

Agile Transformation Coaching

Organisationen nachhaltig in Veränderungsprozessen unterstützen

Viele Organisationen befinden sich in einem Wandel. Dabei verändern sich die Anforderungen und Erwartungen an die Führungskräfte laufend. Mitarbeitende fordern mehr Spielraum und Mitbestimmung ein. Zusätzlich legt der sich verstärkende Wettbewerb den Mangel an Kreativität und Innovationskraft schonungslos offen. Ein «Agile Transformation Coach» kann in diesen Situationen Unterstützung bieten.

Von Franziska Gottschalk, Myriam Mathys und Doreen Walker



Kollaboration und effiziente Prozesse schaffen Wettbewerbsvorteile

Was macht ein Agile Transformation Coach?

Ein Agile Transformation Coach übernimmt Führungsaufgaben, ist ein «Servant Leader» (Robert K. Greenleaf). In Transformationsprozessen geht es darum, die Veränderung gemeinsam mit den Mitarbeitenden menschlich, machbar und positiv zu gestalten. Und dabei die Kundenzentrierung immer im Fokus zu behalten. Dafür schafft ein Agile Transformation Coach einen «Safe Space» – die Rahmenbedingungen, die es dem Team ermöglichen, ungestört und erfolgreich zu arbeiten. Um die täglichen Hindernisse aus dem Weg zu räumen, wird ein grosses und vielfältiges Repertoire an agilen Methoden und Tools eingesetzt. Sitzungen werden durch gute Moderation effizien-

ter und effektiver. Entscheidungen sind nachvollziehbar und werden als sinnvoll erlebt. Kleine und grössere Konflikte werden frühzeitig erkannt und Gesprächs- und Lösungsmöglichkeiten angeboten. Durch iteratives Lernen und regelmässige Reflexion werden Ergebnis- und Qualitätskontrolle zu einem natürlichen Teamprozess.

Ein positives Menschenbild ist die Basis für die Arbeit als Agile Transformation Coach: Es braucht die tiefe Überzeugung, verbunden mit wissenschaftlichem psychologischem Wissen, dass Menschen von Natur aus motiviert und am gemeinsamen Erfolg interessiert sind. Der Agile Transformation Coach gibt bei der Arbeit Verantwortung und Spielraum und ermöglicht anderen, ihr Wissen und Kön-

nen einzubringen und zu entwickeln. Initiative, Leistung und Verantwortungsbewusstsein sind die Folge dieser positiven Spirale.

Was steckt hinter all den Buzzwords?

Unsere dringenden wirtschaftlichen, klimatischen und gesundheitlichen Herausforderungen weisen deutlich darauf hin, dass wir unser Spektrum und unsere Fähigkeiten erweitern müssen, um diesen Herausforderungen konstruktiv begegnen zu können. Dafür entstehen vollkommen neue Worte und auch Berufe. «Agile Transformation Coach», «Servant Leadership», «Transition Process» sind Begriffe, die unsere heutige wie zukünftige Arbeitsrealität beschreiben. Eine agi-



le Organisation hat zum Ziel, nachhaltig ihre Existenz zu sichern. Agilität ist kein Selbstzweck, sondern bringt einen Wettbewerbsvorteil: schneller als die Konkurrenz am Markt und näher am Kunden zu sein, echtes Verständnis für die Kundenbedürfnisse zu haben, flexibel auf neue Entwicklungen und Rahmenbedingungen reagieren zu können, Mitarbeitende, die ihr Potenzial entfalten wollen. Dazu gehört auch, dass Prozesse effektiv, effizient und ohne Verschwendung durchlaufen werden: Im Framework SAFe (ein agiler Ansatz für grosse Teams) spricht man von «Lean Agile Leaders», um aufzuzeigen, dass Lean und Agile Hand in Hand gehen.

Die zehn wichtigsten Anforderungen an die Rolle des Agile Transformation Coach:

- Aktives Zuhören
- Empathie
- Aufmerksamkeit
- Menschlichkeit
- Überzeugungskraft
- Konzeptualisierung
- Weitblick
- Verantwortungsbewusstsein
- Einsatz für das Wachstum anderer
- Gemeinschaftssinn

Um Menschen und Teams bei der Transition erfolgreich unterstützen zu können, ist spezifisches Fachwissen über das Funktionieren zwischenmenschlicher Beziehungen in Organisationen notwendig. Eine lösungsorientierte Arbeitsweise und die Offenheit, lebenslang zu lernen, gehören dazu. Die gesunde Portion Neugier und Experimentierfreudigkeit hilft ebenso wie eine Prise Humor.

Typische Stolpersteine

Unreflektiert Methoden aus vorgegebenen theoretischen Modellen einzusetzen, die Vorgehensweise anderer Unternehmen einfach zu kopieren und dabei die Gegebenheiten der eigenen Organisation unberücksichtigt zu lassen, das sind typische Stolpersteine. Die Herausforderung für diese Rolle ist, die agilen selbstorganisierten Rahmenbedingungen sinnvoll und nachhaltig auf die jeweilige Organisation anzupassen, auf das einzelne Team auszurichten und dabei fokussiert und kraftvoll zu bleiben.

Ein Agile Transformation Coach verfügt über eine fundierte Expertise. Coaching-Tools, Methoden und Techniken sind das Handwerkszeug. Doch die Hauptfähigkeit liegt darin, Beziehungen und Zusammenarbeitsprozesse in Teams zu gestalten und fruchtbar zu nutzen. Eine fundierte Weiterbildung, in der die Wirkweise von Methoden erlebt und Tools ausprobiert werden können, ist sehr sinnvoll und pusht die Umsetzungskraft enorm.

Agile Transformation Coach als vielseitiges Berufsbild

Beraten der Unternehmensleitung heisst Sparringspartner:in zu sein, um agile selbstorganisierte Unternehmensstrukturen zu entwickeln. Das beinhaltet das Ausbilden der «Transformation Teamcoaches», und dafür braucht es einen grossen Erfahrungsrucksack verschiedenster Frameworks. Als Coach von Innovationsteams sind «Design Thinking» und «Lean Start-up» essenzielle Modelle, mit denen man arbeitet. «In den Schuhen des Kunden» zu

gehen, ist ein wichtiger Bestandteil davon. In der Arbeit mit IT- und Software-Teams nehmen hingegen Frameworks wie Scrum und SAFe oft einen hohen Stellenwert ein.

Anders ist die Arbeit mit Teams, die eine interne oder externe Dienstleistung erbringen. Da sind klare operative und strategische Strukturen gefragt, um den Service messbar, erfahrbar und entwicklungsfähig zu machen. Oft ist ein Agile Transformation Coach auch mit hybriden Projekten beschäftigt und dabei gefordert, eine Brücke von der hierarchischen zur agilen Welt zu schlagen.



Franziska Gottschalk ist Transformation Coach, Lean Agile Leader und Release Train Engineer. Ihre langjährige Erfahrung ermöglicht ihr, vorhandene Potenziale zu erkennen und nachhaltige Transformationsprozesse pragmatisch und organisationspezifisch zu entwickeln.



Myriam Mathys ist Expertin für Gruppendialoge und leitet Führungsseminare. Sie war in Top-Management-Funktionen tätig und verfügt über einen umfassenden Erfahrungsschatz in Grossgruppenmoderationen sowie bei der Begleitung von langjährigen Transformationsprozessen.



Doreen Walker ist Expertin für agile Methoden, Leadership und Changeprozesse, begleitet und coacht Führungskräfte und Teams in Transformationsprozessen. Sie verfügt über breite Führungs- und Projekterfahrung in Hospitality- und Healthmanagement sowie der Logistik.

CONVIDIS

assess • develop

Bei der Selektion und Entwicklung Ihrer Mitarbeitenden unterstützen wir Sie gerne mit einer fundierten und objektiven Zweitmeinung. Unser kompetentes Assessoren-team verfügt über langjährige Management- und Führungserfahrung in den verschiedensten Unternehmensbereichen wie auch über eine ausgewiesene psychologische Expertise in der Konzipierung und Durchführung von Assessments für Führungspositionen auf unterschiedlichen Levels.

WIR ERKENNEN POTENTIALE
 Als zertifiziertes Mitglied arbeiten wir nach den Qualitätskriterien von Swiss Assessment.

Convidis AG · Schaffhauserstrasse 104 · CH-8152 Glattbrugg · convidis.ch