



Agile Führungskompetenzen: Schlüssel zum Erfolg in der digitalen Ära

Zu meiner Person

- ▶ Roland Schulz, WissensImpuls
- ▶ Diplom-Psychologe
- ▶ Qualitätsmanagement-Auditor
- ▶ Systemischer Business Coach
- ▶ 2005: Gründung von WebServices Dresden
- ▶ 2009: Gründung von WissensImpuls
- ▶ Aktuelle Branchen:
 - ▶ Jobcenter
 - ▶ Bundes- und Landesministerien
 - ▶ Stadtverwaltungen
 - ▶ Amtsgerichte





„Komm, wir haben es eilig...“



Die agile Führungskraft



**Volatilität, Unsicherheit,
Komplexität und Ambiguität**



Kompetenz: Anpassungsfähigkeit



Kompetenz: Bedarf erkennen

Bedarf erkennen

Agile Methoden: Ja

- ▶ Komplexe und sich schnell ändernde Projekte
- ▶ Kreative Teams und flache Hierarchien
- ▶ Kundenzentrierte Projekte
- ▶ Innovative Projekte und Produktentwicklung
- ▶ Projekte mit hoher Unsicherheit

Agile Methoden: Nein

- ▶ Statisch definierte Projekte mit klar definierten Anforderungen
- ▶ Teams oder Organisationen ohne Bereitschaft für Veränderungen
- ▶ Regulierte Branchen und Compliance-Anforderungen
- ▶ Projekte mit begrenzten Ressourcen oder Zeitvorgaben

- ▶ Fazit: Nur da einsetzen, wo bereits Bewegung ist/Unruhe herrscht (z. B. Einführung e-Akte) und das zunächst bei den MA/Teams, in denen Offenheit für Veränderungen herrscht.



Kompetenz: Delegieren

Warum wir nicht delegieren

- ▶ Zeitfaktor: „Es geht viel schneller, wenn ich es selbst mache!“
- ▶ Qualitätsfaktor: „Wenn es richtig werden soll, muss ich es selbst machen!“
→ Das sind „Profis“ in meinem Team!
- ▶ Rücksichtsfaktor: „Ich kann das meinen Leuten nicht zumuten!“
→ Emotional nachvollziehen und um gegenseitiges Verständnis werben bzw. dafür sorgen.
- ▶ Spaßfaktor: „Das ist genau mein Ding!“
→ Arbeit ist keine Selbstverwirklichung – auch nicht für die Führungskraft!
- ▶ Hierarchiefaktor: „Das muss die Führung machen!“
→ These: In einer normalen Struktur muss die Führung fachlich schlechter sein.
(aus „Richtig delegieren“ von Jochen Schlicht)



Kernkompetenz: MA befähigen

5 Coachingfragen

- ▶ Was ist das Ziel?
- ▶ Was ist der Status quo?
- ▶ Welche Handlungsmöglichkeiten gibt es?
- ▶ Was sind die Vor- und Nachteile jeder Möglichkeit?
- ▶ Aufgrund dieser Überlegungen: Was schlagen Sie vor?

(aus „Der Chef, den keiner mochte: Warum exzellente Führungskräfte nicht nett sind.“ von Markus Jotzo)



Kernkompetenz: Sicherer Hafen

Hilfreiche Gedanken im Umgang mit Unsicherheiten

- ▶ jemand anderes würde in dieser Situation denken...
- ▶ in einem Jahr werde ich über diese Situation ... denken
- ▶ schlimmstenfalls würde ... geschehen
- ▶ noch schlimmer als diese Situation wäre ...
- ▶ ich habe schon einmal eine ähnlich schwierige Situation gemeistert, nämlich als ich ...
- ▶ ein Freund/eine Freundin würde mir ... zur Unterstützung sagen
- ▶ aus dieser Situation kann ich immerhin ... lernen
- ▶ es bringt mich viel weiter, wenn ich in der Situation ... denke

- ▶ Zusätzlich: engmaschige Begleitung der Mitarbeitenden

A photograph of a child's playroom floor. The floor is covered with various toys, including a large red and white toy gun, a blue toy car, and many colorful LEGO bricks and pieces. There are several clear plastic storage bins, some containing LEGO parts. A white storage bin with a blue handle is visible in the background. A wooden chair is partially visible on the right side of the frame. The floor is made of light-colored wood, and there is a blue patterned rug in the foreground.

Kernkompetenz: Strukturieren

Agilität basiert auf Struktur

Allgemein:

- ▶ Agile Rahmenwerke nutzen (z. B. **Design Thinking**)
- ▶ **Sprints und Iterationen** (Arbeit in kleine Häppchen packen und wieder neue Teilziele nach 1 – 4 Wochen)
- ▶ Backlog Management (Übersicht über alle Aufgaben)
- ▶ **Tägliche Stand-ups** (kurz und knapp, keine Vorbereitung, generell: Meetings nur mit denen, die man braucht)
- ▶ Klare Rollen und Verantwortlichkeiten
- ▶ Retrospektiven
- ▶ **Toolunterstützung** (neben spezifischen Anwendungen: Klärung bezüglich Aufgabenmanagement, Chatsysteme, Mails, Kalender)

Informationsflut eindämmen

Umgang mit Mails/Handys



WissensImpuls

- ▶ **E-Mail-Zeitplan:** Prüfen Sie zu den mit Ihrem Umfeld abgestimmten Zeiten Ihre Mails (z. B. früh, mittags und abends).
- ▶ **Benachrichtigungen deaktivieren:** Wenn es organisatorisch erlaubt ist, deaktivieren Sie alle Benachrichtigungssymbole bei Outlook. Weder das Overlay noch das Icon für neue Mails sollten sichtbar sein. Für kurzfristige Erreichbarkeit verweisen Sie auf das Telefon.
- ▶ **Kurze Mails sofort bearbeiten:** Wenn es um Kleinigkeiten geht, dann bearbeiten Sie die Mail in dem Moment des Lesens – Aufgabenplanung kostet unnötig Ressourcen und Sie müssen sich ein zweites Mal einlesen.
- ▶ **Stapelverarbeitung:** Bearbeiten Sie alle relevanten Mails in einem festen Zeitfenster am Stück.
- ▶ **Handy auf „Bitte nicht stören“:** Geben Sie ausschließlich Kontakte frei, die Sie erreichen sollen. Auch hier gilt: Alle Messenger sind standardmäßig ohne Benachrichtigungssignal.

Informationsflut eindämmen

Umgang mit Mails



- ▶ **„An“:** Führen Sie klare Regeln ein, z. B. „Es gibt nur einen Adressaten – nie Verteiler nutzen, außer es ist ein Aufgaben-Sammelkorb.“
- ▶ **„CC“:** „Möglichst nie CC nutzen.“ Brief-Analogie: „Welche Nachricht ist mir so wichtig, dass ich sie kopieren würde und per Brief einer weiteren Person schicken würde?“
- ▶ **Betreffzeile:** Was ist die notwendige Handlung? Manchmal entstehen durch mehrere Antworten und Weiterleitungen folgende Betreffzeilen: *„WG:AW:AW:AW:AW:RE:WG: Irgendein Thema, worum es eigentlich gar nicht mehr geht“*
- ▶ **Newsletter abmelden** (außer unserem eigenen WI-Newsletter ;-))
- ▶ **Regeln, Filter und Ordner einrichten:** Insbesondere wenn mehrere Mailadressen im gleichen Postfach landen. Oder gezielt alle Mails in Ordner schieben, wenn sie bearbeitet sind (Gefühl des aufgeräumten Schreibtisches)
- ▶ **Vorlagen nutzen:** Sich wiederholende Mails per Vorlage bearbeiten.



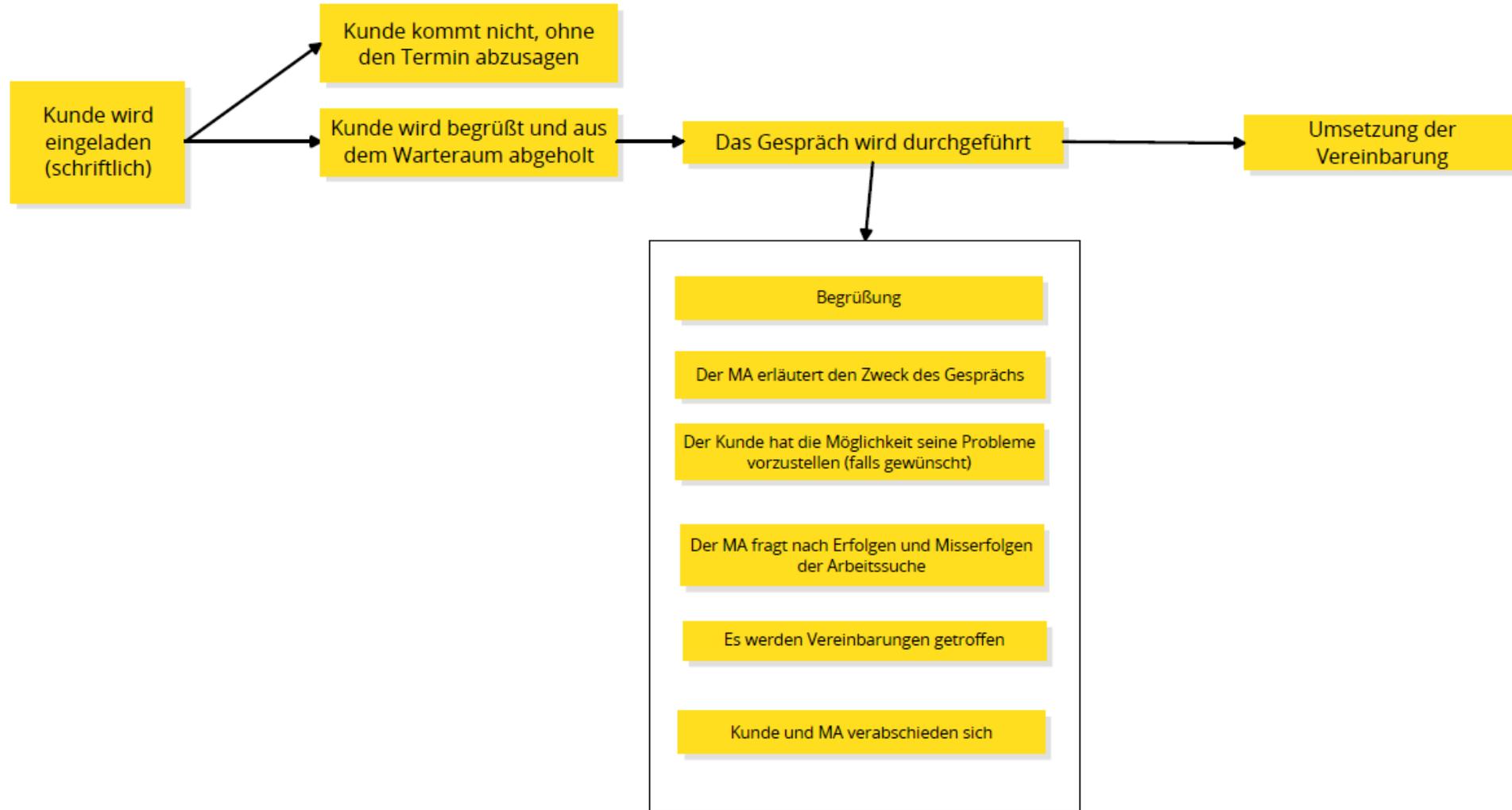
BITTE KEINE HEISSE ASCHEN EINFÜLLEN

MIR NICHT

Kernkompetenz: Kill-your-darling

Beispiel Routenplan

Ich möchte Kunden
besser emotional
erreichen/abholen



Persona 1

NAME, ALTER: Anna Fischer, 31

WOHNORT: Dresden Neustadt

BERUF/POSITION: Pflegekraft

ZITAT: Der frühe Vogel fängt den Wurm

FAMILIÄRE SITUATION:

ledig, Eltern leben in der gleichen Stadt

BEDÜRFNIS:

neuen Beruf erlernen und Sinn im Leben finden

HINDERNIS:

Befürchtung, dass sie zu alt ist, um erneut von vorne zu starten

ERWERBSBIOGRAPHIE:

Realschulabschluss,
Ausbildung zur Pflegekraft
5 Jahre gearbeitet im Krankenhaus in
Dresden

PERFEKTES GESCHENK:

Wochenende in SPA

GEHEIMER WUNSCH:

Familie gründen

5 SCHNAPPSCHÜSSE AUS DEM ALLTAG:

Anna steht vormittags auf und trinkt einen Kaffee

Anna trifft zum Brunch ihre beste Freundin

Danach geht sie einkaufen und versucht die günstigsten Produkte zu kaufen.

Anna recherchiert im Internet verschiedene Studien- und Ausbildungsmöglichkeiten. Sie fühlt sich überfordert.

Anna hat Probleme mit einschlafen. Sie glaubt, es passiert ab und zu, weil sie lange Zeit im Schichtsystem gearbeitet hat



**Kernkompetenz:
Unsicherheiten aushalten**



Kernkompetenz: Kommunizieren

Besprechungen thematisch aufschlüsseln



WissensImpuls



- ▶ Grundgedanke: Jedes Thema soll einen Raum haben, aber nicht jedes Thema gehört in jeden Raum.
- ▶ „Der Loop-Approach“ von Sebastian Klein, Ben Hughes und Frederik Fleischmann

Bitte geben Sie Feedback:

<https://mitdenken.sachsen.de/-MjvtCCbU>



WissensImpuls



Agiles Projektmanagement - Live Online-Seminar
([08-53-32080](https://mitdenken.sachsen.de/-MjvtCCbU)): 02.05.2024 & 13.09.2024

Agile Führung - selbstorganisierte Zusammenarbeit in der
Verwaltung ([01-24-62330](https://mitdenken.sachsen.de/-MjvtCCbU)): 10./11.06.2024 & 03./04.09.2024

Führen in der öffentlichen Verwaltung im digitalen Wandel
([10-21-11120](https://mitdenken.sachsen.de/-MjvtCCbU)): 11./12.06.2024

Die Unterlagen zum Seminar finden Sie auf unserer
Internetseite: www.wissensimpuls.de → unten bei Neuigkeiten

WissensImpuls
Zur Quäne 12
01705 Freital

Tel: +49 351 274991 - 0
Fax: +49 351 274991 - 90
E-Mail: info@wissensimpuls.de