

### 23. Workshop Changemanagement, Empolis, Kaiserslautern, 21.5.2019:

## Hinterm Horizont geht's weiter: Wenn "agile sein" nicht (ausreichend) glücklich macht

Agil sein – sich digital transformieren – diese Ideen sind derzeit hoch populär. Doch wer sich ernsthaft mit agilen Methoden befasst hat, stellt fest: **die Anwendung agiler Methoden macht noch keine Agilität!**

Das gilt besonders dann, wenn man darunter schnelles und flexibles Reagieren auf Kundenwünsche versteht und Effizienz wichtig ist.

So ging es auch dem IT-Unternehmen Empolis Information Management GmbH: Bereits seit 2006 wird dort nach der agilen Methode **Scrum** gearbeitet. Die Kunden aus dem Maschinen- und Anlagenbau bescheinigten dem Unternehmen stets, dass es innovativ und agil ist. Aber die hausinterne Analyse zeigte: "Wenn man drei Mitarbeiter fragte, wofür das Unternehmen eigentlich steht, bekam man fünf unterschiedliche Antworten". Es fehlte die gemeinsame eindeutige Richtung.

„Digital ist keine Technologie, sie ist eine Geisteshaltung.“ Martina Tomaschowski, Vice President Empolis Information Management GmbH

So begann die Geschäftsführung des Unternehmens 2016 die digitale Transformation mit Tiefenwirkung. Das Vorgehen "Vision-Mission-Strategie-Taktik" klingt nicht neu – und ist doch völlig anders als üblich umgesetzt: Das neue Modell „Führen mit Objectives and Key Results (**OKR**)“ wurde konsequent eingeführt und wird inzwischen unternehmensweit angewendet. Ergänzend wurde gemeinsam mit den Mitarbeitern ein gemeinsamer Wertekanon, der "**Empolis Code of Conduct**" entwickelt - die Voraussetzung für den Erfolg aller Maßnahmen.

„Wenn man drei Mitarbeiter fragte, wofür Empolis eigentlich stünde, bekam man fünf unterschiedliche Antworten.“ Julia Drangmeister-Gawlas, Senior Project Manager bei Empolis

In unserer Erfahrungsaustauschveranstaltung hatten wir die Gelegenheit, diesen umfassenden Transformationsprozess nachzuvollziehen, den uns *Martina Tomaschowski, Vice President Empolis Information Management GmbH, Julia Drangmeister-Gawlas, Senior Project Manager bei Empolis und Roman Senger, Assistenz der Geschäftsführung bei Empolis* vorstellten.

Wie in diesem Arbeitskreis bewährt, wurde in einem Workshopformat (*Moderation: Carola Feller*) mit der interaktiven Methoden gearbeitet, wir setzten uns intensiv mit den Ergebnissen auseinander und die kollegiale Beratung wurde in den Mittelpunkt gestellt.

Wir gingen dabei folgenden Fragen nach:

- Wie gelang es, die Mitarbeiter in den Prozess des Code of Conduct wirklich einzubinden und "mitzunehmen"?
- Welche konkreten Maßnahmen folgen aus dem Code of Conduct?
- Wie gelingt es nachhaltig, die Kulturveränderung zu verankern?
- Vor allem aber: Woran lässt sich heute die Kulturveränderung erkennen und vielleicht sogar greifbar messen?

Zur Beantwortung dieser Fragen waren wir beim "Etwas anderen Betriebsrundgang" auf "Kultureller Spurensuche nach dem Code of Conduct bei Empolis". Die Reflexion im Plenum erbrachte viele interessante Aspekte. In kleinen Workshopgruppen wurde bei der **Kollegialen Beratung** diskutiert, wie

sich der Code of Conduct als kultureller Change messbar machen lässt und welche Skalierung denkbar wäre.

Die digitale Transformation von Empolis wurde übrigens 2018 mit dem [Digital Leader Award](#) ausgezeichnet.

### Neue Teilnehmer sind in unserem Arbeitskreis immer herzlich willkommen!

Fotos: Nora Lauterbach



Das rote Band des Kennenlernens



Martina Tomaschowski



Julia Drangmeister-Gawlas



Roman Senger und Martina Tomaschowski



Workshopdiskussionen





Bericht: Carola Feller und Dr. Nora Lauterbach  
22.5.2019