

Testen.

Lernen.

Modifizieren.

Technologischen Wandel bewältigen:
Ein Guide für IT-Führungskräfte

Basierend auf „*Organize for Innovation*“
von Jim Whitehurst

Senior Advisor und ehemaliger President, IBM, und ehemaliger
President und CEO, Red Hat



Lassen Sie Ihren Garten wachsen

Testen, lernen, modifizieren.

Die durch COVID-19 verursachte Disruption sorgt dafür, dass Organisationen in der ganzen Welt bemerken, dass traditionelle Planungstechniken, hierarchische Strukturen und unflexible Prozesse sie in den schnell veränderlichen Umgebungen von heute nicht weiterbringen.

In der dritten jährlichen Befragung zum Thema digitale Transformation, die von Harvard Business Review Analytic Services durchgeführt wurde, gaben 95 % aller befragten Führungskräfte weltweit an, dass digitale Transformation im vergangenen Jahr als Erfolgsfaktor in ihren Industrien wichtiger geworden ist.¹ Jedoch nur 58 % berichten, dass die Transformationsstrategien ihrer Organisation seit Beginn der Pandemie effektiv waren – eine Steigerung zu den 20 %, die dies vor Pandemiebeginn sagten.¹

Sich diesen Veränderungen anzupassen und der umfassenden Unsicherheit entgegenzutreten, erfordert eine erneute Fokussierung auf Pläne zur digitalen Transformation, inklusive einer strategischen Überprüfung, wie man geschäftliche Prioritäten in dieser neuen Realität am besten unterstützt.

95 %

der Führungskräfte weltweit sagen, dass digitale Transformation wichtiger geworden ist¹

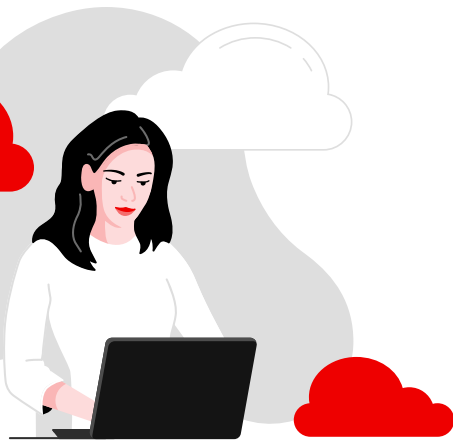
Heutzutage bedeutet Transformation, für eine andere wirtschaftliche Ära zu optimieren, die nach neuen Organisationsmodellen und -kulturen verlangt. Das bedeutet, dass man sich nicht mehr darauf verlässt, dass Top-Down-Systeme den Wandel vorantreiben. Stattdessen müssen Organisationen von unten nach oben agieren und sich schnell stetig verändernden Umständen anpassen.



Mehr denn je **müssen moderne Organisationen Business Resilience als eine Kernkompetenz entwickeln**, was bedeutet, dass diese ein fundamentaler Teil der Organisationskultur werden muss.

Mike Walker

Senior Director und Global Lead, Red Hat Open Innovation Labs



¹ Harvard Business Review Pulse Umfrage, gesponsert von Red Hat, [Beschleunigte Transformation für eine Welt nach COVID-19](#), 2021.

Während die Erfolgsdevise von gestern „Planen, bestimmen, ausführen“ hieß, lautet sie in den turbulenten Zeiten von heute „Testen, lernen, modifizieren“.

Und offene Organisationen sind am besten dazu in der Lage, diese Erfolgsdevise umzusetzen.

Die Leitung einer offenen Organisation, in welcher die Hierarchie einen Großteil ihrer Kontrolle den dynamischen Netzwerk-Strukturen überlässt, kann sich wie die Pflege eines Gartens anfühlen. Der Fokus liegt mehr auf den Bedingungen (Erde umgraben, trockene Stellen finden) als auf dem Vorgeben einer Richtung. Es bedeutet, den Kontext für Dinge zu erschaffen, von denen Sie vielleicht nicht dachten, dass sie passieren könnten.

Aber wenn Sie das Innovationsnetzwerk Ihrer Organisation pflegen, so wie Sie Ihren Garten pflegen, indem Sie Samen aussäen und Dinge außerhalb Ihrer Kontrolle gedeihen lassen, schaffen Sie eine Situation, die eine hochleistungsfähige Organisation ermöglicht. Gute Führungskräfte müssen ihre neue Rolle in der heutigen Welt akzeptieren, indem sie ihren Organisationen dabei helfen, auf die aktuelle Umgebung zu reagieren und gleichzeitig unsichtbare und unvorhersehbare Faktoren erahnen, die in Zukunft auftreten könnten.

An die Stelle von langfristigen Planungen tritt kurzfristigeres Experimentieren.

Testen, lernen, modifizieren: Das ist der beste Weg in diesen unsicheren Zeiten.



Laden Sie sich „IT-Führung in der neuen Normalität“ herunter. Dieser Bericht von Harvard Business Review Analytic Services offenbart die Top-Prioritäten von CIOs.

E-Book herunterladen



Der Culture Club

Von den Führungskräften von heute kann nicht erwartet werden, dass sie jedes Verhalten vorschreiben oder jede Entscheidung treffen, die zu Erfolg führt. Sie müssen sicherstellen, dass sie eine Organisationskultur erschaffen haben, in der Mitarbeitende auf ihre eigene Weise kreativ werden und Handlungen ausführen, die im Einklang mit den Zielen und Werten der Organisation stehen.



Führungskräfte sollten die Organisationskultur durch für andere sichtbare Handlungen bekräftigen.

Kulturelle Fähigkeiten aufbauen

Die Prinzipien, nach denen wir unsere Handlungen und Beweggründe ausrichten und die Arbeitsweisen, die sich daraus entwickeln, bilden die Kultur einer Organisation. Diese Organisationskultur ist eine Hauptquelle für Wettbewerbsvorteile und wird jeden Tag wichtiger. Damit Organisationen Disruptionen auf positive Art und Weise für sich nutzen können, anstatt Schaden durch sie zu nehmen, müssen sie sicherstellen, dass sie neben technischen auch neue kulturelle Fähigkeiten bilden.

Übereinstimmung anstreben

In einer Welt, die sich ständig und disruptiv verändert, zeichnet sich eine widerstandsfähige Unternehmenskultur dadurch aus, dass die vertretenen Werte und die ergriffenen Maßnahmen übereinstimmen.



Kultur als Innovationsmotor nutzen

Wenn Handlungen und Werte übereinstimmen, wirkt die Organisationskultur wie eine positive Kraft, durch die Organisationen schneller größere Innovationen hervorbringen. Wenn Handlungen und Werte nicht übereinstimmen, passiert das Gegenteil: Organisationen kommen nicht voran. Kluge Angestellte können ihr Potenzial ausschöpfen, wenn sie Mission, Zweck und Werte einer Organisation verstehen und dann die Freiheit haben, um die ihrer Meinung nach besten und erfolgversprechendsten Entscheidungen zu treffen.



Um innovative Umgebungen zu fördern, müssen Führungskräfte die Arten von Feedbackverhalten vorleben, zu denen sie ihre Teammitglieder und Partner ermutigen wollen. Sie müssen selbst für die schwierigsten Gespräche offen sein.

Jim Whitehurst

Organize for Innovation²

Ihre Organisation wurde mit einer bestimmten Erfolgsvision geschaffen.

Aber geschäftliche Ziele ändern sich, und dasselbe sollte für Ihre Definition von Erfolg gelten. Ein adaptiver Führungsstil fördert Umgebungen, in denen Menschen ihr Bestes leisten können. Dadurch zeigen Angestellte innovative Verhaltensweisen, ohne dass Führungskräfte ihnen alles vorschreiben müssen.



Laden Sie jetzt „Einem Elefanten das Tanzen beibringen“ herunter, eine Zusammenfassung zum Thema digitale Transformation, die ein praxisnahes Framework bietet, um eine reaktionsfähigere Organisation zu schaffen.

[E-Book herunterladen](#)



² Whitehurst, Jim. [Organize for Innovation](#), Red Hat, 2021.

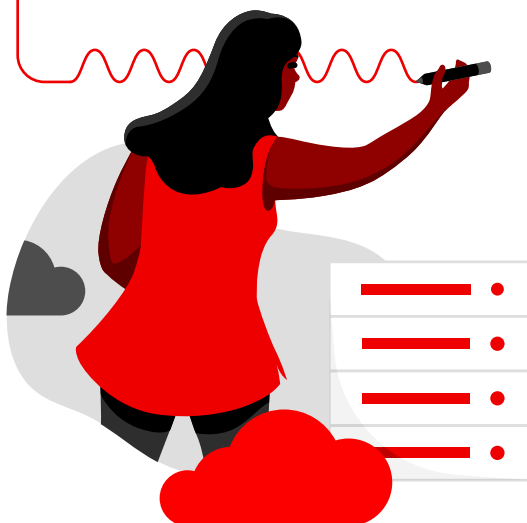
Lassen Sie die besten Ideen gewinnen

Innovative Organisationen produzieren innovative Ideen. Aber das können sie nur, wenn diese Ideen von jedem kommen können, egal, in welcher Rolle jemand arbeitet. So funktioniert organisatorische Meritokratie in Aktion. Das bedeutet:



Die besten Ideen sollten von überall her kommen

Die Struktur Ihrer Organisation muss flexibel sein. Sie sollte Mitarbeitende nicht darin einschränken, was sie tun oder anbieten können. Jeder innerhalb der Organisation sollte sich unterstützt fühlen, Ideen mitzuteilen. Und wenn Mitarbeitende etwas ansprechen, sollten Sie Gehör finden. Eine Organisation kann sich nur dann sicher sein, die beste Idee gefunden zu haben, wenn sie vielfältige Ideen von Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen, Perspektiven und Erfahrungen in Betracht gezogen hat.



Die beste Idee sollte immer gewinnen

Die Ideen, die den meisten Mehrwert schaffen oder Probleme am effektivsten lösen, sollten diejenigen sein, die vorgezogen werden – nicht nur diejenigen, die von Managern oder anderen Mitwirkenden kommen, die schon am längsten Teil der Organisation sind. Debatten sollten häufig und gerne gesehen sein. Sie sollten sich allerdings immer um Ideen drehen, nicht um Personen.





Der Beitrag ist wichtiger als der Titel

Der Mehrwert, den Mitarbeitende zu bieten haben, ist wichtiger als ihre Rolle im Unternehmen. Macht und Einfluss werden von Mitarbeitenden in der Organisation verdient und nicht einfach als Teil einer Beförderung vergeben.

Innerhalb Ihrer Teams und Abteilungen Meritokratie zu fördern, bedeutet einen Wandel in der Unternehmenskultur und kann deshalb einige Zeit dauern. Aber die Innovationsfähigkeit Ihrer Organisation wird sich durch diese Veränderung erhöhen.



Das Schaffen einer innovativen Kultur innerhalb einer Organisation bedeutet, **dass sich neuartige Ideen immer mit dem wertvollen Fachwissen der Führungskräfte die Waage halten sollten,** das über Jahre hinweg angesammelt wurde.

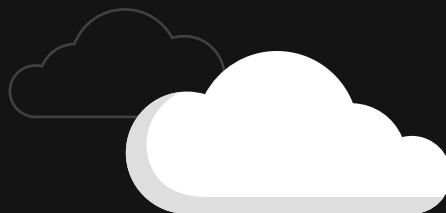
Jim Whitehurst

Organize for Innovation²



Laden Sie sich das Open Decision Framework herunter, einen Schritt-für-Schritt-Guide darüber, wie Sie die besten Ideen Ihrer Organisation nutzen und gleichzeitig transparente und integrative Entscheidungen treffen.

[Guide herunterladen](#)



² Whitehurst, Jim. *Organize for Innovation*, Red Hat, 2021.



Die Zukunft (über)denken

Für die Zukunft zu planen ist schwieriger als je zuvor. Das immer schnellere Innovationstempo und die Wandlung hin zu offeneren Produktions- und Organisationsstilen führt viele Organisationen dazu, das Einsetzen, Ausführen und Messen Ihrer Performance in Bezug auf gegenwärtige und zukünftige Ziele zu überdenken.

Gute Führungskräfte helfen ihren Organisationen nicht nur dabei, sie auf das Unbekannte vorzubereiten, sie schaffen auch Unternehmen, die dazu in der Lage sind, mit Faktoren umzugehen, die prinzipiell ungewiss sind.



Innovation, Schritt für Schritt

Schrittweise Weiterentwicklungen in Richtung Offenheit tragen viel dazu bei, eine Innovationskultur zu fördern, in der Mitarbeitende ihre Perspektiven und Meinungen offen aussprechen können. Es geht darum, eine offene und transparente Umgebung zu fördern, in der Mitarbeitende miteinbezogen werden, damit sie energiegeladener und motivierter sind, um neue Ideen vorzuschlagen und auch Arten, diese umzusetzen.



Risiko furchtlos gegenüber stehen

Innovativ zu sein, bedeutet, kalkulierte Risiken einzugehen. Menschen, die in innovativen Organisationen arbeiten, müssen die Freiheit haben, neue und unerwartete Dinge auszuprobieren, ohne dadurch negative Konsequenzen zu befürchten. Andernfalls werden Sie niemals etwas Neues ausprobieren.





Kein Fortschritt ohne Herausforderung

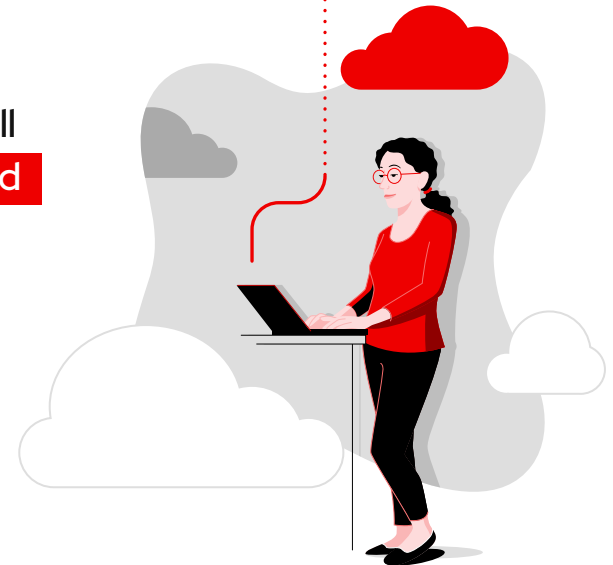
Führungskräfte müssen dazu in der Lage sein, die intrinsische Motivation Ihrer Teams zu fördern, da diese eine Hauptquelle für Innovation ist. Aber Motivationen sind nicht so offensichtlich oder messbar wie wahrnehmbare Ergebnisse. Dadurch finden sie in der traditionellen Managementtheorie keinen Platz.



Sich an das Ungewisse anzupassen, kann prinzipiell nicht geplant werden. Aber **mithilfe von Übung und Wiederholung kann es gelehrt, gemeistert und schließlich Teil der Organisationskultur werden.**

Mike Walker

Senior Director und Global Lead, Red Hat Open Innovation Labs



Eine der größten Herausforderungen bei der Bewältigung von Wandel ist es, Menschen zu motivieren. Lesen Sie [Culture Matters: Ein Guide für IT-Führungskräfte zum Aufbau von offenen Teams](#).

Erfahren Sie mehr über **digitale Transformation** in Studien, E-Books und anderen Inhalten.



Sie möchten mehr erfahren?

Laden Sie sich das komplette E-Book „*Organize for Innovation*“ von Jim Whitehurst herunter.

[E-Book herunterladen](#)