



© MStock - Fotolia

## ORGANISATIONALE AGILITÄT UNTERSUCHEN

### ANALYSE ORGANISATIONALER AGILITÄT

Unternehmen sehen sich in der digitalen Revolution mit immer rasanteren kurzzyklischen Veränderungen am Markt, komplexeren Entscheidungssituationen und einer zunehmenden ökonomischen Ungewissheit konfrontiert. Digitalisierte Unternehmensprozesse und digitale Geschäftsmodelle verursachen dramatische Umbrüche.

führen zudem zu einem marktabweichen, auf Selbstoptimierung und Positionsmacht orientierten Führungskräfte- und Mitarbeiterverhalten. Sie schaffen eine Kultur von Misstrauen und ersticken jegliche Eigeninitiative und Innovation im Keim.

Diesen Herausforderungen sollten Sie mit der Förderung von Organisations-Agilität begegnen. Wir verstehen darunter abgestimmte Maßnahmenbündel, die die Strategien, Strukturen, Prozesse und Systeme sowie Führung, Personal und Kultur unter dem besonderen Fokus der Agilität in einem systemischen Transformationsprozess gestalten und neu ausrichten. Primäres Ziel ist es, eine frühzeitige und hohe Sensitivität für zukünftige Entwicklungen, eine schnelle Reaktionsfähigkeit auf Veränderungen sowie kundenzentrierte Anpassungen auf individueller und organisationaler Ebene im Unternehmen zu implementieren.

#### Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

Nobelstraße 12  
70569 Stuttgart

#### Kontakt

Dr. Ulrich G. Schnabel  
Telefon +49 711 970-2265  
ulrich.schnabel@iao.fraunhofer.de

Gabriele Korge  
Telefon +49 711 970-2261  
gabriele.korge@iao.fraunhofer.de

[www.iao.fraunhofer.de](http://www.iao.fraunhofer.de)

#### Warum benötigen Unternehmen ein Agilitäts-Assessment?

Das Festhalten an starren Hierarchien, Langfristplanungen, umständlichen Berichtswegen, übertriebenen Kontrollen, unflexiblen betrieblichen Prozessen und umständlichen Abstimmungen gefährdet im globalen und dynamischen Wettbewerb den Erfolg. Innovationen werden mangels Freiräumen für Kreativität und Experimente oftmals ausgebremst. Derartige Strukturen und Systeme

## Welchen Nutzen bringt das Agilitäts-Assessment?

Das Assessment gibt Ihnen innerhalb weniger Tage Klarheit über den Reifegrad und die Stärken und Schwächen Ihrer organisationalen Agilität. Im Dialog mit Experten des Fraunhofer IAO identifizieren Sie die zentralen Handlungsfelder und priorisieren diese nach strategischer Relevanz für die Wettbewerbsfähigkeit und Dringlichkeit. Im Anschluss wird ein Plan zur Umsetzung der Handlungsfelder erarbeitet. Darin sind Aktions- und Entwicklungspläne sowie eine Roadmap zur Umsetzungsplanung für konkrete agilitätswirksame Maßnahmen enthalten.

## Welche Kernfragen der Agilität werden im Assessment analysiert?

Im Assessment werden individuelle, teambasierte und organisationale Einflussfaktoren auf die Agilität des Unternehmens diagnostiziert. Dabei handelt es sich vor allem um folgende 6 Perspektiven:

1. Inwieweit ist eine Vision für Agilität formuliert? Sind Strategie und Leitbilder auf die Agilitäts-Vision ausgerichtet und mit spezifischen Bereichen abgestimmt?
2. Werden durch die Aufbauorganisation Eigenverantwortung, Transparenz und schnelle Entscheidungen sichergestellt?
3. Werden eine ausreichende Kundenzentrierung sowie agile Arbeitsweisen praktiziert, damit ausreichend Wandlungsfähigkeit besteht?
4. Treiben Führungskräfte als Vorbilder die Transformation zum agilen Unternehmen voran?
5. Fördern Personal- und Führungssysteme die Eigeninitiative und die Entwicklung der Mitarbeiter?
6. Wie stark ist eine Agilitätskultur in allen Bereichen des Unternehmens erlebbar, um im digitalen und globalen Wettbewerb mithalten zu können? Wie willkommen sind relevante Veränderungen?

## Wie läuft das Assessment ab und mit wieviel Aufwand muss ich rechnen?

Das Vorgehen besteht aus folgenden Aktivitäten:

1. Ausgangssituation klären sowie die Potenziale der Organisationsentwicklung zum agilen Unternehmen spezifisch ausloten
2. Diagnose der Befähiger und Hemmnisse für die Organisations-Agilität sowie unternehmensspezifische Stärken und Schwächen bewerten
3. Ableitung der Agilitäts-Strategie und entsprechender Optionen
4. Identifikation unternehmensspezifischer Handlungsfelder und konkreter Maßnahmenbündel für die Transformation zum agilen Unternehmen
5. Planen der Umsetzung konkreter Maßnahmen in einem Aktionsplan mit entsprechender Roadmap

### Das Programm hat folgende Rahmendaten:

- Ablauf: Vier Workshops à 2 Tage
- Aufwand: 14 Personentage einschließlich Vor- und Nachbereitung
- Beteiligte: Sponsoren, Protagonisten für Agilität und Senior-Managementteam des Auftraggebers sowie Agilitäts-Experten des Fraunhofer IAO

AGIL	Agilitäts-vision	Netzwerk, Holacracy	Iteration, Experiment	Servant Leadership	Agile Mindset	Dialog, Feedback
Strategien, Maßnahmen und Interventionen	Entwicklung eines agilen Zielbilds	Entwicklung einer kundenorientierten Organisation	Umsetzung iterativer, kundenzentrierter Prozesslandschaften	Aufbau agiler Führungskompetenzen	Umsetzung agilitätsförderlicher Personal-/Führungsinstrumente	Konsequente Einübung agiler Kulturelemente
IST	Langfristiger Plan	Vielstufige Hierarchie	Starr, Standard	Starr, Standard	Administration	Ab-sicherung
View	Strategie	Aufbauorganisation	Geschäftsprozesse	Führung	Mitarbeiter	Unternehmenskultur

*Transformation zum agilen Unternehmen.*

*Das Agilitäts-Assessment bewertet Reifegrade für Agilität aus den Bereichen Strategie, Struktur, Prozesse sowie Führung, Personal und Kultur.*