

Erkenntnisse, Feierlichkeiten und ein Aufruf zum Handeln auf dem World Agility Forum

Von Peter B. Stevens

Der erste Tag des World Agility Forum (WAF) war ein Tag des Lernens für alle, die in der Wirtschaft tätig sind, ein Unternehmen führen oder ein Unternehmen gründen wollen. Wir hatten das Privileg, die Premiere von Araceli De Leos Dokumentarfilm "The Agile of Agile" zu sehen und anschließend Aaron Bjork (Microsoft), Vivek Wadhwa ("From Incremental to Exponential") und Curtis Carlson (Siri, SRI International) zuzuhören und mit ihnen über das Warum und das Wie der agilen Transformation zu diskutieren.

Das WAF wurde sowohl als Feier der Erfolge von Agilität als auch als ehrliche Auseinandersetzung mit den Herausforderungen der Führung agiler Unternehmen konzipiert. Das WAF ist eindeutig in beiden Punkten erfolgreich.

Das Kaliber der Gäste und der Redner war dieses Jahr wirklich erstaunlich. Die erste Ausgabe des WAF war viel mehr von der agilen Community für die agile Community. Heute sehen wir führende Denker aus der Geschäftswelt, sowohl auf der Bühne als auch unter den Teilnehmern. Bei Agilität geht es um das Geschäft als Ganzes, und zu den Diskussionsthemen gehörten einige der größten Organisationen der Welt. Die Unternehmen standen und stehen vor großen Herausforderungen. Agilität auf allen Ebenen ist die Art und Weise, wie Unternehmen diese Herausforderungen meistern.

Was sind die treibenden Kräfte für diesen Wandel, den Sie heute beobachten?

Wir haben heute eine Menge verschiedener Geschichten gehört. Wir haben etwas über das US-Militär im Irak gehört. Wir haben etwas über das Königliche Ballett in Dänemark gehört. Wir hörten von Führungskräften der Commerce Bank, einer mittelgroßen Bank im Mittleren Westen der USA. Und wir haben von Microsoft gehört, das früher als böses Imperium bezeichnet wurde, heute aber eine ganz andere Ausstrahlung hat.

Man kann sich kaum eine Gruppe von Organisationen vorstellen, die in Bezug auf ihren Auftrag und ihre Charta so unterschiedlich sind. Gleichzeitig hatten sie aber alle ein gemeinsames Thema: "Was in der Vergangenheit für uns funktioniert hatte, funktionierte nicht mehr."

Die Angst war eine treibende Kraft, diese Angst vor dem Tod. Im Falle des Militärs ist das eine sehr wörtliche Sache. Für andere Organisationen ging es um das wirtschaftliche Überleben und darum, wie sie relevant bleiben können. Es gab Druck von außen, der sie zu Veränderungen zwang, was die Notwendigkeit schuf, Dinge besser zu machen. Dieses Muster wiederholte sich im Laufe des Tages.

Vivek Wadhwa präsentierte, wie exponentielle Veränderungen und die Konvergenz von Technologien die Welt völlig verändern. Wenn Sie nicht auf der Welle reiten, sind Sie "Toast" - wie verbrannter Toast - Ihr Unternehmen wird nicht überleben, wenn Sie sich nicht an die neuen Situationen anpassen.

Wo Informationstechnologie im Spiel ist, kommt es zu exponentiellen Veränderungen. So sinken beispielsweise die Preise für Photovoltaik und Batterietechnologie um 28 % pro Jahr (und das schon seit Jahrzehnten). Fügt man Computer und künstliche Intelligenz hinzu, erhält man selbstfahrende Autos. Die Sequenzierung des menschlichen Genoms war ein Multimilliarden-Dollar-Projekt. Heute kostet eine Gensequenzierung 400 Dollar. Fügt man KI hinzu, wurden die mRNA-basierten COVID-Impfstoffe innerhalb von 48 Stunden nach Erhalt der Proben entwickelt!

Welche Konvergenz wird Ihre Branche umwälzen? Wenn Sie überleben wollen, müssen Sie die Intelligenz der verschiedenen Disziplinen in Ihrem Unternehmen und darüber hinaus aktivieren.

All dies führt zu der Schlussfolgerung, dass wir mehr Agilität in unseren Unternehmen brauchen.

Was kann ein Unternehmen Ihrer Meinung nach von einigen der Dinge erwarten, die wir heute gehört haben? Wie können sie das in ihr Unternehmen zurücktragen?

Ein Thema, über das wir viel gehört haben, war die Kultur. Hier geht es nicht nur um Werkzeuge. Es geht auch nicht nur um Prozesse. Die meisten Unternehmen konzentrieren sich auf ihre Prozesse, aber das macht sie blind für potenzielle Innovationen.

Eine der wichtigsten Erkenntnisse ist, dass man zwar alle Bücher lesen muss und dass Wissen wichtig ist, aber dass es bei der Agilität um mehr geht als nur um die Anwendung eines der bekannten Rahmenwerke. Es geht darum, die richtigen Leute zusammenzubringen und dann Werte und Grundsätze anzuwenden. Mit anderen Worten, die Kultur und die Einstellung sind viel wichtiger. Immer mehr Führungskräfte begreifen, dass es nicht ausreicht, nur agile Teams zu haben.

Was bedeutet das für eine Führungskraft?

Jede Führungskraft, mit der ich gearbeitet habe, zieht es vor, von anderen Führungskräften zu lernen. Das World Agility Forum ist sehr wertvoll, weil es Führungskräften die Möglichkeit bietet, von anderen Führungskräften zu lernen und sich mit ihnen auszutauschen, die Agilität in ihrem Unternehmen anwenden.

Das erste, was sie hören werden, ist, dass eine agile Transformation eine Angelegenheit des gesamten Unternehmens ist. So hat die Commerce Bank ihre Führungskräfte und drei Viertel ihrer Mitarbeiter in Business Agility geschult. Die Führungskräfte selbst begannen mit der Einführung eines Rhythmus für ihre eigene Arbeit. Jede Woche setzen sie sich greifbare Ziele. Jede Woche überprüfen sie, was sie bereits erreicht haben. Sie begrenzen ihre laufende Arbeit, genau wie ihre agilen Teams.

Vor vier Jahren hätten die meisten Führungskräfte gesagt: "Das ist nichts für uns. Das ist nur etwas für die operativen Teams in der Softwarebranche." Jetzt ist das auch eine Führungsaufgabe.

Ein weiteres wiederkehrendes Thema ist, wie sich Macht und Entscheidungsfindung in den Organisationen verschieben. Früher hatte jeder sein Silo, das er wie ein Territorium schützte. Jetzt stellen viele Führungskräfte fest: "Das geht nicht schnell genug" und "Das funktioniert nicht mehr. Die Entscheidungsfindung verlagert sich auf die Teams, die die Arbeit erledigen. Die Kunden werden von Anfang an einbezogen. Das sind gewaltige Verhaltensänderungen in der Art und Weise, wie wir Dinge tun. Und das alles ist eine Frage der Kultur und der Einstellung.

Erwarten Sie als Führungskraft, dass Sie Ihre eigene Arbeit kürzer halten. Erwarten Sie, dass Sie sich mehr auf greifbare Ergebnisse konzentrieren. Und erwarten Sie, dass Sie sich mehr darauf konzentrieren, ein Umfeld zu schaffen, in dem Sie die richtigen Leute mit der richtigen Einstellung zusammenbringen können. Zu diesen Menschen werden wahrscheinlich auch Ihre Kunden gehören.

In der Konvergenz von Exponentialtechnologien liegt ein enormes wirtschaftliches Potenzial. Wahrscheinlich verfügen Sie nicht über das nötige Fachwissen, aber vielleicht gibt es in Ihrem Unternehmen versteckte Potenziale. Oder schauen Sie über Ihr Unternehmen hinaus. Es ist nicht viel darüber bekannt, wie man das macht, aber es gibt einen "Topf voll Gold am Ende des Regenbogens" für Unternehmen, die es herausfinden. Noch wichtiger ist jedoch, dass Sie durch diese Umstellung einen bedeutenden Einfluss auf Ihre Kunden, Benutzer, Interessengruppen und sich selbst haben können.

Was waren Ihre persönlichen Aha-Momente auf der Konferenz?

Für mich war die Vorstellung, dass der COVID-Impfstoff innerhalb von 48 Stunden entwickelt wurde, nachdem eine Probe des Virus im Labor zur Gensequenzierung vorlag, einfach unglaublich. Vermutlich geschah dies im Januar 2020. Die ersten Impfstoffe wurden in der Schweiz im Dezember verabreicht. Die Verzögerung lag nicht an der Forschung. Ein Virus in einen Impfstoff umzuwandeln, ist jetzt einfach, aber Sicherheitstests, Zulassung und Produktionsanlauf zur Deckung der Nachfrage brauchen immer noch Zeit. Wow!

Mein zweiter Aha-Moment kam kurz nachdem ich heute (Sonntag) aufgewacht war. Ich habe den Samstag bei der WAF verbracht und intensiv mitgeschrieben. Die Zusammenfassung der Zusammenfassung wurde zu den Antworten auf die 4 Fragen, die mir WAF-Präsident Hugo Lourenco am Ende des Tages stellte. Dann gingen wir zum Galadinner. (Diese Auszeichnungen verbreiten so viel Freude und Stolz, selbst wenn das eigene Projekt nicht für eine Anerkennung ausgewählt wurde). Bevor ich am nächsten Morgen aufwachte, hatte mir Steve Denning die von der Künstlichen Intelligenz erstellte Abschrift unserer Fragen und Antworten geschickt.

Wow! Ich dachte schon, ich müsste diesen Artikel von Grund auf neu schreiben. Ich könnte diesen Text jetzt in eine Sprache meiner Wahl übersetzen lassen. Ich denke, ich werde das einfach so zum Spaß tun und die Übersetzungen an diesen Beitrag anhängen. Mal sehen, Deutsch, Französisch, Portugiesisch.... Wir sind so kurz davor, einen Echtzeit-Universalübersetzer zu haben, genau wie in Star Trek. Hier ist eine weitere Runde der Konvergenz, die uns ins Gesicht starrt.

Wie wird sich das auf Ihr Unternehmen auswirken? Oder meins? Das Abenteuer geht weiter... und als Nebeneffekt wird jedes Unternehmen und jede Organisation eines Tages von oben bis unten agil sein.