

Setzen wir einen Rahmen – und prüfen ihn auf Stabilität und Agilität

Michael Enggist und Alexander Mestre

BKI AG

Ich sehe mich selbst als Mensch, der...

gerne möglichst alles im Voraus plant.	Pläne mit Leichtigkeit situativ anpasst.	intuitiv auf das reagiert, was gerade geschieht.
--	--	--



Von Werten und Grundhaltungen ...



Vision:
Positiv formulierte Beschreibung des idealen Zustands einer Organisation in ferner Zukunft

Mission:
(Auch Mission-Statement oder Leitbild)
Umsetzung der Vision und somit Auftrag einer Organisation

... zu glaubwürdigen Zielen ...



Strategie:
Planvolles anstreben eines
längerfristigen Ziels

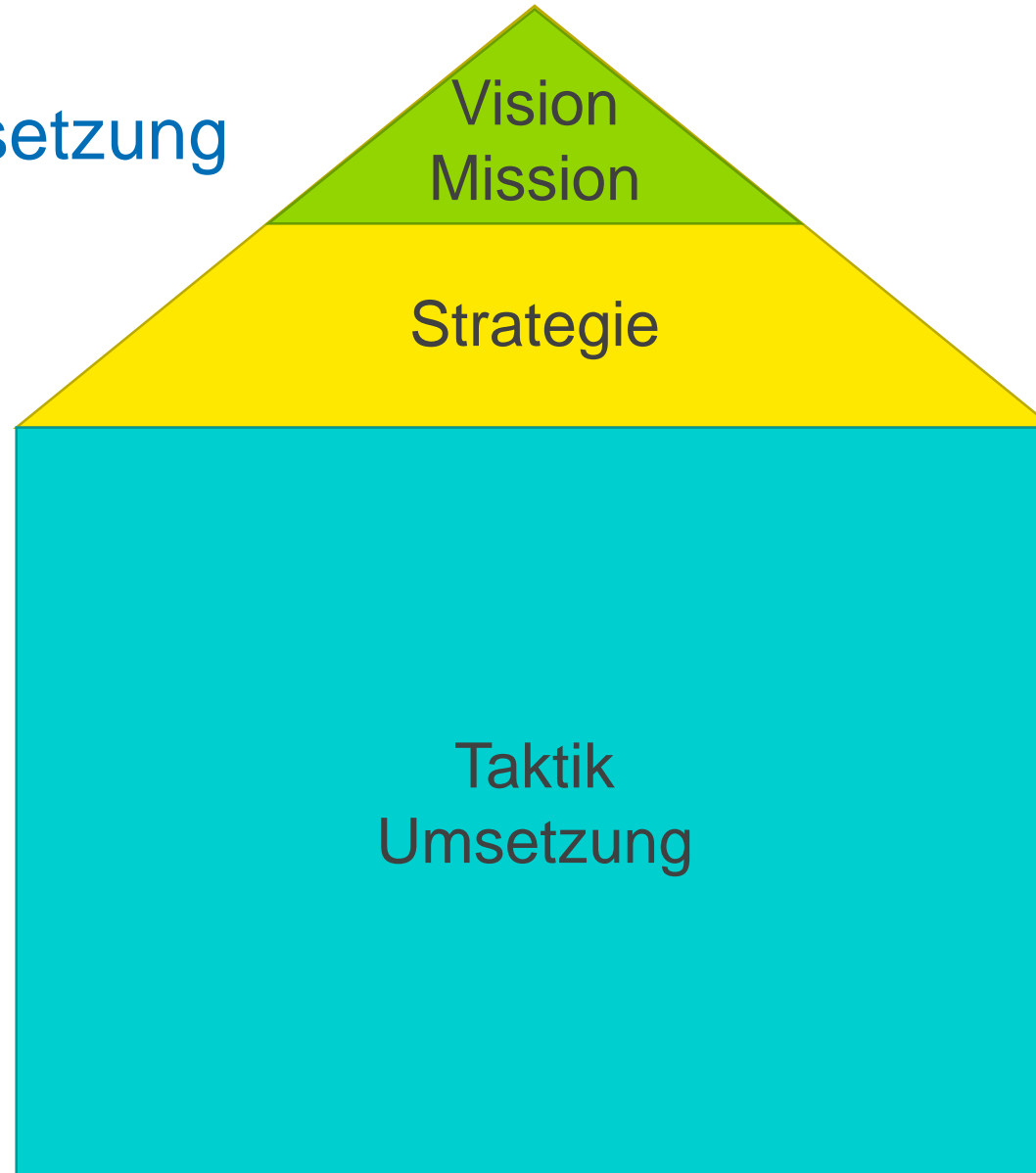
Aus der Strategie werden strategische
Ziele abgeleitet

... und nachhaltiger Umsetzung

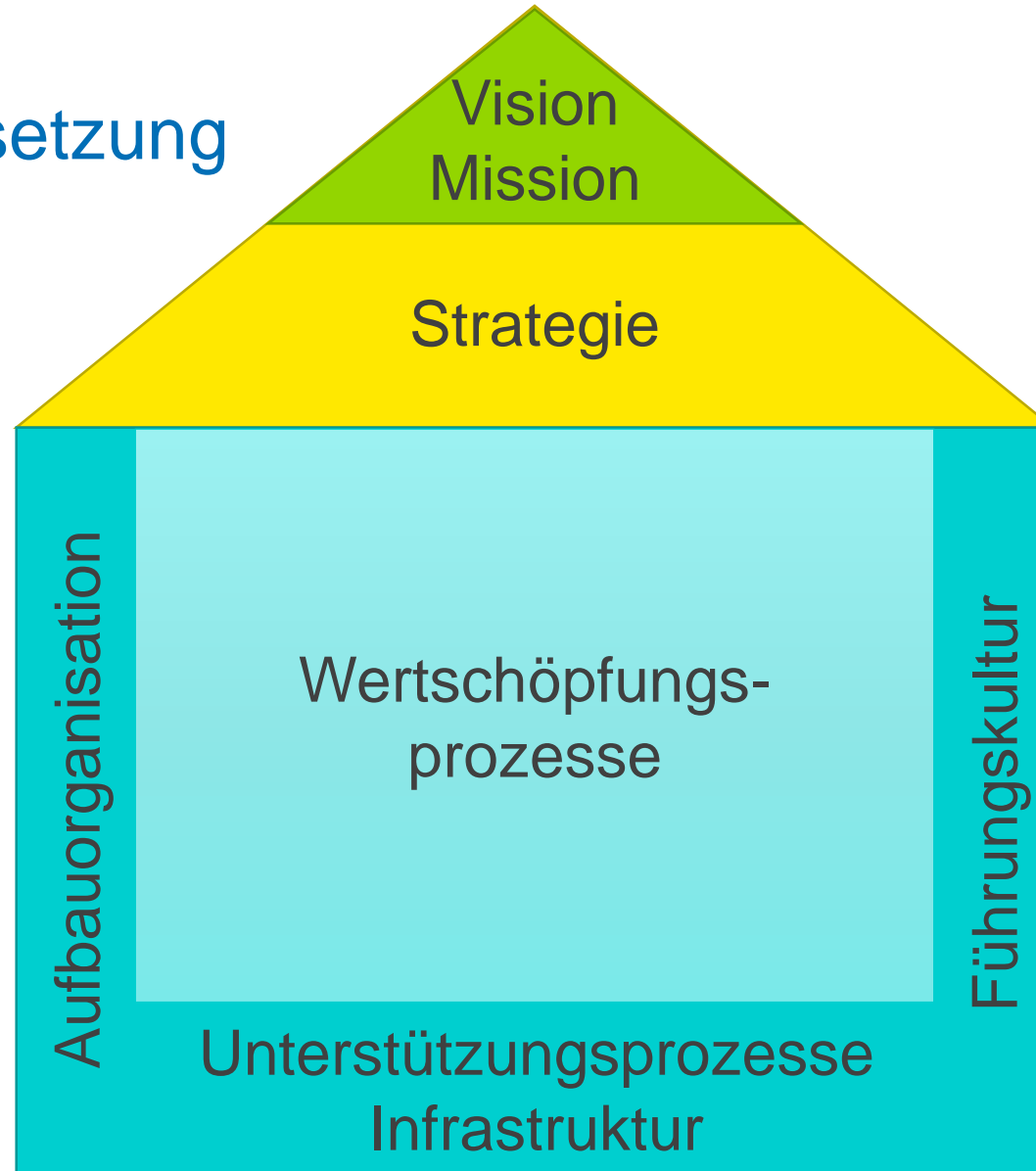


Taktik:
Eingesetzte Mittel zur Umsetzung der
Strategie oder zur Erreichung der
strategischen Ziele

Fokus auf Umsetzung

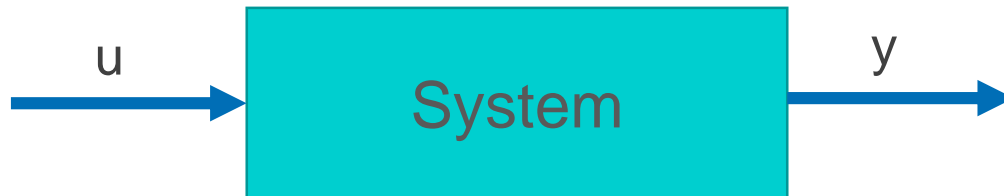


Fokus auf Umsetzung

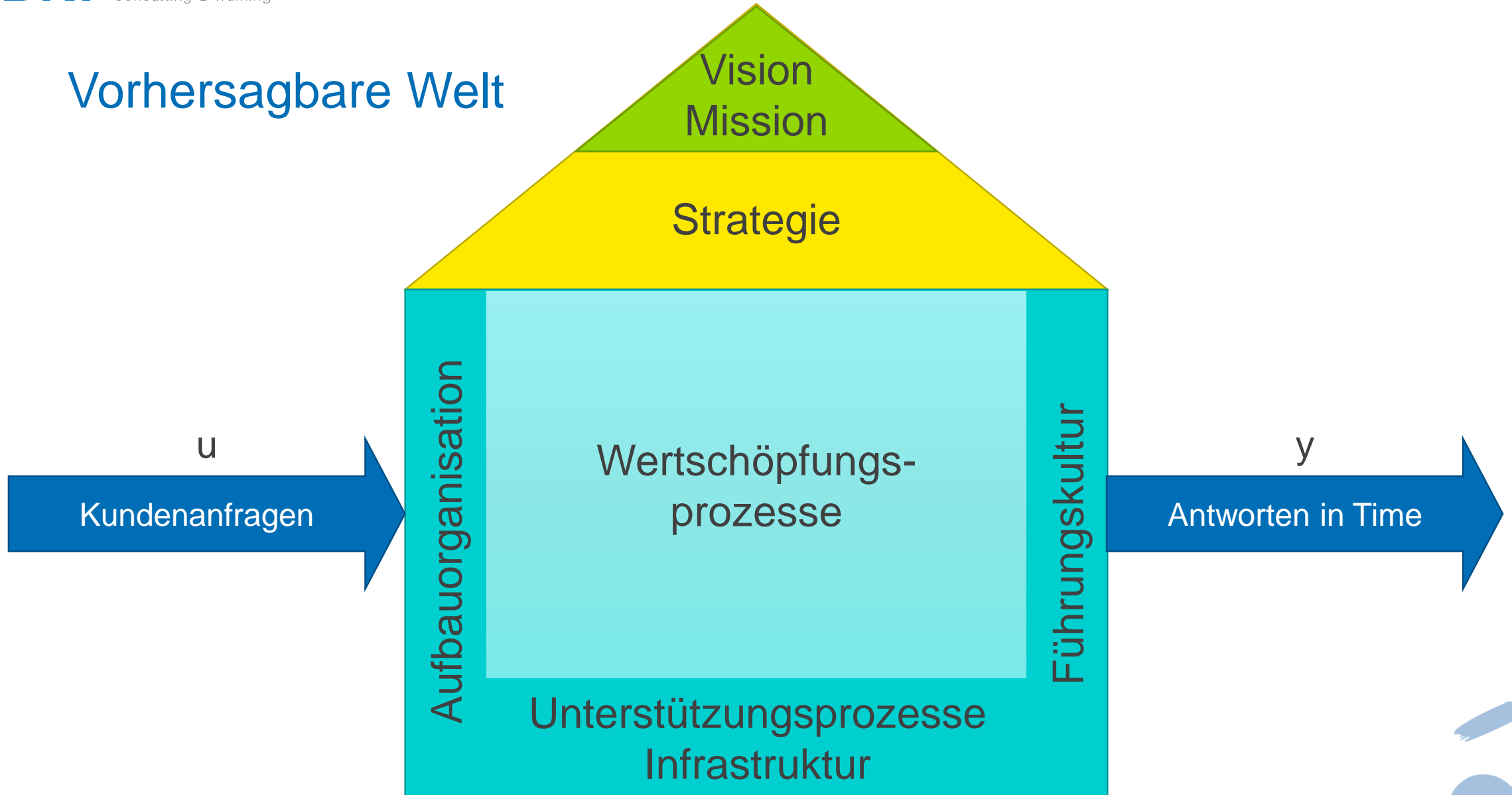


Die Sehnsucht nach Stabilität

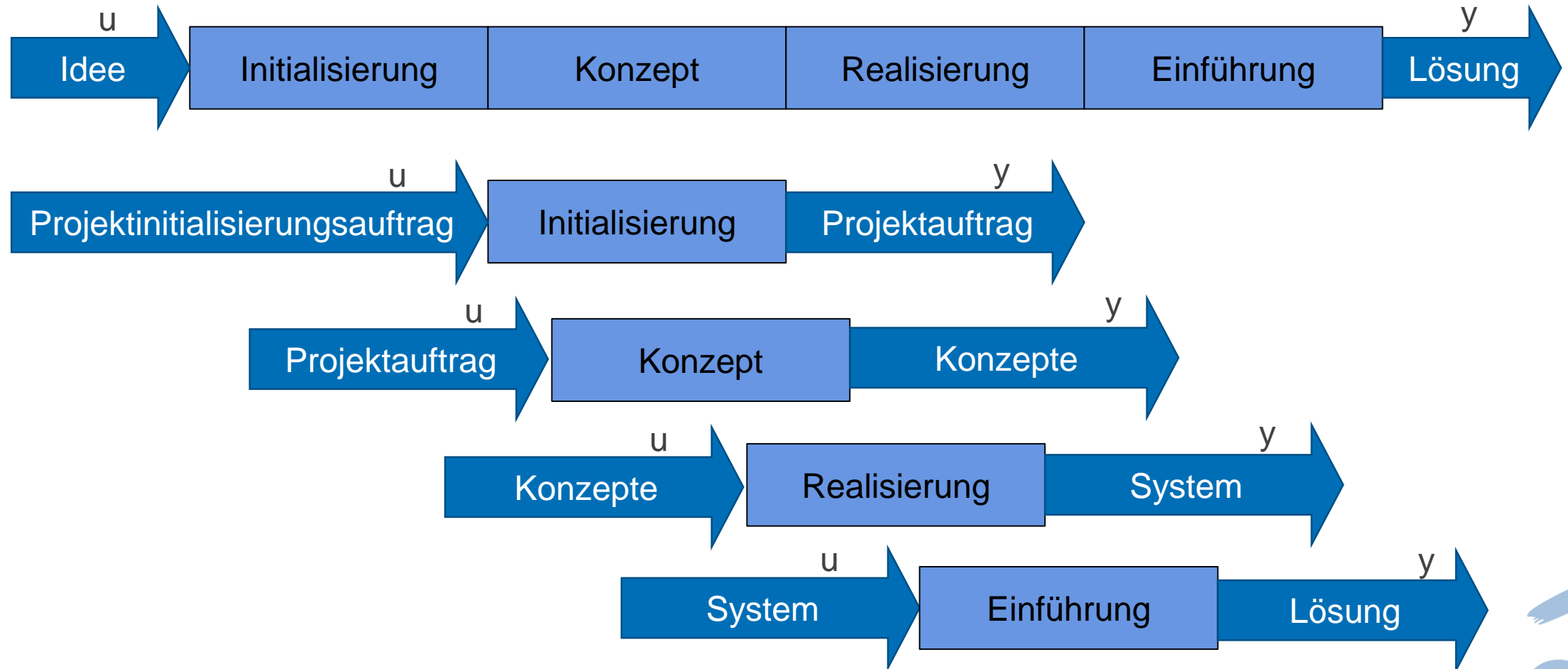
- Gleichgewichtslage
- Die Eigenschaft standzuhalten
- Ein System, das nach einer Anregung von selbst in seinen ursprünglichen Zustand zurückkehrt, nennt man stabil
- Ein System heisst stabil, wenn für jedes begrenzte Eingangssignal (u) das entsprechende Ausgangssignal (y) ebenfalls begrenzt bleibt



Vorhersagbare Welt



Vorhersagbare Projekte



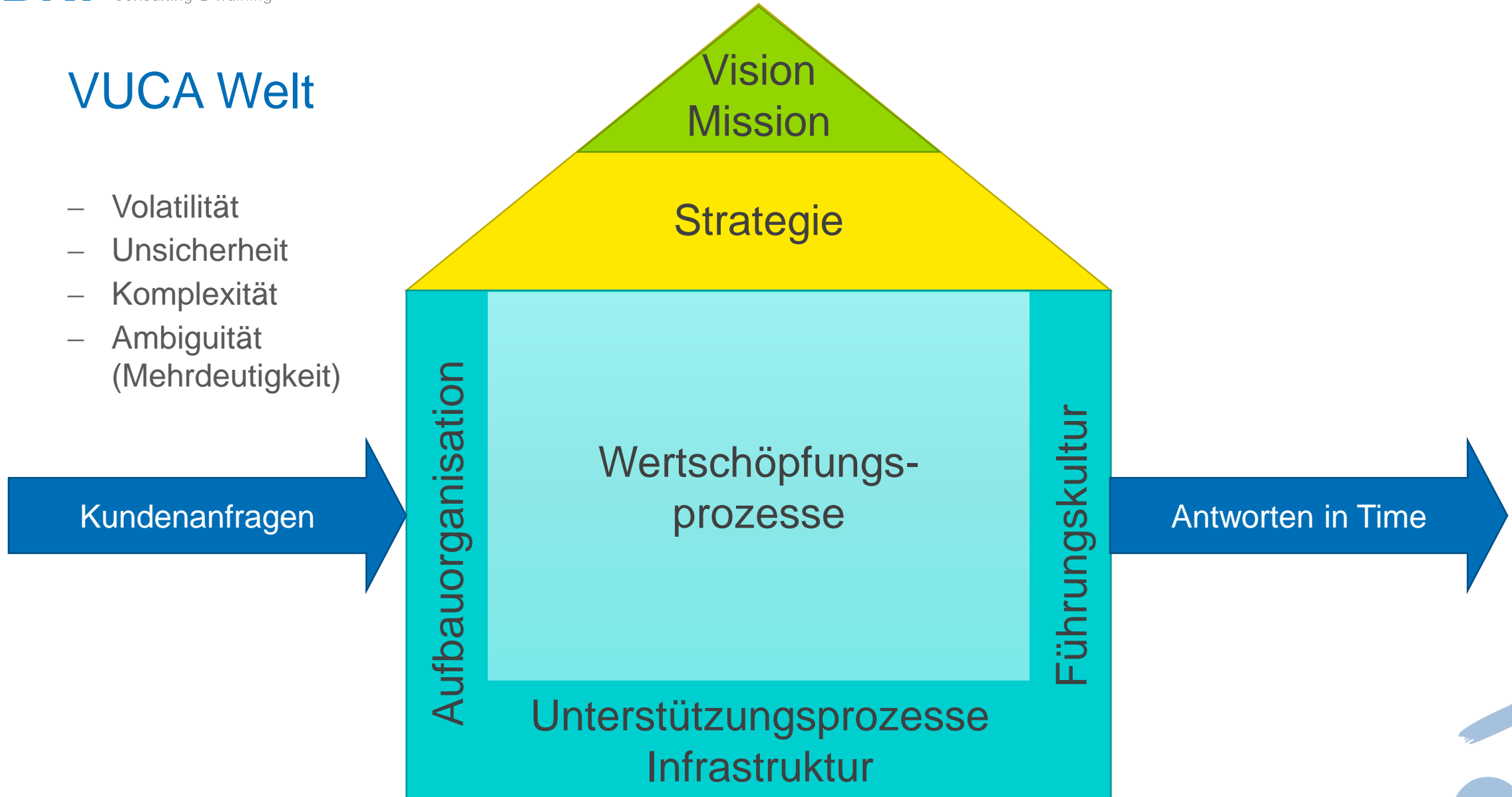
Ich sehe mich selbst als Mensch, der...

gerne möglichst alles im Voraus plant.	Pläne mit Leichtigkeit situativ anpasst.	intuitiv auf das reagiert, was gerade geschieht.
--	--	--



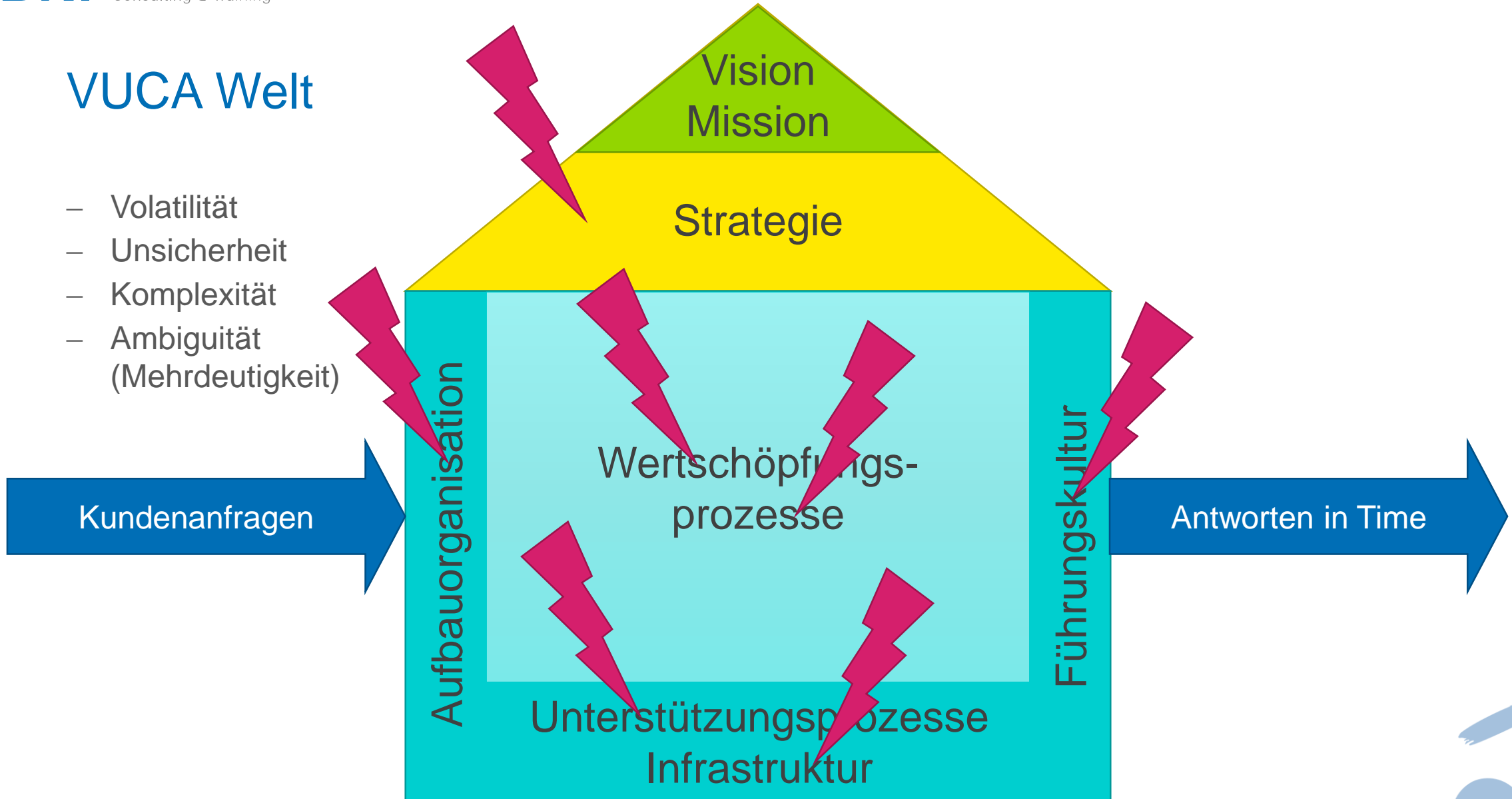
VUCA Welt

- Volatilität
- Unsicherheit
- Komplexität
- Ambiguität
(Mehrdeutigkeit)



VUCA Welt

- Volatilität
- Unsicherheit
- Komplexität
- Ambiguität
(Mehrdeutigkeit)



Ich arbeite in einer...

eher vorhersagbaren Welt.	eher VUCA geprägten Welt.
---------------------------	---------------------------



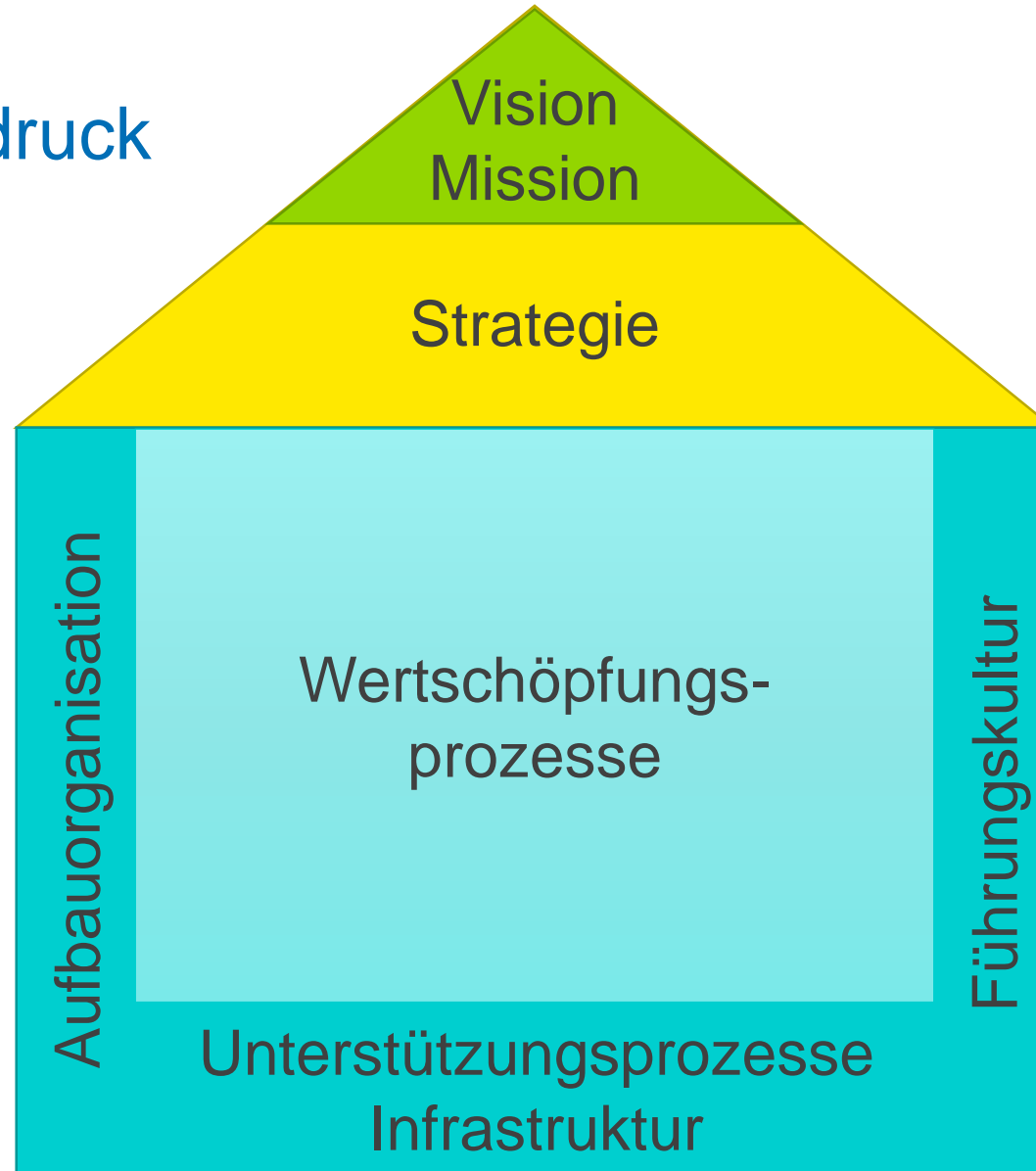
Herausforderungen der VUCA-Welt

- Ständige Ausrichtung an sich schnell und häufig verändernde Umwelt
- Kreativität und Innovationskraft ist gefordert
- Schnelle Lernkurven und rascher Wissensaufbau notwendig
- Wissen muss geteilt und interdisziplinär genutzt werden
- Motivation, Engagement und Umsetzungsfähigkeit des Einzelnen gefordert
- Schnelle Entscheide sind notwendig
- ...

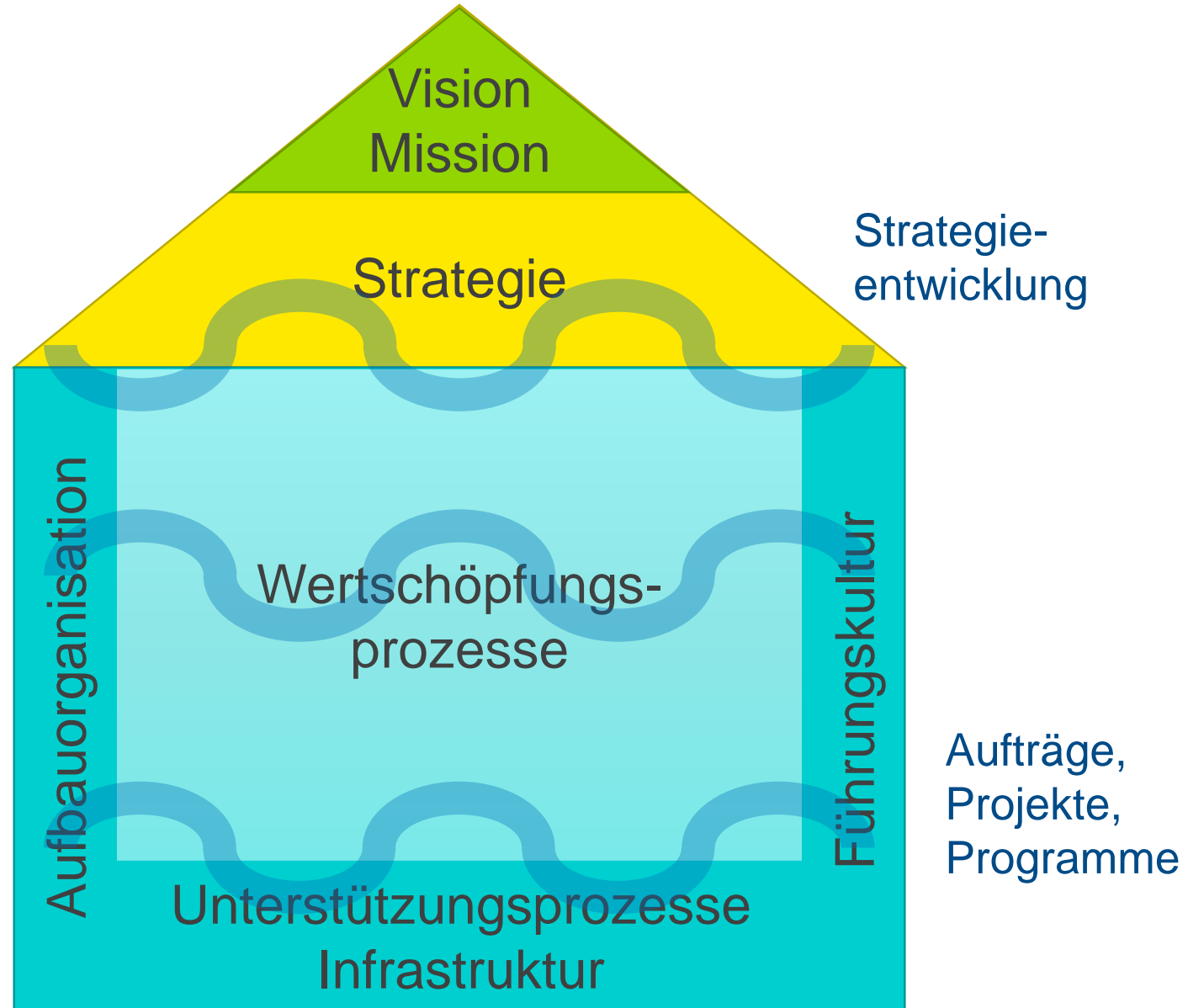
➔ **Veränderungsdruck**

Veränderungsdruck

- Werterhaltung
- Leistungsfähigkeit aufrechterhalten
- Wertschöpfung erhöhen
- Kontinuierliche Verbesserung
- Langfristiges Überleben

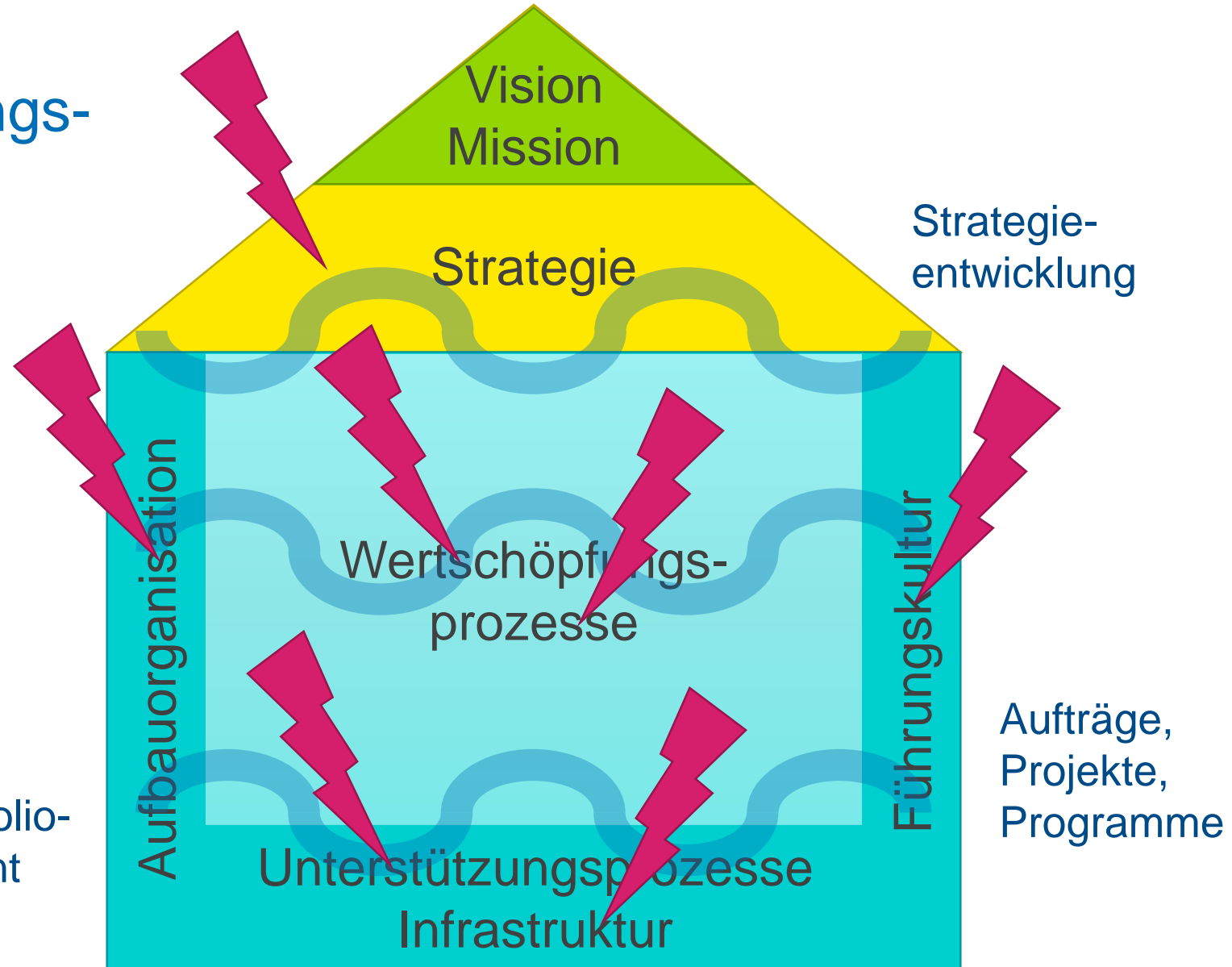


Veränderungs- prozesse



Veränderungs- prozesse

Projektportfolio-
management



Agilität: ein nicht so klar definierter Begriff

Ein Vergleich der meist zitierten Veröffentlichungen aus der Fachliteratur ergibt sieben übereinstimmende Aspekte

- Flexibilität
- Anpassung
- Dynamik
- Schnelligkeit
- Vernetzung
- Vertrauen
- Selbstorganisation



© BKI AG

Agilität: ein nicht so klar definierter Begriff

Ein Vergleich der meist zitierten Veröffentlichungen aus der Fachliteratur ergibt sieben übereinstimmende Aspekte

- **Flexibilität**
- **Anpassung**
- **Dynamik**
- **Schnelligkeit**
- Vernetzung
- Vertrauen
- Selbstorganisation



© BKI AG

Agilität: ein nicht so klar definierter Begriff

Ein Vergleich der meist zitierten Veröffentlichungen aus der Fachliteratur ergibt sieben übereinstimmende Aspekte

- Flexibilität
- Anpassung
- Dynamik
- Schnelligkeit
- **Vernetzung**
- **Vertrauen**
- **Selbstorganisation**



© BKI AG

Agile Arbeitsweise

Charakteristik

- Kontinuierlich erstellen, Feedback einholen, entscheiden, sich verbessern
- Stakeholder und Entscheider sehr nah einbinden und/oder Entscheidungskompetenz haben
- Handlungsfähigkeit und Entscheidungsfähigkeit im Team herstellen, Teams befähigen
- Cross-Funktional arbeiten und denken
- Teams organisieren sich selbst

Wirkung

- Komplexität besser beherrschen
- Rascher handeln
- Ergebnisse schneller hervorbringen

Agile Arbeitsweise

Werte


- Transparenz schaffen, Fehler zulassen, Vertrauen fördern
- Verantwortung übergeben, Verbindlichkeit schaffen
- Fokus auf den Kunden und die Nützlichkeit der Lösungen setzen
- Hohes Commitment: hoher Grad an Identifikation und Selbstverpflichtung

Klare Strukturen

- Definiertes Rollenmodell mit klaren Zusammenarbeitsvereinbarungen
- Einhalten eines fixen Arbeitsprozesses
- Einhalten von Zeitvorgaben (Timeboxen)

Bei uns werden Veränderungen...

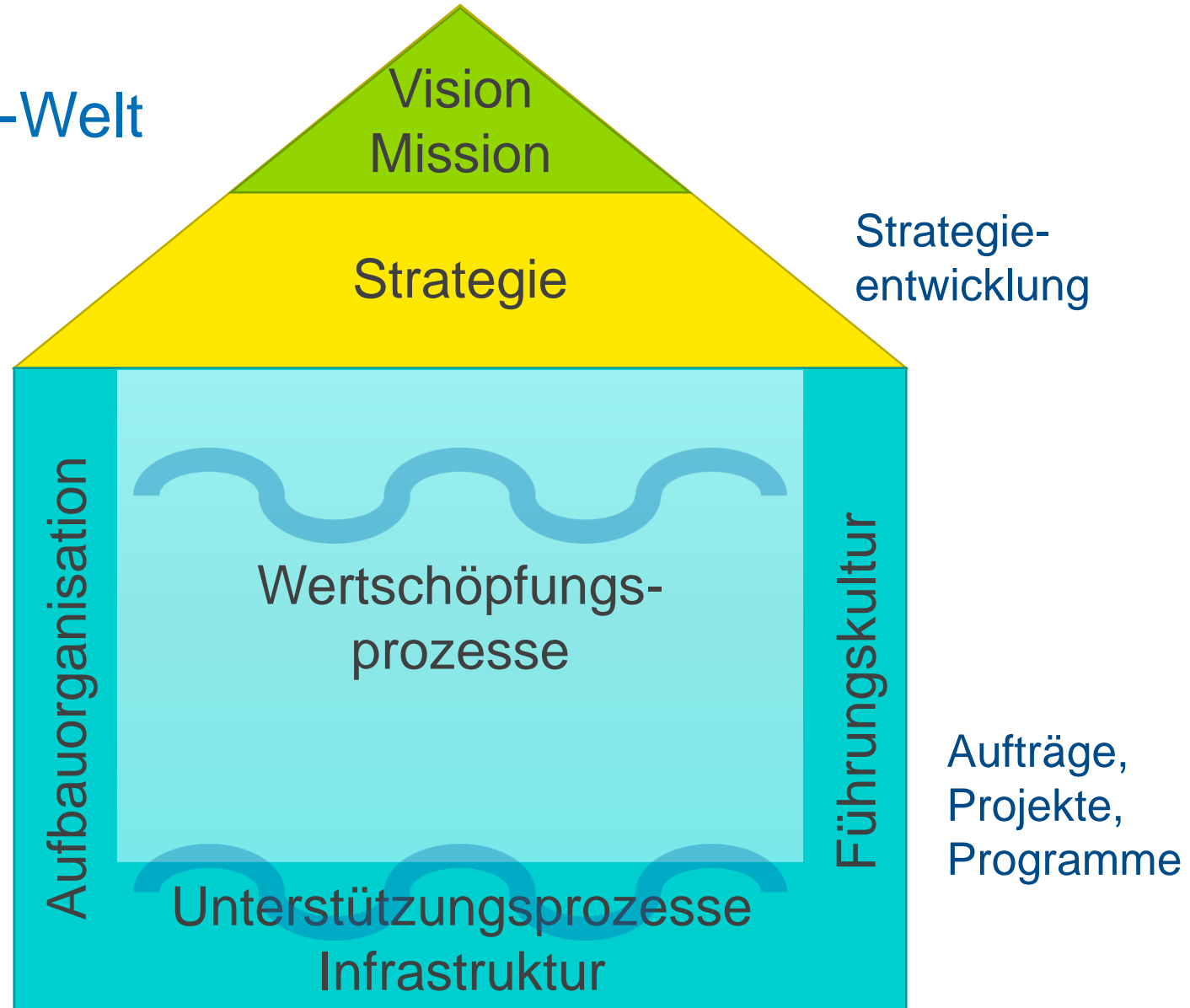
oft mit agilen Ansätzen umgesetzt.	situativ mit agilen und mit nichtagilen Ansätzen umgesetzt.	selten mit agilen Ansätzen umgesetzt.
------------------------------------	---	---------------------------------------

A horizontal bar chart consisting of three colored segments: a blue segment on the left, a yellow segment in the middle, and a green segment on the right. The segments are separated by thin black lines and are positioned directly below the text boxes of the table above.

Vorhersagbare-Welt

- **Flexibilität**
- **Anpassung**
- **Dynamik**
- **Schnelligkeit**
- Vernetzung
- Vertrauen
- Selbstorganisation

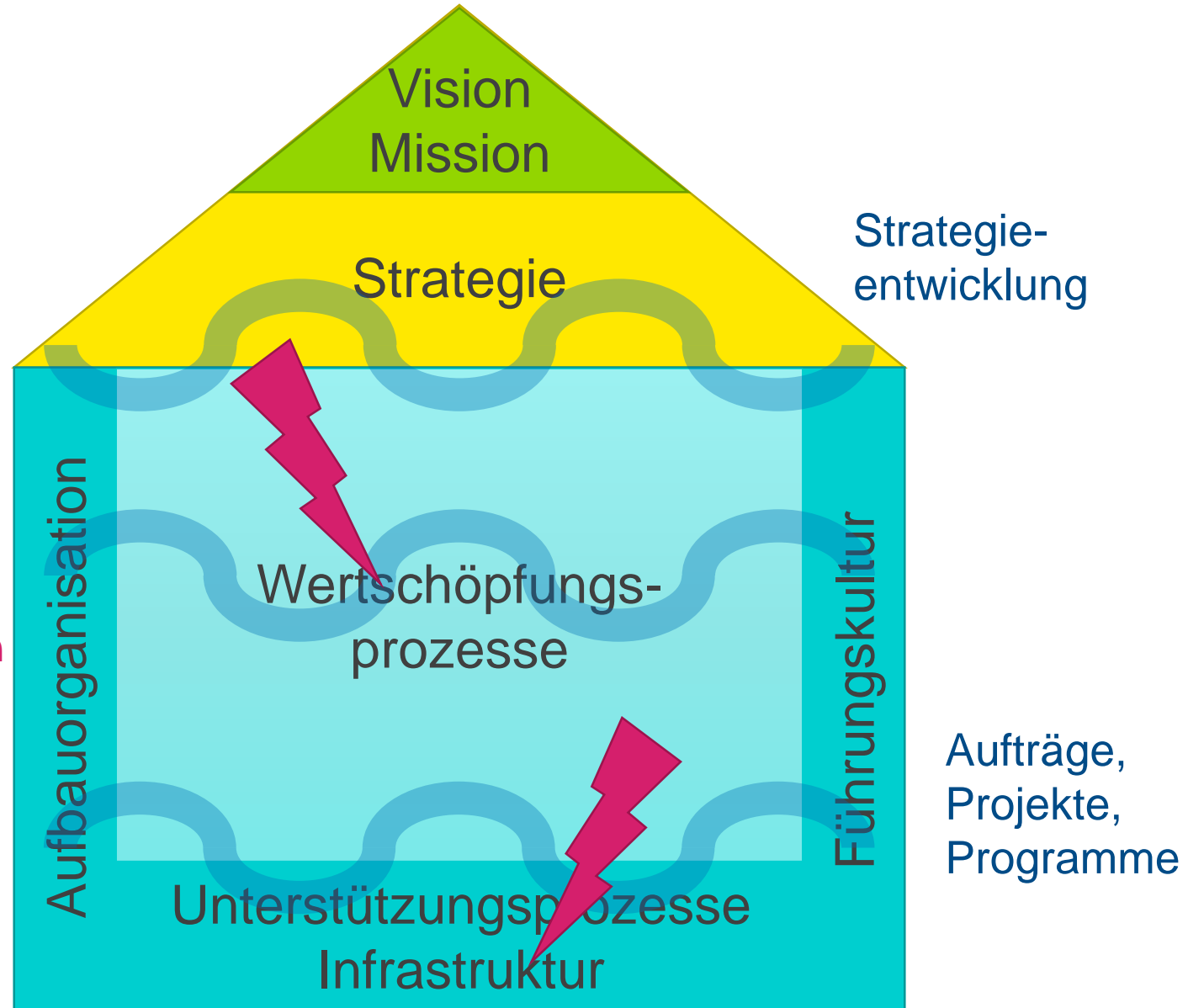
Projektportfolio-
management



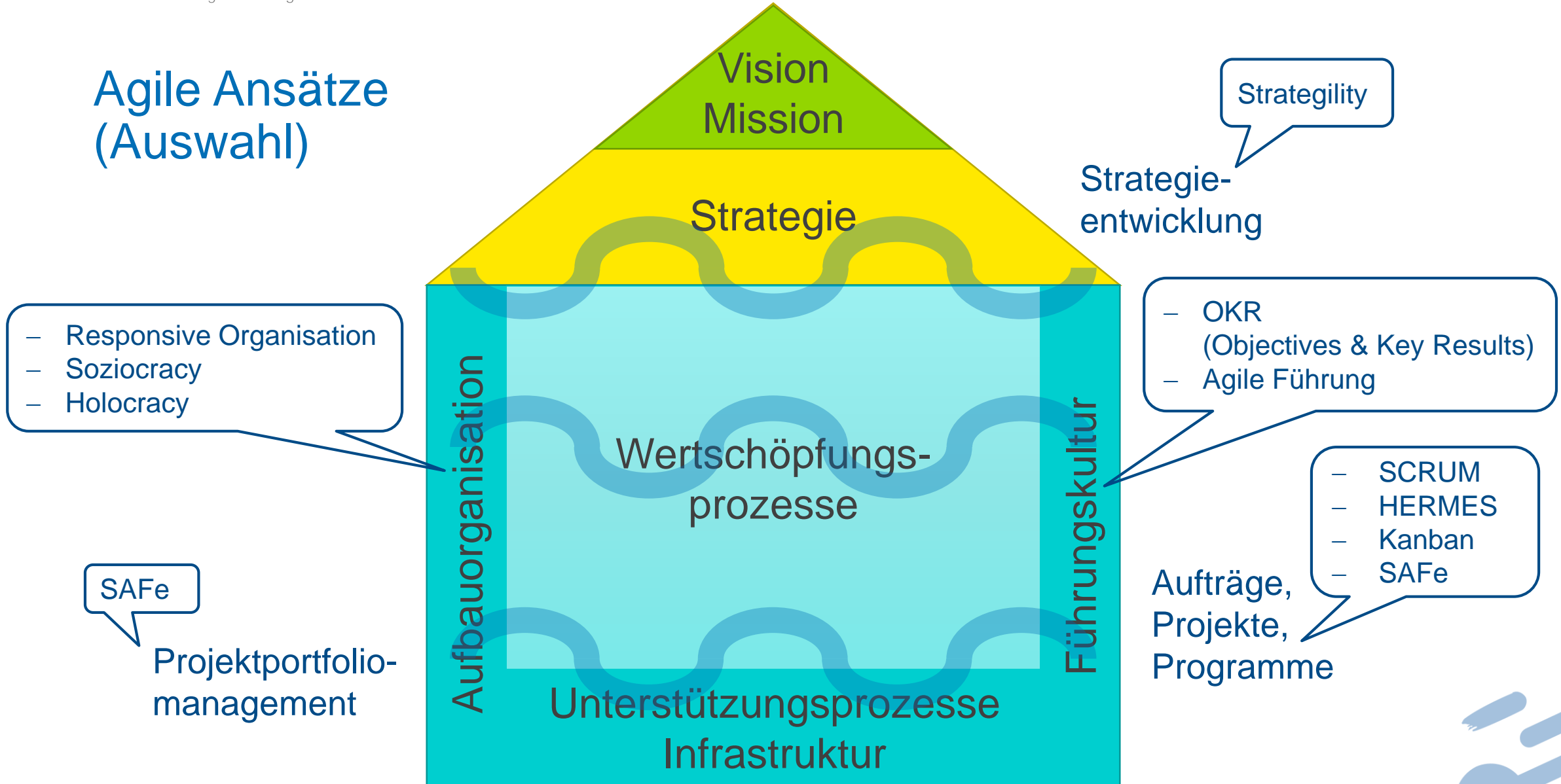
VUCA-Welt

- Flexibilität
- Anpassung
- Dynamik
- Schnelligkeit
- **Vernetzung**
- **Vertrauen**
- **Selbstorganisation**

Projektportfolio-
management



Agile Ansätze (Auswahl)



Fazit

**Um standhalten zu können
benötigen wir innere Stabilität**

**unabhängig davon, ob wir agile Ansätze
anwenden oder nicht**

- ✓ Prüfen Sie Ihre Umwelt auf Vorhersagbarkeit und VUCA-Treiber
- ✓ Wählen oder kombinieren Sie agile und nicht agile Ansätze
- ✓ Setzen Sie Visionen und Werte und bleiben Sie flexibel



Nichts ist so beständig wie der Wandel.

Heraklit
520 – 460 v. Chr.

Vielen Dank für Ihr Interesse

Michael Enggist und Alexander Mestre

BKI AG, Winterthur