

## Öffentlicher Sektor - Zukunft gestalten Blog

By PwC Deutschland | 29. Oktober 2024

# Wie Führungskräfte Agilitätsvorreiter werden

**Mit dem richtigen Ansatz lässt sich Skepsis gegenüber agilen Methoden überwinden.**

Die Vorteile agiler Arbeitsmethoden auch für die öffentliche Verwaltung sind klar: mehr Effizienz, schnellere Anpassung an Veränderungen und mehr Nähe zu den Bürger:innen. Entscheidend für eine gelingende Transformation hin zum agilen Arbeiten sind engagierte, aktive Führungskräfte. Doch welche spezifischen Rollen und Aufgaben sollten sie übernehmen?

### **Vom Elfenbeinturm ins Getümmel**

Führungskräfte müssen mehr tun, als „nur“ ihre Mitarbeiter:innen zu unterstützen: Sie müssen den Wandel aktiv gestalten. Zentral dafür ist eine Kultur der direkten Erfahrungsbildung, die sogenannte Go-See-Mentalität: Wenn Führungskräfte sich direkt mit der Produktentwicklung und den Teams auseinandersetzen, ist dies für den Erkenntnis-gewinn wichtig – und signalisiert den Mitarbeiter:innen: „Wir sind alle im selben Boot.“ Indem Führungskräfte regelmäßig die Arbeitsumgebungen ihrer Teams aufsuchen, erhalten sie ein authentisches Bild von den Arbeitsprozessen und der Teamdynamik.

Im Scaled Agile Framework (SAFe), einem agilen Ansatz für den öffentlichen Sektor, ist dies essenziell, um fundierte Entscheidungen zu treffen und das Vertrauen der Mitarbeiter:innen zu gewinnen. Weiterer Vorteil: Wenn Führungskräfte sich wirklich für die Arbeit und die Herausforderungen ihrer Teams interessieren, erhöht dies deren Motivation und Engagement.

### **Schluss mit Hierarchie-Hickhack**

Führungskräfte sollten also mit anpacken und regelmäßig an Teammeetings und Retrospektiven teilnehmen. So verstehen sie besser, wie ihre Entscheidungen die Arbeitsabläufe beeinflussen und wo Anpassungen notwendig sind. Ein Beispiel dafür ist das Programm „Digitale Verwaltung Niedersachsen (DVN)“. Dort fungierten Führungskräfte aus dem niedersächsischen Innenministerium als sogenannte Product Manager. Als solche waren sie eng in die Aktivitäten der beim IT-Dienstleister IT.Niedersachsen angesiedelten Teams eingebunden. Zu oft jedoch erschweren starre Hierarchien die Zusammenarbeit. Führungskräfte sollten agile Werte daher nicht nur einfordern, sondern auch vorleben. Regelmäßige Retrospektiven und eine offene Kommunikationskultur helfen dabei, bremsendes Hierarchiedenken zu überwinden und ein starkes Teamgefühl zu entwickeln.

### **Leading Coalition als Vorreiter**

Führungskräfte sollten in Schlüsselpositionen als „Leading Coalition“ fungieren. Als Vorreitergruppe sind sie dafür verantwortlich, die Vision und die Ziele der agilen Transformation zu kommunizieren sowie sicherzustellen, dass die Vision und Ziele verstanden und umgesetzt werden – und zwar auf allen Ebenen der Organisation.

**Ansprechpartner:**

**David Fischer**

**Zu weiteren PwC Blogs**

### **Schlagwörter**

Digitalisierung, Framework, Öffentliche Unternehmen

**Kontakt**



**Prof. Dr. Rainer Bernnat**

Frankfurt am Main

[rainer.bernnat@pwc.com](mailto:rainer.bernnat@pwc.com)