

(WIE) FUNKTIONIEREN WIR MORGEN? RADIKAL AGIL!

*Prof. Dr. Dirk Furchert
Geschäftsführer Sikosa-Beratungsgesellschaft
Honorarprofessor für Verwaltungsmanagement und Kommunikation*

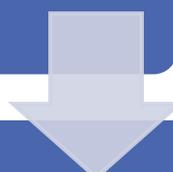
Halberstadt, 31.05.2017

Agenda

Angekommen:
Vuka und Disruption



Gewünscht:
Neue Strukturen und Methoden



Ausgebremst:
Mehr Mut und Kompetenz

Herausforderungen der öffentlichen Verwaltung



- **Wachsende Arbeitsverdichtung**, Streben nach Effizienz
- Imminenten **Wissensverlust** durch Abgang
- **Drohender Mangel an Fach- und Führungskräften**
- **Führung im Wandel**
- Zunehmende **Informationsflut**
- **Erhalt der Arbeitsfähigkeit** der Beschäftigten
- **Halten von Beschäftigten**
- Wachsende **Kundenorientierung**
- Mit der **IT-Entwicklung** standhalten
- **Kontinuierlich Veränderungen** meistern
- ...

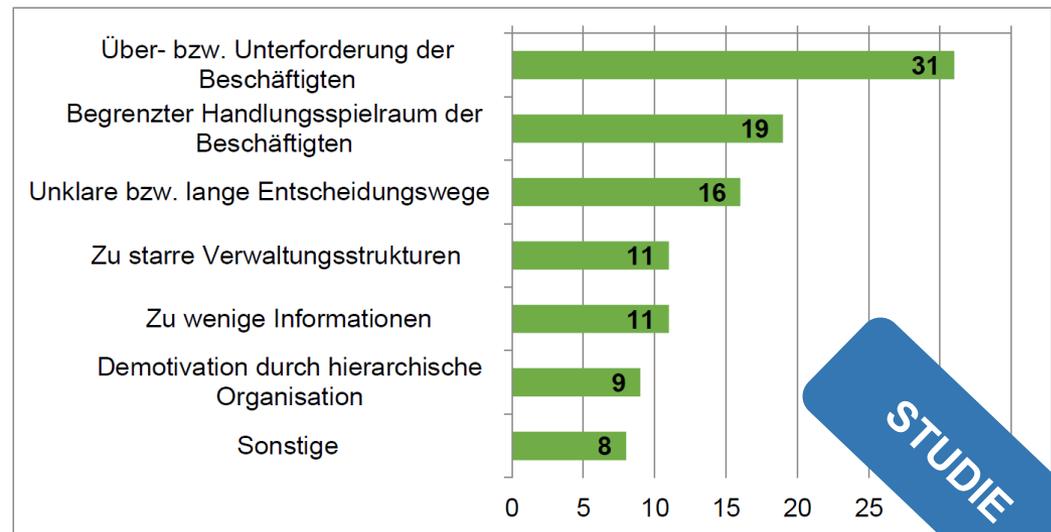


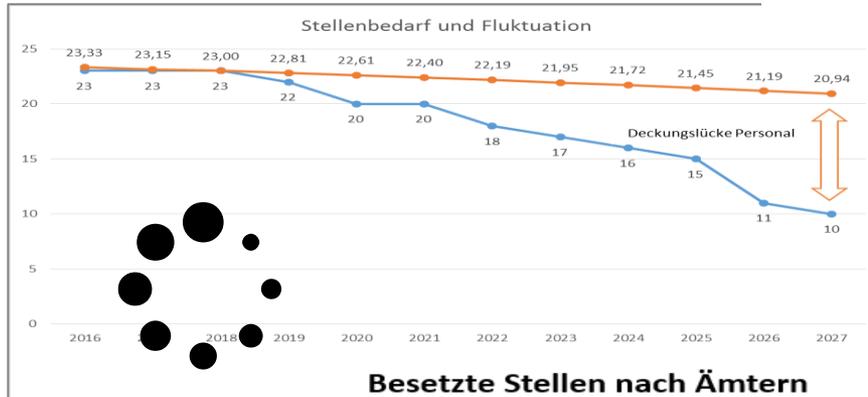
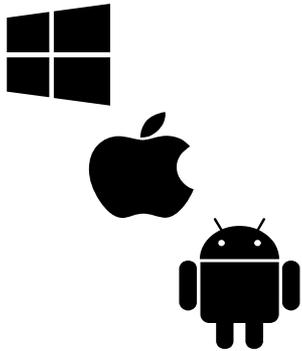
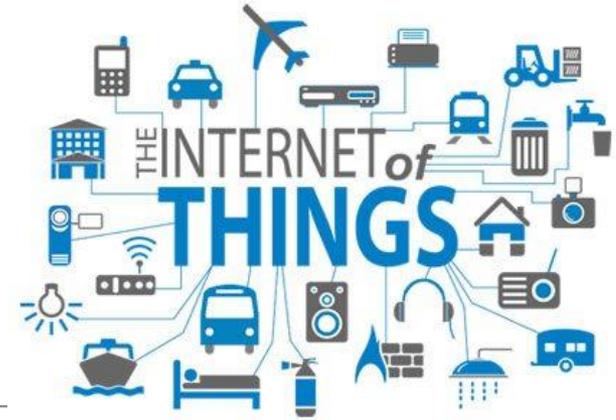
Abbildung 32: Ergebnisse der Frage 2.5: "Welche inneren Schwierigkeiten gibt es aktuell in Ihrer Kommune, sich an die externen Umweltfaktoren (Frage 2.4) besser anzupassen?" (n=35, Mehrfachnennungen möglich, Eigene Darstellung)

Demografischer Wandel:
Rückgang der Einwohnerzahlen,
Überalterung der Gesellschaft,
Zunahme der Migration

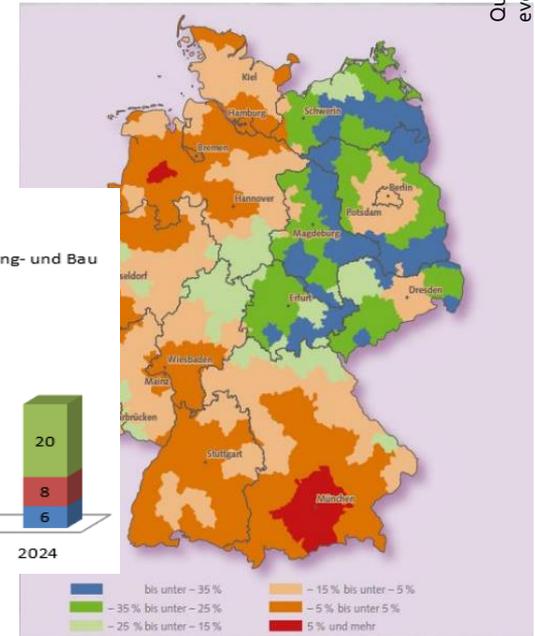
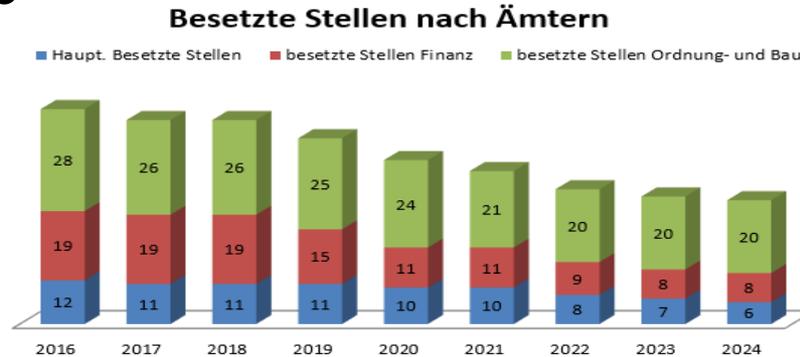
Technologischer Fortschritt:
Bereitstellen von
Servicedienstleistungen,
Einsatz von E-Government

Sozialer Wandel:
Veränderte Werte der Bevölkerung und
der Beschäftigten

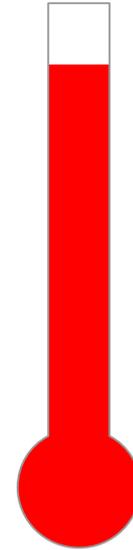
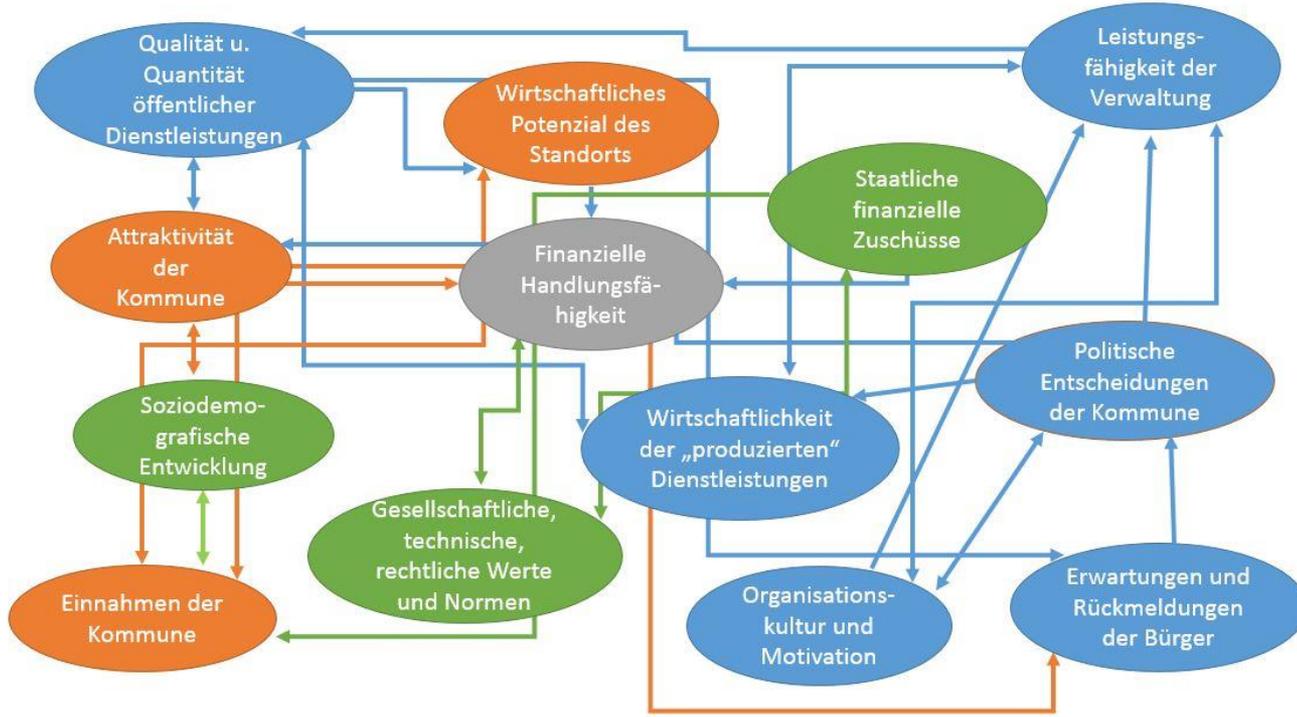
Problematische Finanzsituation:
Sinkende Steuereinnahmen und
steigende Sozialausgaben



Disruptive Veränderungen



Quelle: https://3g.co.uk/userfiles/g_phones/large/internet-of-things-everything-you-need-to-know.jpg



Quelle: <https://workingatthedgedotorg.files.wordpress.com/2014/11/vuca.jpg>



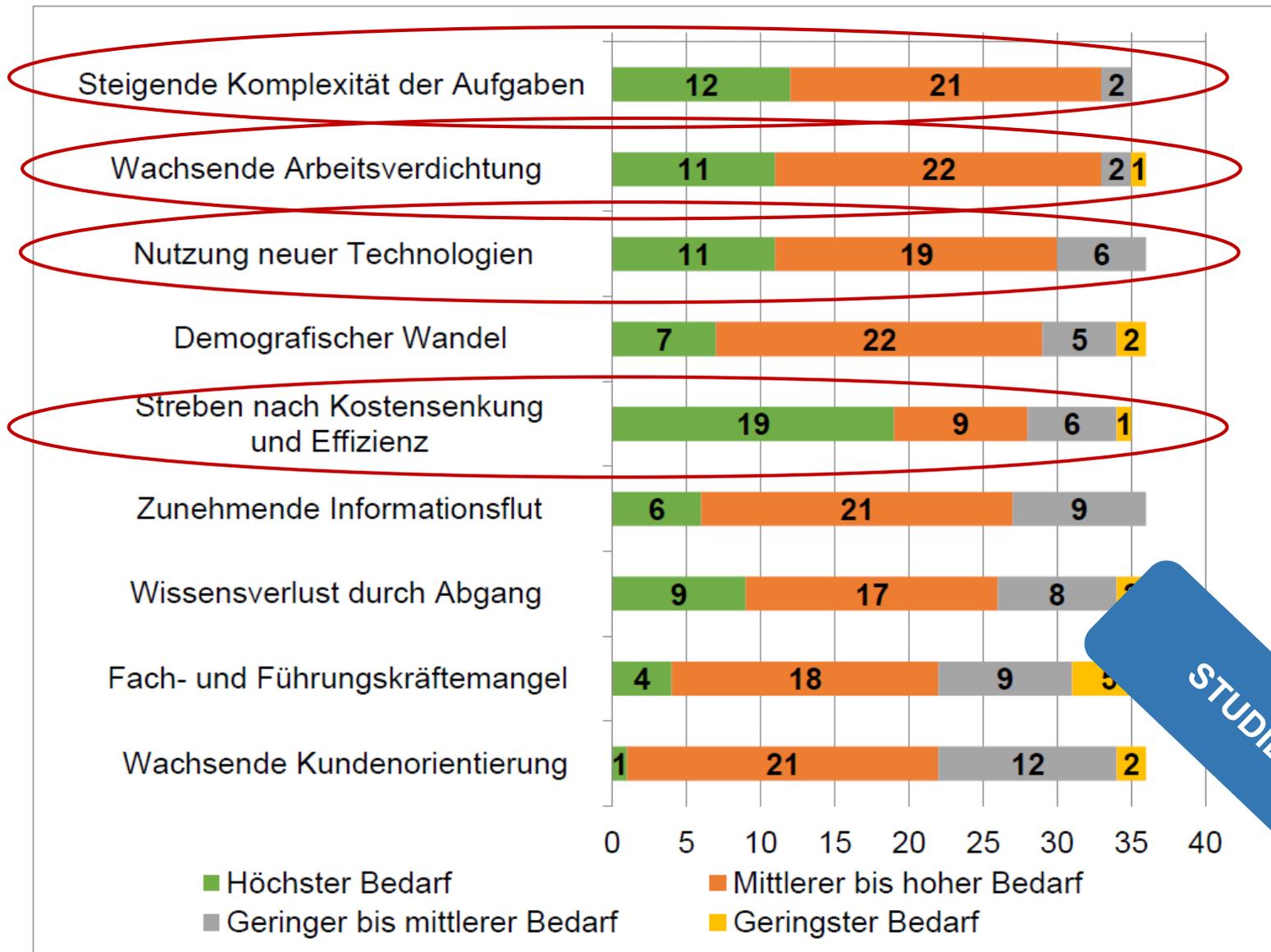
Quelle: <http://xm-institute.com/xm-blog/vuca-demystified-was-ist-wirklich-neu/>

- Volatil**
 - Zusammenhang
 - Personalflexibilität
 - Finanzmittel
 - Demokratie

- Unsicher:**
 - Regeln
 - k. Akzeptanz u. Hierarchien
 - Reaktionen
 - Personal-Verfügbarkeit

- Komplex**
 - Ziele in der Vision
 - Aufgabenfeld unüberschaubar
 - Mitarbeiterführung
 - Belegungsplanung

- Mehrdeutig**
 - „Transparent“
 - Bü.-Beteiligung
 - Politische Beschlüsse
 - Entsch. Kompetenz



STUDIE

Abbildung 31: Ergebnisse der Frage 2.4: "Wie bewerten Sie den Entwicklungsbedarf Ihrer Kommune hinsichtlich der folgenden externen Umweltfaktoren?" (n=36, Eigene Darstellung)

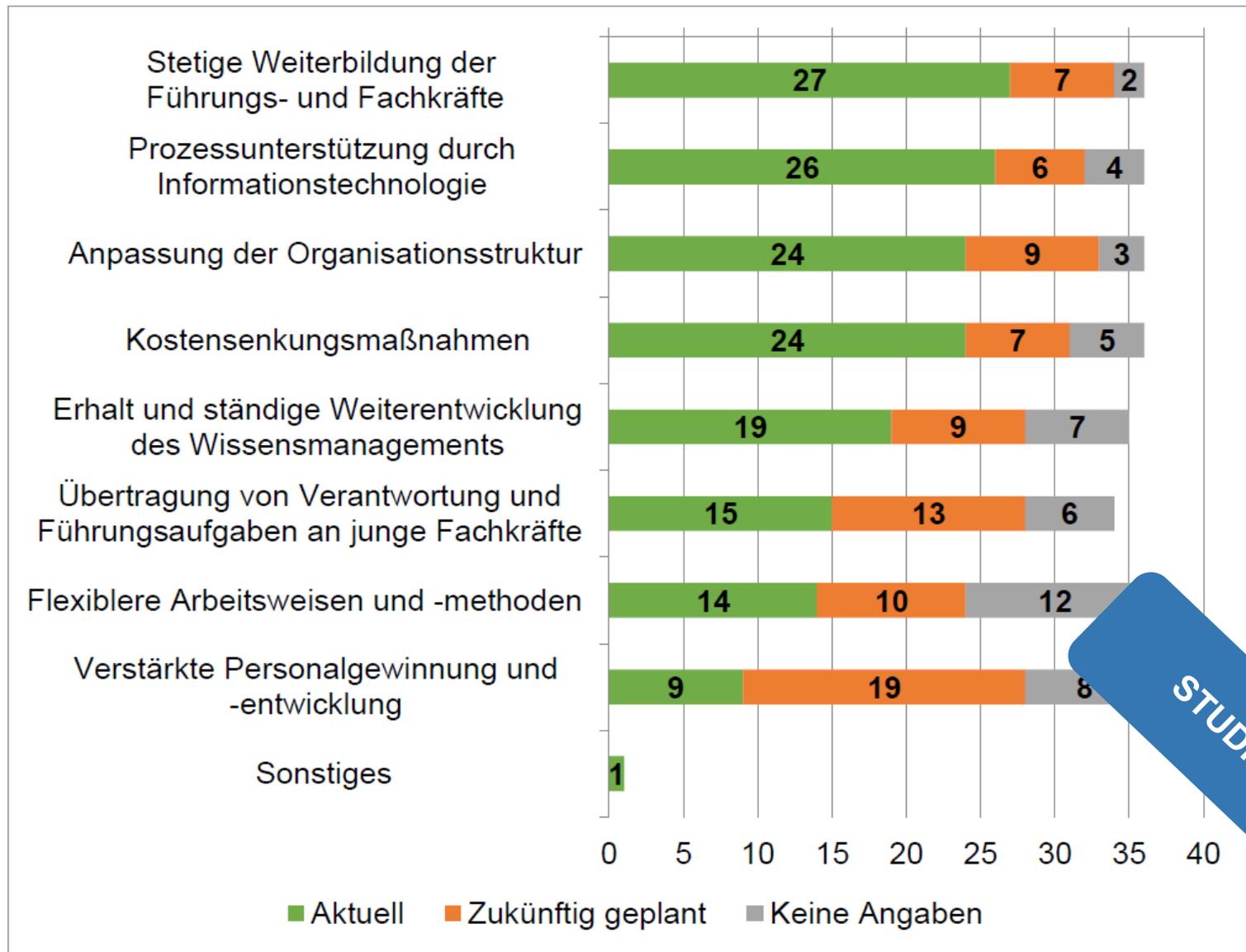


Abbildung 30: Ergebnisse der Frage 2.3: "Wie reagiert Ihre Kommune aktuell und zukünftig auf veränderte Rahmenbedingungen, wie z. B. den demografischen und technologischen Wandel?" (n=36, Eigene Darstellung)

Agenda

Angekommen:
Vuka und Disruption



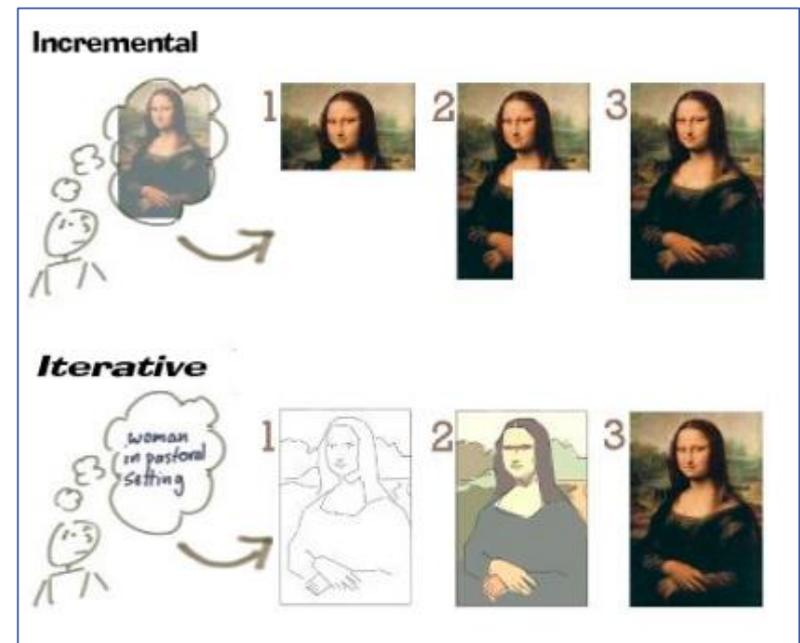
Gewünscht:
Neue Strukturen und Methoden



Ausgebremst:
Mehr Mut und Kompetenz

Systemisches = Agiles Management

- **Inkrementelles und iteratives Herangehen** vor allem an neue Themen
- „osmotische“ Kommunikation zwischen Beteiligten („Kunden“, „Partner“, „Netzwerk“, „Bearbeiter“)
- **sich selbst organisierende Teams**
- Fokussierung auf das übergeordnete Ziel
- **regelmäßige Reflektion**
- unterstützendes, **motivierendes (Führungs-)Umfeld**

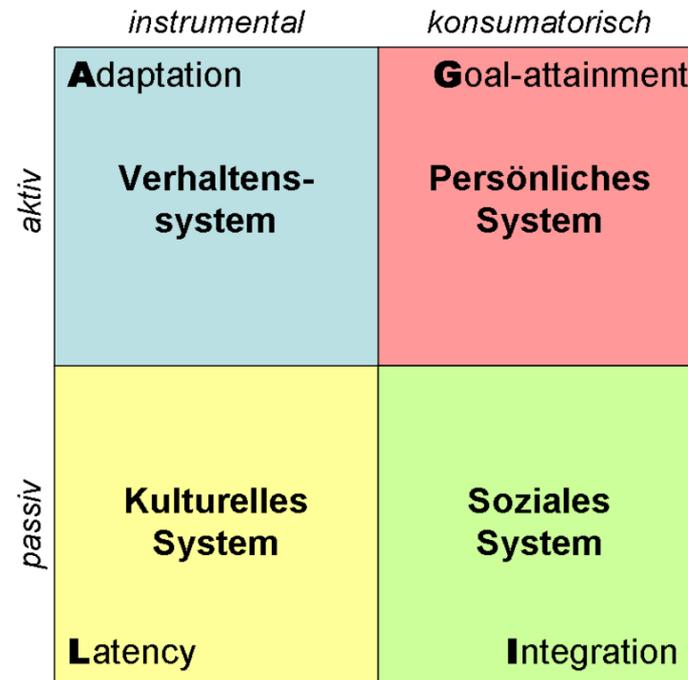


Quelle: <https://embracingagility.wordpress.com/2014/09/03/iterative-vs-incremental-approach/>

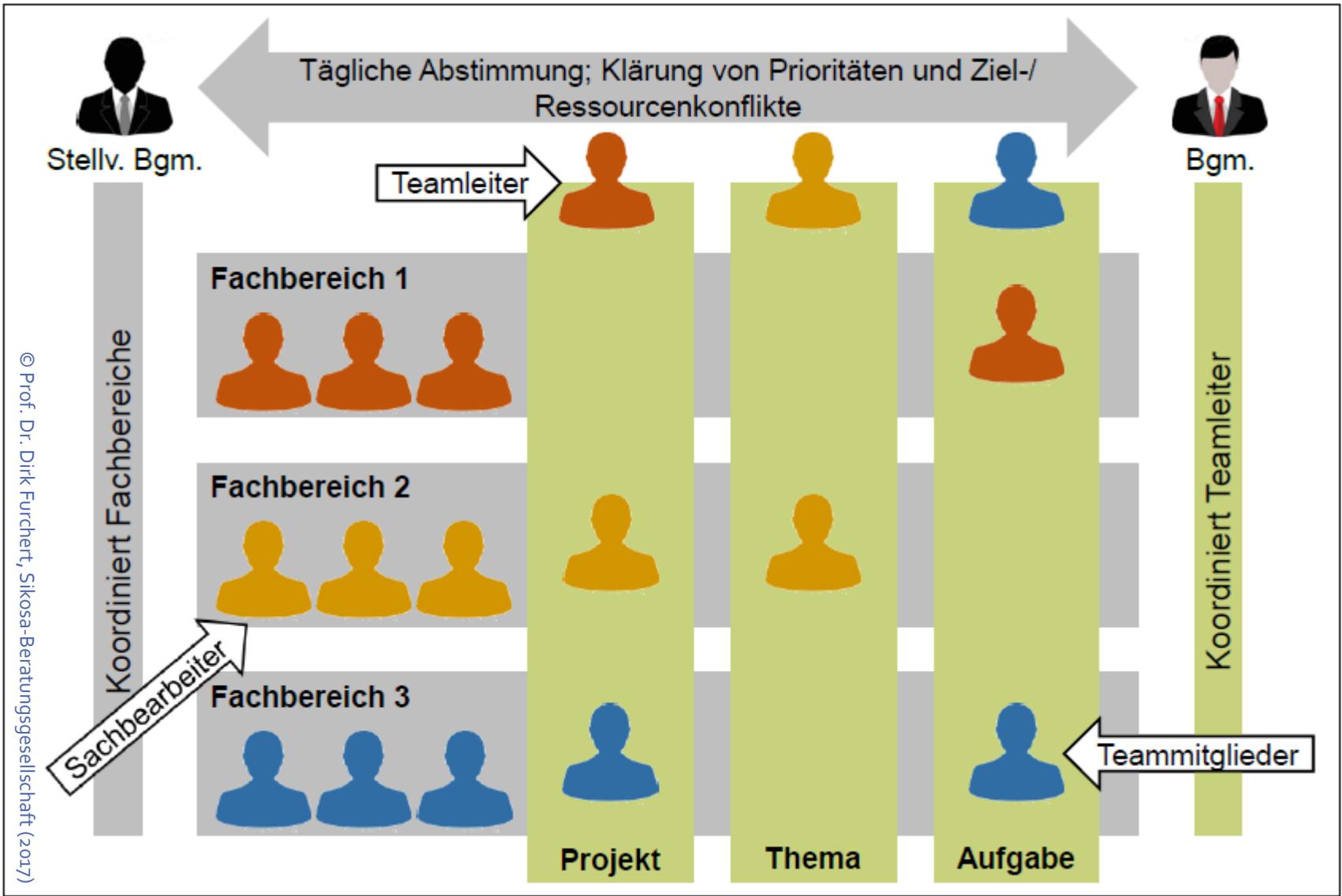
Bausteine für eine agile Verwaltung

- **Strategische Steuerung** und Management der Ressourcen
- Anpassungsfähige, **flexible Organisationsstrukturen**
- Strategisches **Personalmanagement**
- Anpassungsfähige und kundenorientierte **IT**
- Kultur und **Wandlungsfähigkeit**

„Agilität beginnt im Kopf“
(BearingPoint)



- AGIL = Anpassung, (Goal) Zielorientierung, Integration, (Latenz) Kultur
- adaptive beziehungsweise inkrementelle (Projekt-) Planung
- iteratives Vorgehen
- Fokussierung auf das übergeordnete Ziel
- regelmäßige Reflexion
- unterstützendes, motivierendes Umfeld



© Prof. Dr. Dirk Furchert, Sikosa-Beratungsgesellschaft (2017)

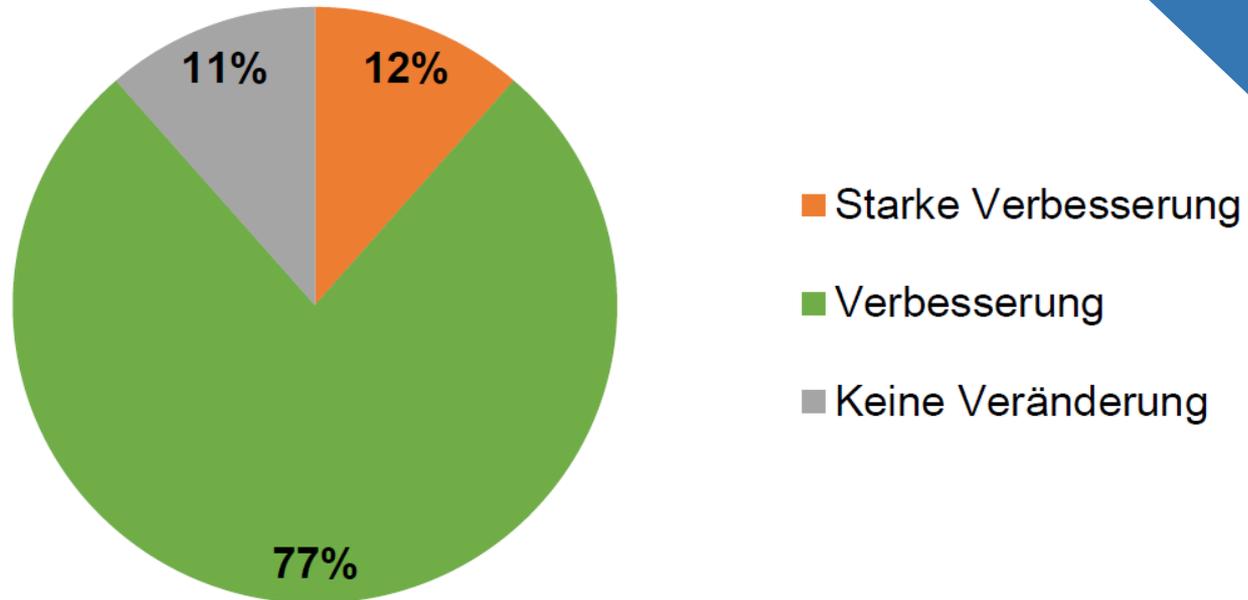


Abbildung 35: Ergebnisse der Frage 2.8: "Wie würde sich aus Ihrer Sicht die Effizienz und Effektivität des Verwaltungshandelns durch den Einsatz von neuen Strukturen und Methoden ändern?" (Angaben in Prozent, n=35, Eigene Darstellung)

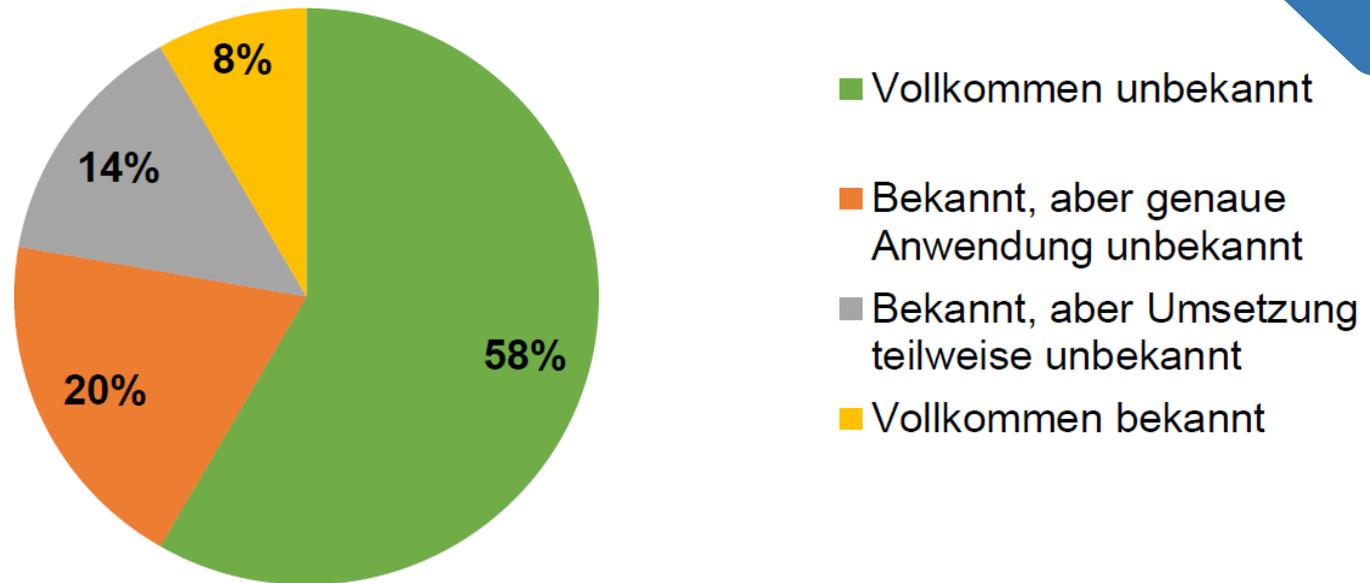


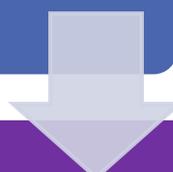
Abbildung 28: Ergebnisse der Frage 2.1: "Sind Ihnen neue Methoden und Strukturen, wie z. B. Scrum, Kanban und Design Thinking, bekannt?" (Angaben in Prozent, n=36, Eigene Darstellung)

Agenda

Angekommen:
Vuka und Disruption



Gewünscht:
Neue Strukturen und Methoden



Ausgebremst:
Mehr Mut und Kompetenz

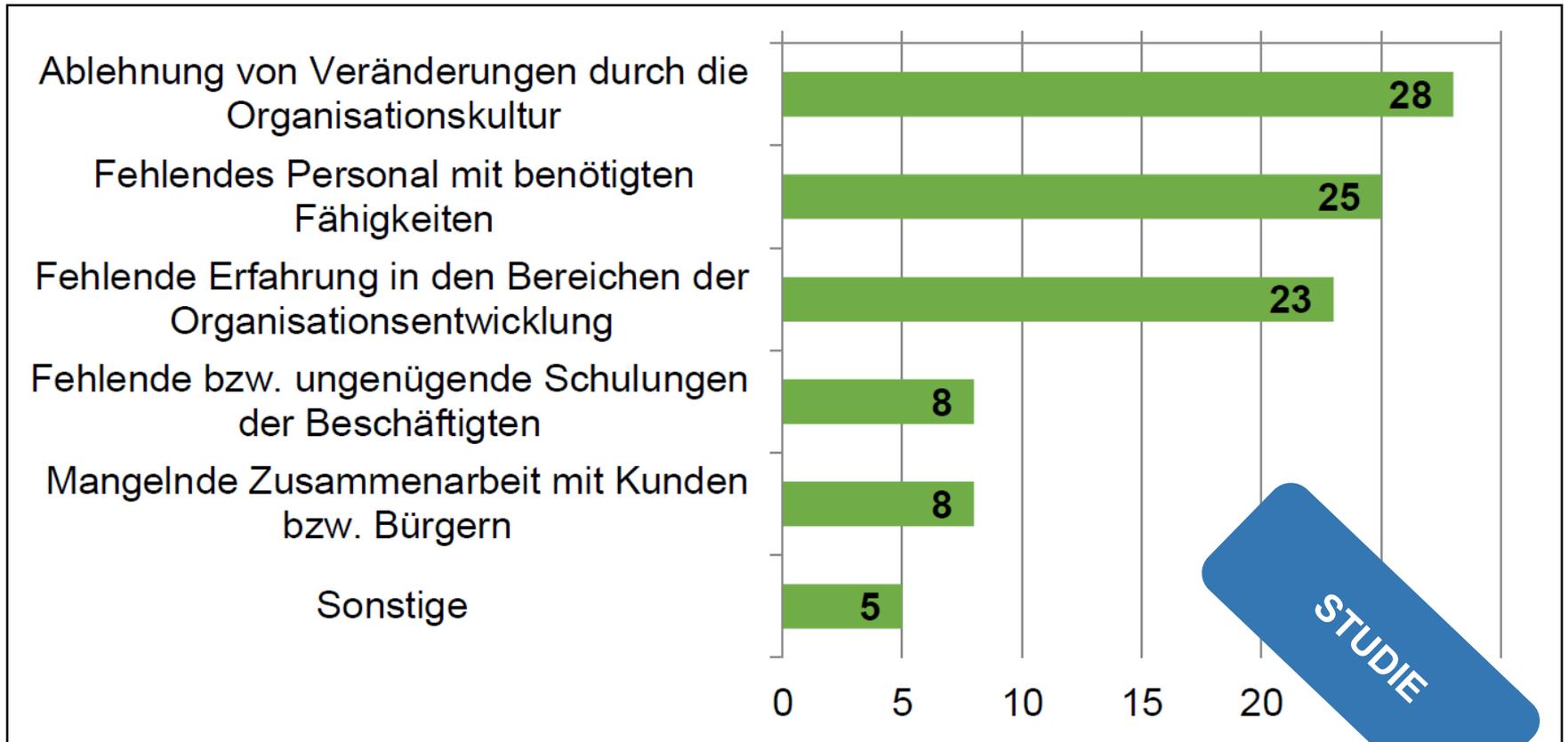


Abbildung 34: Ergebnisse der Frage 2.7: "Welche Hindernisse müssen überwunden werden, damit neue Strukturen und Methoden erfolgreich umgesetzt werden können?" (n=35, Eigene Darstellung)

„Leben ist Veränderung.“ – Wirklich?

(Charles Darwin 1809 - 1882)



Quelle: <http://www.biologie-schule.de/jahreszeiten.php>

Typische Fehler beim Denken,
Entscheiden, Kommunizieren in
disruptiven „Vuca-Welten“
(Auswahl):

- Abwarten
- Wegschauen
- Ad-hoc-Reaktionen
- Übersteuerung
- ...



Quelle: Dörner, D.: Die Logik des Mislingens. Strategisches Handeln in komplexen Situationen (1989)

Quelle: www.igw.edu

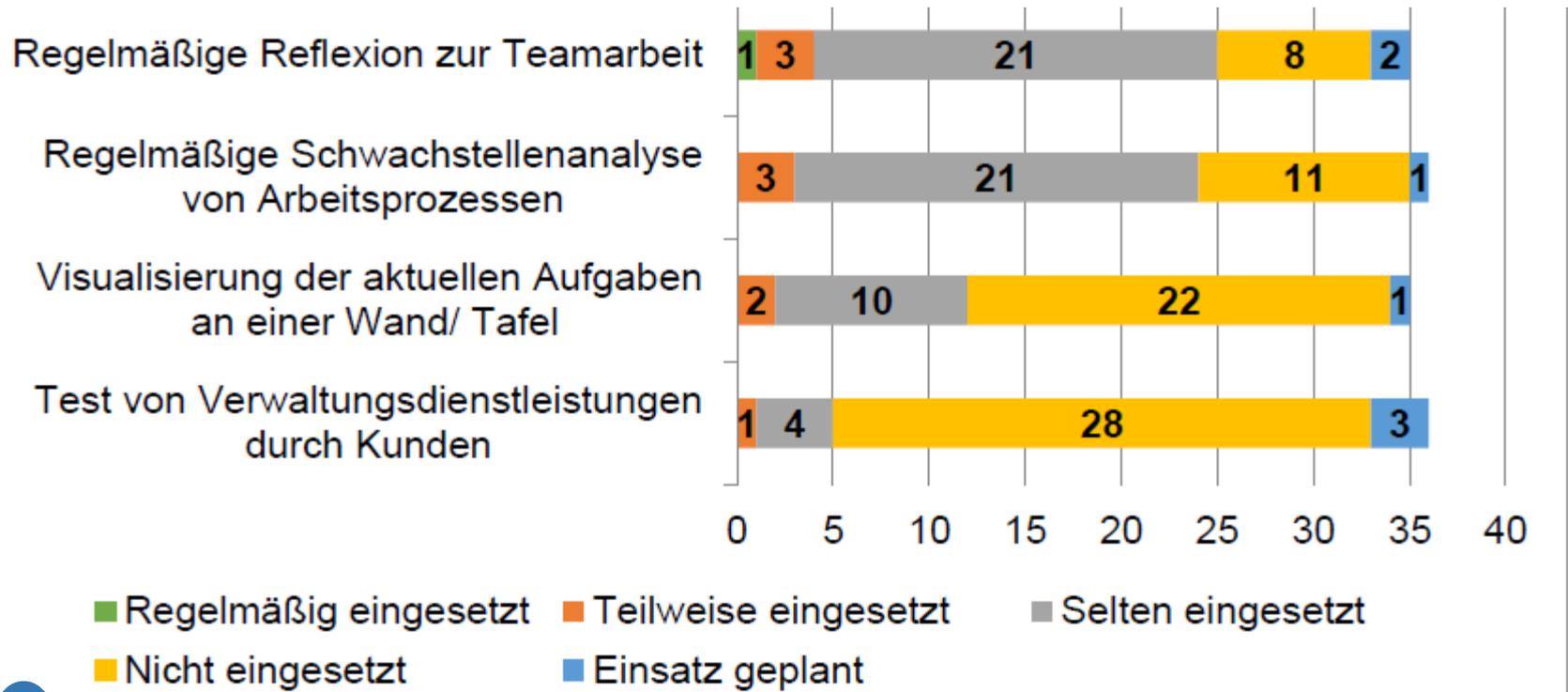
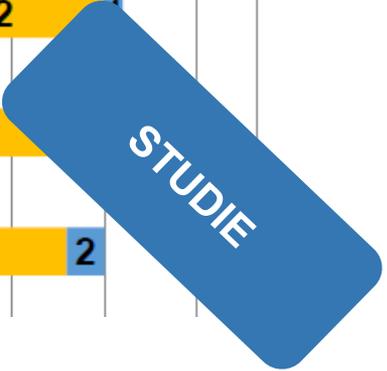
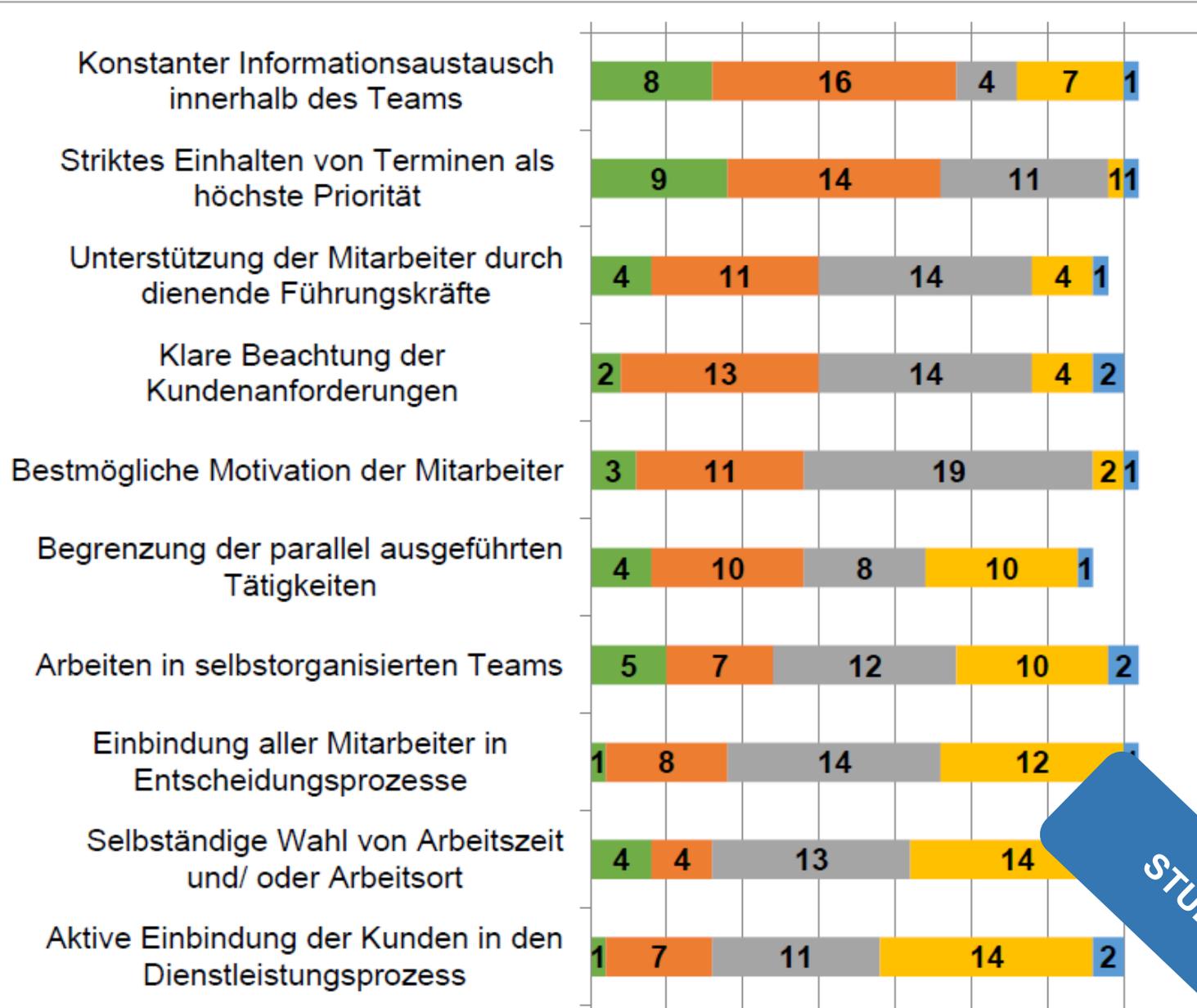
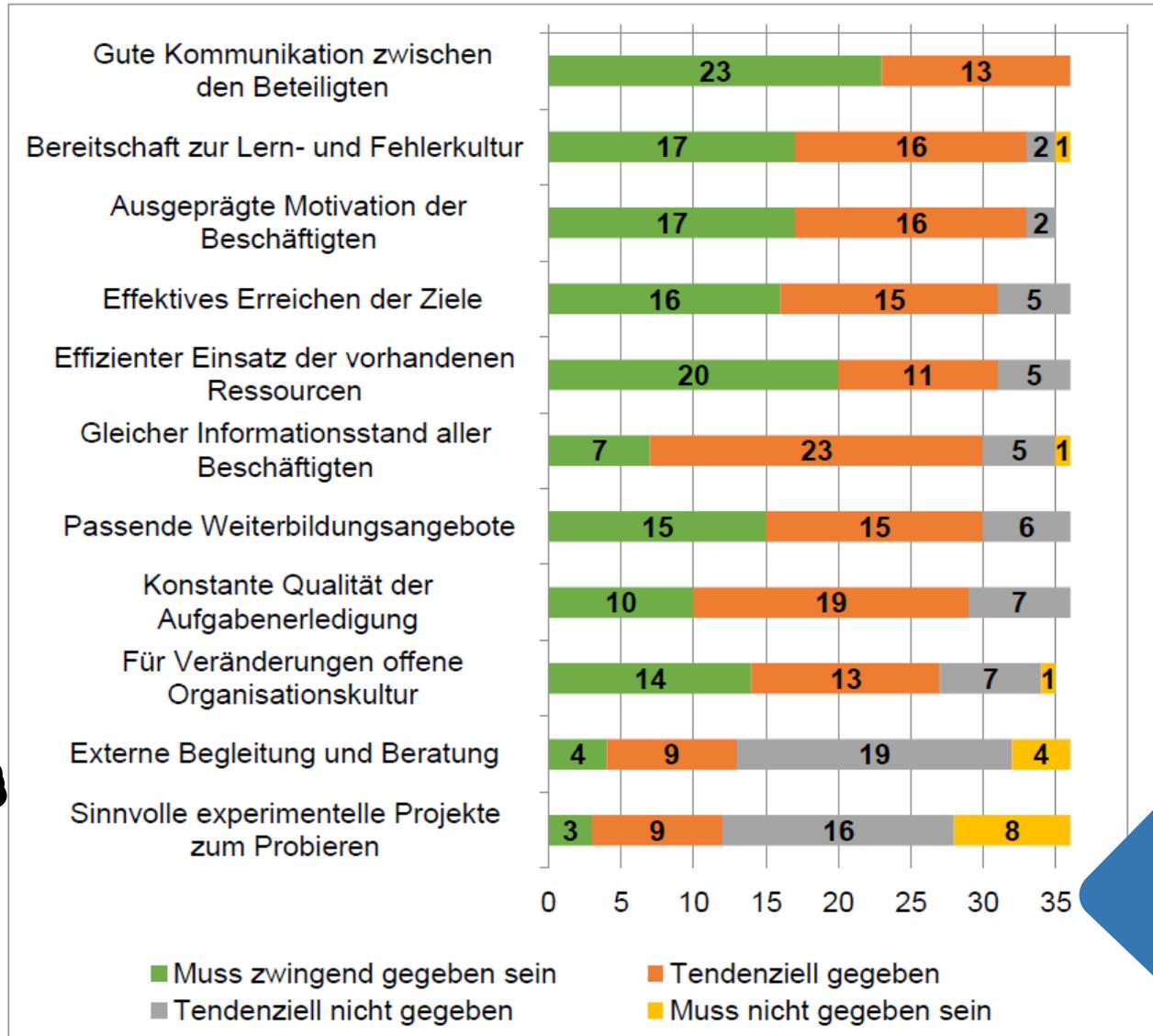


Abbildung 29: Ergebnisse der Frage 2.2: "Welche Methoden und Strukturen werden in Ihrer Kommune bereits eingesetzt?" (n=36, Eigene Darstellung)

STUDIE

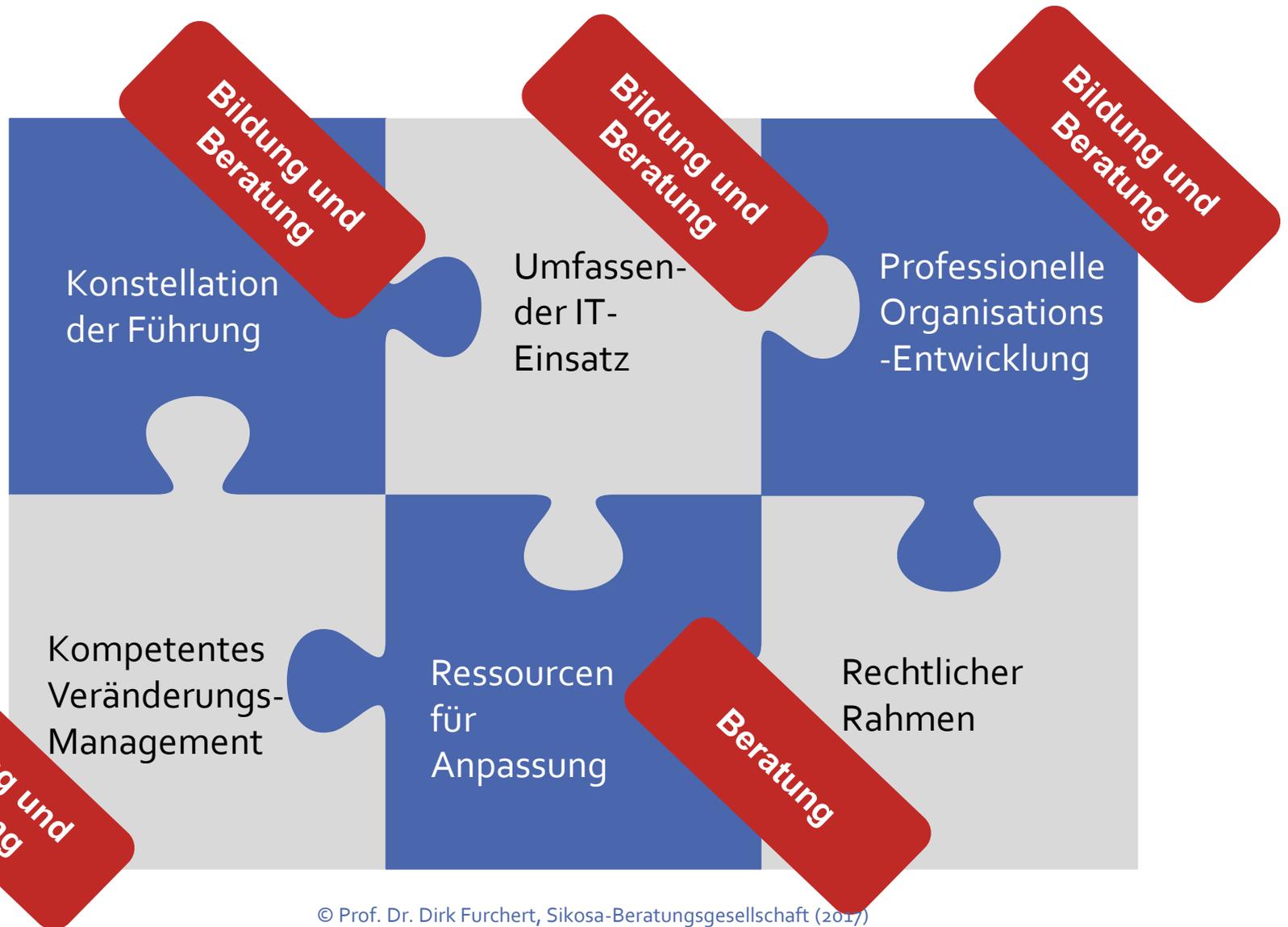




STUDIE

Abbildung 33: Ergebnisse der Frage 2.6: "Welche der folgenden Kriterien müssen aus Ihrer Sicht gegeben sein, damit neue Strukturen und Methoden erfolgreich umgesetzt werden können?" (n=36, Eigene Darstellung)

Faktoren des Erfolgs



FAZIT

Die Zukunft ist oft schneller da als man glaubt.

Gerald Dunkl

(*1959), österreichischer Psychologe und Aphoristiker

1. Nehmen wir die Phänomene disruptiver Veränderungen in VUCA-Welten ernst!
2. Lernen wir, agil mit neuen Herausforderungen umzugehen!
3. Gehen wir vernetzt und mit fachlicher und methodischer Expertise an notwendige Veränderung heran!

Arbeiten wir daran, radikal agil zu sein!

Fragen? Feedback? Gern...

Prof. Dr. Dirk Furchert

Geschäftsführer
SIKOSA-Beratungsgesellschaft

dirk.furchert@sikosa.de

Tel. 0345 6856822

www.sikosa-beratung.de

<https://twitter.com/SIKOSA1>



Quellen

- BECK, Kent; et al.: Manifest für Agile Softwareentwicklung. 2001a. URL: <http://agilemani-festo.org/iso/de/manifesto.html>. Stand: 19.09.2016.
- BECK, Kent; et al.: Prinzipien hinter dem Agilen Manifest. 2001b. URL: <http://agilemani-festo.org/iso/de/principles.html>. Stand: 22.09.2016.
- BLEß, Marc: Agile Praktiken. 2016. URL: <http://agilecoach.de/themen/werte-prinzipien-und-praktiken/agile-praktiken/>. Stand: 27.09.2016.
- BUNDESMINISTERIUM DES INNERN, Bundesverwaltungsamt: Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung. Berlin, Köln 2016.
- DLUGOS, Luisa: Innovative Organisationsansätze in Kommunalverwaltungen. Bachelorarbeit. Hochschule Harz. Halberstadt, 2016.
- PREUßIG, Jörg: Agiles Projektmanagement. Scrum, User Stories, Timeboxing & Co. München 2015.
- VAHS, Dietmar: Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch. 9. Aufl. Stuttgart 2015.