
Geleitwort zur 2. Auflage

Während ich dies schreibe, befinden wir uns mitten in der zweiten Welle der Corona-Pandemie. Die Zahl der Menschen, die in Schweden intensivmedizinisch betreut werden müssen, ist in die Höhe geschossen. Es gibt in den Krankenhäusern keine freien Betten mehr und nächste Woche werden wir ein Weihnachten ohne die üblichen familiären Treffen und Feierlichkeiten erleben. Jeder wird aufgefordert, Verantwortung zu übernehmen und jede Art von direktem Kontakt mit anderen Menschen zu vermeiden. Wir wissen nicht, wann das Ganze vorbei sein wird, da man gerade erst mit der Verteilung der Impfstoffe in den USA und Großbritannien begonnen hat.

Die Folgen werden einmalig in der Geschichte der Wirtschaft sein. Wir stehen vor einer enormen Notlage und niemand kennt das volle Ausmaß der Konsequenzen, die darauf folgen werden. Unnötig zu sagen, dass wir noch viele Jahre darunter leiden werden. Wer hätte das vor einem Jahr ahnen können? Was hätten all die Manager und Führungskräfte in traditionellen Unternehmen, die letztes Jahr um diese Zeit ihre Budgetplanung für 2020 fertigstellten, anders gemacht, wenn sie von der kommenden Pandemie gewusst hätten?

Die Störungen und dauerhaften Veränderungen, die durch Ereignisse wie diese Pandemie verursacht werden, werden in Zukunft leider jedoch nicht weniger werden, sondern eher zunehmen. Daher müssen wir lernen, auf neue und andere Weise zu denken und zu arbeiten, alte, überholte Führungsstrukturen ändern und neue Arbeitsweisen und eine neue Denkweise willkommen heißen, die uns in die Zukunft führen können. Wir brauchen neue Werte und Prinzipien, Arbeitsweisen, Praktiken, Methoden, Modelle und Werkzeuge, um in der zunehmend komplexen Realität überleben und erfolgreich sein zu können.

Mike bietet einen Lösungsweg für genau das – neue Arbeits- und Denkweisen, neue Werkzeuge und ein neues Mindset für eine sich ständig verändernde Realität. In seinem neuen Buch zeigt er eine bessere Art des Arbeitens auf, bei der wir zusammenkommen und intuitiv verstehen können, wie wir auch in herausfordernden Situationen weiter vorankommen.

Ich bin mit Mike über einen gemeinsamen Bekannten in Kontakt gekommen, der uns einander auf digitalem Wege vorgestellt hat. Obwohl ich Mike nie persönlich getroffen habe, habe ich durch sein Buch verstanden, dass wir viele Gemeinsamkeiten in Bezug auf Werte und Prinzipien haben, an die wir fest glauben und auf die wir hinarbeiten. Werte, die notwendig werden, um sich zu entwickeln und zu wachsen, wenn wir die Realität nicht kontrollieren können (hatte irgendjemand jemals diese Fähigkeit?). Die Welt ist so unberechenbar, dass es sinnlos ist, für einen Zeithorizont zu planen, der länger als drei Monate in der Zukunft liegt.

Durch sein Buch habe ich verstanden, dass wir beide an eine andere Weise der Zusammenarbeit in allen möglichen Arten von Organisationen glauben. Eine Arbeitsweise, geprägt von der Überzeugung, dass Menschen tatsächlich das größte Kapital einer Organisation sind (auch wenn viele Unternehmen dies oft behaupten, aber nur selten danach handeln). Menschen – Fleisch, Blut und Seele einer jeden Organisation – sind komplexe adaptive Systeme und können nicht kontrolliert werden. Ebenso nutzlos wie der Versuch, die Zukunft zu kontrollieren, ist es ähnlich nutzlos, Menschen und ihr Verhalten kontrollieren zu wollen. Das Einzige, was wir tun können, ist, Rahmenbedingungen zu schaffen, damit die Menschen gemeinsam arbeiten, lernen und sich in eine gemeinsame Richtung bewegen können.

Wir brauchen dringend neue Arbeitsweisen. Arbeitsweisen, die den Menschen helfen, Leistung zu erbringen, dabei glücklich zu sein und gemeinsam Großes zu erreichen. Die alten Jahresbudgets, Performance-Management-Prozesse und Belohnungsstrukturen funktionieren heute nicht mehr. All das stammt aus einer überholten Führungsstruktur, die mit der industriellen Revolution vor mehr als 50 Jahren starb. Heutzutage brauchen die Menschen Unterstützung, um bei der Arbeit das Beste aus sich herauszuholen. Unterstützende Systeme, die auf die Funktionsweise des Gehirns eingehen, anstatt gegen sie zu arbeiten. Wir können uns nicht auf Strukturen von vor mehr als 100 Jahren verlassen und glauben, dass sie auch dann noch funktionieren, wenn sich alle Menschen in den Organisationen weiterentwickelt haben und ebenso kompetent und fachkundig sind wie die Manager. Die Kluft zwischen den Menschen, die die geistige Arbeit leisten, und den Menschen, die diese Arbeit ausführen, ist nicht mehr vorhanden. Diese Realität erfordert einen veränderten Managementansatz und neue Strukturen, die die Menschen in ihrer Leistung unterstützen, statt sie zu behindern.

Mike bietet uns eine andere Lösung, neue, frische und moderne Werkzeuge und Methoden, die darauf ausgerichtet sind, die Arbeitsweise der Menschen zu unterstützen und nicht zu behindern. Mithilfe dieser Praktiken werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei unterstützt, die Arbeit zu tun, von der sie glauben, dass sie zu den besten Ergebnissen und zum Wohlstand der Organisation führen wird. Sie werden in der Lage sein, eine andere Zukunft zu schaffen; eine Zukunft,

in der es leicht ist, etwas zu verändern, wenn sich die Realität verändert. In dieser Zukunft haben sie die Möglichkeit, außergewöhnliche Situationen zu handhaben und das Beste daraus zu machen, anstatt Opfer dieser Situationen zu werden.

Vielen Dank, Mike, dass du dieses Buch geschrieben hast und Menschen in allen möglichen Branchen und Organisationen einen besseren Weg aufzeigen kannst. Und Ihnen als glücklicher Leserin und glücklichem Leser dieses Buches kann ich nur dazu gratulieren, dass Sie bestens in Ihre Zukunft investieren, und wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen!

/Pia-Maria

Dezember 2020,

Göteborg (Gothenburg), Schweden

Pia-Maria Thorén

Gründerin von Agile People

Autorin von *Agile People: A Radical Approach for HR and Managers (That leads to Motivated People)*

Autorin von *Agile People Principles: Your call to Action for the Future of Work*

Co-Autorin von *Agile People Manifesto*
(agilepeoplemanifesto.org)