ihr tätigen Individuen und sogar das Unternehmensumfeld ermöglicht.
- Damit der Wandel gelingen kann, braucht es eine geeignete Mischung aus Methode **und** Kultur sowie Struktur **und** entsprechender Haltung des Leaderships.
- Das Vorwissen und die Entschlossenheit der jeweiligen Führungskräfte sind entscheidend dafür, ob und wie dieser Prozess gelingt und dass eine entsprechende Struktur erfolgreich sein kann. Dieses Buch bietet eine **strukturierte Grundlage** zur Orientierung und Anwendung.
- In Form einer „Landkarte“ werden **verschiedene Transformationswege** zur agileren Organisation dargestellt, die je nach Ausgangssituation mehr oder weniger passend sein können:
 - o **Ansatz:** Methodenanwender – Eigenentwickler - Übersetzer bestehender Beispiele in den eigenen Kontext
 - o **Reichweite:** Gesamtunternehmen – Teilbereich bzw. Teilaspekt – Ausgründung/Start-up
- Innerhalb einer Organisation gibt es Bereiche mit **unterschiedlichen Geschwindigkeiten und Logiken**. Die Buchhaltung bspw. muss nicht so agil sein, wie vielleicht der Vertrieb oder die Innovation. Deshalb sollten auch jeweils unterschiedliche, passende Formen der Zusammenarbeit und Struktur in diesen Bereichen kultiviert werden, die sich auch für unterschiedliche Charaktere und Lebensphasen eignen:
 - o **einfach:** geringere Dynamik, hoher Grad an Vorgabe, geringer Zwang zu Entscheidungsübernahme
 - o **kompliziert:** höhere Anzahl relevanter Parameter, Fachwissen ist erforderlich, um zielführende Entscheidungen treffen zu können, Expertenstatus
 - o **komplex:** sehr hohe Dynamik, das Gesamtsystem kann nicht exakt berechnet und kontrolliert werden, es erfordert Leadership und die Gestaltung eines Prozesses indem möglichst viele individuelle und organisatorische Sichtweisen und Kompetenzen einfließen können; vielfältige inhaltliche Entwicklungsmöglichkeiten
 - o **chaotisch:** um weitreichende und tiefgehende Innovations- und Gestaltungskraft entwickeln zu können, muss man willens und fähig sein, bisherige Grundannahmen und Glaubenssätze zu ignorieren; in einem entsprechenden Prozess kann es der Organisation gelingen, sich selbst lebendig weiter zu entwickeln und ggf. neu zu erfinden
- **Vier Bausteine der agilstabilen Organisation** werden skizziert, die es Unternehmen ermöglichen, so unterschiedliche Eigenschaften zu integrieren wie Stabilität und Innovation, Effizienz und Menschlichkeit, Dynamik und Partizipation, Qualität und Agilität, Mitarbeiter zu fordern und zu fördern.
- Durch diese vier Bausteine und die unterschiedlichen Geschwindigkeiten innerhalb derselben Organisation, kann es gelingen, dass sie sich **sowohl stabil als auch agil** verhalten kann.
- **„Hot Topics“:** Themenfelder, mit denen in agileren Organisationen anders umgegangen werden sollte, werden dargestellt und mögliche Lösungsansätzen aus der Praxis von Unternehmen und NPOs im deutschen Sprachraum skizziert.
- **Roadmap und New Work Experience Training:** Je nach Geschichte und Ist-Stand sind unterschiedliche Schwerpunkte und Schritte in der Umsetzung des Transformationsprozesses zu setzen. Eine Roadmap bietet konkrete Schritt-für-Schritt-Ansatzpunkte dazu. Ein New Work Experience Training, das je nach organisationsspezifischen Bedingungen angepasst werden kann, kann diesen Prozess begleiten.

Weitere Informationen: <https://www.richardpircher.com/publikationen>

Kontakt: Prof. (FH) Dr. Richard Pircher office@richardpircher.com Tel.: +43 (0) 699 10029485