

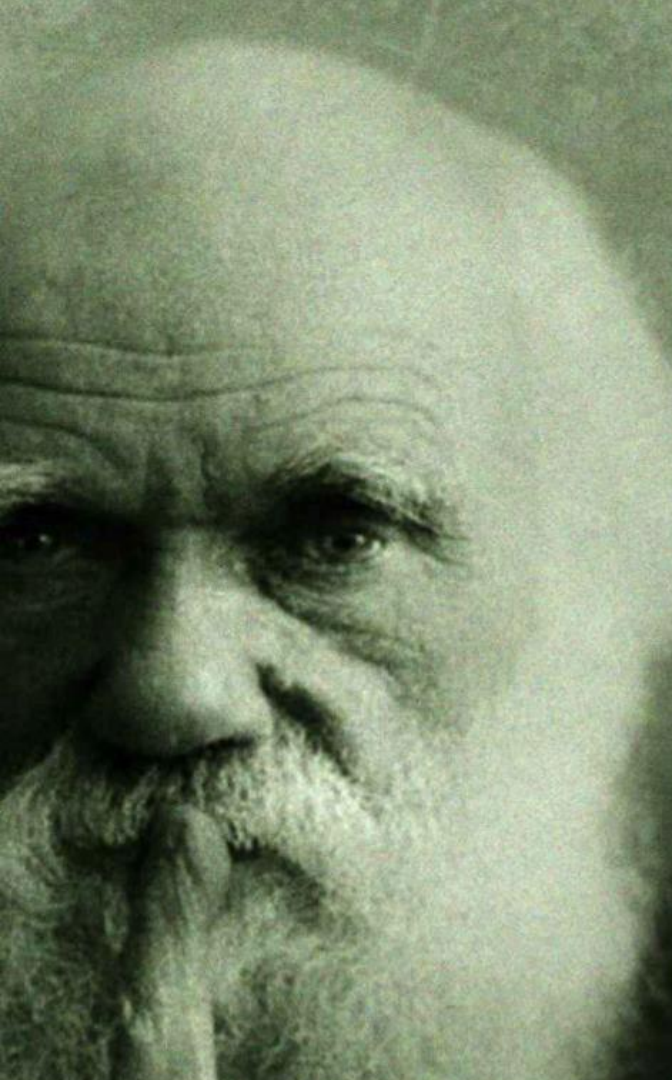
# AGILE ORGANISATION AUF DEM PRÜFSTAND



Frank Schabel, Hays-Forum 2018

ACCOUNTANCY &  
MA/CONSTRUCTI  
CONTACT CENTR  
ATIONS/EDUCATI  
HNOLOGY/LEGAL  
SAFETY/POLICY&  
OURCES & MINING  
NGINEERING/HU  
LOGISTICS/FACILITIES MANAGEMENT/FINANCIAL  
CIAL SERVICES/SOCIAL CARE/SALES & MARKETI  
ING/ENERGY/OFFICE SUPPORT/RESPONSE MANA  
HEALTHCARE/OIL & GAS/ARCHITECTURE/ASSESS  
& DEVELOPMENT/PUBLIC SERVICES/ACCOUNTAN  
NCY & FINANCE/EDUCATION/PHARMA/CONSTRU  
NSTRUCTION & PROPERTY/RESOURCE MANAGEM  
MENT/MANUFACTURING & OPERATIONS/RETAIL/I  
INFORMATION TECHNOLOGY/SALES & MARKETING  
RATEGY/BANKIN  
MARKETING/ENE  
INING/TELECOMS  
HUMAN RESOURC  
TRES/FINANCIAL  
PHARMA/MANUF  
HEALTHCARE/AR  
PROCUREMENT/H

UCATION/PHARM  
TY/CONTACT CEN  
URING & OPERATI  
ON TECHNOLOGY  
NT/HEALTH & SAF  
NKG/RESOURC  
INSURANCE/ENG  
RESOURCES/LOG  
PUBLIC SERVICES  
RESOURCES & MIN  
ENGINEERING/H  
CONTACT CENTRI  
ES/SOCIAL CARE  
NG/ENERGY/HEA  
OFFICE SUPPORT  
LEGAL/OIL & GAS



“It is not the  
strongest of the  
species that  
survives, nor the  
most intelligent,  
but the one most  
responsive to  
*change.*”

~Charles Darwin, 1809

## **FORTUNE 500**

**2000 bis heute: Hälfte aus der Liste  
verschwunden**

**Bis 2025: Vier von zehn werden laut  
MIT nicht mehr existieren**

## MEINE THEMEN

1. HR-AGENDA IN UNTERNEHMEN
2. STATUS QUO AGILE ORGANISATION
3. PRAXISBEISPIELE AGILE ORGANISATION

## EMPIRISCHE ECKDATEN HR-REPORT 2018



**65 %**

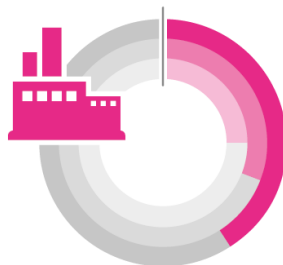
unter 1.000 MA

**18 %**

1.000–4.999 MA

**16 %**

ab 5.000 MA



**41 %**

Dienstleistung

**31 %**

Industrie

**25 %**

Öffentlicher Sektor



**38 %**

FK Fachabteilung

**24 %**

Mitarbeiter

**22 %**

FK HR-Abteilung

**17 %**

Geschäftsführung

Basis: n = 1.036 (alle Befragten)

**Frank Schabel, Hays-Forum 2018**

# **1. HR-AGENDA IN ORGANISATIONEN**

## TOP 3 HR-THEMEN



**37 %**

Mitarbeiter binden



**+7 %**

im Vergleich zum Vorjahr



**36 %**

Arbeitsstrukturen  
flexibilisieren



**-1 %**

im Vergleich zum Vorjahr



**33 %**

Beschäftigungsfähigkeit  
der Mitarbeiter fördern



**-3 %**

im Vergleich zum Vorjahr

Basis: n = 1.036 (alle Befragten)

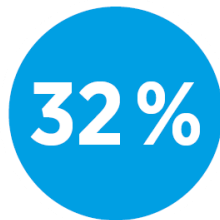
## JE NACH POSITION ANDERES TOPTHEMA

### GESCHÄFTS- FÜHRUNG



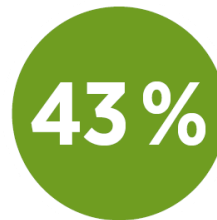
Unternehmenskultur  
weiterentwickeln

### FÜHRUNGSKRAFT HR-ABTEILUNG



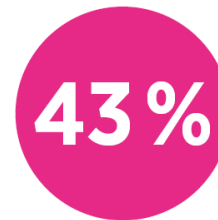
Mitarbeiter  
binden

### FÜHRUNGSKRAFT FACHABTEILUNG



Mitarbeiter  
binden

### MITARBEITER



Beschäftigungsfähigkeit  
der Mitarbeiter fördern

Basis: n = 1.036 (alle Befragten)



## WIE MITARBEITER BINDEN? TOP-3-THEMEN



### INSTRUMENTE



### WICHTIGKEIT



### NUTZUNG

Gutes Betriebsklima

**57 %**

**47 %**

Flexible Arbeitszeiten

**46 %**

**43 %**

Marktgerechte Entlohnung

**44 %**

**38 %**

Basis: n = 1.036 (alle Befragten)

# KULTUR BINDET MITARBEITER

2.

**STATUS QUO**

**AGILE ORGANISATION**

## **LINIEN- VERSUS AGILE ORGANISATION** **DIE UNTERSCHIEDE**

**Organisation**



**Kunde**

**Struktur**



**Mensch**

**Hierarchie**



**Selbstorganisation**

## GRÜNDE FÜR DIE AGILE ORGANISATION



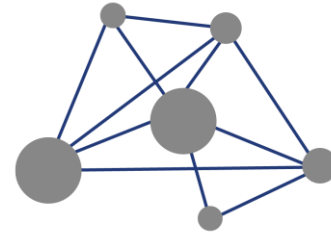
**FLEXIBILITÄT**

**54 %**



**SCHNELLIGKEIT**

**51 %**



**VERNETZUNG**

**43 %**

Basis: n = 1.036 (alle Befragten)

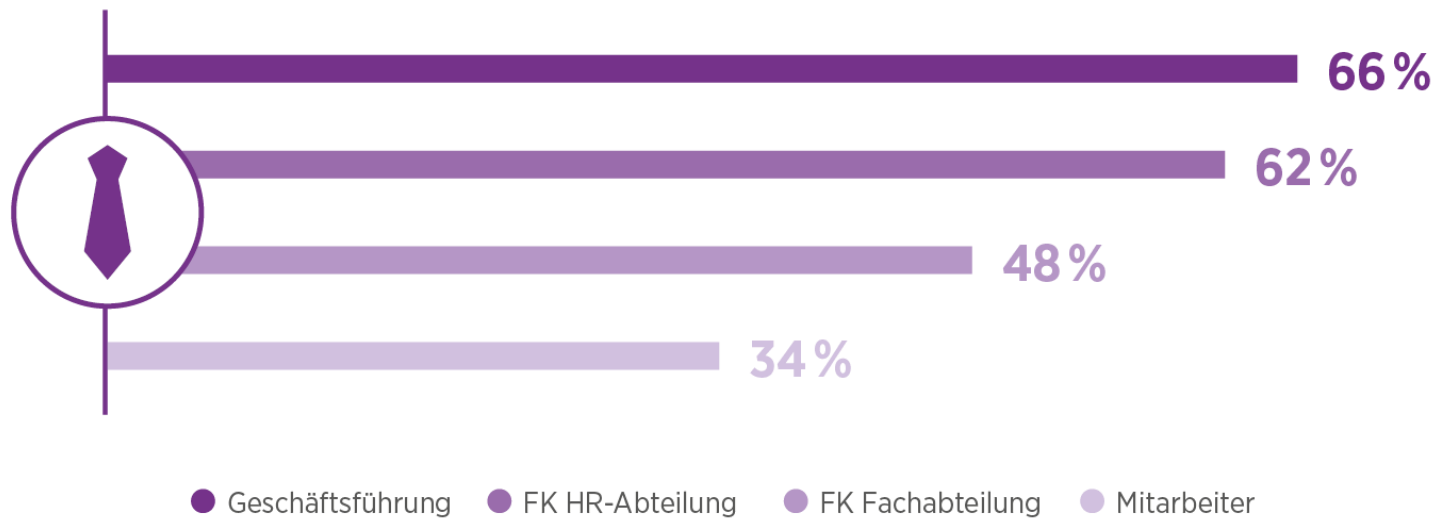
## AKTUELLE BEDEUTUNG AGILE ORGANISATION UND IN DER ZUKUNFT

**51%** sehen heute bereits sehr hohe oder  
hohe Bedeutung

**69%** in zwei Jahren sehr hohe oder  
hohe Bedeutung

Basis: n = 1.036 (alle Befragten)

## BEDEUTUNG AGILE ORGANISATION? NACH POSITION



Basis: n = 1.036 (alle Befragten)

## DIE DREI WICHTIGSTEN AGILEN METHODEN AUS SICHT DER TEILNEHMER



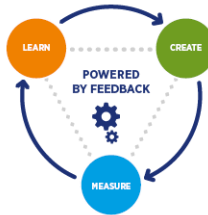
Design Thinking

⚡ 19 % Nutzung



Innovationslabore

⚡ 14 % Nutzung



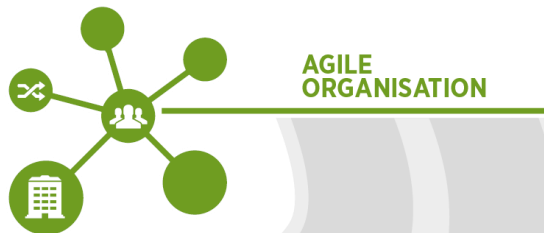
Lean-Startup

⚡ 12 % Nutzung

Basis: n = 952 (Teilgruppe)



## DIE HÖCHSTEN HÜRDEN FÜR DIE AGILE ORGANISATION



Anpassung der Führungskultur an die agile Organisation

25 %

Mangelnde Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter

31 %

Zu starre Prozesse

36 %

Basis: n = 952 (Teilgruppe)

## DIE GRÖSSTEN SPANNUNGSFELDER IN DEN PARALLELEN WELTEN

**31%**  Klärung der Verantwortlichkeiten

**28%**  Neuausrichtung vorhandener  
Prozesse und Strukturen

**26%**  Mangelndes Vertrauen

Basis: n = 952 (Teilgruppe)

## TOP-3-ANFORDERUNGEN AN FÜHRUNGSKRÄFTE IN DER AGILEN ORGANISATION ...

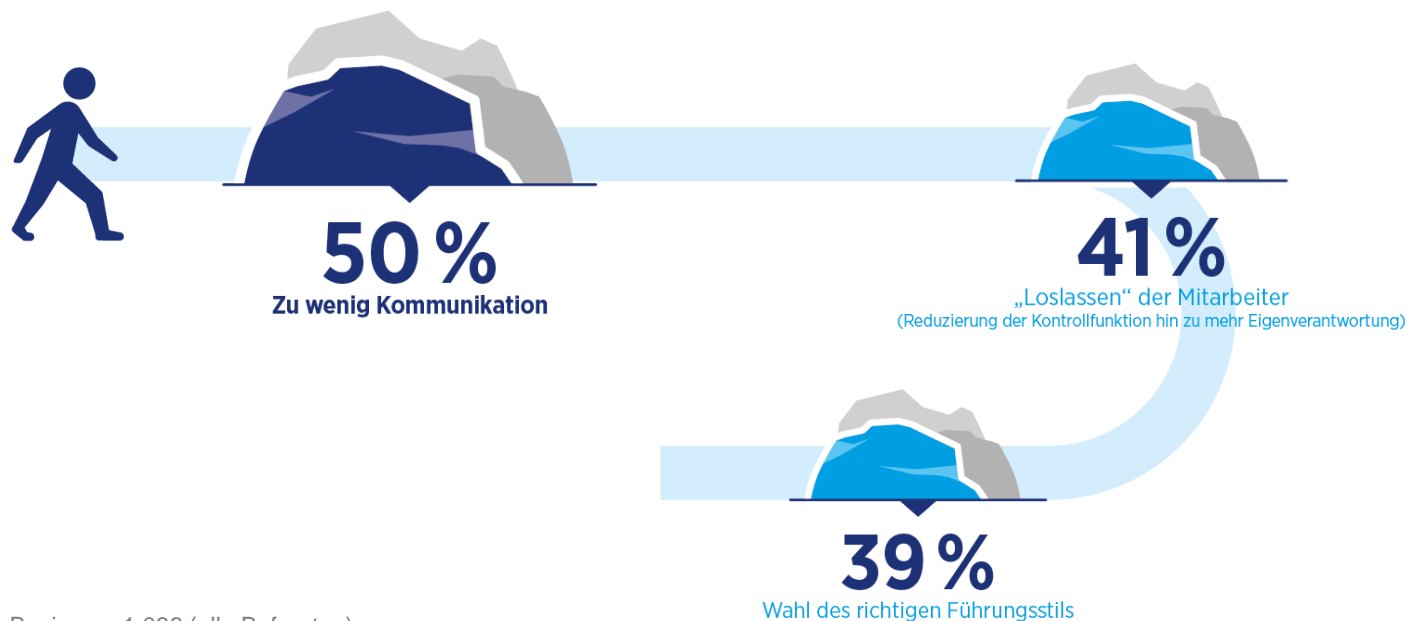
**42 %** Förderung der Eigenverantwortung  
der Mitarbeiter

**35 %** Aktive Beteiligung der Mitarbeiter  
an Entscheidungsprozessen

**29 %** Wandel von Kontrolle hin zur  
Unterstützung der Mitarbeiter

Basis: n = 952 (Teilgruppe)

## ... UND ÜBER WAS SIE STOLPERN



Basis: n = 1.036 (alle Befragten)

## DER WEG ZUR FÜHRUNGSKARRIERE AUS SICHT DER UNTERSCHIEDLICHEN POSITIONEN

Gründe	Geschäftsführung	Fachkraft HR	Fachkraft Fachabteilung	Mitarbeiter
Überzeugende fachliche Kompetenzen	44 %	42 %	46 %	39 %
Überzeugende soziale Kompetenzen	37 %	34 %	28 %	22 %

Basis: n = 1.036 (alle Befragten)

Kommunizieren, kooperieren ...

Prozesse entlanken

Mitarbeiter ins Zentrum stellen

**3.**

**PRAXISBEISPIELE**

**AGILE ORGANISATION**

## **SPOTIFY** **MENSCHEN WICHTIGER ALS ALLES ANDERE**

- ✓ Community statt Struktur: Selbstorganisation entsteht aus der Aufgabe heraus
- ✓ Innovation ist wichtiger als Vorhersagbarkeit
- ✓ Bekenntnis zum Unperfekten
- ✓ Lieber Chaos als Bürokratie
- ✓ Produkte verkleinern statt Projekte vergrößern
- ✓ Gesunde Kultur heilt defekte Prozesse



## **SEIBERT MEDIA**

### **JOBTITEL GIBT ES NICHT MEHR**

- ✓ Transparenz von allen Vorgängen
- ✓ Fehlertoleranz, keine Schuldfrage
- ✓ Experimente statt Determinismus
- ✓ Freie Arbeitszeiteinteilung
- ✓ Neueinstellung nur durch das Team und mit Vetorecht verknüpft
- ✓ Keine Jobtitel

## ZALANDO RADIKALE AGILITÄT

### ✓ Radical Agility:

Verknüpfung von sozialen und selbstorganisierten mit technischen Strukturen  
(serviceorientierte Architektur)

### ✓ Unternehmenskultur auf vier Säulen:

Purpose  
Autonomy  
Mastery  
Trust



*In einem wankenden Schiff  
fällt um,  
wer still steht,  
nicht, wer sich bewegt.*

Ludwig Börne