

# Chancen & Karriere

ARBEIT, STELLENMARKT UND WEITERBILDUNG IN TIROL · JOBS.TT.COM

Samstag, 18. Februar 2017 Nummer 49

## Wenn der Chef zum Coach wird

Im Zeitalter der digitalen Transformation ist eine neue Unternehmensführung notwendig, weiß Unternehmensberaterin Doris Ohnesorge. Ein Start-up-Unternehmer lebt diesen Wandel bereits vor.

Von Martina Treu

**Innsbruck, Schwaz** – „Vielleicht gründen gerade zwei Studenten ein Unternehmen, das auch Ihre Branche, das Marktgefüge und die Rollen der Teilnehmenden grundlegend ändert“, überlegt Doris Ohnesorge, Unternehmensberaterin in Schwaz. Die Musikindustrie, die Reisebranche und andere Geschäftsmodelle seien durch die derzeitige digitale Transformation einem starken Wandel unterworfen.

Voraussetzung, um sich in dieser Umgebung als Unternehmen nicht nur neue Chancen zu eröffnen, sondern schlicht auf dem Markt weiter zu bestehen, sei, sich auf eine neue Unternehmensführung einzulassen. „Es wird für Unternehmen zunehmend zum kritischen Erfolgsfaktor, die Märkte zu beobachten, die Trends festzustellen und darauf mit neuen Dienstleistungen und Produkten zu reagieren“, betont Ohnesorge.

Die klassische Führung sei auf das Modell der Arbeitsteilung ausgerichtet, dies funktioniere heute nicht mehr. Die neue so genannte agile Unternehmensführung arbeite mit abteilungs- und hierarchieübergreifenden Teams. Der Führungsanspruch basiere



Drei der vier Gründer von PowUnity: Maximilian Loy, Christian Strassl und Stefan Sinnegger. Für sie steht das „Wir“ im Vordergrund.

Foto: De Moor

nicht länger nur auf Fachkompetenz, sondern noch stärker auf Führungskompetenz. Dazu sei auch Wissen um bestimmte Managementinstrumente nötig (siehe dazu Factbox). Diese Instrumente begünstigen die organisatorische Voraussetzung für neue agile Führung mit mehr Verantwortung und vermehrte Selbstorganisation seitens der Mitarbeiter, so Ohnesorge. Der Fokus liege dabei auf dem Ergebnis.

Seinen Führungsstil hat sich Stefan Sinnegger durch Vorbildwirkung erfolgreicher Führungspersönlichkeiten sowie durch sein Studium in Schweden erarbeitet. Er hat vor knapp zwei Jahren zusammen mit zwei Kollegen das Start-up PowUnity gegründet. „In unserem Unternehmen herrscht

eine sehr flache Hierarchie“, erzählt Sinnegger. Vielmehr konzentriere sich das heute aus vier Jungunternehmern bestehende Gründerteam darauf, wie man sich gegenseitig und die Mitarbeiter am besten fördern und motivieren könne. PowUnity hilft Wintersportlern, ihre Ski im Tiefschnee schneller zu finden. Das System basiert dabei auf einer App auf dem Smartphone und der am Ski angebrachten Hardware „NeverLose“. Auch für Fahrräder ist das Gerät anwendbar, da eine elektronische Diebstahlsicherung integriert ist.

Die Zahl ihrer Mitarbeiter schwanke abhängig von den Projekten: „Mit Freelancern und Externen beschäftigen wir etwas über 10 Leute.“

Tag für Tag lernen sie mit den

Mitarbeitern, wie man führt. Entscheidend für Sinnegger sei, in dem anderen dasselbe Feuer für das Produkt zu entfachen, wie es in einem selbst brennt. Das sei eine ganz andere Motivation, als nur für Geld zu arbeiten oder die Zeit abzusetzen. „Außerdem wird der Team-Erfolg über den Einzelerfolg gestellt mit der Absicht, den Kuchen insgesamt größer zu machen und nicht das individuelle Stück eines Einzelnen.“

„Das Wichtigste für eine gute Führung ist, innerlich gefestigt zu sein. So kann man mit Kritik besser umgehen und auch selbst besser geben“, findet Sinnegger. Eine offene Kommunikation stehe bei ihnen daher an oberster Stelle.

Für Sinnegger ist es das Ziel,

sich selbst als Führungsperson zurückzunehmen und gleichzeitig als Vorreiter vorneweg zu gehen. „Wir können von unseren Mitarbeitern nichts verlangen, was wir nicht selbst machen würden.“

Diesen Stil möchte PowUnity auch in Zukunft in seinen Räumlichkeiten verwirklichen. Dann werden die Gründer am selben Tisch sitzen wie die Mitarbeiter. „Unser Vorbild ist dabei unser Partner Christof Stocker, Geschäftsführer von Stasto.“ Wer in seine Geschäftsräume komme, würde zunächst gar nicht erkennen, wer hier die Führung habe, da Stocker mittendrin sitze. Hier manifestiere sich ein wichtiger Leitspruch, der für Sinnegger maßgeblich ist: „Das ‚Wir‘ steht im Vordergrund.“

Diesen Wandel zu selbstorganisierenden Teams erkennt auch Unternehmensberaterin Ohnesorge an. Führung in diesem Kontext bedeute, den Mitarbeiter im Sinne einer Dienstleistung zu unterstützen und kontinuierlich weiterzuentwickeln. „Das traditionelle Modell von Appellen und Top-down-Entscheidungen hat weitestgehend ausgedient“, betont Ohnesorge.

Die größte Herausforderung sieht sie darin, dass sich Unternehmen dem Neuen öffnen müssten. Denn viele Führungskräfte hätten Bedenken, dass ihnen etwas weggenommen werde, wenn sie „vermeintlich ihren Status abgeben“. Doch die Praxis zeige: „Je mehr eine Führungskraft ihr Wissen teilt, desto stärker wird sie.“

### Managementinstrumente

**Lean Management:** Beim Lean Management verzichtet man auf alles Überflüssige wie Wartezeit, Überproduktion, Suchaufwand etc. Der Fokus liegt auf der Teamarbeit.

**5S:** Als Instrument des Lean Managements sorgt 5S für eine Verbesserung, Optimierung und Standardisierung der Arbeitsbereiche.

**Kanban:** Das selbststeuernde Informationssystem Kanban optimiert Prozesse. Zentrales Element ist das Holprinzip, bei dem Ware nur dann angefordert wird, wenn sie gebraucht wird. Übertragen: Ein Team holt sich dann eine Aufgabe, wenn es bereit dazu ist.

**Scrum:** Scrum ist ein Rahmenwerk für das agile Projektmanagement. Dadurch sind Menschen in der Lage, Aufgabenstellungen produktiv und kreativ mit dem höchstmöglichen Mehrwert auszuliefern.



„Das Wichtigste für eine gute Führung ist, innerlich gefestigt zu sein.“

Stefan Sinnegger, Mitgründer von PowUnity

Foto: PowUnity