

**Motif Transformation Institute**

Transformation Toolkit

# **Das Transformation Projektteam**

## EINFÜHRUNG

Es gibt viele Möglichkeiten, ein Projektteam für die Transformation zusammenzustellen und zu strukturieren. Ein Schlüsselaspekt erfolgreicher Transformationsprojekte ist ein kollaboratives Team, das wichtige Abteilungen innerhalb und außerhalb des Unternehmens miteinander verbindet.

Viele Unternehmen richten spezielle Transformationslabors ein, die mit Spezialisten besetzt sind, die nicht zu den allgemeinen Geschäftsbereichen gehören. Diese Labore sind derzeit im Bereich der Unternehmenstransformation sehr beliebt, bergen aber auch die Gefahr, zu teuren Vorzeigeprojekten zu werden, die keine Auswirkungen auf das Geschäft haben.

Transformation in einem Labor oder in einer Blackbox birgt das Risiko, dass die Ergebnisse nicht umgesetzt oder von der Organisation nicht getragen werden. Bei einem Führungswechsel kann das teure Labor schnell als „Bluff“ abgetan werden, der die Transformationsagenda im Unternehmen um Jahre zurückwirft.

Es hat sich gezeigt, dass bei der Anwendung eines Transformationsmodells die Verbindung zum Rest der Organisation ein entscheidender Aspekt bei der Planung ist.

Um eine erfolgreiche Transformation zu schaffen, die so in die Organisation integriert werden kann, dass sie sich durchsetzt, skalierbar ist und ihr Wertpotenzial ausschöpft, bedarf es daher einer Teamstruktur, die sowohl einen sicheren Raum für Experimente und Erkundungen schafft als auch die kollektive Intelligenz des Unternehmens nutzt und einbezieht.

In einer Organisation gibt es viele nützliche Informationen, Intelligenz und Weisheit, die genutzt werden müssen, um verschiedene Perspektiven in die Entwicklung von Lösungen einzubringen.

### **Business Lead und Design Lead**

In unserem Modellteam treiben zwei Schlüsselrollen das Projekt voran, der Business Lead und der Design Lead. Der Business Lead kennt das Unternehmen, die Branche und den internen Kontext sehr gut und ist dafür verantwortlich, dass die Transformation aus geschäftlicher Sicht machbar ist. Der Design Lead verfügt über fundierte Kenntnisse der Designprozesse und -werkzeuge, stellt sicher, dass das Team für die Arbeit gut gerüstet ist, und konzentriert sich insbesondere auf die Zweckmäßigkeit der Lösung aus Kundensicht.

Eine sehr wichtige Rolle in diesem Team spielt aus unserer Sicht der Design Lead. Es gibt viele Möglichkeiten, diese Rolle zu definieren. Bei MTI vertreten wir die These, dass der Design Lead die Fähigkeiten eines Transformationsdesigners in das Team einbringen muss. Das Niveau seiner Kompetenzen kann je nach Ausbildungshintergrund und Arbeitserfahrung variieren, aber ein umfassendes praktisches Wissen ist sehr hilfreich.

Die Kernkompetenzen des Transformationsdesigners sind:

1. Selbstkompetenz
2. Digitalkompetenz
3. Adaptabilitätskompetenz
4. Problemlösungskompetenz
5. Anwendung von Künstlicher Intelligenz
6. Kommunikationskompetenz
7. Agile Zusammenarbeit mit Menschen und Maschinen
8. Empathie und Benutzerzentrierung

In einigen Fällen und abhängig von den Projektanforderungen und -schwerpunkten kann der Design Lead einen technischen Hintergrund haben.

Es kann auch vorkommen, dass ein Design Lead mit einem Technology Lead zusammenarbeitet, um bestimmte Herausforderungen und Anforderungen des Projekts zu erfüllen.

### **Funktionsübergreifendes Team**

Business Lead und Design Lead werden von einem kompetenten, funktionsübergreifenden Kernteam umgeben, das sich aus den für die Projektaufgabe relevanten Geschäftsbereichen und Funktionen zusammensetzt. Diese Personen stellen sicher, dass das Wissen aus ihren Funktionsbereichen in das Projektteam einfließt und aus ihm wieder austritt und sind gemeinsam dafür verantwortlich, dass die resultierende Lösung mit den verfügbaren Ressourcen innerhalb und außerhalb des Unternehmens umsetzbar ist.

---

### **Fachexperten**

Sie werden nicht immer über alle erforderlichen Fachkenntnisse in Ihrem Kernteam verfügen, daher müssen Sie Fachexperten sowohl intern als auch extern identifizieren und einstellen. Frische Perspektiven aus unterschiedlichen Blickwinkeln und Sichtweisen sind für eine gute Transformationsarbeit unerlässlich. Daher sollten Sie die klügsten und talentiertesten Personen für das erweiterte Team finden.

Noch ein Hinweis zur Einbeziehung von Beratern: Es gibt verschiedene Arten von Beratern, die unterschiedliche Arten von Fachwissen einbringen. Einige können zu einer integrierten Erweiterung Ihres Teams werden, indem sie ihr Fachwissen und ihre Fähigkeiten in einer agilen und anpassungsfähigen Weise in den Dienst des Teams und der Herausforderung stellen.

Andere bleiben außen vor, erledigen ihre Arbeit in einer Blackbox und liefern Ergebnisse wie Foliendateien, ohne die interne Verpflichtung, etwas zu liefern. Angesichts des heutigen Tempos des Wandels ist der letztgenannte Ansatz nicht in der Lage, sich an die Bedingungen des Unternehmens anzupassen oder sie zu integrieren, um nachhaltig zu sein.

### **Leitende Angestellte**

Die Führungskräfte müssen während der gesamten Arbeit engagiert, vorbereitet, einbezogen und regelmäßig konsultiert werden. Sie müssen auch in den Praktiken des Transformationsdesigns geschult werden, damit sie den Transformationsprozess unterstützen können. Ihre Hauptaufgabe besteht darin, das Team mit Ressourcen zu verbinden und Hindernisse aus dem Weg zu räumen. Es ist nicht die Aufgabe von Führungskräften, die Antwort vorzugeben oder den Transformationsprozess in Richtung einer Lösung zu lenken, die auf ihren spezifischen Ansichten basiert. Führungskräfte müssen die Beziehungen zwischen Geschäft, Design und Technologie sehr umsichtig managen.

---

### **Teamstile**

Bei der Zusammenstellung Ihres Teams ist es sinnvoll, neben den Kenntnissen und Fähigkeiten auch die individuellen Stile und die Bereitschaft der Teammitglieder zur Transformationsarbeit zu bewerten.

Wir verwenden KODE<sup>®</sup>, um die individuellen Problemlösungsstile zu bewerten und so sicherzustellen, dass das Team ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Stilen der Analytiker, Entwickler, Konzeptualisierer und Umsetzer aufweist.

Wir bereiten auch Teammitglieder, die neu in der Transformationspraxis sind, auf den Prozess vor und helfen ihnen, mit Mehrdeutigkeit umzugehen.

Mehrdeutigkeit geht Hand in Hand mit Transformation. Mentale Modelle loszulassen und einen Raum der Mehrdeutigkeit zu betreten, ist für die meisten Menschen schwierig.

Ihre Führungskräfte müssen Erfahrung darin haben, das Team dabei zu unterstützen, alte Gewohnheiten abzulegen und den Transformationsprozess zu durchlaufen.



