Veröffentlicht auf Presseportal Schweiz - Presse und Medienmitteilungen (https://www.presseportal-schweiz.ch)

27.02. 2020

Schweizer KMU setzen für ihren Erfolg auf Agilität – doch die ganzheitliche Umsetzung fehlt

Von PPS



Bild Rechte
Futurum Organisations Management GmbH

(Zürich)(PPS) **Laut der aktuellen Studie «Agilität in KMU», durchgeführt in einer Kollaboration unabhängiger Netzwerkpartner, bewerten 82 Prozent der teilnehmenden CEOs von Schweizer KMU die Agilität als sehr wichtig für den langfristigen Unternehmenserfolg. Sie gehört zu den wesentlichen Voraussetzungen für einen erfolgreichen Wandel im Zuge der Digitalen Transformation, der KMU herausfordert bewährte Strukturen und Funktionen zu erneuern. Mit über 15 Prozent Wertbeitrag am Erfolg räumen die Studienteilnehmenden Kultur und Leadership in dem Zusammenhang einen hohen Wirkungsgrad ein.**

Vor diesem Hintergrund hinterfragte die Studie den «Reifegrad» der Agilität in den Unternehmen in verschiedenen Bereichen. Während 49 Prozent der Teilnehmenden ihre Unternehmenskultur als agil bezeichnen, werden die Bereiche Führung und Human Resources (HR) nur zu 11 resp. 12 Prozent als agil eingestuft. Daran zeigt sich, dass kein ganzheitlicher Ansatz besteht, der eine Verankerung der Agilität über

die Synergien von Kultur, Leadership und HR anstrebt. Dabei würde dieser massgeblich zu einem langfristigen agilen Mindset beitragen. Denn die Einführung einer «ganzheitlichen Agilität» bedingt eine agile Kultur, gefolgt von der Entwicklung der Führungskräfte und der Einführung neuer HR-Ansätze.

Die Entwicklung einer agilen Kultur ist Ausgangspunkt und zugleich Königsdisziplin für die Transformation zum agilen Unternehmen. Folgerichtig lautet die Devise der befragten CEOs «Culture First». Jeder zweite Teilnehmende beschreibt seine Unternehmenskultur als «eher agil». Aufbauend auf einer Vertrauenskultur verfügen diese Unternehmen über eine passende Lern- und Fehlerkultur, kombiniert mit einer ausgeprägten Selbstorganisation und Kollaboration. Unternehmen mit eher agiler Kultur gestalten auch das strategische Management deutlich häufiger agiler und erreichen deutlich höhere Werte beim agilen Leadership, agiler Organisation sowie agilem HR. Kultur ist offenkundig der Ausgangspunkt für die anderen Handlungsfelder einer ganzheitlichen Agilität.

Agilität ist primär ein «Mindset-Shift»

In dieser Auffassung besteht Einigkeit, ebenso darin, dass der erforderliche Kulturwandel hin zur Agilität in erster Linie «Chefsache» ist. Als wichtige Kulturwerte werden in diesem Zusammenhang Kundenorientierung, Unternehmertum, Anpassungsfähigkeit, Innovation, Lernbereitschaft und Teamarbeit genannt.

Die CEOs von Unternehmen mit eher agiler Kultur gaben häufiger an, sämtliche (Hierarchie)Stufen in den Veränderungsprozess einzubinden. Unternehmen ohne agile Kultur verfolgen den traditionellen Weg der Kulturentwicklung d.h. in Zusammenarbeit mit dem HR und weitgehend ohne Einbezug der Mitarbeitenden.

HR bleibt «aussen vor»

Obschon Agilität eine Verhaltensänderung voraussetzt, wird das HR als verantwortlicher Bereich für die Bereitstellung und Entwicklung der Mitarbeitenden nur bedingt involviert. Insbesondere das strategische HR und sein Potenzial als «Change Agent» wird im Wandel nicht genutzt. Sogar unter den sich als «eher agil» einstufenden Unternehmen ist knapp die Hälfte (49%) der Meinung, dass das HR keinen Mehrwert für langfristigen Unternehmenserfolg generiert.

Einerseits betonen die CEOs zwar die Wichtigkeit von HR-Initiativen wie neuen Arbeitszeitmodellen (43%) oder Employer Branding (43%) doch im Vordergrund stehen die einfacher umsetzbaren Aktivitäten wie personelle Veränderungen bei den Führungskräften (60%) sowie die Einführung von Innovations- und Kulturinitiativen (60% / 54%). Insgesamt sind die Massnahmen zu wenig auf Mindset-Shift ausgerichtet. «Painful Interventions» wie das Abstufen oder Entlassen von Führungskräften ohne digitales Mindset (21%) oder das Anpassen von KPIs und Bonussystem (33%) wird noch eher gemieden.

Von Start-Ups lernen

Positiv sticht bei den umgesetzten Massnahmen mit 58 Prozent der Aufbau von Netzwerken und Kooperationen mit Start-Ups heraus. Offenbar erkennen beide Seiten – Grown Up- und Start Up-KMU – das Potenzial im unternehmerisch wie menschlich generationenübergreifenden Austausch. Den Dialog zwischen den Unternehmens- und Unternehmergenerationen zu fördern zählte auch zu den Absichten dieser Studie, die sich an Grown Up- und Start Up-KMU richtete.

Ganzheitlich zum Mindset-Shift

Wie die Studie zeigt, sind sich die teilnehmenden Unternehmen der hohen Erfolgsrelevanz von Agilität im Kontext der Digitalen Transformation bewusst. Was fehlt, ist der ganzheitliche Ansatz für einen nachhaltigen Shift zu einem agilen Mindset und einer Mitarbeiterschaft, die in selbstorganisierten, intern und extern vernetzten Teams kollaborieren und sich gemeinsam für das Erreichen der Unternehmensziele einsetzen. Dafür empfehlen sich folgende Schritte:

1. Kulturentwicklung
   Verankerung einer Kultur basierend auf Vertrauen, Teamarbeit, Entwicklung und Lernen, damit die Stärken eines jeden zum besten Nutzen des Unternehmens eingesetzt werden können.
2. Führungsveränderung
   Entwicklung einer Leadershipkultur, welche die Menschen inspiriert, Sinn vermittelt, Kompetenzen entwickelt und Teams zur selbständigen Zusammenarbeit fördert.

3. Neue HR-Ansätze
   Entwicklung neuer HR-Ansätze/Programme wie Einführung von Flexwork, ganzheitliche Förderung der Talente, Sicherstellung der Employability jedes Mitarbeitenden.

Hintergrundinformationen

Studiendesign und -statistik

Die Studie ist das Ergebnis einer Kollaboration der unabhängigen Netzwerkpartner und Unterstützer Futurum Management, Rahn+Bodmer, Swiss Export, Schweizer Kaderorganisation (SKO) und der W.A. de Vigier Foundation.

Auf der Basis einer qualitativen Analyse erfolgte die Thesenbildung. Das Fragedesign umfasst 14 Basisfragen (Begriffsklärung, Ziele und Reifegrad, Massnahmen) sowie 14 Zusatzfragen zu den Erfolgsfaktoren Kultur, Leadership sowie HR. Zur Online-Befragung wurden rund 2‘500 CEO von Schweizer KMU (Grown-up’s und Start-up’s) eingeladen. Es erfolgten 72 qualifizierte Rückmeldungen.

Damit ist die Stichprobe knapp repräsentativ. Rückschlüsse zur Gesamtheit aller CEO / Geschäftsführer sind zulässig, nicht aber zu den diversen Untergruppen. Die Publikation erfolgte im Herbst 2019.

Die Autoren

Valérie Savoy, Transformation Consultant und Ad interim Managerin / PL sowie geschäftsführende Partnerin bei Futurum Management, engagiert sich seit 20 Jahren als ad interim Projektleiterin für international tätige KMU in der Schweiz und im europäischen Ausland. Ihre Einsatzerfahrung umfasst Restrukturierungsprojekte sowie Post-Merger-Integrationen. Durch ihre Tätigkeit verfügt sie über eine umfassende Erfahrung in den Bereichen Strategieumsetzung sowie operativer Führung.

Dr. Daniel Beyeler CMC, geschäftsführender Partner bei Futurum Management, ist Senior Agile Coach & Transformation Consultant, Strategie- und Kulturberater, Leadership Coach, Ad interim Projektleiter. Seit rund 20 Jahren begleitet er Unternehmen in den Bereichen Strategie, Kultur und Leadership. Seine

Einsatzerfahrung umfasst mehr als 150 Projekte. Heute beschäftigt er sich intensiv mit «Agilität» in Zusammenhang mit Strategie, Kultur und HR sowie mit neuen Ansätzen zu Leadership. Er kennt und versteht agile Praktiken und Prinzipien und coacht Führungsteams wirksam bei der Agilisierung ihres Unternehmens.

Futurum Management – Das Beratungsunternehmen versteht sich als Partner für agile Transformation und unterstützt Unternehmen seit mehr als 10 Jahre bei der ganzheitlichen Strategieumsetzung und Organisationsentwicklung. Der Fokus liegt auf der Transformation zur agilen Organisation wobei die kluge Kombination von «harten» und «weichen» Faktoren sowie ein smartes Methodendesign im Vordergrund stehen.

In über 15-jähriger Beratungstätigkeit hat das Team von Futurum Management erfolgreich über 120 Kundenprojekte im Inland wie auch im europäischen Raum - wie Frankreich, Deutschland und Österreich – in verschiedenen Branchen begleitet.
www.futurum.ch

Pressekontakt:

Impulswerk GmbH
Dorit Schmidt-Purrmann
Bahnsteigstrasse 1
8212 Neuhausen am Rheinfall

Tel.: +41 52 202 81 45
E-Mail: dsp @ impulswerk.ch

oder

Futurum Organisations Management GmbH
Valérie Savoy
Seefeldstrasse 60
8008 Zürich

Tel.: +41 71 911 28 11
E-Mail: valerie.savoy @ futurum.ch

Kategorie
Marktforschung & Werbung & Consulting

Source URL: *https://www.presseportal-schweiz.ch/pressemeldungen/schweizer-kmu-*

setzen-fuer-ihren-erfolg-agilitaet-doch-die-ganzheitliche-umsetzung