

weber.advisory  
Führung, Kommunikation, Vertrieb

Feedback

weber.advisory  
Führung, Kommunikation, Vertrieb

Einfachheit

weber.advisory  
Führung, Kommunikation, Vertrieb

Transparenz

weber.advisory  
Führung, Kommunikation, Vertrieb

Respekt

weber.advisory  
Führung, Kommunikation, Vertrieb

Mut

# — Agilität im Change?

Auch das noch: Wir haben doch schon genug zu tun mit unseren Veränderungsprojekten, nun bitte nicht auch noch Agilität! – Doch. Gerade das agile Mindset hilft uns, im Change erfolgreich zu sein.

Von Frank Weber

Um es gleich vorwegzusagen: Hier geht es nicht darum, wie man einen Change mit Scrum oder Design Thinking gestalten kann. Das geht super, doch für die meisten Unternehmen ist das (noch) nicht anwendbar. Es fehlt ihnen hierfür schlichtweg die notwendige Reife. Agilität ist weit mehr als eine Ansammlung von Methoden im Projektmanagement oder Softwareentwicklung. Agilität ist primär eine Haltung – und kein Tool. Diese Grundhaltung bietet Menschen und Unternehmen die Möglichkeit, Schritt zu halten in einer immer dynamischeren und sich schneller ändernden Welt. Die Herausforderungen der VUCA-Welt finden ihre Antwort in der Agilität.

Menschen haben eine tiefe Sehnsucht nach Stabilität, doch die wird immer mehr zur Illusion. Digitalisierung, geopolitische Instabilität und zuletzt auch Covid-19 sorgen dafür, dass wir in einer VUCA-Welt leben.

Hinter diesem oft verwendeten Begriff steht die Beschreibung einer vollkommen neuen Lebenswelt, die von Volatilität, Ungewissheit, Komplexität und Ambiguität geprägt ist. In dieser Welt können Unternehmer\*innen, Führungskräfte oder Mitarbeitende nur noch bedingt einschätzen,

- wie sich ihr Markt in den nächsten fünf Jahren entwickeln wird,
- welche Produkte dann aufgrund des technischen Fortschritts möglich sind,
- welche (branchenfremden) neuen Wettbewerber\*innen plötzlich auftauchen und
- welche Konsequenzen sich hieraus für ihr Geschäftsmodell ergeben werden.

Für die meisten Unternehmen bringt das in den kommenden Jahren eine Reihe von

strategischen und operativen Anpassungen mit sich, die dann bei den Mitarbeitenden als Veränderungsprojekte aufschlagen.

## Agilität macht die VUCA-Welt beherrschbar

Was aber tun wir, um diese neue Welt zu beherrschen? Die Antwort lautet: Wir müssen agil werden! Die Unternehmen und ihre Mitarbeitenden müssen beweglich, flink und gewandt sein – nichts anderes bedeutet Agilität: neue, direkt wirkende und flexible Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit.

Soll das aber funktionieren, müssen wir z. B. klassische hierarchische Strukturen in Netzwerkorganisationen mit einem entsprechenden Denken umbauen. Einfach ausgedrückt, besteht die agile Transition aus einem Kulturwandel. Ja, richtig! Eine bessere Veränderungsfähigkeit in den Unternehmen herstellen durch zunächst eine Veränderung ... der eigenen Unternehmenskultur. Dabei muss man die Werte und Prinzipien, die die Agilität definieren, in die eigene Unternehmenskultur überführen. Agilität funktioniert nur dann, wenn die entsprechenden kulturellen Voraussetzungen geschaffen sind.

Das Ziel besteht darin, ein für das Unternehmen passendes agiles Mindset zu entwickeln und zu etablieren, Rahmenbedingungen zu schaffen, unter denen Mitarbeitende und Führungskräfte agil arbeiten können. Scrum-Werte wie Transparenz, Mut, Respekt, Feedback und Einfachheit helfen dabei, eine Arbeitsumgebung zu gestalten, die Mitarbeitende langfristig bindet und in der sich die

Menschen gerne für die Arbeit im und am Unternehmen engagieren.

## Einfacher Change durch Agilität

Wenn es also gelingt, ein Unternehmen in Richtung Agilität zu entwickeln, dann entsteht eine Unternehmenskultur, in der sich die Mitarbeitenden angstfrei entfalten können. Eine, in welcher die für einen erfolgreichen Change so wichtigen Fehler begangen werden dürfen, um aus ihnen zu lernen und den Change besser zu machen.

Die zuvor zitierten Scrum-Werte entwickeln sich dann zum wahren Turbolader von Veränderungsprojekten. Denn werden Transparenz, Mut, Respekt, Feedback und Einfachheit aktiv (vor-)gelebt, entsteht vor allem Vertrauen, die wichtigste Währung, mit der in Change-Projekten gezahlt wird. Ist kein Vertrauen da, bleibt jegliche Bereitschaft für eine aktive Beteiligung an einem Wandel auf der Strecke. ■



**Frank Weber ist Inhaber von weber.advisory, Dozent, Autor, Keynote-Speaker und Podcaster. Er beschäftigt sich mit Entwicklungs- und Veränderungsvorhaben, also mit der Effizienzsteigerung von Kommunikationsprozessen und dem Aufbau von Innovationsfähigkeit in Unternehmen.**