



## Führungskompetenzen für die (digitale) Transformation

Ein iteratives, agiles Praxisseminar auf der Basis von Scrum und Kanban, das darauf abzielt, die wichtigsten Führungskompetenzen für die digitale Transformation und im Umgang mit dem Unbekannten durch neue persönliche Erfahrungen direkt zu erleben und zu erlernen.

### Kerninhalte:

- Digitale Change-Treiber der Industrie 4.0 und 5.0 und die Auswirkungen auf modernes Arbeiten (KI, Blockchain, Quantencomputing, IoT, Mixed Reality)
- Grundlagen des agilen Managements
- Agiles Mindset
- Agiles Wissensmanagement
- Agiles Changemanagement
- SCRUM: Basisbausteine der agilen Prozess- oder Projektabwicklung
- Leadershipwerkzeuge aus dem Lean Management
- Strategieplanung mit Kanban
- Selbstorganisation der Mitarbeitenden
- Führen mit dem „Golden Circle“ nach Simon Sinek
- „Psychological Safety“ nach Amy Edmondson
- Retrospektiven als Grundgerüst der Lernenden Organisation



### Was können die Teilnehmenden von der Seminarreihe erwarten?

Die Seminar- und Workshopreihe beruht auf einem outcomebasierten Unterrichtskonzept. Im Mittelpunkt steht deshalb das aktive Erlernen von Kompetenzen, und nicht das passive Aufnehmen von Inhalten. Die Inhalte der Impulsvorträge sind die theoretische Arbeitsgrundlage und bilden ein Framework, mit dem wir gemeinsam in die Umsetzung und interaktive Auseinandersetzung einsteigen.

Dementsprechend kann das Lernziel, der Erwerb von Führungskompetenzen in Transformationskontexten, nur durch das persönliche Einbringen und aktive Mitarbeit erworben werden, nicht allein durch Anwesenheit.

Ein wichtiger Lernbereich während der gemeinsamen Arbeitszeit wird in dem Verlernen alter Gewohnheiten oder Gewissheiten in der Leitung von Menschen liegen. Verwaltungsnahe Behörden und Institutionen werden häufig mit den erfolgreichen Führungsmodellen der Vergangenheit geleitet. Doch die Gegenwart und die nahe Zukunft halten andere, neue Herausforderungen für Führungskräfte bereit als die letzten 30 Jahre. Deshalb werden neue Führungsstile benötigt, um die Umwälzungen und transformatorischen Rahmenbedingungen der Gegenwart erfolgreich zu meistern.



In der Seminar- und Workshopreihe wird sich deshalb vielleicht wenig von dem widerspiegeln, was die Teilnehmenden aus der Vergangenheit gewohnt sind. Ebenso kann es sein, dass bestimmte Inhalte oder Stichwörter schon in anderen Kontexten behandelt wurden, die jetzt aus einer ungewohnten Perspektive erneut beleuchtet werden. Die Bereitschaft, sich auf Ungewohntes und Unbekanntes einzulassen, ist deshalb eine wesentliche Voraussetzung, um als Teilnehmer:in mit einem guten Gefühl durch die Seminar- und Workshopreihe gehen zu können.

Die angekündigten theoretischen Inhalte können je nach Vorwissen in der Gruppe und den Ergebnissen im Prozessverlauf intensiver oder auch kürzer behandelt werden. Das tatsächliche Unterrichtsgeschehen orientiert sich am Bedarf der Teilnehmenden und den in den Seminaren erzielten, iterativen Arbeitsergebnissen.

Die Intention in der Vermittlung und Erarbeitung der theoretischen Grundlagen liegt im Aufbau eines gemeinsamen Denkraums in der Gruppe. Es geht nicht darum, von einem Thema „mal gehört“ zu haben, sondern relevante Inhalte in Bezug zum eigenen Entscheiden und Handeln zu setzen. Offenheit, ehrliche Reflektion und die Bereitschaft zur Anpassung von eigenen Microhabits/Selbststeuerungsgewohnheiten gehören deshalb zu den weiteren Voraussetzungen, um als Teilnehmer:in echten Nutzen aus der Seminar- und Workshopreihe ziehen zu können.

Die Lernkultur der Seminar- und Workshopreihe bezieht sich auf die Grundlagen der „Psychologischen Sicherheit“, wie sie von Amy C. Edmondson in ihrem Klassiker „Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy“ beschrieben worden sind. Google hat die Arbeitsgrundlagen der „Psychologischen Sicherheit“ nach Amy C. Edmondson aufgegriffen und adaptiert, wir werden jedoch nach dem Original arbeiten.

## Zum Ablauf:

Jeder Termin (Sprint) wird aus drei Einheiten bestehen:

- einem interaktiven Impulsvortrag zu einem Vertiefungsthema,
- einer Arbeitsphase aus einem haptischen, outcomeorientierten Workshop mit Elementen aus dem Design Thinking oder LEGO® SERIOUS WORK® (in festen Arbeitsgruppen mit SCRUM-Rollen)
- einer gemeinsamen Retrospektive.

Der gesamte Prozess der Seminar- und Workshopreihe wird fortlaufend über Kanbanstrukturen eingeführt, gemonitort, kommentiert und iterativ nachgeschärft. Ein Teil der iterativen Adaption findet in den gemeinsamen Retrospektiven in jedem Sprint statt [inspect + adapt].

Die Seminar- und Workshopreihe beginnt am ersten Termin mit der Definition des TRUE NORTH und des persönlichen WHY. Davon werden die jeweiligen Iterationsziele zum Erwerb der Führungskompetenzen für die Transformation im Backlog abgeleitet.





Der erste Termin dient zudem der Einführung oder Vertiefung in die agilen Grundbegriffe und Prinzipien, auf die die gesamte Reihe aufbaut. Eine Anwesenheit an diesem Tag ist dringend erforderlich, um für den weiteren Verlauf der Seminar- und Workshopreihe arbeitsfähig zu sein.

## Inhalte pro Termin:

1. Termin (6.9.):  
Vertiefter thematischer Prozesseinstieg, Bildung der SCRUM-Teams, True North, Workshop zum „Personal WHY“ nach Simon Sinek, Agile Fachbegriffe, Einstieg in die Lernende Organisation
2. Termin (13.9.):  
Impulsvortrag und Workshop zur „Psychologischen Sicherheit“ nach Amy C. Edmondson, Einführung in das „Functional Leadership“ nach Amy C. Edmondson, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung
3. Termin (20.9.):  
Impulsvortrag und Workshop zur „Kompetenzpersona“ in Fortsetzung des Functional Leaderships, Einführung in das Agiles Mindset und Voraussetzungen für gelingendes agiles Arbeiten, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung
4. Termin (27.9.):  
Impulsvortrag und Workshop zur „Impedimentlist und Task Board“ in Fortsetzung des Functional Leaderships, Einführung in gemeinsame mentale Modelle und Strategieplanung mit Kanban, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung
5. Termin (4.10.):  
Impulsvortrag und Workshop zum „Golden Circle“ nach Simon Sinek in Fortsetzung des Functional Leaderships, Vertiefung der Strategieplanung mit Kanban, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung
6. Termin (11.10.):  
Impulsvortrag und Workshop zu Agilen Entscheidungstheorien und dem Cynefin Framework nach Dave Snowden, Vertiefungsvortrag „Lösungen für die VUCA-Welt“, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung
7. Termin (18.10.):  
Technologische Treiber der digitalen Transformation: **Exkursion** in das „Forum Digitale Technologien“ des BMWK/HHI in Berlin, Salzufer 15/16; Fragen und Antworten

- Herbstferien -



8. Termin (8.11.):  
Reflexionsworkshop und Impulsvorträge zum „Transformationalen Führungsstil“, Refreshing der bisherigen Inhalte, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung, Fragen und Antworten
9. Termin (15.11.):  
Impulsvortrag und Workshop zu „Effectuation“ und Verlustbilanzen nach Saras D. Sarasvathy, Vertiefungsvortrag „Agiles Changemanagement: Auf dem Weg zur Lernenden Organisation“, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung
10. Termin (22.11.):  
Workshop zu „Fearless Transformation“, Einführung in das agile Wissensmanagement, Agiles Fehlermanagement und „Psychologischen Sicherheit“ nach Amy C. Edmondson als Führungsskill, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung
11. Termin (29.11.):  
Workshop zur Lernenden Organisation, Überblick über hilfreiche Tools und Workhacks, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung, Fragen und Antworten
12. Termin (6.12.):  
Individueller Wissenstransfer in die Praxis, Tool zum Teambuilding nach Edward de Bono im Kontext zur Lernenden Organisation, Retrospektive und Seminarprozess gemäß Task Board und Backlogpriorisierung, Fragen und Antworten