

AGILE FÜHRUNG



Empirische Befunde und Potenziale zur Gestaltung
zukunftsfähiger Organisationen

Prof. Dr. Sara Köser | 19.07.2021



Agenda & Lernziele

Nach der Probevorlesung können Sie ...

- grundlegend Führung & Agilität erläutern
- agile Führung erklären
- den Erfolg von Agilität benennen

Führung

„Führung dient dazu, andere Menschen individuell und gezielt

- zu beeinflussen
- zu motivieren und/oder
- in die Lage zu versetzen,

zum Erreichen kollektiver Ziele in Organisationen beizutragen.“

(Kauffeld, 2019, S. 106)

Was macht eine gute
Führungs kraft aus?

Gute Führung



Eigenschaften

Intelligent,
extravertiert,
gewissenhaft,
emotional stabil

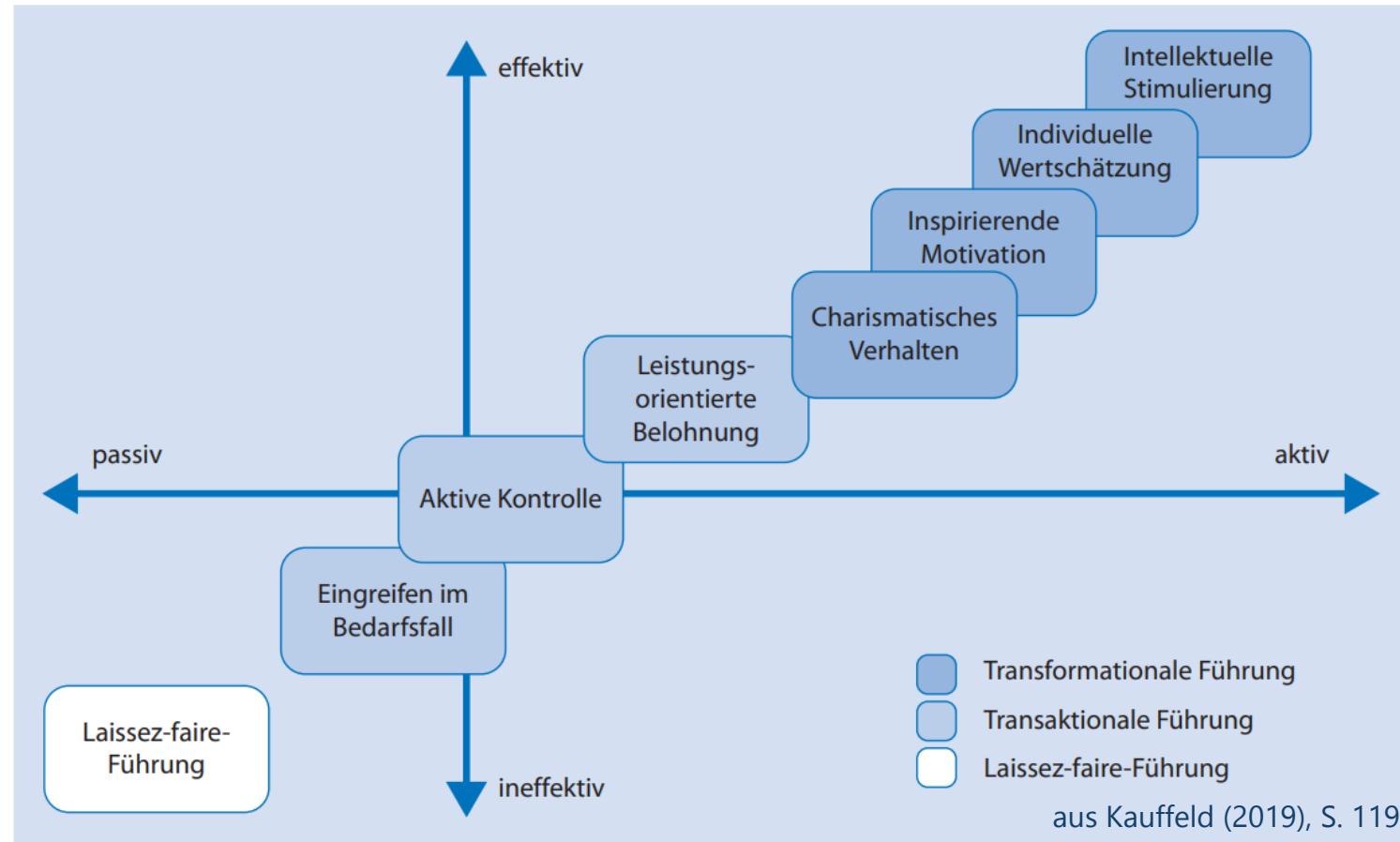
Verhalten

Mitarbeiterorientiert,
aufgabenorientiert
(Ohio-Studien)

Interaktion

Transformational,
transaktional,
laissez faire
(Bass & Avolio, 1990)

Gute Führung



Welt im Wandel

Wo sehen Sie aktuell
Veränderungen
in der (Arbeits-)Welt?



VUCA-Welt

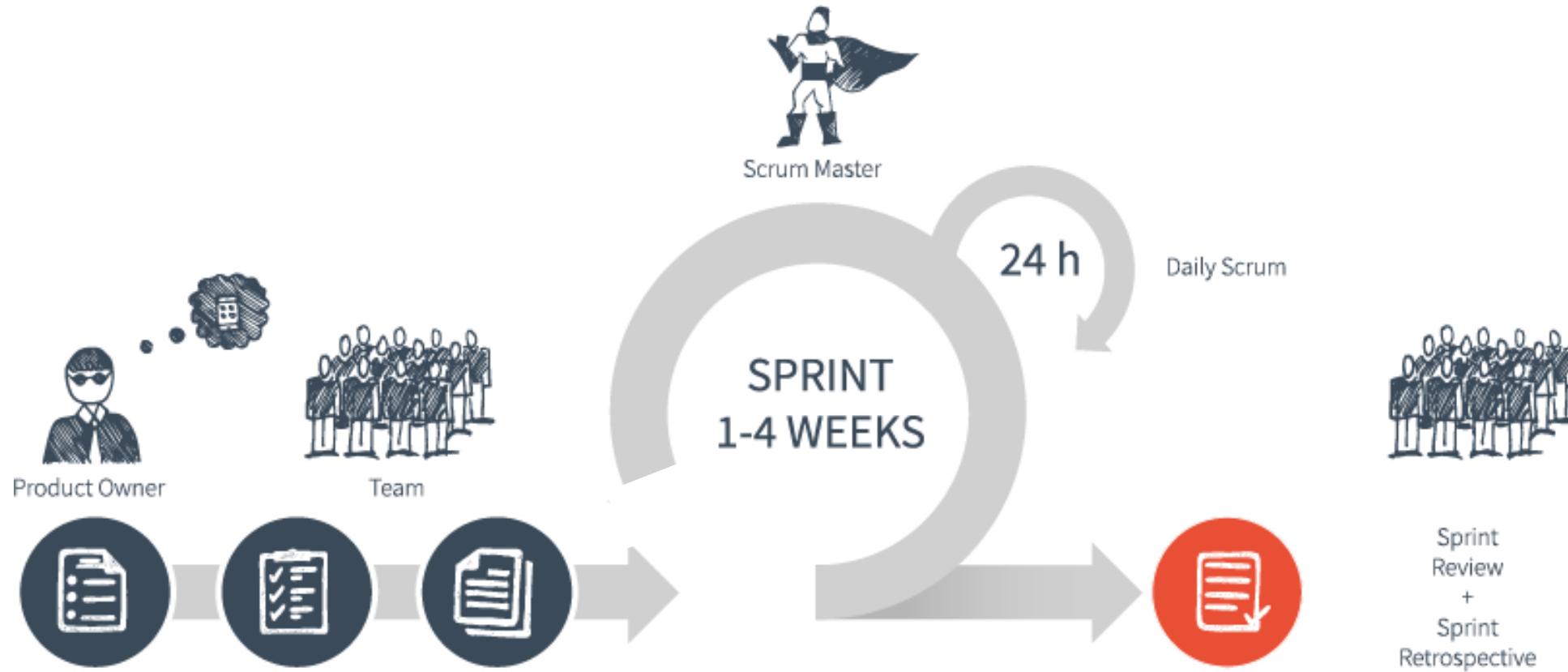
Volatile (unbeständig)
Uncertain (unsicher)
Complex (komplex)
Ambiguous (mehrdeutig)

Belastung von Führungskräften

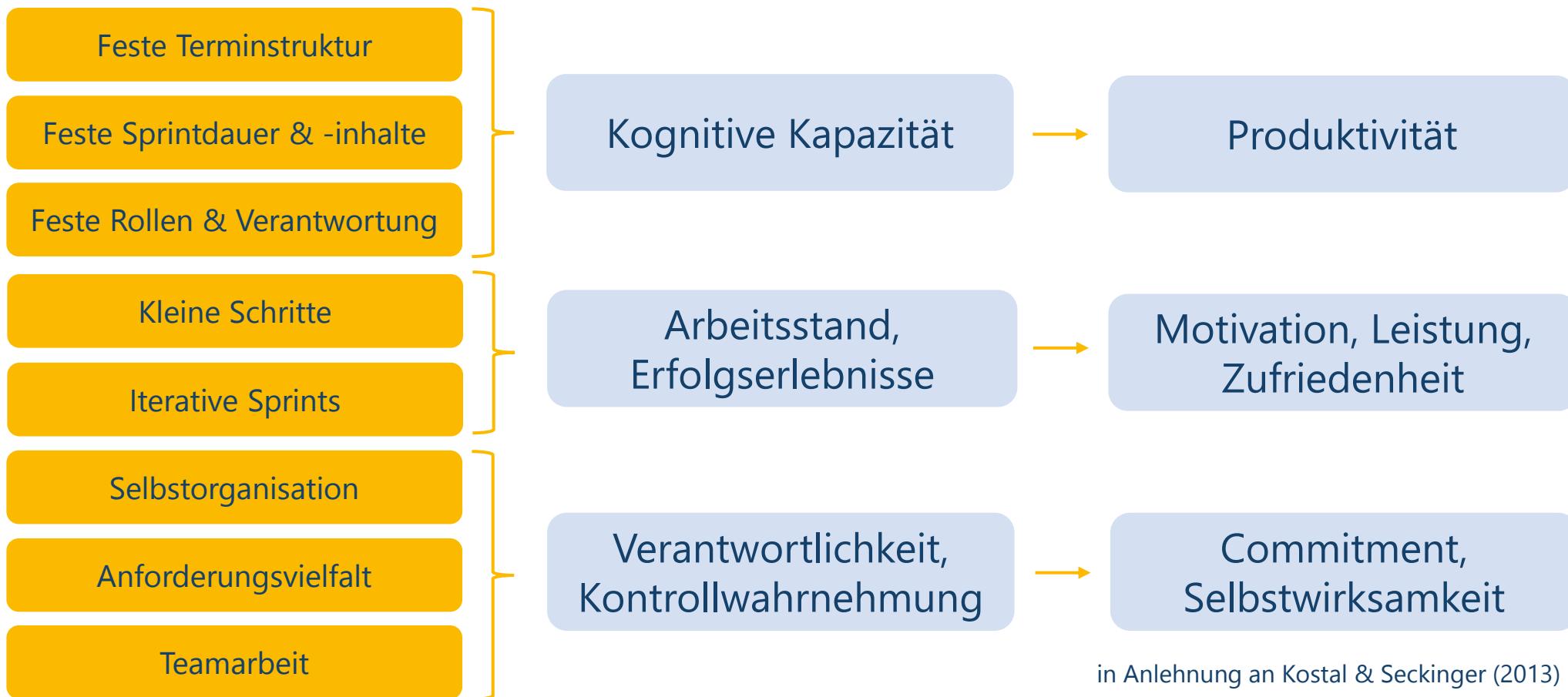
z.B. Dilemmata:
innovativ & verlässlich
gleich & individuell

Kauffeld (2019)

Projektmanagement mit Scrum



Nutzen von Scrum



Beispiel: Jeff Bezos – Amazon



- Kundennutzen seit Beginn
- CEO denkt in die Zukunft.
Heutige Probleme lösen die Teams.
- Viele Wege zum Ja &
„Chief Slowdown Officer“.
- Risiko- und lernbereite Organisation
ermöglicht neue Geschäftsfelder.

(Denning, 2018)



Mindset und Verhalten agiler Führungskräfte

stehen für
Wandel, Vision &
Kundennutzen

zeigen
Wertschätzung

kommunizieren &
kollaborieren viel

reagieren schnell
& iterativ

bestärken Lernen
& Innovation

fördern
Selbstorganisation
& Teamkultur

berücksichtigen
Bedürfnisse der
Teammitglieder

holen Feedback
ein & reflektieren

Theobald et al. (2020)
Petermann & Zacher (2021)

Methode zur Entscheidungsfindung



Budgetplanung							
Auftrag an Lieferant*innen							
...							

(vgl. Tannenbaum & Schmidt, 1973)

Empirie: Erfolg von Agilität in Organisationen

Agilität in Organisationen korreliert positiv mit

- Bindung der Mitarbeitenden an die Organisation
(Commitment)
- Handlungsfähigkeit der Mitarbeitenden
(Empowerment)
- Resilienz und Stressmanagement
- finanziellem Erfolg der Organisation

(Petermann & Zacher, 2021)





Zusammenfassung

- Vor allem (interaktives) Führungsverhalten beeinflusst den Führungserfolg.
- Agilität fokussiert auf selbstgesteuertes, iteratives, kundenorientiertes Arbeiten.
- Agile Führungskräfte bringen Wandel, Kommunikation & Reflexion voran. Sie sehen Mitarbeitende auf Augenhöhe.
- Agilität in Organisationen beeinflusst Commitment, Resilienz und finanziellen Unternehmenserfolg.

Literatur & Bildnachweise

- Bass, B. & Avolio, B. (1990), Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14 (5).
<https://doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Denning, S. (2018). The role of the C-suite in agile transformation: the case of Amazon. *Strategy Leadership*, 46 (6), 14-21.
<https://doi.org/10.1108/SL-10-2018-0094>
- Kauffeld, S. (2019). *Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor* (3. Aufl.). Berlin: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-56013-6>
- Kostal, H. & Seckinger, O. (2013). Die Psychologie von Scrum: Welche Mechanismen machen Scrum so erfolgreich? *OBJEKTspektrum*, 06/13, 62-66.
- Petermann, M. & Zacher, H. (2021). Development of a behavioral taxonomy of agility in the workplace. *International Journal of Managing Projects in Business*, ahead of print. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-02-2021-0051>
- Theobald S., Prenner N., Krieg A., Schneider K. (2020) Agile Leadership and Agile Management on Organizational Level - A Systematic Literature Review. In: M. Morisio, M. Torchiano, A. Jedlitschka (Hrsg.) *Product-Focused Software Process Improvement. PROFES 2020. Lecture Notes in Computer Science*, Vol 12562. Cham: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-64148-1_2
- Wegge, J. & von Rosenstiel, L. (2019). Führung. In H. Schuler & K. Moser. *Lehrbuch Organisationspsychologie* (6. Aufl.) Bern: Hogrefe, S. 271-311.
- Folien 2, 13: https://images-na.ssl-images-amazon.com/images/G/03/apparel/rcxgs/tile_CB483369910_.gif
- Folien 4, 6, 12: <https://pixabay.com>
- Folie 7: <https://www.inwerken.de/glossar/was-ist-scrum/>
- Folie 9: <https://www.flickr.com/photos/seattlecitycouncil/39074799225/> (CC-BY-2.0 –Lizenz), <https://amazon.de>
- Folie 11: eigene Abbildung – Karten von <https://management30.com/>