IMPULS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

Agile Führung in Verwaltungen

Wie Führungskräfte Wandel ermöglichen – trotz Hierarchie, Haushalt und Rechenschaftspflicht

Der Wille ist da – die Praxis hinkt hinterher

72 %

halten ihre Organisation für gut darin, schnell zu lernen und auf Bürgerbedarfe zu reagieren

4 von 5

Führungskräften wollen Dienstleistungen neu gestalten und aus Erfolgen wie Misserfolgen lernen

2 von 5

Führungskräften testen und verfeinern Lösungen tatsächlich systematisch

Die Lücke zwischen Anspruch und Praxis ist eine Führungsaufgabe. Größte Bremsen laut Befragten: unnötige Bürokratie, Abstimmung über Hierarchieebenen und fehlende „Erlaubnis zu scheitern“.

Quelle: Responsive Government Survey 2021, Global Government Forum & PA Consulting (867 Beschäftigte, davon 127 Führungskräfte, 9 Länder)

Vom Kontrollieren zum Ermöglichen

Klassisches Management

- Plant, kontrolliert und überwacht Leistung
- Entscheidet zentral entlang der Linie
- Fokus auf Tagesgeschäft und Zuständigkeit
- Fehler werden vermieden und sanktioniert

Agile, dienende Führung

- Vermittelt Vision und Ziele, inspiriert
- Delegiert Entscheidungen an selbstorganisierte Teams
- Schafft Ressourcen, hilft beim Priorisieren
- Fördert Feedback, Lernen und Zusammenarbeit

Quelle: K. Vaid: Agile Führung in der öffentlichen Verwaltung, CIO.de, 2022

Typische Hürden in der Verwaltung

Hierarchie & Silos

Starre Linien bremsen Entscheidungen und ressortübergreifende Arbeit

Nachweispflicht

Mittelverwendung muss nachweisbar sein – Experimente wirken riskant

Bürokratie

Verfahren und Abstimmungsschleifen kosten Tempo

Viele Beteiligte

Akteure mit widersprüchlichen Zielen und konkurrierenden Prioritäten

Unklare Rollen

Wer entscheidet was? Fehlende Klarheit erzeugt Frust

Fehlerkultur

Wenig „Erlaubnis zu scheitern“ – Lernen bleibt aus

Quelle: CIO.de 2022; Responsive Government Survey 2021

Agilität wirkt – auch in deutschen Behörden

19

agile Initiativen auf drei deutschen Verwaltungsebenen wurden untersucht

Neumann, Kirklies & Hadorn 2024

Für Beschäftigte

- Mehr Wohlbefinden
- Menschenzentrierte Führung
- Kompetenzentwicklung

Für die Organisation

- Bessere ressortübergreifende Zusammenarbeit
- Höhere Effizienz
- Mehr Transparenz

Quelle: Neumann, Kirklies, Hadorn: Does agile improve value creation in government? Information Polity 29(2), 2024

Werkzeuge für den Einstieg

Kanban-Board

Arbeit visualisieren, laufende Aufgaben begrenzen, Engpässe erkennen

Sprints

Kurze Zyklen von 1–4 Wochen mit festem Zwischenziel

Daily Stand-up

15-Minuten-Check-in: Was steht an, was blockiert?

Retrospektive

Regelmäßig auf die Zusammenarbeit schauen und verbessern

Product Owner

Aus den eigenen Reihen – priorisiert und entscheidet

Minimum Viable Product

Mit dem kleinsten nützlichen Ergebnis starten statt mit Großprojekten

Quelle: CityLAB Berlin: Agil durch den Verwaltungsalltag – Leitfaden, 2023; CIO.de 2022

Was Führungskräfte konkret tun können

1. Agile Werte selbst vorleben, statt sie nur einzufordern
2. An Team-Meetings und Retrospektiven teilnehmen
3. Vor Ort erleben, wie Prozesse wirklich laufen
4. Entscheidungsrechte früh und klar regeln
5. Als „Leading Coalition“ die Vision in alle Ebenen tragen



Praxisbeispiel

Digitale Verwaltung Niedersachsen

Führungskräfte des Innenministeriums arbeiteten als Product Manager direkt in den agilen Teams mit – Führung wurde Teil der Teamarbeit statt Kontrollinstanz.

Quelle: PwC Blog Öffentlicher Sektor: Wie Führungskräfte Agilitätsvorreiter werden; CityLAB Berlin 2023

Der Einstieg in vier Schritten

1

Pilot wählen

Ein Team, ein klar umrissenes Vorhaben mit Nutzerbezug

2

Rahmen klären

Ziele, Entscheidungsrechte und Product Owner festlegen

3

Klein starten

Kanban-Board, kurze Zyklen, erstes nutzbares Ergebnis

4

Skalieren

Retrospektiven verankern, Erfolge sichtbar machen, ausweiten

Rheinhessen-Coaching begleitet Führungskräfte und Teams dabei – von der Ist-Analyse bis zur Skalierung.

Kontakt

Rheinhessen-Coaching
Gerold Kiefer
Ihr Coach für Führungskräfte aus der Verwaltung
E-Mail: info@rheinhessencoaching.de
Internet: https://rheinhessencoaching.de
Telefon: +49 171 210 76 59

