

Warum Agilität die Antwort auf
die Anforderungen der Arbeitswelt von morgen ist

Was bedeutet es,
agil zu sein?

Tassilo Kubitz

31. Januar 2024

Was erwartet Euch heute?

- Wer bin ich?
- Die Arbeitswelt
- Die Herausforderungen
- Was hat das mit Agilität zu tun?
- Rahmenbedingungen
- Die Realität
- Ein Fazit
- Diskussion

Etwas über mich...

Berliner - Klimaforscher - Projektmanager

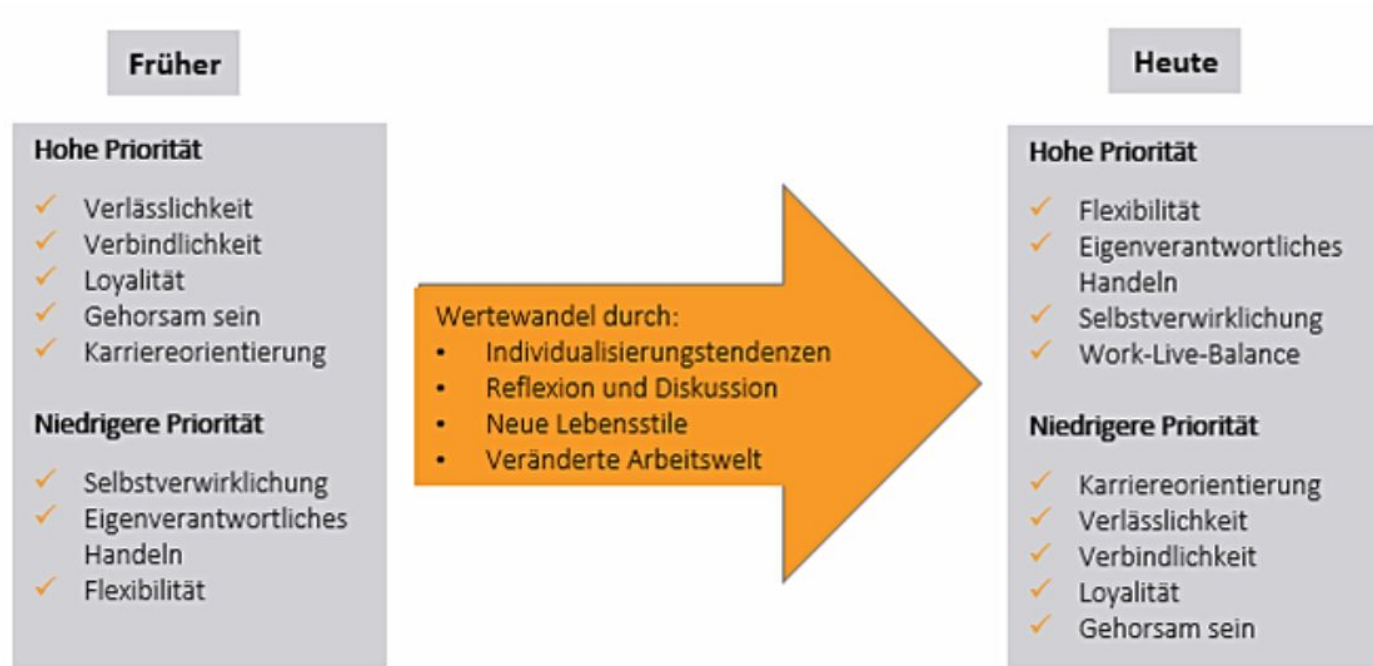
- 1988 - Abitur an der Sophie Scholl Gesamtschule in Berlin
- 1996 - Diplom in Meteorologie an der FU Berlin
- 1996-1999 - diverse kleinere IT-Unternehmen
- 1999-2011 - Beta Systems Software AG
- 2011-2022 - akquinet AG
- 2022-heute - adesso SE

Ich liebe Kochen, Katzen, Reisen und Dinge bewegen...

<https://www.linkedin.com/in/tassilokubitz/>

Die Arbeitswelt im Wandel

Die Arbeitswelt im Wandel der Werte



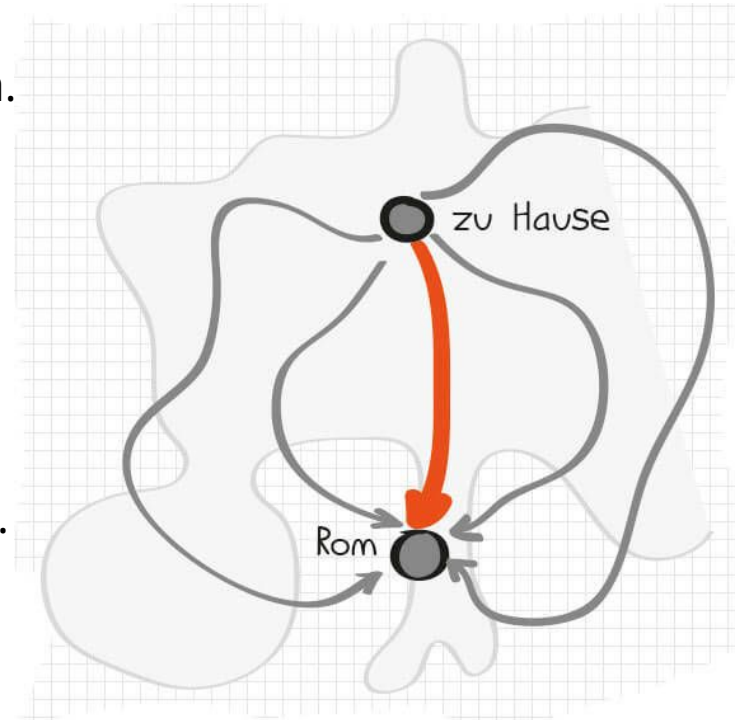
Effizienz und Effektivität...

Effektivität bedeutet, **die richtigen Dinge zu tun**.
Damit ist etwa die richtige strategische Orientierung gemeint zum Erreichen der Unternehmensziele.

Effektivität = Wirksamkeit

Effizienz bedeutet, **die Dinge richtig zu machen**.
Dies bedeutet, man arbeitet beispielsweise schneller oder ressourceneffizienter.

Effizienz = Wirtschaftlichkeit

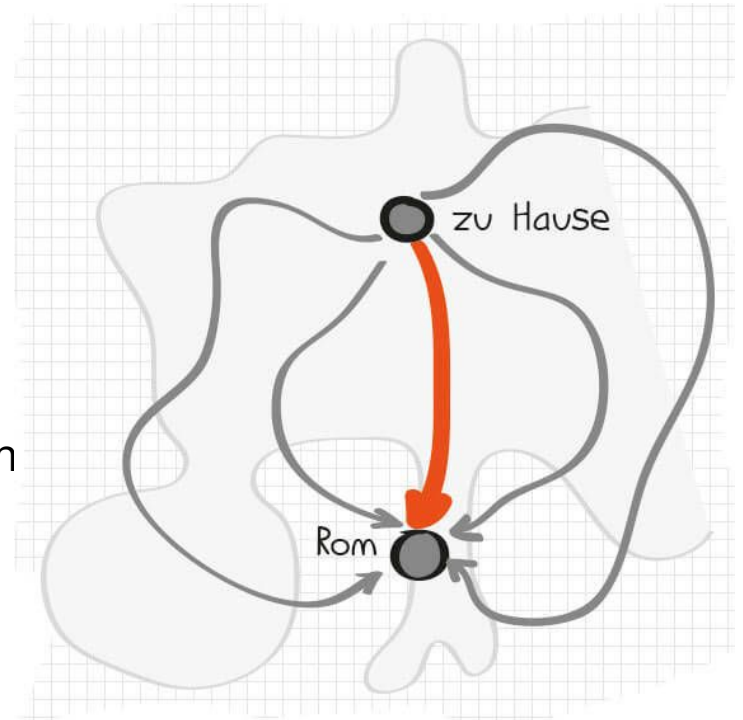


Effizienz und Effektivität...

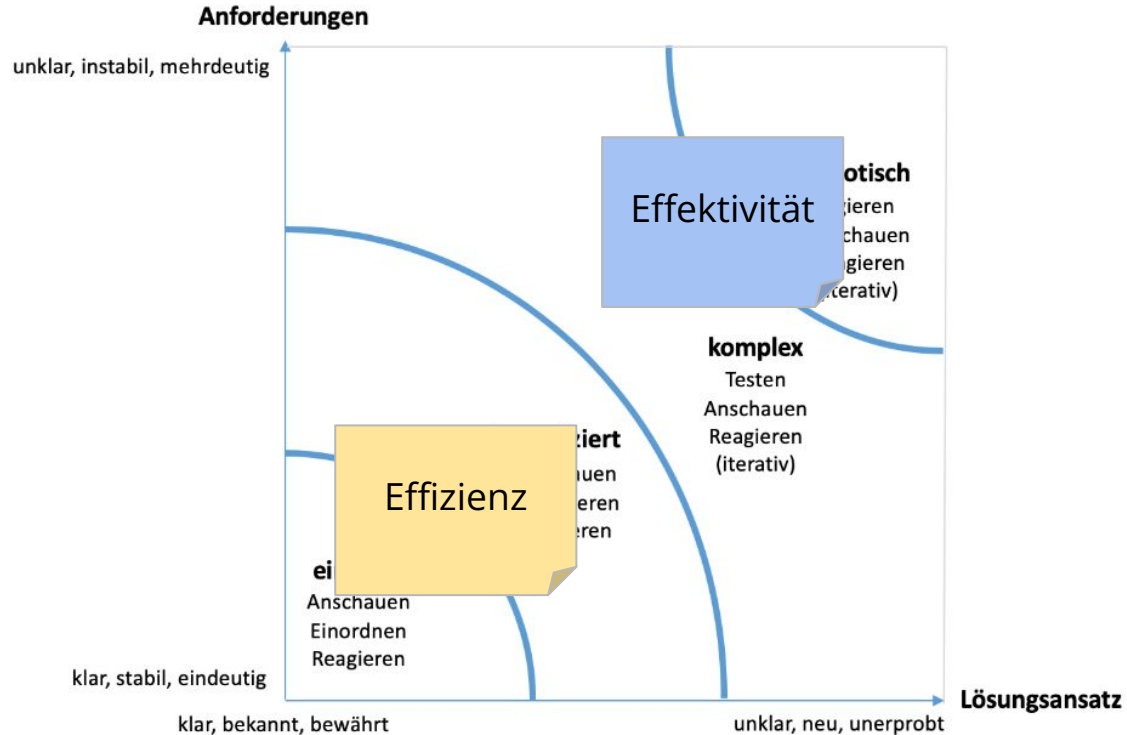
Effektivität und Effizienz gehen Hand in Hand

Zuerst wird ein zielführender Weg gefunden. Erst dann stellt sich die Frage der Produktivität bzw. Wirtschaftlichkeit.

Es gilt: Effektivität geht immer vor Effizienz, aber nur zusammen liefern sie das perfekte Ergebnis in Projektalltag



Effizienz und Effektivität in der Stacey Matrix



Arbeitswelt im Wandel

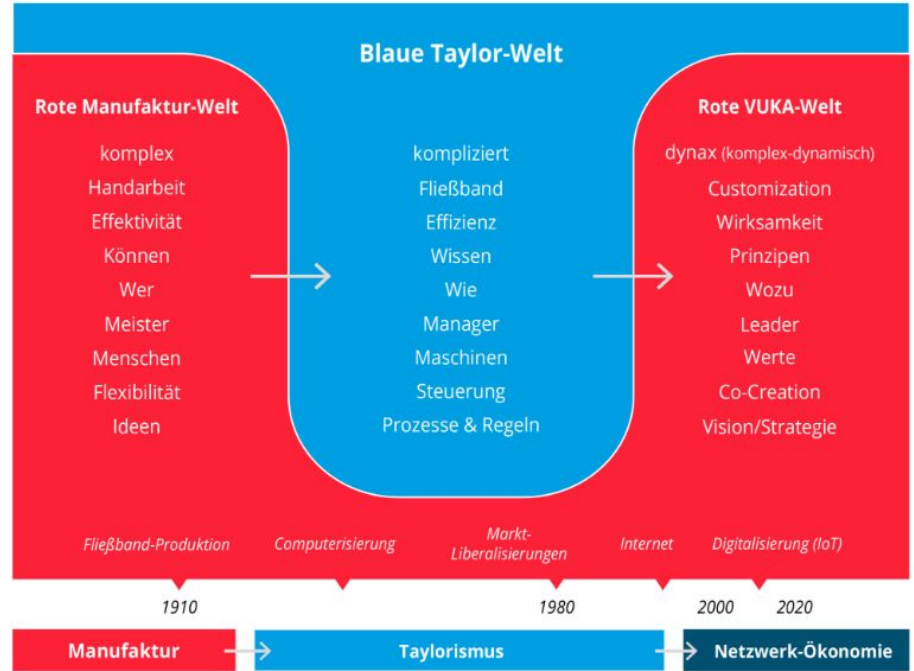
Effizienz:

- Prozesse, Planung, Routine, Maschinen, Fließband, Roboter, ...

Effektivität:

- Impact, Neugier, Ausprobieren, Lernen, Kreativität, Zusammenarbeit, ...

Arbeitswelt im Wandel

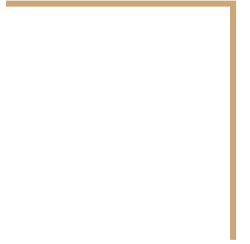
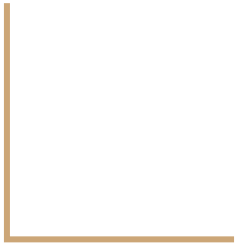


Die „Taylor-Wanne“ zeigt, wie in der historischen Entwicklung unserer Arbeitswelten jeweils „rote“ oder „blaue“ Merkmale überwiegen.

Quelle: Vision11 nach Dr. Gerhard Wohland

<https://www.visioneleven.com/blog/new-work-chancen-und-herausforderungen/>

Die Herausforderungen heute



Die Herausforderungen heute

- **Globalisierung** - (Neue) Märkte erobern
 - Vernetzung von Maschinen und Menschen
- **Digitalisierung** - Fachkräftemangel - Kapazitäten gewinnen
 - Abläufe optimieren - Kapazitäten von bestehenden Mitarbeitenden gewinnen
 - Attraktive Arbeitsplätze - Kapazitäten durch neue Mitarbeitende gewinnen
- Die Zeit auf **Veränderungen** zu (re)agieren wird immer kürzer!

Komplex

Komplex

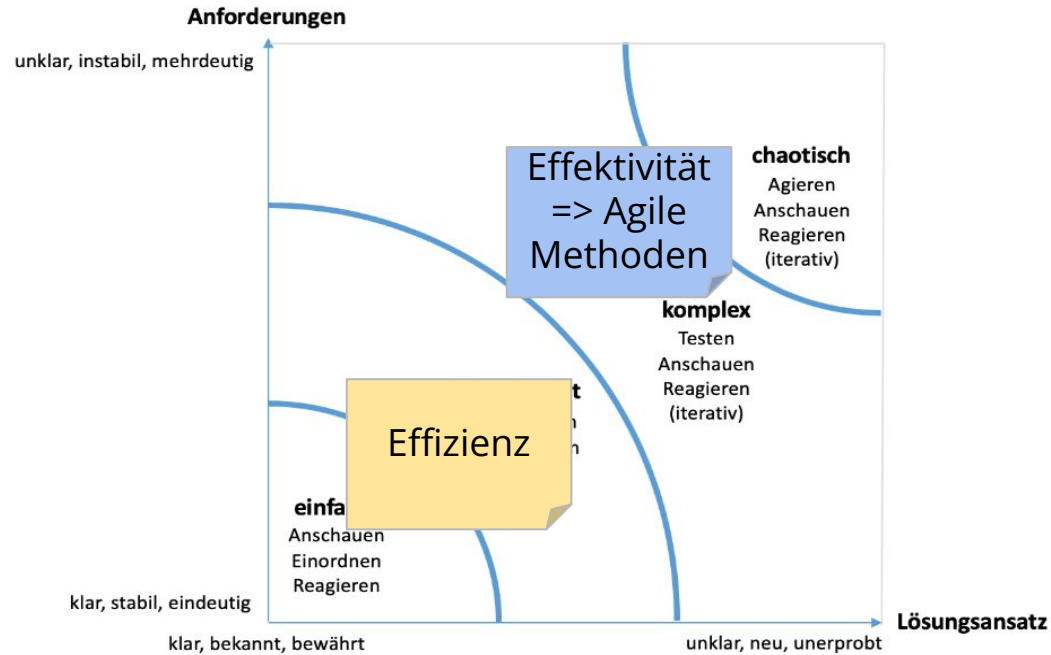
Komplex



Was hat das mit Agilität zu tun?



Stacey und Agilität



Was bedeutet Agilität?



<https://de.freepik.com/>

Flexibilität?



<https://de.wikipedia.org/wiki/Beweglichkeit>

Beweglichkeit?

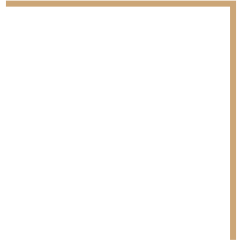
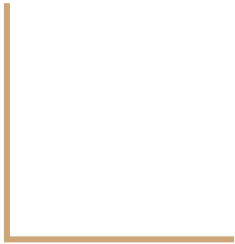
Was bedeutet Agilität?



<https://www.victorinox.com/>

Agilität = Adaptivität

Agile Basics





Effektivität
(Heute)



Effizienz
(Früher)

teamazing

<https://www.teamazing.de/was-ist-das-agile-manifest/>

Effektivität vor Effizienz!

Not like this....



1



2



3



4

Like this!



1



2



3



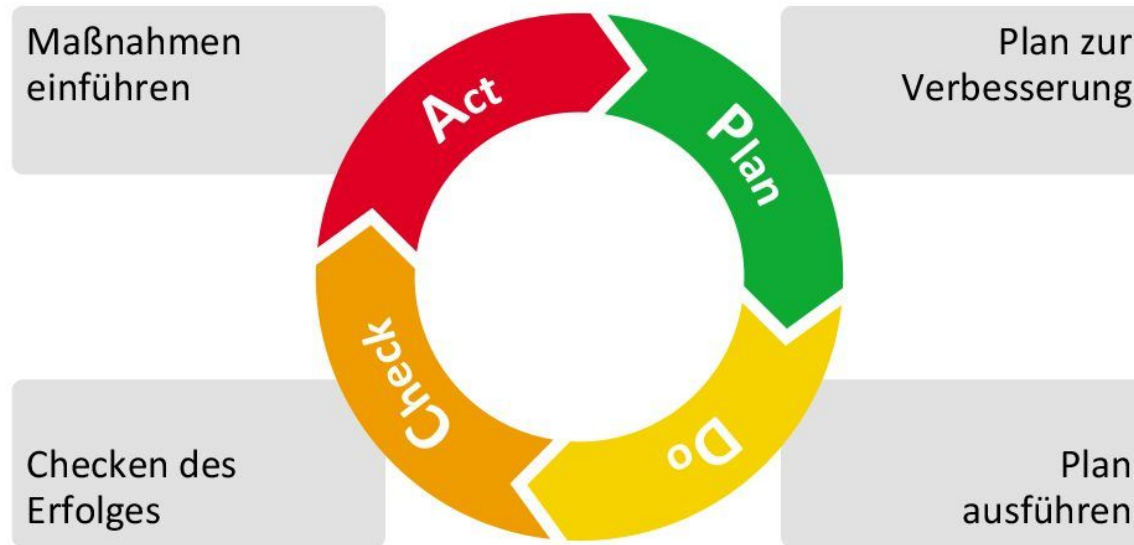
4



5

Verbesserung durch ständiges Lernen/Optimieren...

Kontinuierliche Verbesserung



Adaptivität gilt auf allen Ebenen...

Mensch:

- T-Shape (Generalist plus Spezialist)

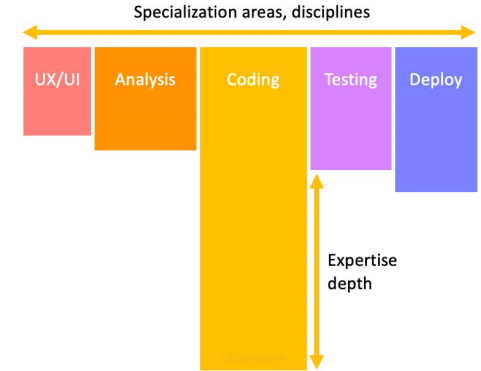
Team statt Abteilung:

- Teampplay braucht Diversität und Selbstorganisation
- In Aufgaben statt in Rollen denken
- Neues Führungsverständnis

Unternehmen:

- Dezentrale Entscheidungen
- Leitplanken statt Prozesse
- In Projekten denken und handeln (Matrix-Organisation)

T-Shaped People



DBlinnov.com

<https://medium.com/>

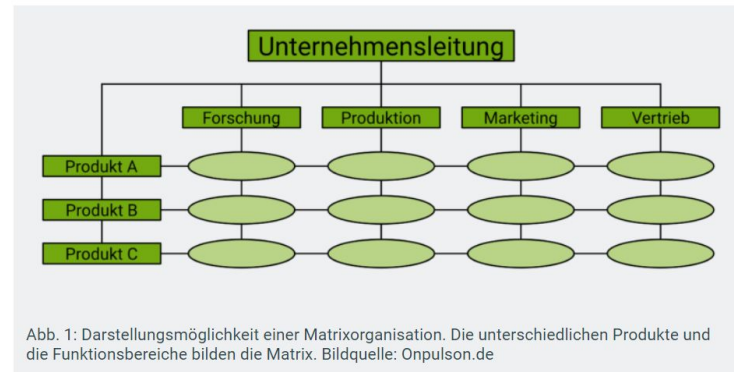
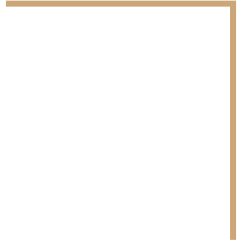


Abb. 1: Darstellungsmöglichkeit einer Matrixorganisation. Die unterschiedlichen Produkte und die Funktionsbereiche bilden die Matrix. Bildquelle: Onpulsion.de

<https://www.onpulsion.de/lexikon/matrixorganisation/>

Rahmenbedingungen für Agilität



Das Menschenbild der Führungskräfte

McGregor's kritische Unterscheidung



Theorie X

Theorie Y



Verhalten

Menschen mögen Arbeit nicht, finden sie langweilig und werden sie nach Möglichkeit vermeiden

Menschen müssen zwar arbeiten, wollen sich aber auch für die Arbeit interessieren. Unter den richtigen Bedingungen macht Arbeit Spaß

Führung

Menschen müssen angereizt werden, damit sie sich einsetzen und engagieren

Menschen sind in der Lage sich selbst zu führen in Richtung auf ein Ziel, das sie akzeptieren

Verantwortung

Menschen werden am liebsten angeleitet und vermeiden die Übernahme von Verantwortung

Unter den richtigen Umständen suchen und übernehmen Menschen Verantwortung

Motivation

Menschen sind hauptsächlich durch **Geld** und die **Angst vor dem Jobverlust** getrieben

Unter den richtigen Bedingungen sind Menschen durch den Wunsch **motiviert, eigenes Potential zu entfalten**

Kreativität

Nur wenige Menschen sind zu Kreativität fähig, außer wenn es darum geht, Management-Regeln zu überlisten

Kreativität und Einfallsreichtum sind weit verbreitet, werden aber nur selten genutzt und ausgeschöpft

Effizienz
(Früher)

Effektivität
(Heute)

Quelle: Douglas McGregor, 'The Human Side of Enterprise', 1960

Old school, new school - Führung (Prof. Peter Kruse, 2008)

Der Manager der Zukunft braucht vier Fähigkeiten

- Er muss **Systeme organisieren** können (im optimierenden Sinne)
- Er muss **Menschen coachen** können (im Sinne der Teamführung)
- Er sollte in der Lage sein, **Menschen zu faszinieren** (im Sinne der gemeinsamen Sinnstiftung)
- Er sollte in der Lage sein die **Vernetzung** zwischen Menschen zu **fördern** (im Sinne einer übersummativen Intelligenz)

Effizienz

Effizienz

Effektivität

Effektivität

Die Arbeitswelt von morgen...

fordert Kreativität

fordert Vernetzung

ist sinnstiftend

Die Arbeitswelt von morgen braucht...

Elementare Kernkompetenzen

- Selbstorganisation
- Kundenorientierung
- Kommunikationskompetenz
- Digitale Grundkompetenz
- Lernkompetenz
- Resilienz
- Selbstreflexion

Situativ notwendig

- Verantwortungsbereitschaft
- Umgang mit Unsicherheit/Risiko
- Umgang mit Komplexität
- Informationsmanagement

Weitere notwendige Metakompetenzen

- Selbstwirksamkeit
- Kritisches Denken
- Interkulturelle Kompetenz
- Konfliktkompetenz
- Kreativität
- Netzwerkkompetenz

Situativ notwendig

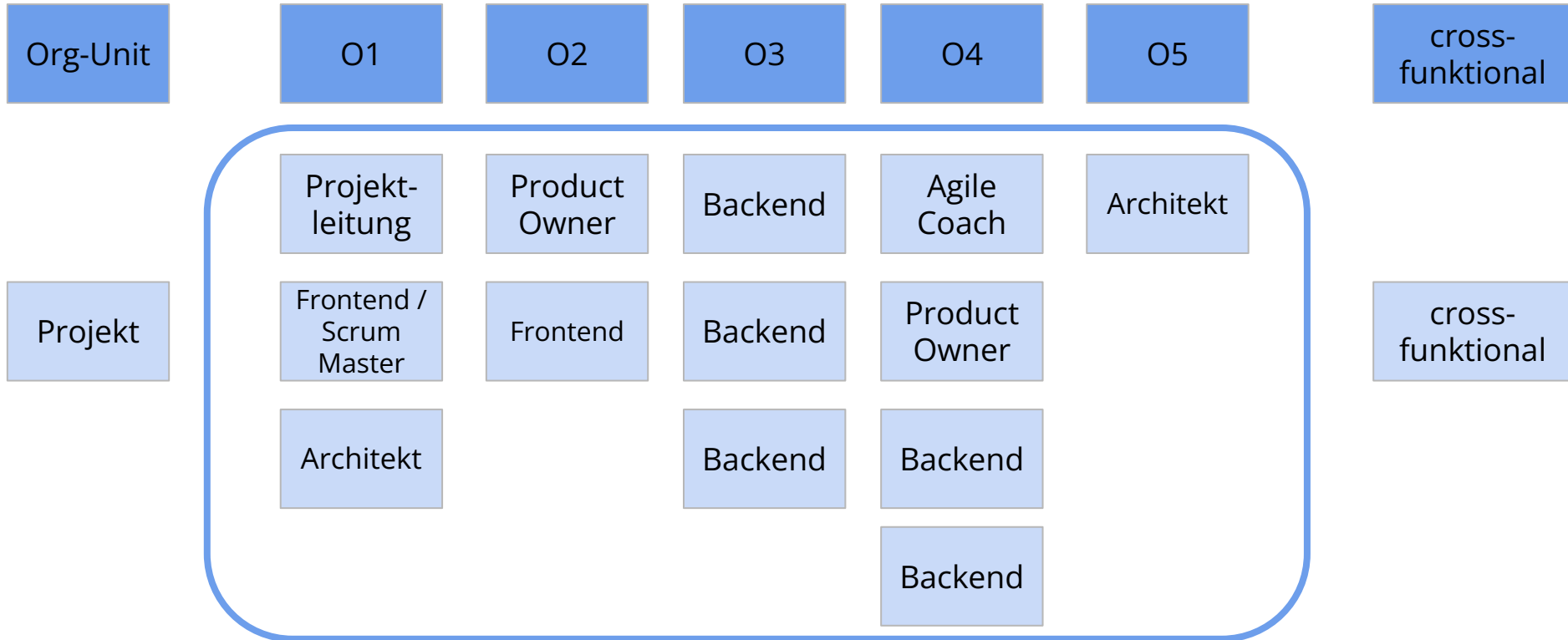
- Empathie
- Prozessverständnis
- Transferfähigkeit
- Anpassungsfähigkeit
- Beziehungsgestaltung



Agilität in meiner Realität

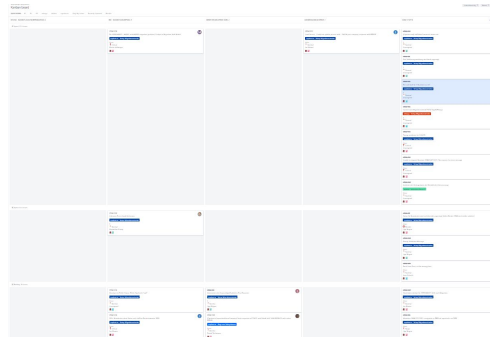


In Projekten organisiert (Matrix-Organisation)

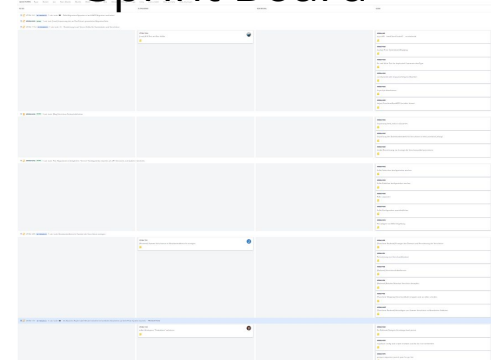


Scrum im Projekt

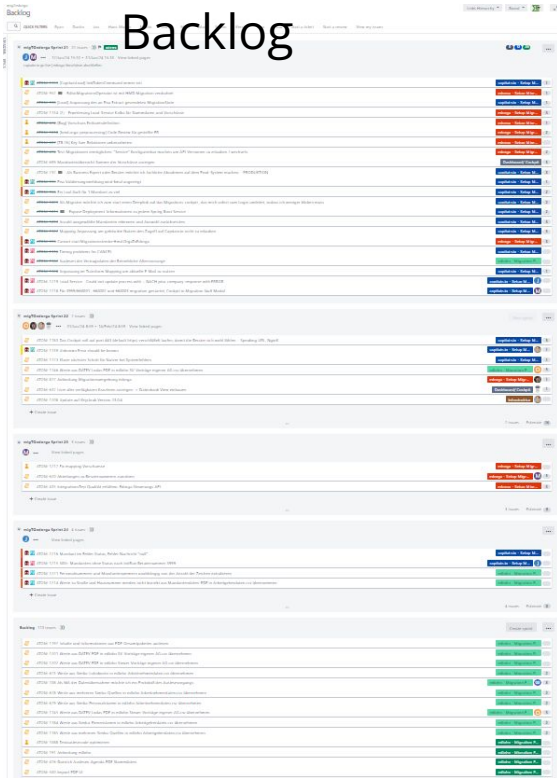
Support



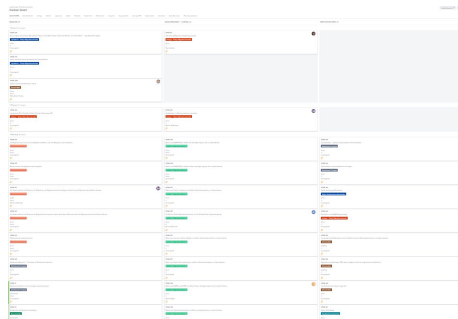
Sprint Board



Backlog



Anforderungen



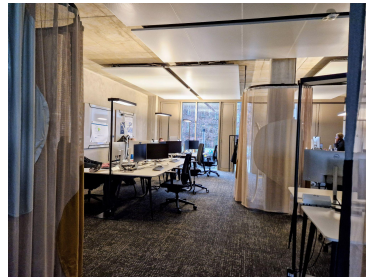
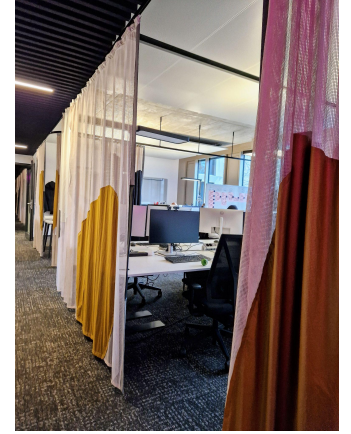
Sprint Report

Details View linked pages
Started: 17/Jan/24 16:26 by [name] planned - 17/Jan/24 15:10
Ended: [name] (planned - 31/Jan/24 15:10)



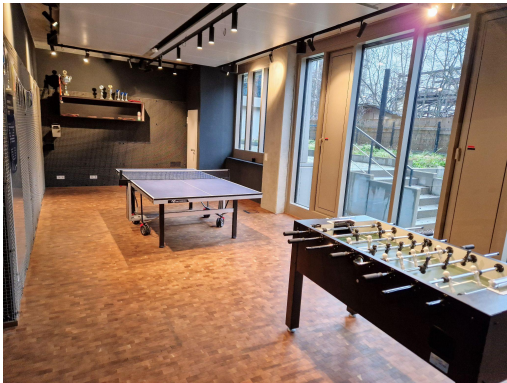
Büro und Arbeitsplatz

© 2024 adesso DE



Büro und Möglichkeiten

© 2024 adesso DE





Ein Fazit



Worauf kommt es morgen an?

- Vielseitigkeit und T-Shape-Persönlichkeiten
 - Soft-Skills für Collaboration
 - Leadership als Führungsinstrument
- In Projekten denken
 - Matrix-Organisation - cross-funktional
 - Über den Tellerrand schauen
- Effektivität vor Effizienz (den Nutzen in den Vordergrund stellen)
 - Weniger Perfektionismus
 - Wirtschaftliches Denken
 - Outcome maximieren - nicht den Output

Diskussionen

