

WHITE PAPER

AGILean | Organisation Mastery:

Vom Silo-Denken zum gemeinsamen Commitment



Große Ziele, 12-Wochen-Fokus: Wie Sie Ihre Strategie Schritt für Schritt verlässlich auf die Straße bringen.

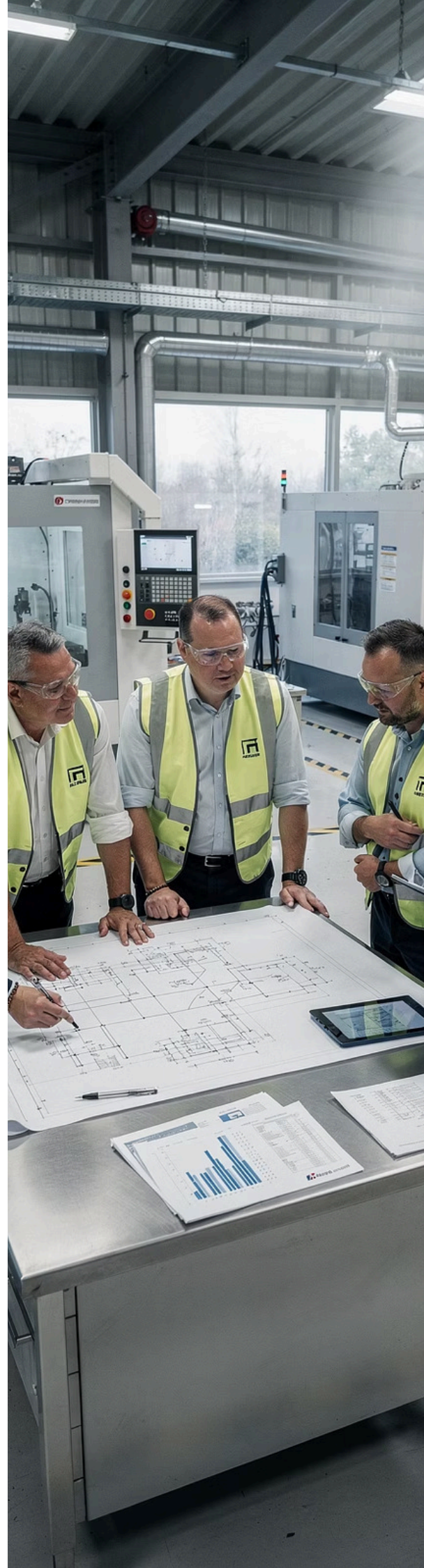
Über dieses Dokument

Dieses White Paper ist Teil der AGILean 'Mastery'-Reihe und richtet sich an Führungskräfte und Entscheidungsträger im deutschen Mittelstand.

Während sich weitere Publikationen der **Personal Mastery** (persönlicher Erfolg) sowie der **Project & Department Mastery** (operative Exzellenz) widmen, konzentriert sich dieses Dokument auf die Königsdisziplin: die **Organisation Mastery**.

Es beantwortet die entscheidende Frage: Wie stellen Sie sicher, dass Ihre strategischen Ziele nicht nur formuliert, sondern konsequent und verlässlich umgesetzt werden?

- 📘 Um diese Frage zu beantworten, beschreiben wir den AGILean-Handlungsrahmen, das Forecast Big Room Planning und zeigen die konkreten Ergebnisse aus eineinhalb Jahren Praxiseinsatz.



Management Summary

„Wir sind zuverlässiger geworden und schneller.“ — Michael Lehr, Technischer Geschäftsführer, Gustav Hensel GmbH & Co. KG

Die wirtschaftliche Lage im DACH-Raum ist angespannt wie selten zuvor: Rezessionsorgen, steigende Kosten, Fachkräftemangel und geopolitische Unsicherheit setzen den Mittelstand unter Druck. In dieser Situation entscheidet nicht mehr die Menge der Aktivitäten über den Unternehmenserfolg, sondern die Fähigkeit, die richtigen Dinge konsequent umzusetzen. Ergebnisse liefern, Realität schaffen – das ist der Kern des AGILean-Handlungsrahmens und der Weg aus der Krise.

Viele mittelständische Unternehmen kennen das Muster: Jahresziele werden ambitioniert formuliert, in Excel-Tabellen dokumentiert – und am Jahresende stellt man fest, dass nur die Hälfte erreicht wurde. Nicht aus Mangel an Kompetenz oder Engagement, sondern weil Transparenz, Abstimmung und Verbindlichkeit fehlen.

AGILean Organisation Mastery – löst genau dieses Problem. Es bringt alle relevanten Entscheidungsträger für ein bis zwei Tage physisch zusammen, schafft vollständige Transparenz über Ziele, Abhängigkeiten und Kapazitäten und erzeugt ein verbindliches Commitment für die nächsten 12 Wochen.



Das Problem: Wenn Planung zur Farce wird

Jahresziele in Excel, Abteilungssilos, fehlende Verbindlichkeit – ein Muster, das im deutschen Mittelstand erschreckend verbreitet ist. Die folgenden Abschnitte zeigen, warum klassische Planungsansätze scheitern und was die Alternative ist.



Strategische Zielerreichung

Signifikant gesteigerte Zielerreichung
Deutliche Verbesserung der strategischen
Ergebnisse

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess etabliert

< 1 Tag

Planungsdauer

Erheblich reduzierte Planungszeit
Streamlined Planungsprozesse
Effizientere Abstimmungsrunden

100%

Führungskräfte-Alignment

Vollständige Ausrichtung der Führungskräfte
Alle Führungskräfte ziehen in eine Richtung
Einheitliche strategische Ausrichtung

- ☐ Dabei handelt es sich nicht um einen einmaligen Effekt, sondern um einen nachhaltigen, sich selbst verbessernden Prozess: Durch den rollierenden 12-Wochen-Zyklus werden Ergebnisse alle drei Monate messbar – und jede Planungsrunde wird durch die Erkenntnisse der vorherigen besser. So entsteht ein kontinuierlicher Verbesserungskreislauf, der die Organisation mit jedem Quartal reifer, fokussierter und leistungsfähiger macht.

Dieses White Paper zeigt Ihnen, warum klassische Planungsansätze scheitern, wie Organisation Mastery funktioniert und welche konkreten Ergebnisse es liefert – belegt durch authentische Stimmen aus einem eineinhalb jährigen Praxiseinsatz. Am Ende finden Sie drei Reflexionsfragen und eine Einladung zum nächsten Schritt.

1. Kennen Sie das? – Die Ausgangslage im Mittelstand

Die wirtschaftliche Realität 2026

Der deutsche Mittelstand steht unter enormem Druck: Konjunktur, Kosten und Fachkräftemangel lassen keinen Raum mehr für Fehler. Jede strategische Ressource muss sitzen.

In diesem Umfeld werden starre Jahrespläne zum existenziellen Risiko. Wer ein Jahr in die falsche Richtung läuft, verliert den Anschluss. AGILean Organisation Mastery bricht dieses Muster auf – mit kurzen Zyklen, schnellen Korrekturen und einem klaren Versprechen: **Ergebnisse liefern, Realität schaffen.**

Die ehrliche Bestandsaufnahme

Bevor Sie weiterlesen, kreuzen Sie an, was auf Ihre Organisation zutrifft:

Jahresziele in Excel

Jede Abteilung plant für sich. Die Ziele stehen in einer Tabelle, die nach dem Kick-off kaum noch jemand öffnet.

Strategische Zielerreichung unter 60 %

Am Jahresende werden Ziele verschoben, umformuliert oder stillschweigend gestrichen.

Intransparente Prioritäten

Führungskräfte wissen nicht im Detail, woran andere Bereiche arbeiten und warum.

Ressourcenkonflikte ohne Eskalationspfad

Kapazitätsengpässe werden bilateral gelöst – oder gar nicht.

Multiprojekt-Chaos

Alles läuft gleichzeitig, alles wird spät fertig, alle sind überfordert.

Entscheidungen werden hochdelegiert

Teams drücken sich um Entscheidungen und schieben sie zur Geschäftsführung.

- Wenn Sie drei oder mehr Punkte angekreuzt haben, beschreibt dieses White Paper Ihren Weg nach vorne. Diese Symptome sind keine Schwäche einzelner Personen – sie sind das Ergebnis eines Systems, das auf jährliche Planung, abteilungsbezogene Ziele und bilaterale Abstimmung setzt. Ein System, das in einer Welt zunehmender Komplexität und Geschwindigkeit nicht mehr funktioniert.

Stimmen aus der Praxis

So beschreibt Michael Lehr, Technischer Geschäftsführer der Gustav Hensel GmbH, die alte Welt:

„Wir haben seit einigen Jahren schon eine Jahreszielplanung installiert, wo alle Bereiche ihre Jahresziele definieren und in die Excel-Tabelle niederschreiben. [...] Die Zielerreichungsquote lag so bei 50 %. Viele Abteilungsleiter wussten zum Teil gar nicht so richtig über die Ziele der anderen Bescheid.“

Philip Meitzen, designierter CFO-Nachfolger, ergänzt aus seiner Erfahrung:

„Viele kennen ja noch irgendwie Multiprojektmanagement aus der Vergangenheit – das hatte dann immer so zum Ergebnis: alles wird spät fertig, dafür gleichzeitig, und alle sind maßlos überfordert.“

Christian Klimaschka, Technischer Leiter und Entwicklungsleiter, bestätigt:

„Wir hatten einen Planungshorizont, der ging über einen Entwicklungsjahresplan hinaus, und wir wussten eigentlich schon fast im ersten Quartal, das wird nichts werden. [...] Das war eigentlich die Situation, wo keiner mit zufrieden war.“

Der Wandel beginnt mit Einsicht

Die Symptome sind bekannt – doch der Weg zur Lösung erfordert mehr als ein neues Tool. Er erfordert ein neues Denken über Planung, Verantwortung und gemeinsames Commitment. AGILean Organisation Mastery bietet genau diesen Rahmen.

2. Der Ansatz: AGILean Organisation Mastery

Was ist Organisation Mastery?

Organisation Mastery ist die dritte strategische Säule des AGILean Ecosystems – neben Personal Mastery (B2C), der AGILean Mastery Plattform (B2B, Projekte & Department) und dem Zertifizierungs-Hub. Es adressiert die Führungsebene und löst das Problem, das kein noch so gutes Projektmanagement allein lösen kann: **fehlendes organisationales Alignment**.

Das Kernformat ist das **Forecast Big Room Planning (BRP)** – eine kollaborative Planungsmethode, die alle relevanten Entscheidungsträger für einen definierten Zeitraum physisch in einem Raum zusammenbringt.

Die Wurzeln: Von Jürgen Menharts Pionierarbeit zum AGILean-Produkt

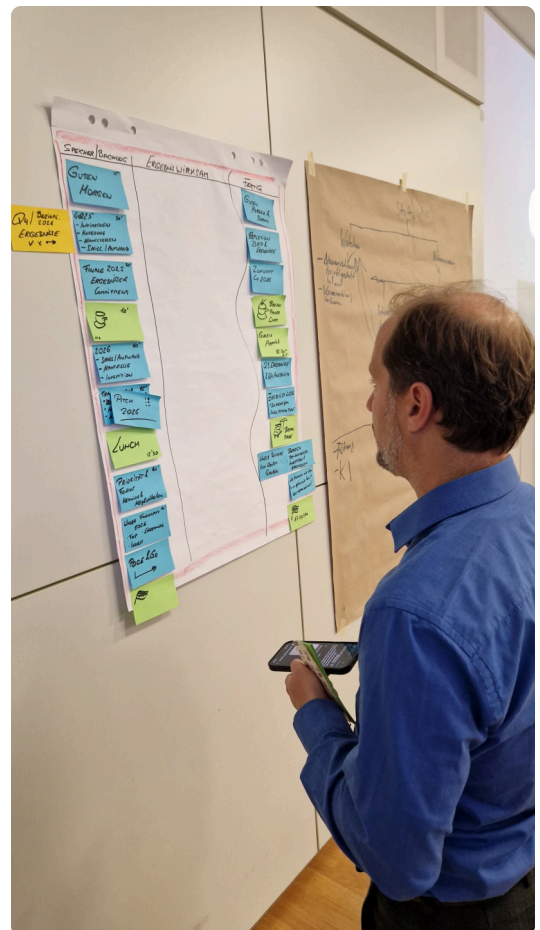
Das Forecast Big Room Planning (FBRP) wurde von Jürgen Menhart entwickelt und über Jahre in der Praxis verfeinert.

Menhart ist Kooperationspartner der AGILean GmbH, Regionalleiter Österreich/Schweiz, Keynote Speaker und Autor von „TRUST ... or nothing!“. Er verfügt über 13+ Jahre Projekt-/Programmmanagement und 10+ Jahre PMO-Leitung in einem internationalen Technologieunternehmen.

In 14+ Ländern leitete er 500+ Produktentwicklungsprojekte und implementierte FBRP in zahlreichen Industrie- und Technologieunternehmen, besonders im Automotive- und Mechatronik-Bereich.

Sein Bild für FBRP: ein „modernes Lagerfeuer“, das ein „Stamm“ ausrichtet, psychologische Sicherheit schafft und Sinn stiftet.

Ergebnis seiner Pionierarbeit: weg vom „Excel-Friedhof“, hin zu echter, gemeinsam getragener Verbindlichkeit.



„Du kannst vieles planen, das gibt dir die Leitplanken. Du kannst nicht alles planen, Wandel passiert. Diesen Wandel aktiv gestalten, den Fokus setzen und den Menschen in den Mittelpunkt stellen.“ —
Jürgen Menhart, Kooperationspartner AGILean GmbH

Die fünf Hauptziele

Ziel	Beschreibung
Verlässliche Strategieumsetzung	Strategische Ziele werden schnell und fokussiert in 12-Wochen-Pakete übersetzt
Gemeinsame Priorisierung	Alle tragen die Reihenfolge mit – keine nachträglichen Diskussionen
Abgestimmte Ressourcenplanung	Kapazitäten und Skills werden offen verhandelt, nicht im Hinterzimmer
Transparenz & Commitment	Jeder kennt die Ziele, die Abhängigkeiten und sein eigenes Versprechen
Rollierende Planung	Alle 12 Wochen wird nachjustiert – agil statt starr

Warum 12 Wochen statt 12 Monate?

Der Wechsel vom Jahreszyklus zum 12-Wochen-Rhythmus ist kein kosmetischer Eingriff – er verändert fundamental, wie Menschen planen, arbeiten und Verantwortung übernehmen:

→ Kleinere, handhabbare Portionen

Man denkt realistisch – „Was mute ich mir zu, was kann ich mir leisten?“

→ Sichtbarkeit erzeugt Verbindlichkeit

Wenn man nach 3 Monaten Ergebnisse präsentieren muss, steht man „im Scheinwerferlicht“. Das erzeugt gesunde Selbstdisziplin.

→ Schnellere Feedbackschleifen

Fehlentwicklungen werden nach 12 Wochen korrigiert – nicht nach 12 Monaten.

→ Kontinuierliche Verbesserung

Jeder 12-Wochen-Zyklus liefert messbare Ergebnisse und Learnings, die in die nächste Runde einfließen. So wird der Prozess selbst mit jedem Quartal besser.

„Dieser Fokus auf die 3 Monate hilft, glaub ich, wirklich am Ball zu bleiben, die Ziele transparent zu halten. Die Zielsetzung rückt einfach stärker ins Fokus des alltäglichen Arbeitens.“ — **Philip Meitzen, designerter CFO, Gustav Hensel GmbH**

Der 4-Phasen-Prozess

Organisation Mastery ist kein einmaliges Event, sondern ein strukturierter, rollierender Prozess:

01

Phase 1: Vorbereitungs-Workshop (1 Tag)

- **Ziel:** Begeisterung wecken, das „Wozu“ klären, Spielregeln definieren
- **Teilnehmer:** Geschäftsführung, Bereichsleiter, HR, Controlling, PMO (15–40 Personen)
- **Ergebnis:** Gemeinsames Verständnis und Commitment zum Prozess

03

Phase 3: Big Room Planning Forecast Workshop (1–2 Tage)

- Unternehmensvision & Jahresziele durch die Geschäftsführung
- Jeder Bereich präsentiert seine Top-Initiativen: Was? Wozu? Bis wann? Wer braucht was wozu?
- Abhängigkeiten werden physisch visualisiert (Fäden, Karten, Wände)
- Blocker, Unklarheiten und Offenheiten (BUOs) werden systematisch erfasst
- Die wichtigsten BUOs werden in Arbeitsgruppen gelöst
- Ressourcen werden offen allokiert – Engpässe sichtbar gemacht
- Erstellung einer visuellen 12-Monats-Roadmap und eines detaillierten 12-Wochen-Plans
- Finales Commitment durch jede Führungskraft für den erarbeiteten Plan

02

Phase 2: Assessment-Gespräche (ca. 1 Stunde pro Führungskraft)

- **Ziel:** Top-Initiativen jedes Bereichs strukturiert erfassen, Abhängigkeiten klären, Blocker identifizieren
- **Besonderheit:** Jede Führungskraft schreibt ihre Karten anschließend selbst von Hand – ein psychologisch wertvoller Prozess der Auseinandersetzung mit den eigenen Zielen
- **Ergebnis:** Qualifizierter, durchdachter Input für den Workshop

04

Phase 4: Die 12-Wochen-Umsetzung (Lieferung & Wertschöpfung)

- **Ziel:** Die im Big Room Planning versprochenen Ergebnisse verbindlich liefern und den strategischen Plan in messbaren Erfolg umwandeln.
- **Ansatz:** Die Umsetzungsteams arbeiten die geplanten Initiativen fokussiert ab. Idealerweise nutzen sie dafür die agilen Methoden der Project & Department Mastery, um Fokus, Transparenz und eine hohe Liefergeschwindigkeit sicherzustellen.
- **Ergebnis:** Die Top-Initiativen sind nach 12 Wochen umgesetzt und ihre Ergebnisse sind für alle sichtbar. Der Zyklus schließt sich und liefert die wertvollen Learnings und Daten, die als Input für die nächste Planungsrunde (Phase 3) dienen.

Designprinzipien des Big Room Planning

📄 100 % analog

Flipcharts, Metaplanwände, Post-its – kein PowerPoint, kein digitales Tool während des Workshops.

Das gemeinsame physische Bild erzeugt eine andere Verbindlichkeit als jede Datei.

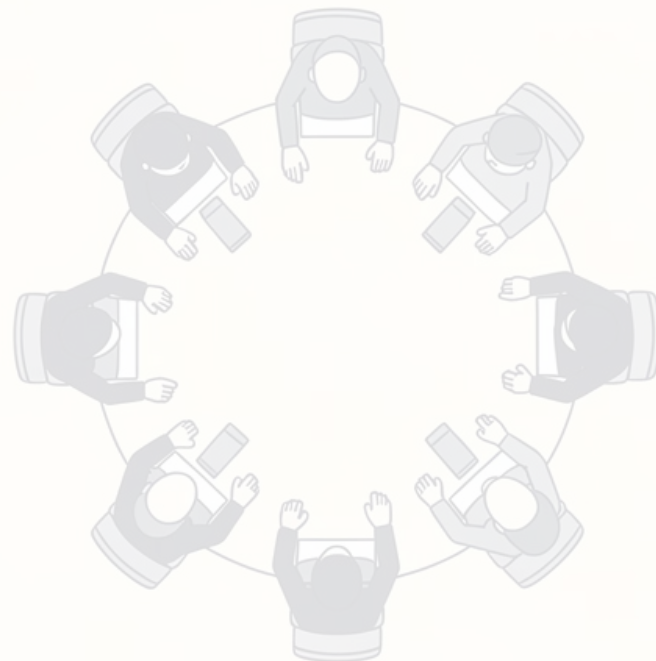
❓ Vier Raumzonen

Der Raum ist aufgeteilt in

- Verlautbarung an alle
- Dialog mit Kollegen
- Arbeit am eigenen Beitrag
- Feedback & Reflexion

📄 Moderations-Tandem

Zwei Moderatoren wechseln systematisch zwischen Rollen (aktiver Moderator, Beobachter, Impulsgeber) und sichern die Qualität.



3. Praxisbericht: Gustav Hensel GmbH & Co. KG

Das Unternehmen



Die Gustav Hensel GmbH & Co. KG aus Lennestadt ist ein führender Hersteller von elektrotechnischen Produkten – von Kabelabzweiggästen über Kleinverteiler bis hin zu kompletten Energieverteilungsanlagen. Mit rund 650 Mitarbeitern ist Hensel ein klassisches mittelständisches Familienunternehmen mit hoher technischer Kompetenz und einem klaren Fokus: anschlussfertige Lösungen, die dem Fachkräftemangel gerecht werden.

Die Reise: Drei Stufen der Transformation

1

Stufe 1: Abteilungssilos (die alte Welt)

Jede Abteilung definierte eigene Jahresziele. Abstimmungen fanden bilateral statt – oder gar nicht. Die Ziele waren „kein Allgemeinwissen im Führungskreis“.

2

Stufe 2: Gremium mit mehr Transparenz

Im engeren Führungskreis wurde über einzelne Projekte besprochen. Besser, aber noch nicht ausreichend: Priorisierung geschah noch aus einer bestimmten Perspektive, nicht gemeinsam.

3

Stufe 3: Organisation Mastery (Big Room Planning)

Transparenz für alle Abteilungen, gemeinsames Verständnis, Projekte in einer ganz anderen Wertigkeit. Ein ordentlicher Hub in die richtige Richtung.

„Die dritte Stufe hat noch mal einen ordentlichen Hub in die richtige Richtung gebracht: Man schafft Transparenz für andere Abteilungen, die nicht unmittelbar an diesen Projekten beteiligt sind. Und man hebt diese Projekte in eine ganz andere Wertigkeit. Damit hat man ein gemeinsames Verständnis darüber, wie die Dinge voranzugehen haben.“ — **Frank Dubberke, CFO**

Vom Einzelprojekt zur Multiprojekt-Steuerung



ENYCHARGE - Konfigurierbarer Ladeverteiler

Der Weg zur Organisation Mastery begann mit einem einzelnen AGILean Projekt – dem „ENYCHARGE“, einem Ladeverteiler für Wallboxen. Christian Klimschka beschreibt den Aha-Moment:

„ENYCHARGE als Ladeverteiler lief unter AGILean-Bedingungen super gut, lief natürlich so ein bisschen alleine unter Laborbedingungen. [...] Es gibt ja nie nur ein Projekt wirklich in einem Unternehmen. Und dann war für uns die nächste Herausforderung: Wie kriegen wir diesen Spirit auf alle Projekte übertragen? Und wie kriegen wir es auch hin, dass die Organisation nicht überlastet wird?“

- Die Antwort war Organisation Mastery – das Forecast Big Room Planning als Steuerungsinstrument auf Unternehmensebene.

Vorher / Nachher: Der messbare Unterschied

i Die folgende Gegenüberstellung zeigt, wie sich Planung, Transparenz und Verbindlichkeit durch Organisation Mastery verschoben haben.

Dimension	Vorher (Jahresplanung)	Nachher (Organisation Mastery)
Planungshorizont	12 Monate, starr	12 Wochen, rollierend
Zielerreichung	~50 %	>66 % (Top-Initiativen), insgesamt noch höher
Transparenz	Abteilungsbezogen, Excelbasiert	Vollständig, für alle sichtbar „an der Wand“
Priorisierung	Aus einer Perspektive	Gemeinsam, von allen mitgetragen
Ressourcenkonflikte	Bilateral, oft ungelöst	Strukturierter Eskalationspfad
Abstimmungsaufwand	Viele verteilte Meetings	1–2 Tage/Quartal, komprimiert und fokussiert
Planungsdauer (nach Lernkurve)	1,5–2 Tage	6 Stunden
Commitment	Individuell, unverbindlich	Gemeinsam, öffentlich, verbindlich
Verbesserungsdynamik	Jahresreview (oft zu spät)	Quartalszyklus mit messbaren Ergebnissen und Learnings – jede Runde besser als die vorherige

Stimmen aus dem Unternehmen

JD MICHAEL LEHR – TECHNISCHER GESCHÄFTSFÜHRER



Über seine anfängliche Skepsis:

„Ich hatte sehr große Bedenken, weil ich mein Leben lang mit Wasserfallmethoden gearbeitet hab. Ich hab mich gefragt: Ist das Team gut genug, um diese Entscheidungen zu treffen? Aber die Angst habe ich nach sehr kurzer Zeit verloren, weil die Ergebnisse viel schneller kamen und viel besser waren.“

Über den 12-Wochen-Rhythmus:

„Dieser zwölfwöchige Rhythmus, in dem man Zwischenergebnisse präsentieren muss – das hat einen Riesenvorteil. Man denkt in kleineren, handhabbaren Portionen. Und wenn man diese Ergebnisse nach 3 Monaten präsentieren muss, steht man irgendwie im Scheinwerferlicht.“

Über die Skalierung in die Produktion:

„Wir haben ein Big Room Planning für den Produktionsbereich vorgeschaltet. Alle Abteilungsleiter und Werksleiter treffen sich 3–4 Wochen vor dem großen Big Room Planning und entscheiden gemeinsam, welche Initiativen es wert sind, mit ins Unternehmens-Big-Room-Planning genommen zu werden.“

Sein Fazit:

„Wir haben mehr Klarheit, mehr Transparenz, wir sind schneller geworden und wir treffen die Ziele besser als vorher. Ich würde es auf jeden Fall weiterempfehlen und auch wieder einführen, wenn ich es nochmal zu entscheiden hätte.“

Über den Teamgedanken

„Für mich steht der Teamgedanke im Vordergrund. Wenn man ein Projekt mit hoher Priorität gemeinsam startet, dann ist das nicht nur Sache einer Abteilung. Alle, die mit diesem Thema zu tun haben, fühlen sich committed, fühlen sich berufen, an diesem Thema weiterzuziehen.“

Frank ist seit 2006 CFO bei der Gustav Hensel GmbH & Co. KG und hat die gesamte Transformation von den Abteilungssilos über das Gremium bis hin zur Organisation Mastery miterlebt und mitgestaltet.

Über den Zeitaufwand

„Einmal im Quartal 2 Tage – das ist nicht komplett übertrieben, wenn man sich mal durchrechnet, wie oft man in irgendwelchen Boards und Abstimmungen sitzt. Ich würde sogar fast schätzen, dass der zeitliche Aufwand sogar runter geht.“

Frank Dubberke bestätigt:

„Diese ganzen Abstimmungsrunden, die man sonst unterhalb des Wahrnehmungsniveaus zwischen den Abteilungen hatte – die waren nach meiner Einschätzung viel höher.“





Klarheit, Fokus und Ressourcen

Über Klarheit und Fokus:

„Mikro Planning ist für mich: Alle wissen klar, wo es hingeht. Diese Klarheit, dieser Fokus – das ist das Besondere dabei. Wenn wir rausgehen, wissen alle, wo es die nächsten 3 Monate hingeht. Wir brauchen gar nicht über den Fokus zu reden, weil den kennt jeder.“

Über Ressourcenkonflikte:

„Die Ressourcenkonflikte werden aufgelöst, indem wir erstmal in ein klar strukturiertes 1-zu-1-Gespräch gehen auf möglichst niedriger Ebene. Sollte das nicht klappen, können wir im Big Room Planning eskalieren und sagen: OK, müssen wir umpriorisieren.“

Über die Branchenwendbarkeit:

„Die grundsätzliche Anwendung und Technik des Big Room Plannings ist branchenübergreifend anwendbar. Es spielt keine Rolle, ob ich Kabelabzweigkästen produziere oder Wurst herstelle.“

Lernkurve, Zielerreichung und wirtschaftlicher Nutzen

Über die Lernkurve und Selbstbefähigung:

„Statt der eingeplanten 1,5 bis 2 Tage wurde das Planning in nur 6 Stunden abgeschlossen. Das Team konnte wirklich fokussiert auf die Inhalte arbeiten und alle Beteiligten waren am Ende sehr zufrieden.“

Über die Zielerreichung:

„Bei den Top-Initiativen wurde eine Zielerreichung von 66 % erreicht. Das Gesamtergebnis über alle Initiativen hinweg war noch etwas darüber.“

Über den wirtschaftlichen Nutzen:

„Wir haben da eine große Runde, eine teure Runde, die da zusammenkommt. Und je effizienter die ist, desto mehr kann man fürs Unternehmen gewinnen.“

Das zentrale Learning:

- ❑ „Die großen Klötter sind einfach zu groß. Das war der Hauptgrund, warum bei den Top-Initiativen nicht mehr erreicht wurde.“



4. Erfolgsfaktoren & typische Stolpersteine

Was den Erfolg ausmacht

Aus eineinhalb Jahren Praxiserfahrung bei Hensel lassen sich fünf zentrale Erfolgsfaktoren destillieren:

1

Bereitschaft zur Veränderung

Kein Format der Welt hilft, wenn die Einsicht fehlt. Philip Meitzen bringt es auf den Punkt: „Dem muss klar sein, dass diese Einsicht zum Problem zuerst da sein muss. Motto: OK, ich krieg es irgendwie nicht hin – und ich möchte das ändern. Dann muss man auch bereit sein, das eigene Handeln entsprechend umzustellen.“

2

Externe Moderation – zumindest am Anfang

„Ohne externe Moderation Big Room Planning zu leiten, am Kaltstart, glaub ich nicht. Du brauchst externen Support.“ — Philip Meitzen. Die Fähigkeit, „den Raum zu lesen und die Stimmungen einzufangen“ ist erfolgskritisch.

3

Konsequentes Dranbleiben

Christian Klimaschka beschreibt den typischen Rückfall: „Man wusste zwar, wie es geht, hat aber dann versucht, die alte Welt in die neue Welt zu integrieren und wieder zum Alten zurückzugehen.“ Der Schlüssel ist Beharrlichkeit.

4

Aufgaben realistisch schneiden

Benedikts zentrales Learning: Die großen Aufgabenblöcke waren zu umfangreich für einen 12-Wochen-Zyklus. Die Lösung: Initiativen in kleinere, erreichbare Pakete zerlegen.

5

Von der Beobachterrolle zum aktiven Gestalter

„Aus der Beobachterrolle rauszugehen und in die Rolle des aktiven Gestalters zu gehen – das ist sicherlich ein ganz wichtiger Schritt.“ — Philip Meitzen

Strategie über das Tagesgeschäft stellen

Der typische Fallstrick:

„Unsere Führungskräfte können sich unmöglich 2 Tage aus dem Tagesgeschäft ziehen.“

Der entscheidende Erfolgshebel:

Genau das ist der Kern des Problems: Wenn das Tagesgeschäft wichtiger ist als die Strategie, bleibt die Strategie dauerhaft auf der Strecke. Der Erfolg beginnt mit der Bereitschaft zur Veränderung und dem aktiven Schritt, vom Beobachter zum Gestalter zu werden.

„Aus der Beobachterrolle rauszugehen und in die Rolle des aktiven Gestalters zu gehen – das ist sicherlich ein ganz wichtiger Schritt.“ — Philip Meitzen, designierter CFO-Nachfolger

Realistische Pakete statt übergroßer Blöcke

Der typische Fallstrick:

„Wir haben uns zu viel vorgenommen, die großen Aufgabenpakete wurden wieder nicht fertig.“

Der entscheidende Erfolgshebel:

Benedikts zentrales Learning war, dass große Aufgabenblöcke zu umfangreich sind. Der Hebel lautet: Aufgaben realistisch schneiden. Die einfache Regel: Jede Initiative muss innerhalb der 12 Wochen ein konkretes, vorzeigbares Ergebnis liefern. Das erzwingt Fokus und schafft schnelle Erfolgserlebnisse.

Dranbleiben statt in alte Muster zurückfallen

Der typische Fallstrick:

„Nach den ersten Runden haben wir versucht, die alte Welt in die neue zu integrieren und sind wieder zum Alten zurückgekehrt.“

Der entscheidende Erfolgshebel:

Der Schlüssel ist Beharrlichkeit und konsequentes Dranbleiben. Eine Retrospektive nach jedem Planning, um ehrlich auf den Prozess zu blicken, und das Ableiten konkreter Maßnahmen (wie bei Hensel die „23 Handlungspunkte“) verhindern den Rückfall in alte Gewohnheiten und sichern den nachhaltigen Erfolg.

Zeit investieren statt Zeit verschwenden

Der typische Fallstrick:

„Wir haben für so etwas einfach keine Zeit.“

Der entscheidende Erfolgshebel:

Das ist ein Trugschluss. Diese 1-2 Tage geballter Fokus pro Quartal ersetzen dutzende unkoordinierte Abstimmungsrunden, die sonst über Wochen verteilt stattfinden. Der Nettoaufwand sinkt deutlich. Es ist die effizienteste Investition, die Sie in Ihre Strategiemsetzung tätigen können.

Energie lenken statt Stimmungen eskalieren lassen

Der typische Fallstrick:

„Während des Workshops kochen Emotionen hoch und es gibt Stimmungsschwankungen.“

Der entscheidende Erfolgshebel:

Eine professionelle externe Moderation ist, zumindest am Anfang, erfolgskritisch. Sie hat die Fähigkeit, den Raum zu lesen, Stimmungen einzufangen und aufkeimende Konflikte in produktive Energie umzuwandeln. Das sichert die Qualität und den Erfolg des gesamten Prozesses.

„Ohne externe Moderation Big Room Planning zu leiten, am Kaltstart, glaub ich nicht. Du brauchst externen Support.“ — Philip Meitzen, designierter CFO-Nachfolger

5. Der Blick nach vorne: KI-Augmentation – Der stille Beobachter

Organisation Mastery bleibt im Kern ein menschlicher, analoger Prozess. Aber ein KI-Agent kann ihn im Hintergrund verstärken – als „unsichtbarer Qualitäts-Coach“, der den Prozess schützt, ohne ihn zu stören.

☐ Drei Rollen des KI-Agenten:

Rolle 1: Sparringspartner für die Inhalte (Vorbereitung)

Der KI-Agent analysiert die Transkripte der Assessment-Gespräche und erstellt vertrauliche Coaching-Impulse für Führungskräfte. Keine fertigen Antworten – sondern intelligente Fragen, die die Qualität der Gedanken schärfen, bevor sie von Hand auf die Karten geschrieben werden.

Rolle 2: Unsichtbarer Muster-Erkenner (Während)

Der Workshop läuft 100 % analog. An Schlüsselpunkten fotografieren die Moderatoren die Boards. Der KI-Agent analysiert im Hintergrund und sendet diskrete Impulse – ausschließlich an die Moderatoren:

- „Hinweis: Die Karte 'X' hat als einzige keine Abhängigkeit. Wurde etwas übersehen?“
- „Muster erkannt: A und B schätzen durchweg mit 'XL', Bereich C nur mit 'S'. Unterschiedliche Schätzkultur?“

Rolle 3: Fleißiger Chronist (Nachbereitung)

Nach dem Workshop übernimmt der Agent die Fleißarbeit: Fotos der Boards werden in saubere, digitale Protokolle transformiert, Aufgabenlisten erstellt, in Tracking-Tools exportiert und die Roadmap für die Kommunikation aufbereitet.

Stellen Sie sich vor...

...Sie verlassen den Workshop am Freitagabend. Am Montagmorgen liegt ein vollständig digitalisiertes Protokoll in Ihrem Posteingang – mit Ergebnislisten, Verantwortlichkeiten, Deadlines und einer visuellen Roadmap. Bereit zur Kommunikation an die gesamte Organisation. Ohne dass jemand am Wochenende tippen musste.



Das AGILean Ecosystem

Organisation Mastery ist kein isoliertes Format. Es ist Teil eines sich selbst verstärkenden Ökosystems, das vom individuellen Erfolg bis zur organisationalen Transformation reicht.

6. Organisation Mastery im AGILean Ecosystem

Organisation Mastery ist kein isoliertes Format. Es ist Teil eines sich selbst verstärkenden Ökosystems, das vom individuellen Erfolg bis zur organisationalen Transformation reicht:

Die vier Komponenten des AGILean Ecosystems:

Komponente	Zielgruppe	Fokus
Personal Mastery	B2C – Jeder Mensch	Persönlicher Erfolg mit KI-Coach
AGILean Mastery Plattform (Projekt & Team)	B2B – Projektteams & Abteilungen	Operative Exzellenz, messbare Ergebnisse
Organisation Mastery (Forecast Big Room Planning)	B2B – Führungsebene	Strategisches Alignment & Commitment
Zertifizierungs-Hub (Basics & Master)	B2B & B2C	Methodische Befähigung, gemeinsame Sprache

Wie die Komponenten zusammenwirken:

Das Besondere am AGILean Ecosystem ist: Es gibt keinen vorgeschriebenen Pfad. Der Kunde steigt dort ein, wo sein Bedarf am größten ist – und jede Komponente öffnet die Tür zu den anderen.

Typische Kundenreisen & Zertifizierungen

Typische Kundenreisen:

1 Pfad 1 – Top-Down

Organisation leidet unter unklaren Prioritäten → Organisation Mastery schafft Alignment → Umsetzung über Projekt- oder Team-Mastery-Plattform → Zertifizierung der Schlüsselrollen

2 Pfad 2 – Bottom-Up

Ein kritisches Projekt droht zu scheitern → Projekt Mastery rettet das Projekt → Führungsebene fragt: „Wie skalieren wir den Erfolg?“ → Organisation Mastery für unternehmensweites Alignment

3 Pfad 3 – Abteilungs-Transformation

Eine Abteilung arbeitet aneinander vorbei → Team Mastery schafft operative Exzellenz → Abteilungsübergreifende Abhängigkeiten werden sichtbar → Organisation Mastery stellt das Alignment her

4 Pfad 4 – Organisch (B2C → B2B)

Eine Führungskraft nutzt privat Personal Mastery → wird zur internen Evangelistin → empfiehlt Organisation Mastery oder Team Mastery

Die Rolle der Zertifizierungen:

Im Nachgang zur Organisation Mastery werden Umsetzungsteams gebildet. Die AGILean-Zertifizierungen stellen sicher, dass der im BRP erarbeitete Plan auch tatsächlich in Ergebnisse umgewandelt wird:

- AGILean Basics (Online-Kurs) für alle Beteiligten – gemeinsame Sprache und Mindset
- AGILean Master (Blended Learning) für Schlüsselrollen – vollständige Methodik inkl. Sprint Planning, Stage Result Boards, Coaching und Konfliktlösung

Bei Hensel wurden ganze Abteilungen (Produktmanagement, Marketing) zum Certified AGILean Master zertifiziert – mit dem Ergebnis: gemeinsame Sprache ab Tag 1, sofortige Wirksamkeit, nachhaltiger Kulturwandel.

Drei Reflexionsfragen für Sie

Bevor Sie dieses White Paper schließen, nehmen Sie sich 60 Sekunden Zeit für drei Fragen. Ihre Antworten zeigen Ihnen, ob Organisation Mastery der richtige nächste Schritt für Ihre Organisation ist.

Frage 1

Wissen alle Ihre Führungskräfte – wirklich alle – was die fünf wichtigsten Prioritäten Ihres Unternehmens für die nächste 12 Wochen sind?

Frage 2

Wie hoch ist Ihre Zielerreichungsquote bei strategischen Initiativen? Und: Messen Sie das überhaupt?

Frage 3

Wenn morgen ein Ressourcenkonflikt zwischen zwei Bereichen eskaliert – gibt es einen klaren, von allen akzeptierten Mechanismus zur Lösung?

Wenn Sie bei einer dieser Fragen gezögert haben, ist das kein Problem – es ist der Anfang einer Lösung.



8. Ihr nächster Schritt

Der Weg zu mehr Klarheit, Transparenz und Verbindlichkeit beginnt mit einem einzigen Gespräch. Kein Verkaufsgespräch. Keine Verpflichtung. Nur Klarheit.

Der 60-Minuten-Readiness-Check

In einem vertraulichen Gespräch klären wir gemeinsam:

Standortbestimmung

Wo steht Ihre Organisation heute in Sachen Alignment, Transparenz und Commitment?

Bedarfsanalyse

Welche der vier AGILean-Ecosystem-Komponenten adressiert Ihren dringendsten Bedarf?

Erster Schritt

Was wäre ein realistischer erster Schritt – und was würde er kosten?

 Kein Verkaufsgespräch. Keine Verpflichtung. Nur Klarheit.

Kontakt

AGILEAN | MASTERY

Heinz Erretkamps, ihr Ansprechpartner für Organisation Mastery und das AGILean Ecosystem.

„Heinz ist der Mann mit Herz.“

— Michael Lehr, Technischer Geschäftsführer, Gustav Hensel GmbH & Co. KG

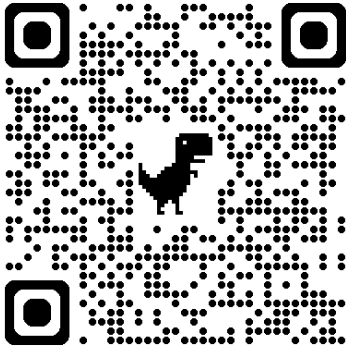
„Endlose Energie, ganz klarer Fokus und immer Herz und Hirn zusammen.“

— Christian Klimaschka, Technischer Leiter, Gustav Hensel GmbH & Co. KG

Über AGILean

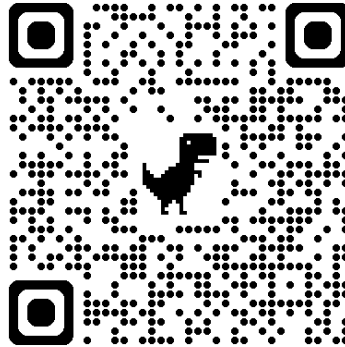
AGILean ist ein führendes Beratungs- und Coaching-Unternehmen im deutschsprachigen Raum, das mittelständische Unternehmen dabei unterstützt, ihre strategischen Ziele verlässlich umzusetzen. Mit dem AGILean Ecosystem – bestehen aus Personal Mastery, AGILean Mastery Plattform, Organisation Mastery und dem Zertifizierungs-Hub – bietet AGILean einen ganzheitlichen Ansatz für nachhaltige Transformation.

So erreichen Sie uns



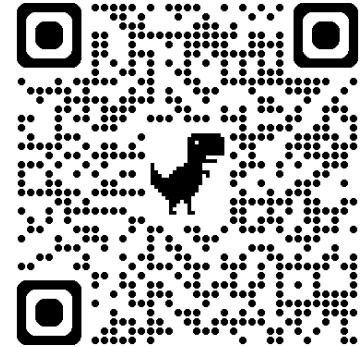
**Vereinbaren Sie ein
kostenloses
Erstgespräch**

[Ihr KI gestützter
Mastery-Plan](#)



**Kommunizieren Sie
über Linked in mit
Heinz Erretkamps**

[Linkedin.com/in/heinz-
erretkamps](https://www.linkedin.com/in/heinz-erretkamps)



**Informieren Sie sich
auf der Webseite**

www.agilean.de

AGILean | Kratzweg 34 | 51109 Köln | +49 221 9549 1212

riff	Bedeutung
Organisation Mastery	AGILean-Produkt für strategisches Alignment auf Führungsebene, basierend auf dem Forecast Big Room Planning
BRP	Big Room Planning – das 2-tägige Workshop-Format im Kern der Organisation Mastery
BUO	Blocker, Unklarheiten, Offenheiten – systematisch erfasste Hindernisse
12-Wochen-Zyklus	Rollierender Planungsrhythmus: alle 12 Wochen wird neu geplant und committed
AGILean Ecosystem	Das Vier-Komponenten-Ökosystem: Personal Mastery, AGILean Mastery Plattform, Organisation Mastery, Zertifizierungs-Hub
Assessment	Vorbereitende Einzelgespräche mit Führungskräften vor dem BRP-Workshop
Moderations-Tandem	Zwei Moderatoren, die systematisch Rollen wechseln
Forecast Big Room Planning	Das von Jürgen Menhart entwickelte und über Jahre verfeinerte Planungsformat, auf dem Organisation Mastery basiert

© 2026 AGILean | Mastery

Alle Rechte vorbehalten.

AGILEAN | MASTERY

APRIL 2026

WHITE PAPER