

Whitepaper

Change neu denken: Der Weg zur agilen Unternehmenskultur

Führung, Struktur und Kultur im agilen
Transformationsmanagement



Management Summary

Wie kann Transformation in Unternehmen nachhaltig gelingen?

Ein agiles Transformationsmanagement ist unerlässlich, um auf die dynamischen Herausforderungen der heutigen Geschäftswelt zu reagieren. Transformations-Manager:innen stehen im Zentrum dieses Prozesses – sie steuern die entscheidenden strukturellen und kulturellen Veränderungen, die die Unternehmenskultur nachhaltig formen.

Aber welche Dimensionen umfasst ein erfolgreicher Transformationsprozess? Dieses Whitepaper bietet wertvolle Einblicke und praxisnahe Tipps, die Führungskräfte und Transformations-Manager:innen direkt in ihrem Arbeitsalltag umsetzen können. Es zeigt auf, wie eine umfassende organisatorische Anpassung auf verschiedenen Ebenen notwendig ist, um den Herausforderungen der modernen Geschäftswelt gerecht zu werden. Entdecke, wie du mit klaren Strategien und einem agilen Mindset Transformation effizient vorantreiben kannst.

Über die Autoren



Michael Fleischmann ist erfahrener Coach und Trainer, der Unternehmen beim Übergang zu agilen Strukturen unterstützt. Als „Mutmacher“ fördert er Teams, Führungskräfte und Vorstände. Ursprünglich diplomierter Mathematiker und Softwareentwickler, war er über 15 Jahre als Manager und Führungskraft tätig, bevor er sich 2017 vollständig der Rolle als Transformations-Coach widmete.



Marcus Reinke ist Berater und Coach. Er begleitet Menschen und Unternehmen bei ihrem Weg durch die Digitalisierung und hilft dabei, im Team die richtigen Chancen zu finden und aktiv zu nutzen. In seiner Arbeit legt er großen Wert darauf, dass Führungskräfte ein agiles Mindset und digitales Leadership entwickeln – um damit die Digitalisierung effektiv zu nutzen und die Entwicklung ihrer Teams voranzutreiben. Sein Ansatz betont aktives Leadership und Change Management, um die digitale Transformation erfolgreich zu gestalten.

Inhalt

Einstieg	4
Transformation als neue Normalität	6
Transformations-Manager:innen als zentrale Rolle im Wandel	7
Die Dimensionen eines Transformationsprozesses	8
Strukturwandel als Treiber für Kulturveränderung	10
Transformation durch Empowerment: Die Rolle von Führungskräften und Transformations-Manager:innen	13
Agile und Servant Leadership: Schlüsselrollen in der Transformation	14
Grundlagen einer lernenden Organisation: transparente Kommunikation und psychologische Sicherheit	17
Ausblick: Wie gestalten wir die Zukunft unserer Organisationen?	20

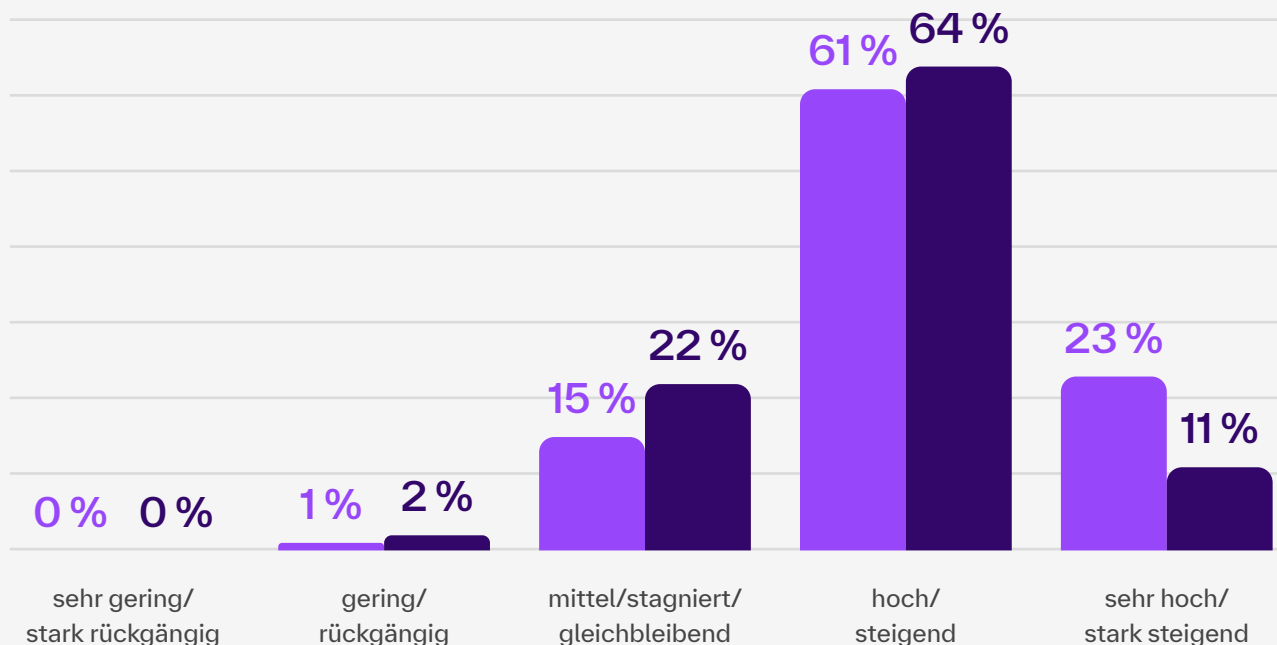
Einstieg

Der Transformationsdruck auf Unternehmen nimmt zu. Laut dem Transformation Index 2022 von Capgemini sehen über **70 %** der Unternehmen Transformation als dringlich an. Die Transformation Study 2022 von Ernst&Young zeigt sogar, dass **85 %** der Unternehmen Transformation als oberste Priorität betrachten.

Die aktuelle Studie von #Shifthappens von Nordantec aus 2024 belegt nochmal, dass auch in deutschen Unternehmen der Transformationsbedarf **weiter als überwiegend steigend wahrgenommen wird**.

Wie hoch schätzen Sie den durchschnittlichen Transformationsbedarf in deutschen Unternehmen aktuell ein?

■ akut ■ Entwicklung in den nächsten 12 Monaten



Quelle: Nordantec, #Shifthappens, n = 441, Teilnehmerfokus: Deutschland



Doch was bedeutet das in der Unternehmenspraxis?

Es hat zwei grundlegende Auswirkungen:

1. Traditionelles Change Management stößt an seine Grenzen und muss durch ein Transformationsmanagement abgelöst werden, das durch agiles Vorgehen nachhaltige Veränderungen etablieren kann.
2. Führungskräfte und Transformations-Manager:innen sind die zentralen Akteure für eine erfolgreiche Transformation. Sie schaffen die strukturellen, kommunikativen und kulturellen Grundlagen, auf denen die Transformation gelingen kann.

In diesem Whitepaper werden beide Punkte behandelt. Zuerst, **was agiles Transformationsmanagement bedeutet**, welche Auswirkungen es hat und wie es Unternehmen nachhaltig erfolgreich machen kann.

Im weiteren Verlauf werden die **Herausforderungen** für Führungskräfte und Transformations-Manager:innen erörtert und praktische Methoden aufgezeigt, um die Transformation effektiv zu gestalten.

Zum Abschluss bietet das Whitepaper direkt anwendbare **Praxistipps**, die den Start und die Umsetzung einer agilen Transformation erleichtern.



Transformation als neue Normalität

Traditionelles Change Management konzentriert sich häufig auf spezifische, zeitlich begrenzte Projekte zur Lösung konkreter Probleme oder zur Erreichung bestimmter Ziele. In einer Welt, die von ständigem Wandel, technologischem Fortschritt und unvorhersehbaren Marktbedingungen geprägt ist, reicht dieser Ansatz jedoch nicht aus. Unternehmen benötigen daher einen umfassenderen Ansatz, der über punktuelle Veränderungen hinausgeht und eine dauerhafte Anpassungsfähigkeit fördert.

Agiles Transformationsmanagement bietet eine Lösung, indem es agile Prinzipien und Denkweisen in den Mittelpunkt stellt. Es fördert eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, der Flexibilität und der schnellen Reaktionsfähigkeit. Durch die Implementierung agiler Methoden können Unternehmen ihre Strukturen, Prozesse und Kulturen so gestalten, dass sie sich laufend an neue Anforderungen anpassen können.

Der Ansatz betont die Bedeutung von Selbstorganisation, Transparenz und dezentraler Entscheidungsfindung. Führungskräfte werden zu Coaches und Mentoren, die ihre Teams unterstützen, anstatt direkte Anweisungen zu geben. Dies ermöglicht es den Mitarbeitenden, eigenverantwortlich zu handeln und innovative Lösungen zu entwickeln, die auf tiefem Verständnis der Marktbedingungen basieren.

Langfristig Erfolg sichern

In einer komplexen Welt ist agiles Transformationsmanagement nicht nur wichtig, sondern absolut unerlässlich. Unternehmen müssen sich ständig anpassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Traditionelles Change Management reicht dafür nicht mehr aus; stattdessen ist ein kontinuierlicher Transformationsansatz gefragt.

Agiles Transformationsmanagement ermöglicht es Unternehmen, proaktiv auf Veränderungen zu reagieren und eine lernende Organisation aufzubauen. So sichern sie sich langfristige Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltigen Erfolg.

Transformations-Manager:innen als zentrale Rolle im Wandel

Wandel und Transformation in Unternehmen können oft zu Unsicherheit führen, da sie bestehende Strukturen, Prozesse und Gewohnheiten in Frage stellen. Mitarbeitende können sich Sorgen um ihre Rollen und die Zukunft des Unternehmens machen, oft aus Angst vor dem Unbekannten und möglichen negativen Auswirkungen auf ihre Arbeit. Wandel in Unternehmen gilt es daher zu gestalten. Neue Berufsprofile und Rollen, wie **Transformations-Manager:innen** können dazu den entscheidenden Beitrag leisten.



Rolle der Transformations-Manager:innen

- **Wandel vorantreiben und unterstützen:** Als Change Agents nehmen sie eine aktive Rolle ein, um den Wandel im Unternehmen zu fördern und zu begleiten.
- **Initiativen koordinieren und Agilität sichern:** Sie organisieren und überwachen die verschiedenen Transformationsinitiativen und gewährleisten die Einhaltung agiler Prinzipien.
- **Verbindungen schaffen und vermitteln:** Sie agieren als Vermittler, um eine effektive Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Ebenen und Abteilungen zu ermöglichen.
- **Hindernisse aktiv beseitigen:** Sie erkennen und entfernen proaktiv Barrieren, die den Transformationsprozess behindern könnten.
- **Kommunikation verstärken und Engagement fördern:** Sie intensivieren die Kommunikation innerhalb des Unternehmens und motivieren alle Beteiligten, sich aktiv am Transformationsprozess zu beteiligen.



Schaffung von Sicherheit durch klare Prozessstrukturen

- **Orientierung und Transparenz bieten:** Eine klare Prozessstruktur schafft Sicherheit in Zeiten der Unsicherheit, indem sie Mitarbeitenden deutlich macht, was auf sie zukommt und was von ihnen erwartet wird. Dies reduziert Unsicherheit und vermittelt ein Gefühl der Kontrolle.
- **Agile Prinzipien integrieren:** Die Prozessstruktur sollte regelmäßige Kommunikation und Feedback-Schleifen umfassen, wie sie für agile Methoden typisch sind. Dies ermöglicht es Mitarbeitenden, Fragen zu stellen, Bedenken zu äußern und kontinuierlich über den Fortschritt informiert zu werden.
- **Aktive Beteiligung und Engagement fördern:** Ein strukturierter Ansatz erleichtert es den Mitarbeitenden, sich aktiv in den Transformationsprozess einzubringen und fördert ihr Engagement.
- **Erfolge sichtbar machen und feiern:** Durch das Sichtbarmachen und Feiern erster Erfolge wird das Vertrauen in den Transformationsprozess gestärkt und die Motivation der Mitarbeitenden gefördert, weiterhin aktiv mitzuwirken.

Die Dimensionen eines Transformationsprozesses

Wie kann Transformation im eigenen Unternehmen erfolgreich umgesetzt werden? Für eine erfolgreiche Transformation in einer Organisation ist es wichtig, sowohl technische als auch menschliche Faktoren zu berücksichtigen. Es genügt nicht, nur eine neue Strategie zu entwickeln oder die Organisationsstruktur zu ändern. Auch Prozesse, Führungsstile und die Unternehmenskultur sollten **systematisch** und **ganzheitlich** beachtet werden.

Die Art und Weise, wie Kommunikation und Kollaboration stattfinden, hängt häufig von den im Unternehmen etablierten oder vorhandenen Werkzeugen und Methoden ab. Diese sollten daher hinterfragt oder verändert werden. Ziel ist es, neue Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit zu schaffen.

In Transformationsprozessen ist es entscheidend, die **Rahmenbedingungen zu verändern**, anstatt sich auf Einzelmaßnahmen zu konzentrieren. Denn: tiefgreifende und nachhaltige Veränderungen erfordern einen ganzheitlichen Ansatz. Einzelmaßnahmen können kurzfristige Erfolge bringen, bekämpfen aber oft nur die Symptome und nicht die Ursachen der Probleme.

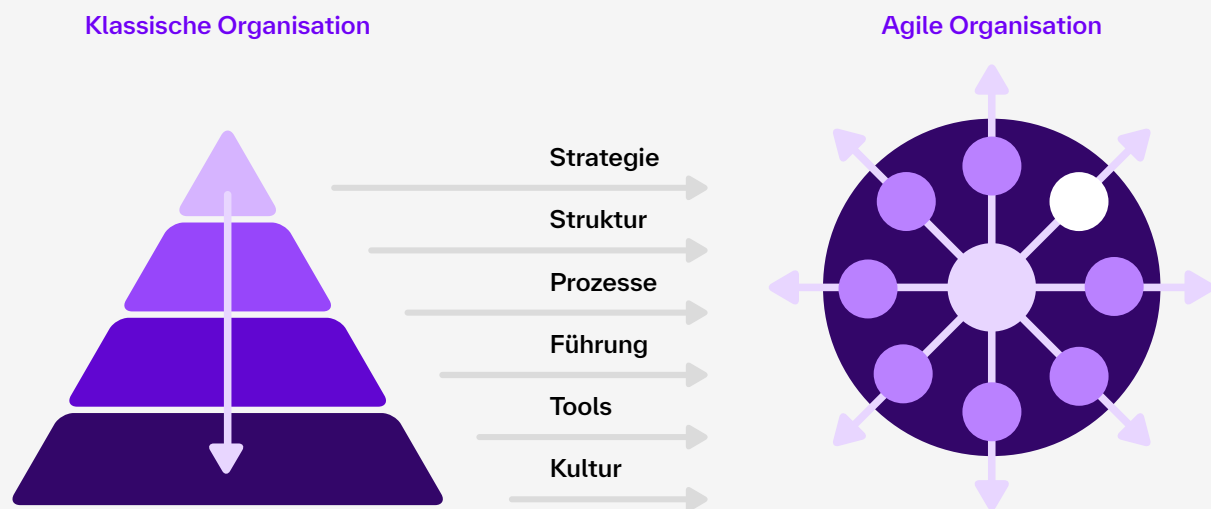
Ein erfolgreicher Transformationsprozess beginnt mit einer **klaren Vision** und Zielsetzung. Diese Vision muss von der Führungsebene ausgehen und durch das gesamte Unternehmen kommuniziert werden, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten die Richtung und die Gründe für den Wandel verstehen.



Ein zentraler Bestandteil eines erfolgreichen Transformationsprozesses ist das Engagement und die **Einbindung aller Mitarbeitenden** sowie die Etablierung eines agilen Mindsets auf allen Ebenen der Organisation. Dies kann durch transparente Kommunikation, Schulungen, lebenslanges Lernen und die Beteiligung von Mitarbeitenden in Entscheidungsprozesse erreicht werden.

Es ist wichtig, dass die Mitarbeitenden die Prinzipien und Praktiken der **agilen Methoden** verstehen und in der Lage sind, diese in ihrem täglichen Arbeitsumfeld anzuwenden. Veränderung erzeugt oft Unsicherheit – es ist deshalb entscheidend, diese durch offene Dialoge und Vertrauensbildung zu minimieren.

Transformation in Richtung agiler Strukturen muss ganzheitlich gedacht sein und viele Dimensionen des Wandels bedenken.



Quelle: metafinanz

Ein agiler Transformationsansatz wird von einem cross-funktionalen Kernteam geleitet. Dieses Team setzt sich aus Mitarbeitenden und Führungskräften verschiedener Unternehmensbereiche zusammen. Sie bringen ihre Erfahrungen und Perspektiven ein, um **gemeinsam Handlungsempfehlungen** zu entwickeln, die zur Vision des Unternehmens passen.

Wichtige Aspekte dieser Veränderung sind Strategie, Struktur, Prozesse, Führung, Werkzeuge und Kultur.

Durch **Standortanalysen** kann ermittelt werden, wo das Unternehmen im Hinblick auf diese Aspekte und die übergeordnete Vision steht. Diese Analysen helfen zu bestimmen, wo der Veränderungsprozess am besten beginnen sollte. Dabei sollte beachtet werden, dass strukturelle Veränderungen – also Änderungen der grundlegenden Rahmenbedingungen – großen Einfluss auf andere Bereiche haben können.



Strukturwandel als Treiber für Kulturveränderung

In Unternehmen legen die **strukturellen Rahmenbedingungen** fest, wie sich Mitarbeitende verhalten und beeinflussen damit die Unternehmenskultur. Der Leitsatz „Kultur folgt Struktur“ zeigt, dass die Strukturen einer Organisation das Verhalten und die Interaktionen der Mitarbeitenden bestimmen.

Unternehmensstrukturen umfassen Hierarchieebenen, Rollenverteilungen, Kommunikationswege und Entscheidungsprozesse. Diese Elemente bestimmen, wie Informationen fließen, wie Entscheidungen getroffen werden und wie Aufgaben verteilt sind. Eine stark hierarchische Struktur fördert beispielsweise ein Verhalten, das auf Befehls- und Kontrollmechanismen basiert, während flache Hierarchien und dezentrale Entscheidungsbefugnisse die **Selbstorganisation** und **Eigenverantwortung** der Mitarbeitenden unterstützen.

Die Unternehmenskultur, verstanden als die Summe der gemeinsamen Werte, Normen und Verhaltensweisen, wird durch diese strukturellen Rahmenbedingungen geformt. Eine auf **Transparenz, Zusammenarbeit und Flexibilität** ausgerichtete Struktur fördert eine offene, teamorientierte und innovationsfreudige Kultur.



Durch die **bewusste Gestaltung** von Strukturen können Unternehmen Verhaltensweisen fördern, die zu ihren strategischen Zielen passen. Was es dazu braucht? Eine kontinuierliche Reflexion und Anpassung der Strukturen, um sicherzustellen, dass sie die gewünschte Kultur unterstützen.

Informelle Strukturen, die durch persönliche Netzwerke und Beziehungen innerhalb der Organisation entstehen, können die formellen Strukturen unterstützen oder untergraben. Sie sind entscheidend für die Informationsweitergabe und das Schaffen von Vertrauen und Zusammenarbeit. Die Anpassung der Unternehmensstruktur ist daher ein wichtiger Ansatzpunkt, um gezielt eine gewünschte Unternehmenskultur zu entwickeln.

Um eine agile Kulturtransformation umfassend zu erreichen, ist neben der strukturellen Veränderung auch direkte **Kulturarbeit** und die **Einbeziehung von Werten und Emotionen** notwendig. Der alleinige Fokus auf Prozess- und Strukturveränderungen reicht nicht aus, um Transformationsziele zu erreichen. Kultur- und Strukturarbeit sollten gemeinsam betrachtet werden, um eine Kultur zu schaffen, die Wandel und Innovation fördert und letztlich die Transformation ermöglicht.



Arbeiten am System statt Arbeiten im System

Für Transformations-Manager:innen, die Geschäftsführung, Führungskräfte und Transformationskernteams geht es vor allem darum, **am System** zu arbeiten, anstatt **im System** zu arbeiten. Es bedeutet, sich in der Transformation auf die grundlegenden Strukturen, Prozesse und Rahmenbedingungen zu konzentrieren, die das Verhalten und die Leistung einer Organisation bestimmen. Die systemischen Ursachen von Problemen zu identifizieren und zu adressieren, anstatt nur die Symptome zu behandeln ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Dies erfordert eine **ganzheitliche Sichtweise**, die das gesamte Unternehmen und seine Interaktionen einbezieht.

Im Gegensatz dazu bezieht sich das Arbeiten im System auf die täglichen operativen Aufgaben und Aktivitäten innerhalb der **bestehenden Strukturen** und Prozesse.

Durch die Arbeit am System werden die Rahmenbedingungen geschaffen, die eine nachhaltige Veränderung ermöglichen. Dies umfasst die Anpassung von Führungsprinzipien, Entscheidungsprozessen und Kommunikationsstrukturen, um die Organisation insgesamt agiler, effizienter und anpassungsfähiger zu machen.

Die Art und Weise, wie Führung in der Organisation gestaltet und gelebt wird, muss sich oft grundlegend ändern. Dabei geht es nicht nur um technologische Innovationen, sondern vor allem um einen tiefgreifenden **kulturellen Wandel**.

Führungskräfte und Transformations-Manager:innen spielen in diesen Prozessen eine entscheidende Rolle. Sie treiben den Wandel aktiv voran, unterstützen ihn nachhaltig und führen ihn erfolgreich zum Ziel. Ihre Rolle ist entscheidend, da sie die Geschwindigkeit und Effektivität des Wandels direkt steuern können.

Transformation durch Empowerment

Die Rolle von Führungskräften und Transformations-Manager:innen

Führungskräfte und Transformations-Manager:innen spielen eine zentrale Rolle in jedem Transformationsprozess. Ihre Aufgabe geht weit über das bloße „Managen von eindimensionalen Veränderungen“ hinaus. Sie sind die **Multiplikatoren des Wandels**, die die Vision und Notwendigkeit der Transformation verkörpern und diese durch ihre Handlungen und Kommunikation im gesamten Unternehmen verbreiten. Ihre Fähigkeit, die Dringlichkeit der Transformation zu erkennen, vorzuleben und ihre Teams zu inspirieren, ist entscheidend dafür, ob eine Transformation gelingt oder scheitert.

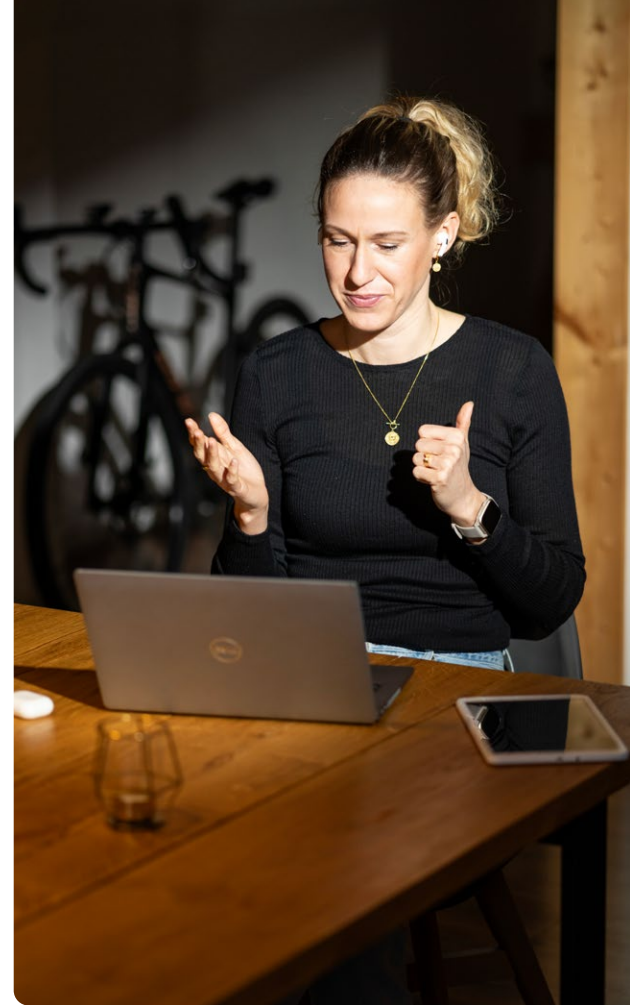
Diese Schlüsselfiguren zeichnen sich durch folgende Eigenschaften aus:

- Sie begreifen Transformation als kulturelle Herausforderung, nicht nur als technische.
- Sie kommunizieren klar und konsistent, sodass ihre Vision von allen Mitarbeitenden verstanden und akzeptiert wird.
- Sie fördern eine Kultur der Offenheit und des kontinuierlichen Lernens, indem sie Transformation als Chance darstellen, nicht als Bedrohung.

Darüber hinaus setzen sie auf Empowerment: Sie ermutigen ihre Teams, Verantwortung zu übernehmen und schaffen Rahmenbedingungen, in denen Mitarbeitende eigenständig und kreativ Lösungen entwickeln können und wollen. Sie agieren weniger als traditionelle Vorgesetzte und mehr als Coaches und Mentor:innen, die ihren Teams die nötigen Werkzeuge und das Vertrauen geben, um innovativ zu sein.

Führungskräfte, die sich gegen den Wandel sträuben, können, oft ohne es zu beabsichtigen, zu Barrieren im Transformationsprozess werden. Diese Resistenz kann aus einer tief verwurzelten Unsicherheit oder einem starken Verlangen, bewährte Strukturen zu schützen, entstehen und somit dringend benötigte Veränderungen ins Stocken bringen oder sogar verhindern.

Für den Erfolg einer Transformation ist es deshalb entscheidend, dass Führungskräfte und Transformations-Manager:innen ihre Rolle als Multiplikatoren des Wandels aktiv und bewusst wahrnehmen. Sie sollten Veränderungen gegenüber offen sein, Unsicherheiten als Chancen für Wachstum sehen und Veränderungen proaktiv sowie strategisch vorantreiben.



Agile und Servant Leadership: Schlüsselrollen in der Transformation

In der heutigen, sich ständig verändernden Geschäftswelt sind **Agile Leadership** und **Servant Leadership** zwei Führungsansätze, die in agilen Transformationsprozessen von besonderer Bedeutung sind. Beide Konzepte bieten wertvolle Prinzipien und Methoden, um den Wandel erfolgreich zu gestalten und die Mitarbeitenden aktiv einzubinden.

Agile Leadership hat seinen Ursprung in der agilen Softwareentwicklung, wird aber mittlerweile in vielen Bereichen angewendet. Agile Führungskräfte legen besonderen Wert auf Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und enge Zusammenarbeit. Sie fördern eine offene Kommunikationskultur und flache Strukturen, die es den Mitarbeitenden ermöglichen, schnell auf Veränderungen zu reagieren und eigene Entscheidungen zu treffen.



Zentrale Prinzipien von Agile Leadership



Selbstorganisation fördern:

Agile Führungskräfte unterstützen ihre Teams dabei, eigenständig zu arbeiten und Entscheidungen zu treffen. Dies führt zu höherem Engagement und einer schnelleren Reaktionsfähigkeit.



Iteratives Arbeiten:

Anstatt langfristige, starre Pläne zu verfolgen, setzen Agile Leader auf schnelle iterative Prozesse mit geringer Vorausplanung in der Transformation. Regelmäßige Überprüfung und Anpassung ermöglichen es dem Team, flexibel auf neue Anforderungen zu reagieren.



Kontinuierliches Feedback und Lernen:

Feedback-Schleifen sind essenziell, um den Fortschritt zu bewerten und Verbesserungen kontinuierlich einzuführen. Agile Führungskräfte schaffen eine Kultur, in der offenes Feedback als wertvolles Instrument für Wachstum angesehen wird.

Diese Prinzipien sind besonders in Transformationsprozessen wertvoll, da sie helfen, Unsicherheiten zu managen und das Unternehmen an neue Gegebenheiten anzupassen. Agile Führungskräfte agieren als Katalysatoren für Veränderung, indem sie die Voraussetzungen für eine flexible und anpassungsfähige Organisation schaffen.

Servant Leadership: Dienst am Team als Erfolgsfaktor

Servant Leadership, oder dienende Führung, stellt den Dienst am Team in den Mittelpunkt. Im Gegensatz zu traditionellen Führungsansätzen, bei denen der Fokus auf Kontrolle und Anweisungen liegt, zielt Servant Leadership darauf ab, die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu verstehen und ihnen die notwendigen Ressourcen und Unterstützung bereitzustellen, um erfolgreich zu sein.

Wichtig

Auch für laterale Führungskräfte oder Expert:innen in der Transformation (Transformations-Manager:innen) ist Servant Leadership eine wichtige Stütze für Effektivität in der Transformation.



Zentrale Prinzipien von Servant Leadership



Empathie und Fürsorge:

Servant Leader hören aktiv zu und setzen sich dafür ein, die individuellen Bedürfnisse und Herausforderungen ihrer Teammitglieder zu verstehen. Dies schafft Vertrauen und stärkt das Teamgefühl.



Förderung des Wachstums:

Dienende Führungskräfte investieren in die persönliche und berufliche Entwicklung ihrer Mitarbeitenden. Sie bieten Coaching, Mentoring und Weiterbildungsangebote an, um das Potenzial jedes:jeder Einzelnen zu entfalten.



Demut und Bescheidenheit:

Servant Leader stellen den Erfolg des Teams über das eigene Ego. Eine Kultur fördern, in der der Beitrag jedes:jeder Einzelnen geschätzt wird und Erfolge gemeinsam gefeiert werden.

In Transformationsprozessen ist die Rolle des Servant Leader besonders wichtig, da sie die **emotionale Resilienz** ihrer Teams stärken. Sie schaffen ein Umfeld, in dem sich Mitarbeitende sicher fühlen, Risiken einzugehen und Neues auszuprobieren. Dies ist entscheidend, um eine Kultur des Lernens und der Innovation zu etablieren.



Gemeinsamkeiten und Bedeutung für die Transformation

Obwohl Agile und Servant Leadership unterschiedliche Schwerpunkte setzen, teilen sie viele Gemeinsamkeiten, die sie in Transformationsprozessen besonders wertvoll machen:



Mitarbeitendenzentrierung:

Beide Ansätze stellen das Wohl und die Entwicklung der Mitarbeitenden in den Mittelpunkt. Dies fördert Engagement, Motivation und letztlich die Leistungsfähigkeit des Teams.



Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:

Sowohl Agile als auch Servant Leader sind darauf ausgerichtet, ihre Teams und Organisationen flexibel und anpassungsfähig zu machen.



Förderung von Eigenverantwortung:

Beide Führungsstile legen großen Wert auf die Selbstorganisation und Eigenverantwortung der Mitarbeitenden, was die Agilität und Innovationskraft des Unternehmens stärkt.



Warum sind diese Führungsstile in der Transformation so wichtig?

In Transformationsprozessen stehen Unternehmen oft vor der Herausforderung, etablierte Strukturen und Verhaltensweisen zu verändern. Agile und Servant Leadership bieten hier wertvolle Ansätze, um diese Veränderungen effektiv zu gestalten. Agile Leader schaffen die strukturellen Voraussetzungen für Flexibilität und schnelle Anpassung, während Servant Leader die emotionale und soziale Basis legen, auf der diese Anpassungen erfolgreich umgesetzt werden können. Gemeinsam sorgen sie dafür, dass Transformation nicht nur eine organisatorische Umstellung ist, sondern tief in die Kultur des Unternehmens integriert wird.

Durch die Anwendung dieser Führungsstile können Führungskräfte und Transformations-Manager:innen den Wandel aktiv vorantreiben und dabei das Wohl und die Entwicklung ihrer Teams in den Mittelpunkt stellen. Die Verbindung dieser beiden Ansätze ermöglicht es, eine Transformation nicht nur technisch, sondern auch kulturell erfolgreich zu gestalten.

Grundlagen einer lernenden Organisation: transparente Kommunikation & psychologische Sicherheit

Eine erfolgreiche Transformation setzt nicht nur strukturelle Anpassungen voraus, sondern auch eine Kultur des Lernens und der kontinuierlichen Verbesserung. Zwei zentrale Elemente dieser Kultur sind **transparente Kommunikation** und **psychologische Sicherheit**, deren Etablierung maßgeblich von Führungskräften und Transformations-Manager:innen abhängt.

Transparente Kommunikation: Klarheit und Vertrauen schaffen

Transparente Kommunikation ist das Rückgrat einer lernenden Organisation. Sie hilft Mitarbeitenden, das „Warum“ hinter Veränderungen zu verstehen, baut Vertrauen auf und fördert eine offene, kollaborative Arbeits-

umgebung. Besonders in Transformationsprozessen ist es wichtig, dass alle Beteiligten die Ziele und die Richtung der Veränderung klar vor Augen haben.

Warum ist Transparenz so wichtig?

Transparenz reduziert Unsicherheit und Missverständnisse, die in Zeiten des Wandels häufig auftreten. Wenn Mitarbeitende die Gründe für Entscheidungen kennen und über den Fortschritt informiert sind, engagieren sie sich eher im Prozess. Zweiseitige transparente Kommunikation stärkt zudem das Vertrauensverhältnis – ein entscheidender Faktor für die erfolgreiche Zusammenarbeit.

Maßnahmen für Führungskräfte und Transformations-Manager:innen



Regelmäßige Updates:

Teams und Kolleg:innen regelmäßig über den Fortschritt informieren! Dies kann in Form von wöchentlichen Meetings, Lean-Coffees, persönlichen E-Mails, kurzen Videobotschaften oder internen Newslettern erfolgen. Dabei ist es wichtig, dass die Informationen klar, präzise und für alle zugänglich sind.



Offene Feedback-Kanäle:

Möglichkeiten für Fragen und Feedback schaffen, etwa durch digitale Plattformen oder offene Sprechstunden. Dies zeigt, dass Meinungen wertgeschätzt werden.



Storytelling:

Geschichten nutzen, um die Vision lebendig zu machen und die emotionale Bindung der Mitarbeitenden zu stärken.

Psychologische Sicherheit: Der Schlüssel zur Innovationsfähigkeit

Während transparente Kommunikation Vertrauen und Klarheit schafft, ermöglicht psychologische Sicherheit den Mitarbeitenden, offen zu sprechen, Fehler zu machen und neue Ideen zu äußern, ohne Angst vor negativen Folgen. Dieses Konzept, geprägt von der Harvard-Professorin Amy Edmondson, beschreibt ein Arbeitsumfeld, in dem sich Menschen sicher fühlen, Risiken einzugehen und ihre Meinungen frei zu äußern.

Warum ist psychologische Sicherheit so entscheidend für echtes Wachstum?

Psychologische Sicherheit ist entscheidend für die Innovationskraft einer Organisation. Wenn Mitarbeitende sich frei fühlen, Probleme anzusprechen und kreative Ideen ohne Angst vor Kritik zu äußern, fördert das eine Kultur des Lernens und der stetigen Verbesserung. In Transformationsprozessen, die oft unsicher und risikoreich sind, ist es besonders wichtig, dass Mitarbeitende sich trauen, neue Ansätze zu testen und Entscheidungen offen zu diskutieren.



Maßnahmen für Führungskräfte und Transformations-Manager:innen



Fehlerkultur etablieren:

Fehler als Lernchancen betrachten. Anstatt Schuld zuzuweisen, sollten Fehler analysiert und gemeinsam Lösungen gefunden werden. Tools wie das „Celebration Grid“ aus der agilen Praxis können helfen, den Lernwert von Fehlern zu verdeutlichen.



Offene Diskussionen fördern:

Teams ermutigen, auch kritische Themen offen anzusprechen. In Meetings kann ein Umfeld geschaffen werden, in dem alle Meinungen gehört und unterschiedliche Perspektiven wertgeschätzt werden.



Vorbild sein:

Als Führungskraft offen über eigene Unsicherheiten und Fehler sprechen. Dies zeigt den Mitarbeitenden, dass es in Ordnung ist, nicht perfekt zu sein und stärkt das Vertrauen im Team. Ein wöchentliches offenes Gespräch über Erfolge und Herausforderungen kann ein guter Start sein, um Erfahrungen zu teilen und voneinander zu lernen.



Die Synergie von Transparenz und psychologischer Sicherheit

Transparente Kommunikation und psychologische Sicherheit ergänzen sich perfekt. Transparenz bildet die Basis für Vertrauen und Klarheit, während psychologische Sicherheit es den Mitarbeitenden ermöglicht, dieses Vertrauen zu nutzen, um offen zu sprechen, Risiken einzugehen und innovative Lösungen zu finden. Zusammen fördern diese Elemente eine lernende Organisation, die sich stetig verbessert und erfolgreich durch Transformationsprozesse steuert.



Ausblick: Wie gestalten wir die Zukunft unserer Organisationen?

Ständiger Wandel ist die neue Normalität. Doch wie gehen wir damit um? Traditionelles Change Management stößt an seine Grenzen – es braucht einen neuen, agilen Ansatz. Führungskräfte und Transformationsmanager:innen stehen vor einer gewaltigen Aufgabe: Sie müssen die Grundlagen für nachhaltige Veränderungen schaffen. Strukturell. Kommunikativ. Kulturell.

Die große Frage lautet nun: „Aber was macht den Unterschied?“ Es ist die Strategie eines fortlaufenden Transformationsprozesses. Lernen, Anpassen, Fortschreiten – ein Zyklus. Agile und Servant Leadership zeigen hierbei den möglichen Weg: Sie stärken Innovationskraft und Flexibilität. Wie? Indem sie Eigenverantwortung fördern und Raum für neue Ideen schaffen.

Transparenz und psychologische Sicherheit sind zentrale Elemente dieses Ansatzes. In einer Atmosphäre des Vertrauens blühen Menschen auf. Sie teilen Gedanken, äußern Bedenken, entwickeln Lösungen. Gemeinsam. Und ein Blick in die Praxis zeigt, wie vielfältig die Mög-

lichkeiten hierfür sind, um Mitarbeitende mit einzubeziehen: Stand-up-Meetings, Lean Coffee, Kanban-Boards, Feedback-Loops. Alles keine Zauberei, sondern handfeste Werkzeuge für den Alltag. Sie helfen, agiles Denken und Handeln in der Organisation zu verankern.

Verstehe die agile Transformation als Reise – nicht als Ziel. Es ist ein Prozess des ständigen Lernens und Anpassens. Herausfordernd? Ja. Lohnend? Absolut. Denn Organisationen, die diesen Weg gehen, gestalten aktiv ihre Zukunft. In einer Welt, die sich ständig dreht, bleiben sie relevant, wettbewerbsfähig und erfolgreich.

Zum Thema **Agile Transformation Management** unterstützt dich die Haufe Akademie

Der Erfolg von Unternehmen beruht vermehrt auf der schnellen Anpassungsfähigkeit an die sich verändernde Welt. Was braucht es, um in diesem Umfeld erfolgreich zu sein?

Die Master Class Agile Transformation Manager:in unterstützt dich dabei, Transformationsprozesse im Unternehmen zu begleiten und mit agilen Methoden die besten Lösungen zu erproben.



36387

Master Class Agile Transformation Manager:in

Werde zum:zur Agile Transformation Manager:in, strukturiere Transformationsprozesse und stärke so die Anpassungsfähigkeit des Unternehmens.

Format:

Kombination aus Live-Webinaren, Präsenzseminare, Selbstlernphasen, Lerncommunity und Praxis-Coaching

Die Master Class bietet dir

- ✓ 4 Kurse mit einem Lernumfang von insgesamt ca. 3 Monaten
- ✓ Eine einzigartige Lernreise zu den verschiedenen Kernelementen des Transformationsmanagements
- ✓ Ein Trainerteam mit enormer Praxiserfahrung und Methodenkompetenz
- ✓ Zertifizierung durch die Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM) in Mannheim



HOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT
FÜR MANAGEMENT
UNIVERSITY OF APPLIED
MANAGEMENT STUDIES

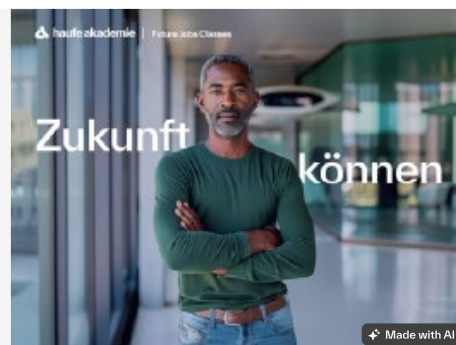
[Master Class entdecken →](#)

Bist du fit für die Zukunft?

Lerne heute, was morgen wichtig ist!

Entdecke alle Future Jobs Classes in unserer Broschüre.

[Broschüre downloaden →](#)





Über die Haufe Akademie

Die Haufe Akademie gehört zu den führenden Anbietern für die Qualifizierung und Entwicklung von Menschen und Organisationen im deutschsprachigen Raum. Mit über 2.500 Themen zu Personal Development sowie einem umfassenden Paket aus Learning Management System, Learning Experience Plattform und Content Kits unterstützen wir unsere Kunden und Kundinnen dabei, ihr volles Potenzial zu entfalten.