

BUCHTIPPS

IM DEUTSCHSPRACHIGEN RAUM ERSCHEINEN JÄHRLICH TAUSENDE VON FACHBÜCHERN. WIR HABEN EINE AUSWAHL FÜR SIE GETROFFEN UND PRÄSENTIEREN IHNEN NEUERSCHEINUNGEN ZUR ARBEITSWELT UND ZU HR.



HR ZWISCHEN STARRHEIT UND AGILITÄT

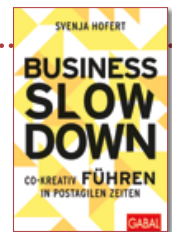
IN IHREM NEUEN BUCH THEMATISIERT DIE UNTERNEHMERIN, COACH, BERATERIN UND AUSBILDERIN SVENJA HOFERT DAS POSTAGILE ZEITALTER, WÄHREND SICH IN DER HR-WELT ALLES UM DIE AGILITÄT DREHT. EIN WIDERSPRUCH?

Die meisten Unternehmen rennen dem «Agilitätstrend» hinterher, während Sie das «postagile Zeitalter» beschwören. Was hat es damit auf sich?

Svenja Hofert: Agilität allein ist keine Lösung für alle anstehenden Herausforderungen. Diese sind komplexer wie agile Projektmanagement-Methoden (Scrum), agile Organisationsmodelle (Holacracy) oder das Spotify-Modell. Diese sind nicht per se «falsch». Sie werden aber viel zu oft gedankenlos übernommen. So rennen Organisationen in die Zukunft, ohne die Gegenwart verstanden zu haben. Dabei übersehen sie, dass die Zukunft keine Fortschreibung der Vergangenheit ist. Sie lassen etwas aus und verkalkulieren sich deshalb. Postagil bedeutet für mich, Agilität für sich zu definieren, da der Begriff alles andere als klar ist. Heisst es, schnell zu sei, neue Businesslösungen zu generieren oder Geschäftsmodell zukunftsfähig zu machen? Der deutsche Begriff «digitale Transformation» ist dabei komplett irreführend, denn die Herausforderungen liegen weniger in der Technologie als im Menschlichen. Die Unklarheit der Zukunft, ihr Gestaltungspotenzial im Dickicht der Komplexität mitzudenken – das ist für mich postagil.

«Postagil» impliziert eine gewisse Starrheit ...

Oh nein, das Gegenteil ist der Fall. Agilität bekommt bei einigen aus meiner Sicht aber den Beigeschmack des Gegenteils: der Rigidität. Manches wird in Unternehmen rigide an der falschen Stelle eingeführt. Postagil ist aber offener, als Agilität in der Praxis oft daherkommt. Es lässt die Möglichkeit zu, sich auch anders zu entscheiden. Die Lösung liegt nicht nur in Kreisorganisationen. Es kann auch etwas sein, das man sich bisher nicht denken konnte. Starrheit ist zudem nicht per se schlecht. In ihr liegt auch eine gewisse Sturheit. Mit dieser werden neue Ideen realisiert. Dazu braucht man Köpfe, die sich nicht beirren lassen – und nicht nur konsenswillige Teams.



Svenja Hofert ermutigt und inspiriert seit einem Vierteljahrhundert zu New Work und Zukunft der Arbeit – als Buchautorin, Unternehmerin, Coach, Beraterin und Ausbilderin. Sie ist Autorin von über 25 Sach- und Fachbüchern. Ihr aktuelles Buch heisst «Business Slowdown. Co-kreativ Führen in postagilen Zeiten» und ist im GABAL Verlag erschienen. svenja-hofert.de

Knüpfte man moralisch-ethische Prinzipien an die Existenzberechtigung von Organisationen, wie Sie sagen, wären sehr bald sehr viele Unternehmen bankrott ... Ich denke da beispielsweise an die Rüstungs- oder die Tabakindustrie, an Spielcasinos oder die Wegwerfmode-Industrie.

Auch wenn das provokativ erscheint: Ich kann mir vorstellen, dass man auch in der Rüstungsindustrie Sinn finden kann. Das wäre nicht meiner und vielleicht auch nicht Ihrer. Aber mit Blick auf die jüngsten Konflikte in der Ukraine könnten auch diese Themen in einem neuen Licht erscheinen. Völlig sinnbefreite Themen sehe ich nicht unbedingt in «Böse-Buben-Branchen», mit denen sich die «Guten» nicht identifizieren, sondern in sinnbefreiten Tätigkeiten, die keinem nützen. Die einfach überflüssig sind. Welche das sind, kann ich nicht beantworten. Das muss jeder für sich selbst bestimmen. Ich habe aber eine Vermutung. Menschen wollen einen Mehrwert stiften. Sinnbefreit ist somit das, was keinen spürbaren Mehrwert für andere schafft.

Können sich Unternehmen dem schneller, höher und besser entziehen?

Auch das lässt sich pauschal so nicht beantworten. Eines aber weiss ich sicher: Der Moment des Innehaltens zahlt sich immer aus, denn das Hamschiff führt nie zu kreativen Lösungen. Man muss jedoch aufhören, Organisationen insgesamt so zu betrachten. Es können sich auch Teile des Unternehmens mit dem Neuen beschäftigen, während andere das Alltagsgeschäft weiterführen. Organisation ist nicht einheitlich und muss es auch nicht sein. Das sehen viele nicht. In diesem Gedanken liegt erhebliche Gestaltungskraft für Unterschiedlichkeit in der Organisation. (cp)

Neue Arbeitsgeschichten

Das Buch ist eine Aufforderung an alle, Fakten, Fiktionen und alles, was dazwischen schimmert, disziplinierter, verspielter und anschlussfähiger zu verweben. Es fragt: Wie müssen wir unsere Geschichten und die Art, wie wir sie erzählen, hinterfragen und neu denken? Ein inspirierendes Buch für Manager und Policy-Maker, Lebenskünstler und



Weltverbesserer, Grossaktionäre und Kleinunternehmer, Lehrende und Lernende ...

Change it! 21 kreative Anstiftungen, Andri Hinnen, Gieri Hinnen, Murmann Publishers, 2022, 160 Seiten.

GUTE ARBEIT FEIERN

Es geht um das Leben, positive Entwicklungen, leckeres Essen, Gesundheit, neue Berufsbilder, menschenfreundlichen Wohlstand, Hochhausbau aus Holz und 3D-Druck aus recycelbaren Materialien, Glück, eine saubere Umwelt und Menschenrechte, Diversität und Biodiversität, Fachkräftegewinnung und kreativ-umgedrehte



Bewerbung. Streichen, umdrehen, ersetzen, neu kombinieren und träumen, das sind die Handlungsaufforderungen dieses Buchs.

Rock your work, Martin Gaedt, Tredition, 2022, 284 Seiten.

TURNAROUND-KRIMI

Der Automobilzulieferer läuft mit seinem Elektromobilitätsprojekt in ein Desaster. Die Investitionen sind hoch, die Kosten erdrückend und die Leute erschöpft. Der Start-up-Unternehmer Erik soll das Projekt retten. Sein kurzfristig zusammengestelltes Team erkennt das Problem: Die Hürden liegen in den Strukturen der Firma. Innert kürzester Zeit



entwickelt es ein neues Organisationsmodell. Doch Erik sticht damit in ein Wespennest: Das Projekt droht zu scheitern.

Nur sechs Wochen, Ulrich Dilling, Eigenverlag, 2022, 304 Seiten.