

Agil sein

heisst: zuhören, fragen, aufmerksam sein

Robert Erlinghagen im Gespräch mit Fanni Dahinden, vitamin B

Interview



Robert Erlinghagen bietet mit seiner Firma mindshaker Weiterbildungen, Beratungen und Publikationen im Bereich von agiler Führung an.

Corona stellt Gewohnheiten und Selbstverständlichkeiten in Frage. Viele Menschen geraten beim Verlassen der Komfort-Zone in Panik. Wie kann man als Mitglied eines Vereinsvorstands aktiv dagegenhalten?

«In der aktuellen Situation würde ich eher davon sprechen, dass viele von uns sich im Zustand eines mittleren Angstniveaus befinden, irgendwo zwischen Gelassenheit und Panik. Als Mitglied eines Vereinsvorstands können Sie

1. sich selbst um Ruhe und Sachlichkeit bemühen und Dramatisierungen vermeiden.
2. Zuversicht ausstrahlen: Es ist eine schwierige Zeit, aber es werden wieder bessere Zeiten kommen.
3. gezielt nach dem Positiven suchen; danach, was in der Vereinsarbeit – trotz allem – noch möglich ist, was gut funktioniert, worauf Sie und Ihr Verein stolz sein können.
4. in Ihrem Verantwortungsbereich Transparenz herstellen: Wie ist die Lage? Was tun wir? Wer ist Ansprechpartner|in für welche Fragen?
5. den Verein als Plattform nutzen und Gelegenheiten für Erfahrungsaustausch und Kontakt bieten: Videokonferenzen für Vereinsmitglieder, virtuelle Spielabende oder einfach nur Info-Mails. Manche Vereine schweisst eine solche Zeit sogar mehr zusammen, z.B. indem sie sich an Youtube-Challenges wie dem «Jerusalem Dance» beteiligen oder andere originelle und identitätsstiftende Aktivitäten

ten entfalten. Fragen Sie Ihre Mitglieder nach Ideen und motivieren Sie sie zu Eigeninitiative.

Dabei geht es nicht um eine «rosa Brille» oder Realitätsverweigerung. Im Gegenteil: Die Akzeptanz einer herausfordernden Situation und das Anerkennen auch von unlösbaren Problemen gehören zur Bewältigung von Krisen zwingend dazu.»

Sie plädieren dafür, Krisenzeiten als Chance zu sehen. Wie kann ein Vorstand die Krise nutzen?

«In Krisen fallen Gewissheiten weg, bestehende Strukturen weichen auf, altbekannte Lösungen funktionieren nicht mehr. Dann werden plötzlich Ideen denkbar, die man sich vorher nicht vorstellen konnte. Positiv formuliert bieten Krisen einmalige Möglichkeiten für grosse Veränderungen, die sonst nur mit grösster Mühe und viel Widerstand durchsetzbar wären. So scheint die Pandemie z.B. dem Homeoffice zum Durchbruch zu verhelfen.

Als Vorstand könnten Sie sich fragen: Was möchten wir in zwei, drei Jahren darüber sagen können, welche Entwicklungen unser Verein in dieser Krise angestossen hat? Worauf möchten wir mit Stolz zurückblicken können? Oder noch besser: Sie stellen sich diese Fragen gemeinsam mit Ihren Vereinsmitgliedern.»

Man spricht heute von VUKA-Welt – was ist das? Welche Anforderungen stellt die VUKA-Welt an Vereine und wie können sie diesen Anforderungen begegnen?

«VUKA (engl. VUCA) ist ein Akronym, das seit einiger Zeit von Managerinnen und Beratern genutzt wird, um einen diffusen Zustand von Unübersichtlichkeit der modernen Arbeitswelt etwas präziser zu fassen. Die moderne Welt ist demnach volatil, unsicher, komplex und ambig. Für diese unterschiedlichen Facetten von Unübersichtlichkeit gibt es unterschiedliche Bewältigungsstrategien. Auch für Vereine ist es wichtig, auf gesellschaftliche Trends reagieren zu können:

- **Volatilität** erfordert eine starke gemeinsame Vision, einen Kompass, eine grobe Richtung, so dass Schwankungen einen nicht völlig vom Weg abbringen. Wofür stehen wir als Verein? Warum ist uns das ganz besonders wichtig?

- **Unsicherheit** erfordert ein vertieftes Umfeldverständnis. Es bedeutet, alle Antennen auszufahren: Was tut sich da draussen? Wie verändert sich der Alltag unserer Mitglieder? Wie wirkt sich das auf die Vereinsaktivitäten aus?

- **Komplexität** erfordert Klarheit in der Prioritätensetzung und in der Kommunikation. Es geht darum, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren und z.B. auch zu erklären, warum man etwas macht oder auch nicht macht.

- **Ambiguität** erfordert Beweglichkeit und rasche Reaktionsfähigkeit, kein starres Festhalten an bekannten Mustern, sondern die grundsätzliche Bereitschaft, einmal etwas Neues auszuprobieren.»

Im Zusammenhang mit dem Umgang mit Unsicherheit wird der Ruf nach mehr Agilität laut – auch bei Vereinen. Ist agil mehr als ein trendiges «Buzzword»?

«Agilität steht für die höchste Form der Anpassungsfähigkeit an eine sich ändernde Umwelt. Es bedeutet, bei Bedarf schnell reagieren zu können. Dafür braucht es eine Mischung aus grundsätzlicher Anpassungsbereitschaft und viel Austausch darüber, ob und wie eine Anpassung erfolgen soll. Dafür wiederum braucht es verlässliche Kommunikationswege. Agilität setzt nicht auf einsame Entscheidungen, sondern auf einen ständigen, institutionalisierten Dialog darüber, was gerade los und was deshalb zu tun ist.

In der Pandemie haben wir alle gelernt, dass Agilität mehr als ein trendiges Buzzword (Schlagwort) ist. Wir alle mussten uns schnell anpassen. Für Unternehmen ist schon seit Jahrzehnten gut erforscht, dass langfristig nur die erfolgreich sind, die sich als anpassungsfähig erweisen.

Für Vereine lässt sich das pauschal nicht sagen. Es gibt sicher Vereine, deren Erfolgsrezept darin besteht, eben gerade nicht agiler zu werden, weil sie der turbulenten Welt eine Oase der Tradition, der Beständigkeit entgegensetzen. Doch auch solche Vereine sind damit konfrontiert, dass sich die Lebenswirklichkeit ihrer Mitglieder verändert.»

Wie können Vereine agiler werden?

«Agil zu sein bedeutet vor allem, sich so konsequent wie möglich an den Bedürfnissen seiner Zielgruppe zu orientieren und deren Lebenswirklichkeit so gut wie möglich zu verstehen. Für Vereine bedeutet es, das eigene Angebot, den Kommunikationsstil, den Umgang miteinander den sich ändernden Lebenssituationen der Mitglieder und ggf. anderer Zielgruppen anzupassen. Agil zu sein heisst, sich in die Situation der Mitglieder hineinzusetzen:

- Wissen wir eigentlich, was unsere Mitglieder (oder andere Zielgruppen) sich vom Verein wünschen? Passen unsere Übungszeiten noch in ihren Alltag?
- Fühlen sich Gäste und neue Mitglieder auf unseren Veranstaltungen willkommen und freundlich aufgenommen?
- Bieten wir flexible, zeitgemässe Möglichkeiten für Menschen, die sich nur punktuell freiwillig oder ehrenamtlich engagieren wollen – sich aber vielleicht nicht in den klassischen Vereinsstrukturen gut aufgehoben fühlen?
- Sind wir offen für neue Ideen – auch im Gespräch zwischen den Generationen?

In diesem Sinne heisst agil sein als Erstes: fragen, zuhören, aufmerksam sein.»