



# Agile Leadership

Herkunft Militär – Anwendung in der zivilen Wirtschaft

**Fred Keßler, M.BC.**

Oberstleutnant d. R.

GF - Mission-Dynamics Academy GmbH

**Sarah von Felten, M.A.**

Forschungsmitarbeiterin

Militärakademie, ETH Zürich



# COPYRIGHT



Dieses Material ist geistiges Eigentum der Mission-Dynamics Academy GmbH (MDA).

Es ist strengstens untersagt, dieses Material (in Teilen oder als Ganzes ) ohne vorherige schriftliche Zustimmung von MDA zu kopieren oder anders zu vervielfältigen!

Alle Fragen und Anregungen bezüglich des geistigen Eigentums an diesem Material sind bitte an folgende Adresse zu richten:



Mission-Dynamics Academy GmbH  
Gutachstr. 19  
D-79822 Titisee-Neustadt  
[kontakt@mission-dynamics.com](mailto:kontakt@mission-dynamics.com)

# LAGE – AUSGANGSPUNKT FÜR MILITÄRISCHE OPERATIONEN



1. Ukraine-Krieg & europ. Sicherheitsordnung → Hybride Angriffe, Energiepreise, Instabilität der NATO/EU, OPLAN
2. Cyberkriegsführung & digitale Angriffe → kritische Infrastrukturen weltweit bedroht, Druck Cyberresilienz zu stärken
3. Konflikt im Nahen Osten → Risiko regionaler Flächenbrand, Beeinträchtigung globale Lieferketten und Energiemärkte
4. US-China-Konflikt & Handelskrieg → Unsicherheiten in globalen Lieferketten, erhöhter Druck auf Unternehmenpos.
5. Rohstoffabhängigkeit & Lieferkettenrisiken → Schlüsselindustrien (Automobil und Rüstung) pot. beeinträchtigt
6. Klimawandel & geopolitische Instabilität → extreme Wetterereignisse erhöhen Unsicherheit
7. Instabilität in Afrika → indirekte Auswirkungen auf globale Märkte und Migrationsbewegungen
8. Deglobalisierung & Protektionismus → fragmentierte Märkte und regionale Handelsblöcke
9. BRICS-Erweiterung & Währungsfragen → Veränderungen globales Finanzsystem, Auswirkungen auf Exporteure
10. Spannungen in Ostasien → Auswirkungen auf globale Lieferketten, insbesondere Elektronikindustrie

# WAS IST DIE WESENTLICHE FOLGERUNG?



**WETTBEWERBSFÄHIGKEIT UND RESILIENZ,  
MÜSSEN UNVERZÜGLICH UND EIGENVERANTWORTLICH  
NEU GEDACHT UND HERGESTELLT WERDEN!**

**Wie geht Führung?  
Wie ist man agil?  
Wie lernt man das?**



# ULTIMATE OWNERSHIP



## Führen wie militärische Spezialkräfte

- + Vollumfängliche **Verantwortungsübernahme**
- + **Führen** unter Stress / Ungewissheit
- + **Entscheidungen** schnell / präzise fällen
- + **Aufträge** erfolgreich erteilen
- + **Krisenstäbe** leiten
- + **Vertrauen** schaffen
- + **Missionen** erfolgreich durchführen
- + **Resilienz-Ökosysteme** aufbauen/führen



[fk@mission-dynamics.com](mailto:fk@mission-dynamics.com)





***Sarah von Felten, MA, ist Forscherin, Dozentin und Autorin mit einem Master-Abschluss in Geschichte, englischer Linguistik und Literatur und promoviert im Bereich Militärgeschichte. Darüber hinaus spricht sie mehrere Sprachen fließend und hat in verschiedenen Ländern gelebt, was es ihr ermöglicht, ihre Forschungsschwerpunkte mit gelebter Erfahrung zu verbinden und so eine einzigartige Symbiose zu schaffen, die sie zu ihrem vollen Vorteil nutzt. Seit 2020 arbeitet sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Militärakademie an der ETH Zürich innerhalb der Dozentur Führung und Kommunikation. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Führung, Gefolgschaft und interkulturelle Kommunikation.***





**«He who thinks he leads, but has  
no followers, is only taking a  
walk»**

— John C. Maxwell



## Leadership

...den Prozess, einer planenden, koordinierenden und kontrollierenden Leitung von Individuen und Gruppen in Organisationen oder Unternehmen.



## Followership

...der Prozess, bei dem eine Person oder mehrere Personen den Einfluss anderer akzeptieren, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen.



## Navigating Success Together



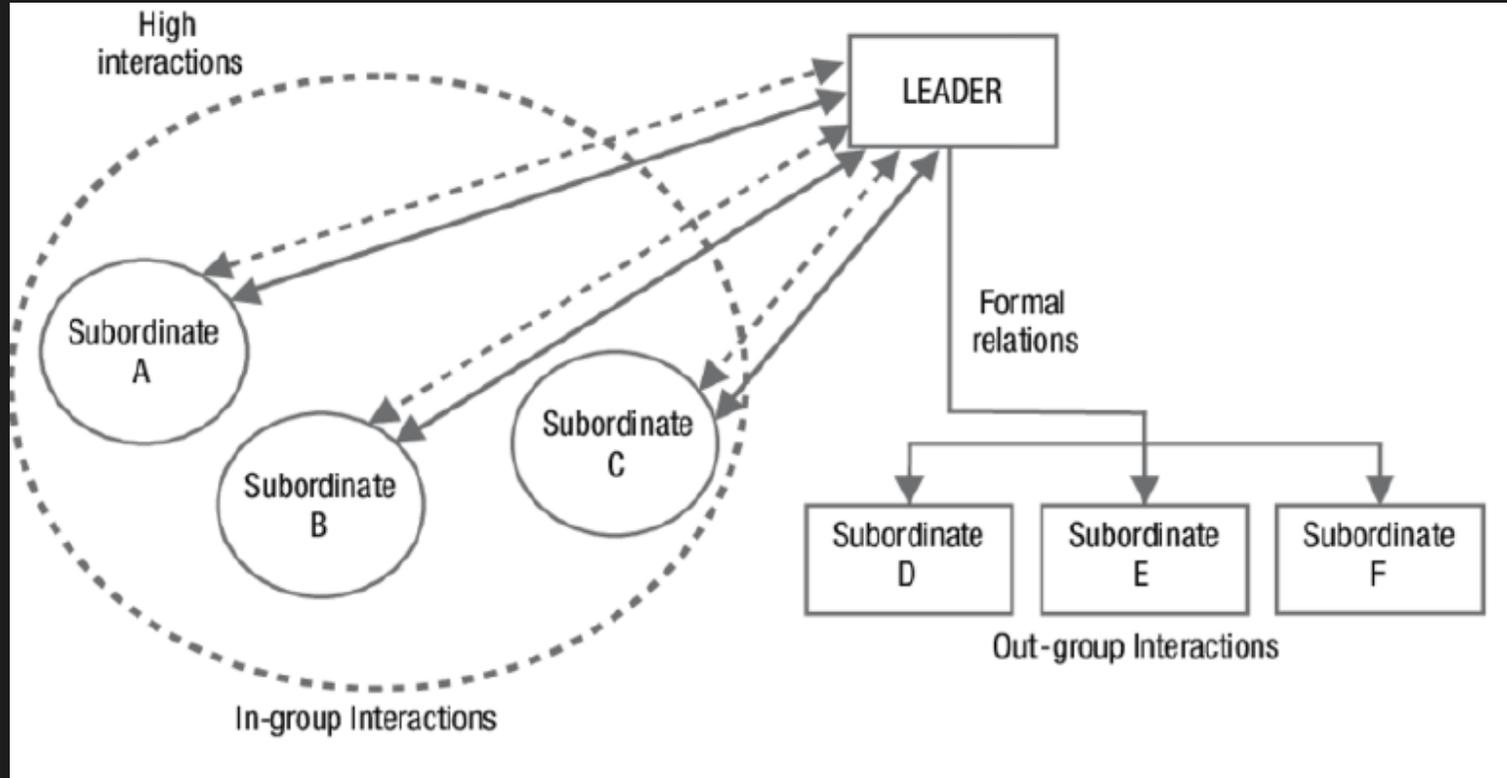


“What if, and I know this sounds kooky,  
we communicated with the employees.”

# KOMMUNIKATION

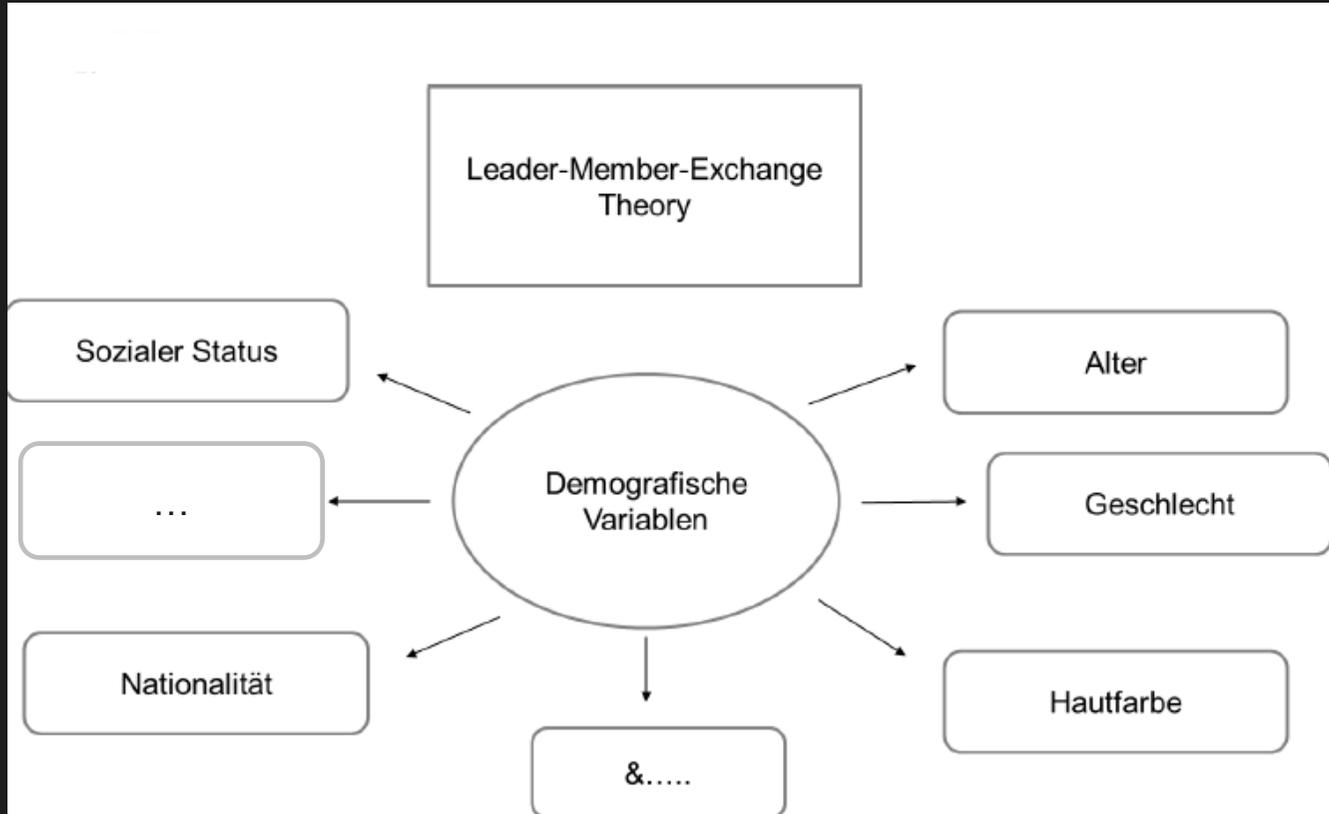


# Leader-Member Exchange Theory



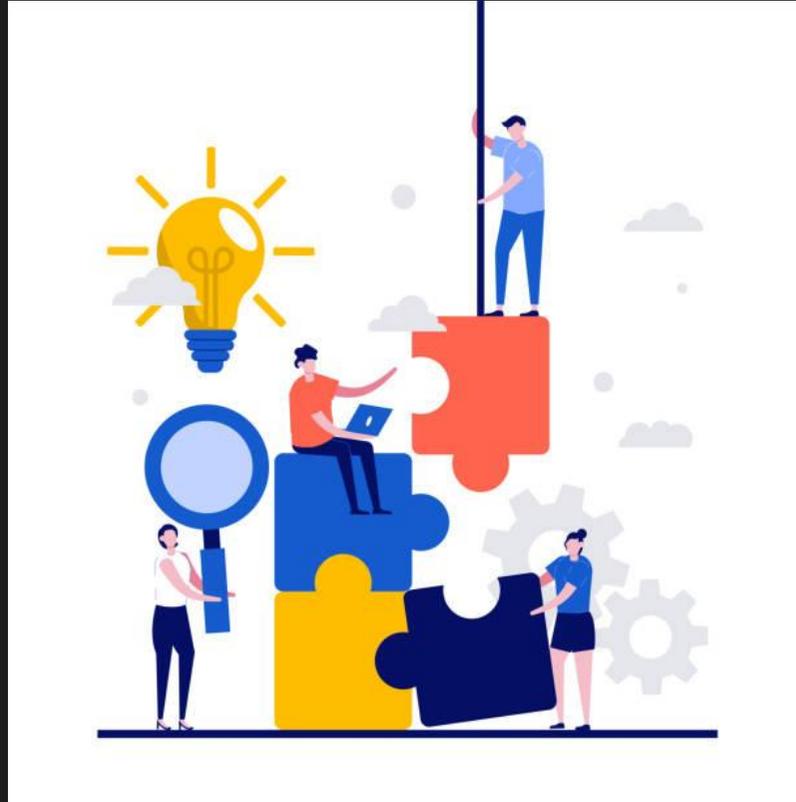


# Hier braucht es Agilität!



# Konklusion: Leadership & Followership

*cold state*



# MILITÄRISCHES BEISPIEL – COLD STATE





# ULTIMATE OWNERSHIP

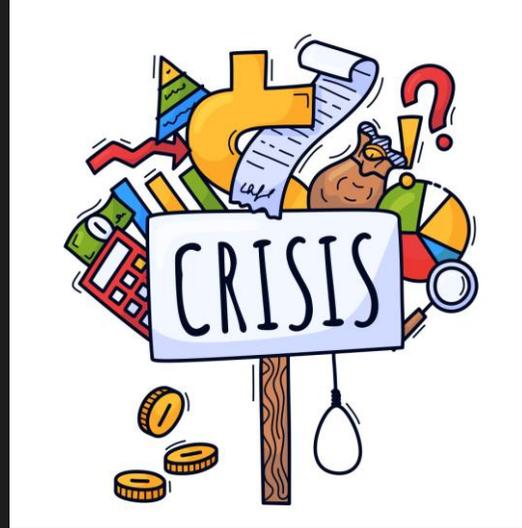
**No Excuses, No Tolerance!**

**Hochleistungsteams bilden / halten heisst:**

- + Es gibt keine schlechten Teams, es gibt nur schlechte Leader!
- + Das Leistungsniveau wird vom Leader definiert, nicht vom Durchschnitt!
- + Eine Kultur der hohen Leistungsziele muss vom Leader aktiv etabliert werden!

# Leadership & Followership

*hot state*

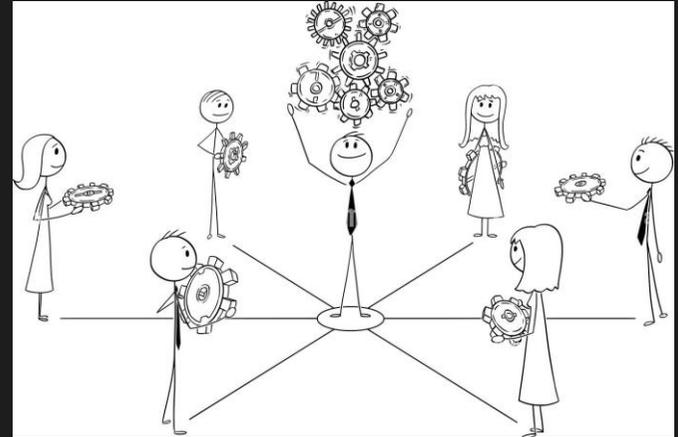


# Leadership & Followership

*hot state*



VS



**KOMMUNIKATION**



- Den Überblick behalten
- Anpassungsfähigkeit
- Kursänderungen unterstützen
- Offene & aktive Kommunikation
- Verantwortung übernehmen
- Expertise beisteuern



- Anpassungsfähig & Agil
- Entscheidungsfindung unter Druck
- Integrierte Führungsansätze
- Förderung von Followership
- Effektive Krisenkommunikation
- Stressbewältigung und Resilienz

# Konklusion: Leadership & Followership

*hot state*

---



# MILITÄRISCHES BEISPIEL – **HOT STATE**





# ULTIMATE OWNERSHIP

Die innere Einstellung der Führungskraft

**Führung heisst:**

- + Orientieren, Entscheiden, Vorangehen!
- + Verantwortung ist unteilbar!
- + Zeige das dem Team, insbesondere bei Misserfolg!

# MILITÄRISCHE FÜHRUNG



## Unterschiedliche Erscheinungsbilder militärischer Verbände



Auslandstochter



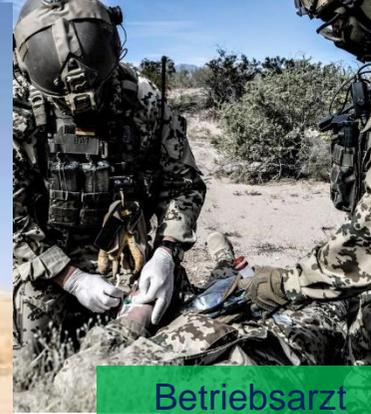
Vertrieb



Leitung



Inkasso



Betriebsarzt



Kundendienst



IT-Support



Produktion



Logistik



Controlling

# AGILE LEADERSHIP – DER SCHLÜSSEL ZUR RESILIENZ



**SAVE THE DATE: 19. - 20.06.25 – SwissICT, Zürich**



Was: RESILIENZ UND WETTBEWERBSFÄHIGKEIT STEIGERN  
– FÜHREN LERNEN WIE BEI MILITÄRISCHEN  
SPEZIALKRÄFTEN

Wo: ZÜRICH 

Von: DO., 19.06.2025 09:00

Bis: FR., 20.06.2025 16:00

