Das TEC Modell  
Der Code agiler Organisationen  
*Von Stefanie Puckett*

***Erfolgreiche agile Organisationen haben erstaunlich wenig gemein in ihrer Struktur. Umso mehr Gemeinsamkeiten findet man dafür in ihrer Kultur: ein Modell. Das wir eigentlich schon leben.***

Eine zukunftsfähige Kultur muss vor allem Anpassungsfähigkeit der Organisation ermöglichen. Reaktionsfähigkeit. Schnelligkeit. Organisationaler Agilität.

Die richtige Kultur ist Möglichmacher, Treiber und Förderer von Agilität in Organisationen. Die Unternehmenskultur erfolgreicher agiler Organisationen weist dabei ein bestimmtes Muster auf, wie es im TEC-Modell TEC-Model (Puckett, 2020) in Form eines Kultur-Codes entschlüsselt ist. Eine agile Organisationskultur stützt sich auf drei Pfeiler, die in einem ungefähren Gleichgewicht stehen: **T**ransparenz, **E**mpowerment und Kollaboration (**C**ollaboration).

Transparenz

Transparenz fördert Vertrauen und Augenhöhe, da sie den gleichen Informationsstand für alle ermöglicht. Sie besteht aus:

***Transparenz mit Informationen und Daten***Es besteht offener Zugang zu Informationen und Daten, die das Unternehmen und das externe Umfeld betreffen. Alle Mitarbeitenden können strategisch und taktisch mitdenken.

***Transparenz von Ergebnissen und Wirkung der eigenen Arbeit***Mitarbeitende können die Entwicklung der Ergebnisse und Wirkung ihrer Arbeit sehen und nachvollziehen. Dies ermöglicht autonomes Korrigieren und Verbessern und vermittelt Sinn (was bewirke ich).

***Transparenz von Plänen und Absichten***Strategische und operative Pläne und Entscheidungen des Unternehmens sowie die dahinterliegenden Absichten (das Warum und Wozu) sind transparent. Eigenständiges Mitdenken und Ausrichten ist möglich, Vertrauen in die Organisation entsteht.

Empowerment

Empowerment als zweiter Pfeiler der agilen Kultur ermöglicht den Mitarbeitenden, anhand ihrer eigenen (Er-)Kenntnisse auf Basis des ersten Pfeilers (Transparenz) zu agieren. Ausführende werden zu Gestaltern. Empowerment besteht aus:

***Freiheit zum Adaptieren und Kreieren.***

Mitarbeitenden haben als Meister ihrer Arbeit die Kontrolle darüber wie sie arbeiten. Teams sind selbstorganisiert. Es besteht der Handlungsspielraum, die eigene Arbeit zu optimieren, an die eigenen Vorlieben und sich verändernde Umstände, Möglichkeiten und Anforderungen anzupassen.

***Empowerment zum (Selbst-)Führen.***Hier geht um Selbststeuerung. Ziele und Prioritäten werden autonom aus Unternehmensstrategie und Umständen abgeleitet und selbstgesteuert verfolgt und angepasst.

***Ownership mit der Tendenz zum Handeln.***Mitarbeitende erhalten und übernehmen die End-to-End Verantwortung eine Idee unabhängig zu verwirklichen. Unternehmertum im Unternehmen.

Kollaboration

**Kollaboration** ist der dritte Pfeiler des TEC-Modells agiler Unternehmenskultur. Die Komplexität und der Umfang der heute verfügbaren Daten brauchen viele Köpfe, die gemeinsam denken. Reaktionsfähigkeit braucht Flexibilität in der Zusammenarbeit. Und letztlich braucht es eine lernende Organisation. Drei Facetten sind notwendig:

***Zusammenarbeit über Austausch und Teilen***

Das ganze Potenzial kollektiven Wissens, Erfahrung und Kompetenzen, wird dann realisiert, wenn diese geteilt, geballt und neu kombiniert werden. Vernetzte Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven entwickeln vernetzte und durchdachte Lösungen.

***Zusammenarbeit über Beiträge und Flexibilität***

Für die besten Konzepte und deren schnelle Umsetzung müssen die richtigen Personen ohne Verzögerung zusammenarbeiten. Dies gelingt durch die Organisation in Netzwerken, die sich zielbedingt immer wieder neu organisieren, wo jeder bereit ist sich dort einzubringen wo er den größten Nutzen bringen kann, unabhängig von der Rolle oder dem Team.

**Zusammenarbeit über gemeinsames Lernen und Wachsen**

Anpassungsfähigkeit einer Organisation braucht Lernfähigkeit. Ein Beginn ist gemeinsames Reflektieren und Anpassen im Team. Hierfür müssen Menschen offen über Fehler und Misserfolge sprechen, gemeinsam reflektieren und Vorgehensweisen, Prozesse, Strategien und Zusammenarbeit ständig anpassen um sich gemeinsam zu verbessern und weiterzuentwickeln.

*Müssen alle Beteiligten beim Wandel zu einer agilen Organisationskultur ihr „Mindset“ ändern? Leben wir nicht bereits nach dem TEC-Kultur-Code?*

Denken Sie an einen Bereich, oder ein Vorhaben aus Ihrem Privatleben, in/ bei dem Sie besonders erfolgreich und zufrieden sind. Blicken Sie auf die Umstände. Finden Sie die drei Pfeiler wieder?

In einer solchen Situation sind wir meistens recht gut über das Thema informiert bzw. wissen, wo wir alle benötigte Information finden. Wir sind uns bewusst darüber, warum wir hier investieren und was wir erreichen wollen. Der Effekt des Erfolges ist direkt spürbar. (*Transparenz*)

In solchen Situationen agieren wir in der Regel selbstbestimmt. Wir treffen relevante Entscheidungen gestalten unsere Arbeit selbst. (*Empowerment*)

Dann sind solche Situationen dadurch gekennzeichnet, dass wir Personen in unserem Netzwerk haben, die uns Inspiration oder Rat geben und mitunter tatkräftig unterstützen. *(Kollaboration)*



Stefanie Puckett

Der Code agiler Organisationen

Das Playbook für den Wandel zur agilen Organisationskultur

**1. Auflage BusinessVillage 2020  
224 Seiten**ISBN 978-3-86980-482-8

24,95 Euro

Pressematerialien: <http://www.businessvillage.de/presse-1081>

Die Autorin

**Dr. Stefanie Puckett** ist Diplom Psychologin mit Forschungshintergrund. Sie lebte und arbeitete global für mehrere Unternehmensberatungen, in Management- und globaler Rolle für eine Fortune 500 Firma, und führte ihr eigenes Unternehmen. Sie arbeitete mit über 500 Führungskräften und leitete mehrere hundert Workshops, Seminare, Coachings und Beratungsprojekte. Sie ist überzeugt davon, dass Veränderung immer mit dem Menschen beginnt. Als Beraterin und Executive Coach nutzt sie wissenschaftlich fundierte Thesen, um Problemen auf den Grund zu gehen. [www.agilethroughculture.​com](http://www.agilethroughculture.​com)

Über BusinessVillage

BusinessVillage ist der Verlag für die Wirtschaft. Unsere Themen sind Beruf & Karriere, Innovation & Digitalisierung, Management & Führung, Kommunikation & Rhetorik und Marketing & PR. Unsere Bücher liefern Ideen für ein neues Management und selbstbestimmtes Leben. BusinessVillage macht Lust auf Veränderung und zeigt, was geht. Update your Knowledge!

Presseanfragen

Sie haben Interesse an honorarfreien Fachbeiträgen oder Interviews mit unseren Autoren? Gerne stellen wir Ihnen einen Kontakt her. Auf Anfrage erhalten Sie auch Besprechungsexemplare, Verlosungsexemplare, Produktabbildungen und Textauszüge.

BusinessVillage GmbHJens Grübner  
Reinhäuser Landstraße 22    
37083 Göttingen

E-Mail: redaktion[@businessvillage.de](mailto:info@businessvillage.de)  
Tel: +49 (551) 20 99 104  
Fax: +49 (551) 20 99 105

-------------------------------------

Geschäftsführer: Christian Hoffmann

Handelsregisternummer: 3567

Registergericht: Amtsgericht Göttingen