

AGILES ARBEITEN

Was bedeutet das eigentlich?

Projekträger



Haus des Stiftens
Engagiert für Engagierte



Gefördert durch die
**DEUTSCHE STIFTUNG
FÜR ENGAGEMENT
UND EHRENAMT**

Herzlich Willkommen

Eine Stunde "Agiles Arbeiten - Was bedeutet das eigentlich?"



Es referiert

LUISA TEGTMEYER

Luisa Tegtmeyer ist Psychologin und Beraterin bei *zukunft zwei* mit dem Schwerpunkt Organisationsentwicklung und Transformation. Sie begleitet Organisationen in den unterschiedlichsten Veränderungsprozessen. Dazu gehören die Einführung von agilen Zusammenarbeits- und Zielsetzungsmethoden sowie Teamroutinen ebenso wie menschenorientierte Prozessverbesserungen und Kulturentwicklung.



Eine Frage zum Start

Wer von Euch hat schon mal erlebt, dass jemand von Agilität oder Agilem Arbeiten gesprochen hat und ihr nicht so wirklich wusstet was damit gemeint ist?

Antwort mit Handzeichen

Was wollen wir in der nächsten Stunde tun?



Was ist Agilität?

Definitionsansätze

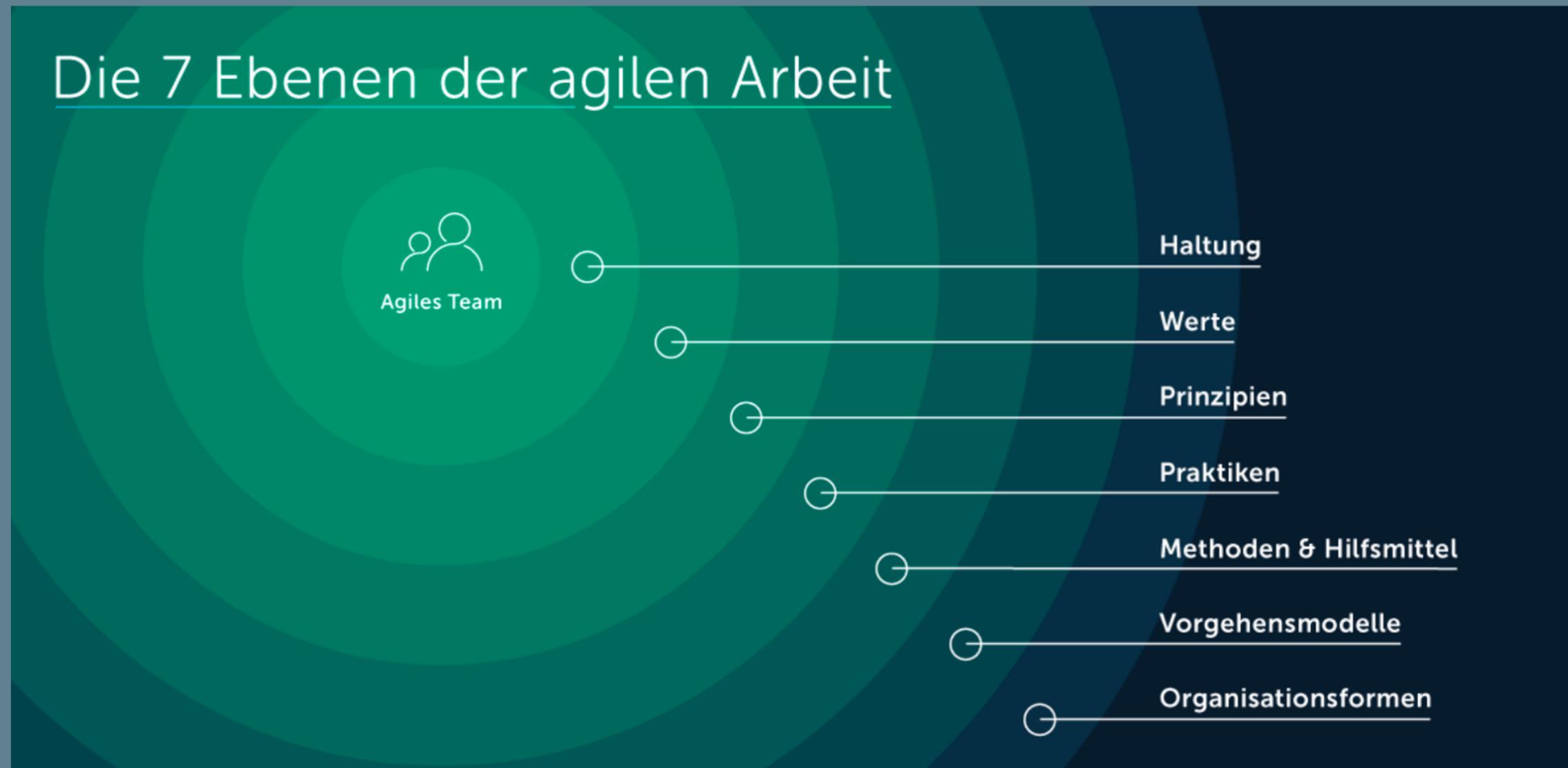
Agilität ist die **Gewandtheit, Wendigkeit** oder **Beweglichkeit** von **Organisationen** und **Personen** bzw. in **Strukturen** und **Prozessen**.

Agilität ist eine **Form** der **Zusammenarbeit**, die es ermöglicht, schneller auf sich **verändernde Situationen** reagieren zu können.

Agilität entfaltet ihre Stärken besonders in Bereichen, die von **Ungewissheit** und **mangelnder Planbarkeit** geprägt sind.

Wo findet Agilität überall statt?

Was können Menschen damit meinen, wenn sie sagen "wir sind agil"?



Quelle: vgl. "me company"

Ebene "Agile Haltung"

Was kann es bedeuten eine "agile Haltung" zu haben?

Agile Haltung

Wie ist unsere innere Einstellung gegenüber Menschen und Arbeit?

Menschenzentrierung

Anpassungsfähigkeit

Zielgruppenorientierung

Ebene "Werte" und "Prinzipien"

Was kann es bedeuten agile Werte und Prinzipien zu haben?

Agile Werte und Prinzipien

Auf Basis welcher Werte wollen wir zusammen arbeiten?
Welchen Leitplanken wollen wir dabei folgen?

Agilität ist stark durch ein Dokument geprägt, das 17 Softwareentwickler im Jahr 2001 geschrieben haben:
Das Agile Manifest

Das agile Manifest enthält die zentralen Werte, aus denen heraus agile Zusammenarbeit entstanden ist und sich heute auf eine Art immer noch ausrichtet.

Manifest für Agile Softwareentwicklung

Wir erschließen bessere Wege, Software zu entwickeln, indem wir es selbst tun und anderen dabei helfen.

Durch diese Tätigkeit haben wir diese Werte zu schätzen gelernt:

Individuen und Interaktionen mehr als Prozesse und Werkzeuge
Funktionierende Software mehr als umfassende Dokumentation
Zusammenarbeit mit dem Kunden mehr als Vertragsverhandlung
Reagieren auf Veränderung mehr als das Befolgen eines Plans

Das heißt, obwohl wir die Werte auf der rechten Seite wichtig finden, schätzen wir die Werte auf der linken Seite höher ein.

Kent Beck	James Grenning	Robert C. Martin
Mike Beedle	Jim Highsmith	Steve Mellor
Arie van Bennekum	Andrew Hunt	Ken Schwaber
Alistair Cockburn	Ron Jeffries	Jeff Sutherland
Ward Cunningham	Jon Kern	Dave Thomas
Martin Fowler	Brian Marick	

Quelle: agilemanifesto.com



Ebenen "Praktiken" und "Methoden"

Was kann es bedeuten agile Praktiken & Methoden anzuwenden?

Agile Praktiken und Methoden
Welche Rituale fördern unsere Zusammenarbeit und welche Werkzeuge helfen uns dabei?

Ausgewählte agile Praktiken und Methoden



Ideen entwickeln mit der 6-3-5 Methode

Kreativitätstechnik
zur Ideenfindung
von über 100 Ideen

Im Team

6 Personen,
3 Ideen,
5 Weiterentwicklungen

Jede:r erhält ein vorbereitetes
Arbeitsblatt. (Digital oder Analog)
Das Arbeitsblatt ist mit der Fragestellung
betitelt, sowie die Felder für die Ideen.
Das Arbeitsblatt besteht aus sechs Zeilen
zu je drei Spalten.

Je nach Schwierigkeitsgrad der
Fragestellung legen wir nun eine
Zeitspanne fest bis die Blätter
weitergegeben werden
(zum Beispiel 3 bis 5 Minuten)

Jede:r der 6 Teilnehmenden
verfasst nun 3 Ideen und
trägt diese in die Felder der
ersten Zeile ein.

Nach Ablauf der Zeit gehen
die Teilnehmenden zum
Arbeitsblatt der nächsten
Person.

Hier versuchen nun alle, zum einen:
Die bereits genannten Ideen
aufzugreifen, zu ergänzen oder
weiterzuentwickeln.
Und: Drei neue Ideen in die nächste
freie Zeile einzutragen.

Der Weitergabezyklus
wird dann wiederholt
bis bis zur letzten Zeile.

Vorlage

Fragestellung			
Runde	Idee 1	Idee 2	Idee 3
1			
2			
3			
4			
5			
6			



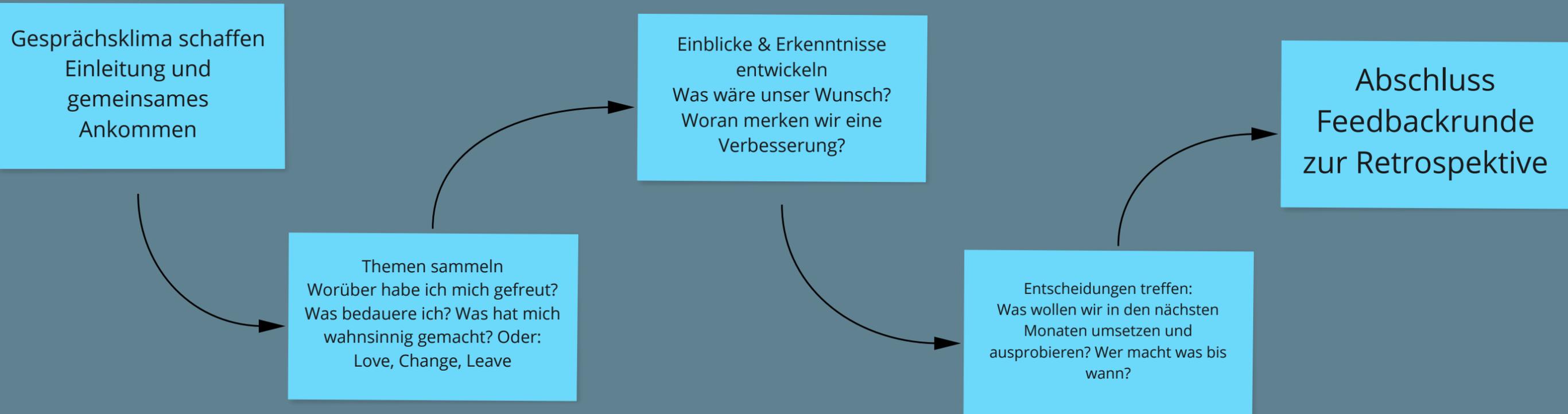
Zusammenarbeit stärken mit Retrospektiven

Inhaltlich geht es um die gemeinsame Reflexion der Zusammenarbeit in den letzten Monaten. Nicht: Ergebnisse. Sondern: Zusammenarbeit

In einer Retrospektive schauen wir zurück, um dann gemeinsam nach vorne zu schauen.

Ergebnis sind konkrete Lösungsvorschläge zur Verbesserung der Zusammenarbeit, die in den folgenden Wochen/Monaten ausprobiert werden.

Eine Retrospektive läuft typischerweise in 5 Phasen ab



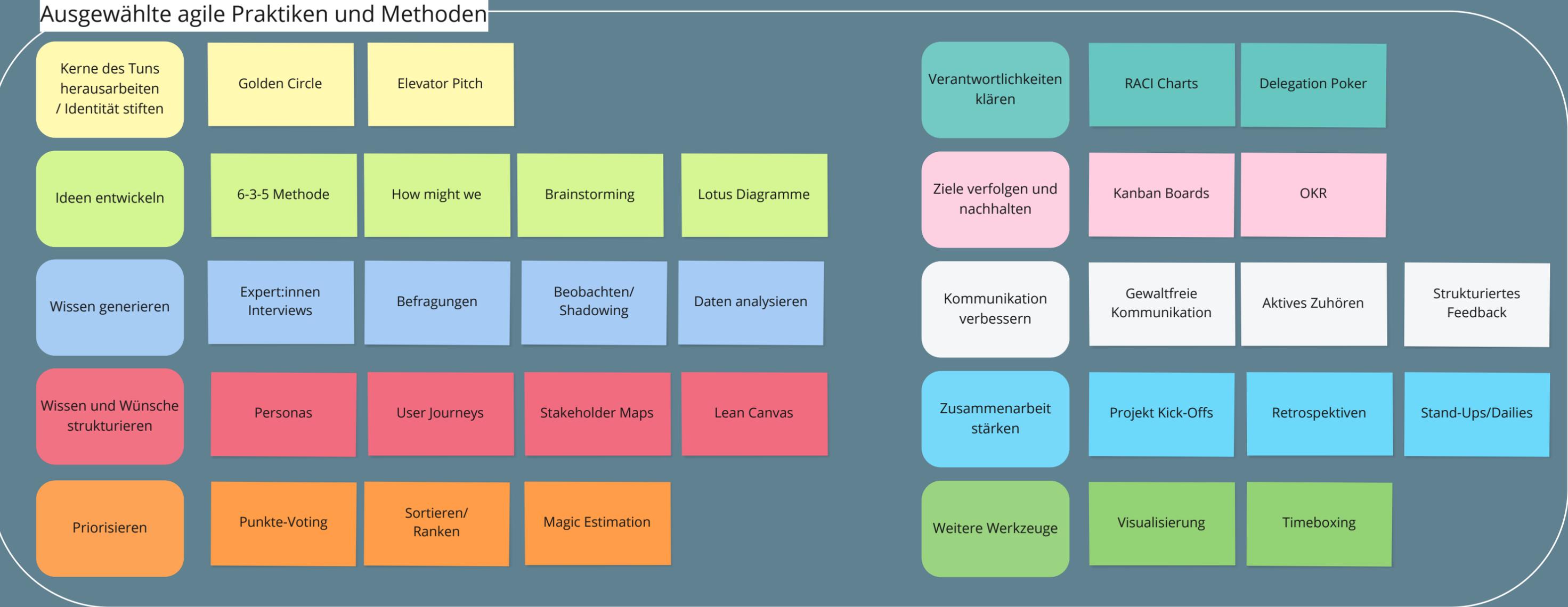
Vorlage: Themen sammeln

The template is a grid for collecting topics. It has three columns: **mad** (Was hat mich wahnsinnig gemacht?), **sad** (Was bedauere ich?), and **glad** (Worüber freue ich mich?). On the left, there is a vertical list of 12 'Name' labels, each next to a colored square. The grid consists of 12 rows and 12 columns of colored squares, with the first column being empty and the next three columns corresponding to the 'mad', 'sad', and 'glad' categories. The colors of the squares are: blue, pink, teal, red, orange, yellow, gold, purple, blue, light green, and green.

Ebenen "Praktiken" und "Methoden"

Was kann es bedeuten agile Praktiken & Methoden anzuwenden?

Agile Praktiken und Methoden
Welche Rituale fördern unsere Zusammenarbeit und welche Werkzeuge helfen uns dabei?



Ebene "Vorgehensmodelle"

Was kann es bedeuten agile Vorgehensmodelle anzuwenden?

Agile Vorgehensmodellen?

Wie sehen die Prozesse der agilen Zusammenarbeit aus?

Hintergrund:

Vorgehensmodelle (auch "Frameworks") genannt liefern Teams einen Rahmen für die agile Zusammenarbeit.

Sie skizzieren einen idealtypischen Ablauf mit klaren Regeln.

Wichtig dabei: Agile Vorgehensweisen sollten zur Problemstellung passen und nicht zum Selbstzweck verwendet werden.

Einige Vorgehensmodelle:

Design Thinking

Lean Startup

Kanban

Scrum

Scrumban

Beispiel: Design Thinking

Bereich: Innovation

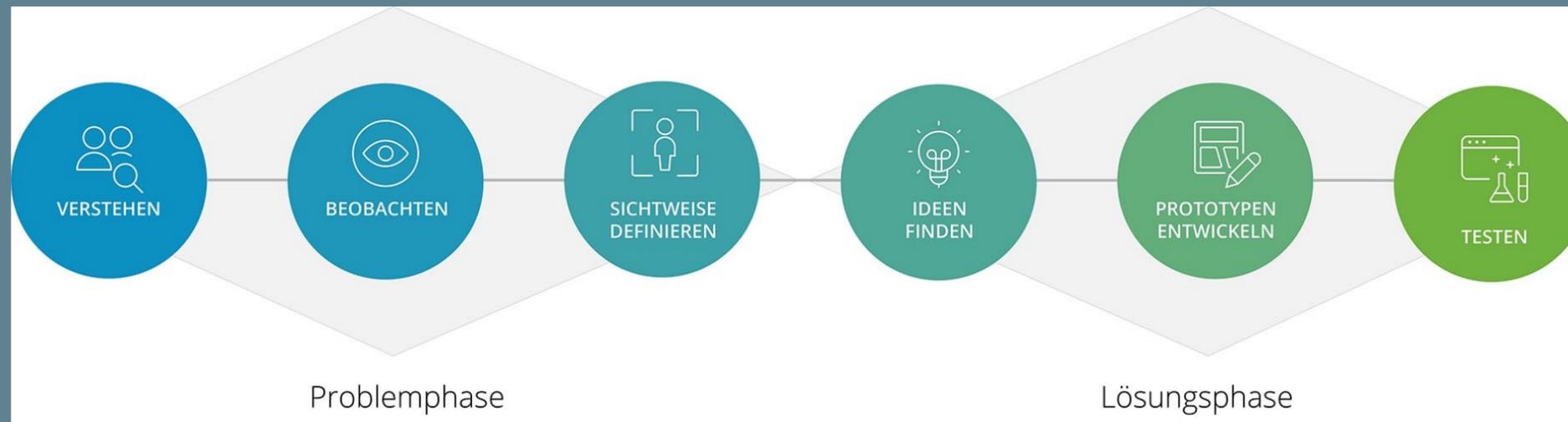
Lässt sich in sehr vielen Bereichen der Problemlösung anwenden.

Immer vor allem dann hilfreich, wenn die Lösung für ein Problem noch definiert werden muss und man noch überhaupt nicht weiß in welche Richtung es gehen kann.

Funktioniert klassischerweise in 6 Phasen.

Kann in Tagesworkshops verwendet werden, aber auch in mehrmonatigen Prozessen ausgeweitet werden.

Das Ergebnis eines Design Thinking Prozesses ist meist ein Prototyp, der Zielgruppen in einer ersten Runde vorgestellt und getestet werden kann.



Beispiel: Scrum

Bereich: Projekt

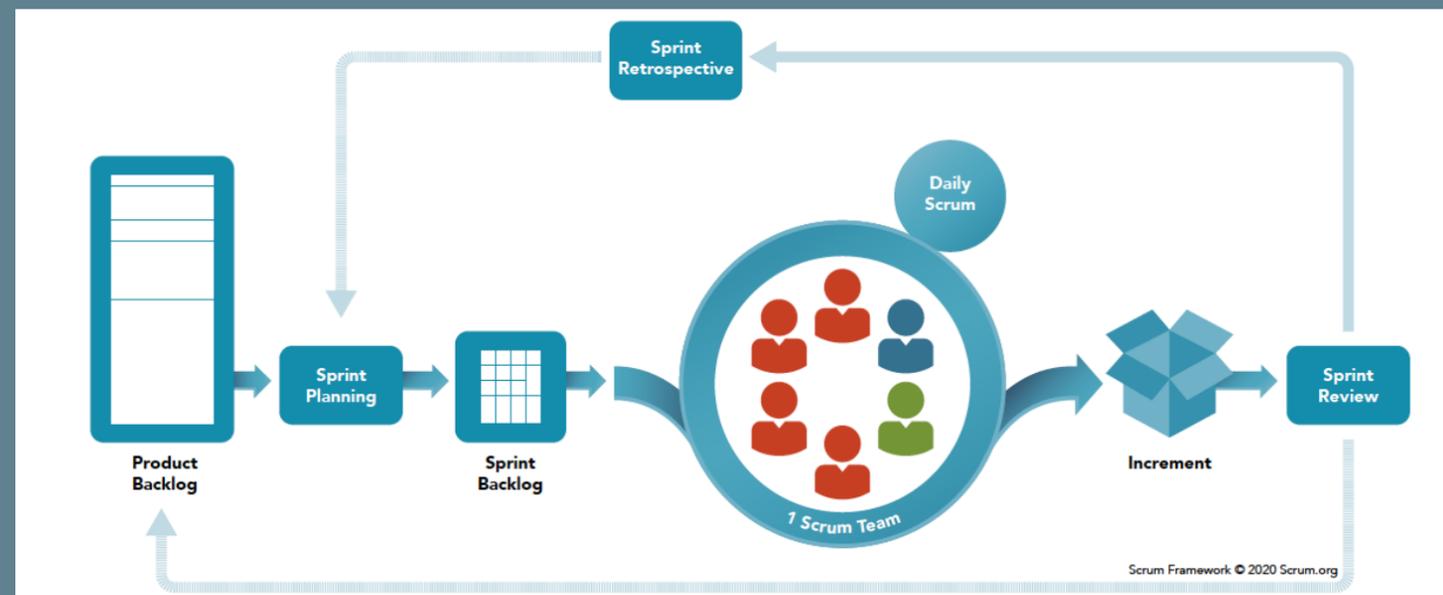
Eignet sich gut für Teams bis circa 9 Personen, die gemeinsam an einem Projekt arbeiten.

Immer vor allem dann hilfreich, wenn eine Lösungsidee schon entwickelt wurde und es jetzt um den besten Weg zur Erreichung geht.

Funktioniert klassischerweise in der in kurzen Zyklen, sogenannten "Sprints" (meist ca. 4 Wochen).

Der Fokus ist hier die Effektivität des Arbeitsprozesses.

Diese kurzen Zyklen ermöglichen Fokus und trotzdem ausreichend Raum um in regelmäßigen Abständen das Große Ganze zu hinterfragen, um sicherzustellen, dass in die richtige Richtung gelaufen wird



Ebene "Vorgehensmodelle"

Was kann es bedeuten agile Vorgehensmodelle anzuwenden?

Agile Vorgehensmodellen?

Wie sehen die Prozesse der agilen Zusammenarbeit aus?

Hintergrund:

Vorgehensmodelle (auch "Frameworks") genannt liefern Teams einen Rahmen für die agile Zusammenarbeit.

Sie skizzieren einen idealtypischen Ablauf mit klaren Regeln.

Wichtig dabei: Agile Vorgehensweisen sollten zur Problemstellung passen und nicht zum Selbstzweck verwendet werden.

Einige Vorgehensmodelle:

Design Thinking

Lean Startup

Kanban

Scrum

Scrumban

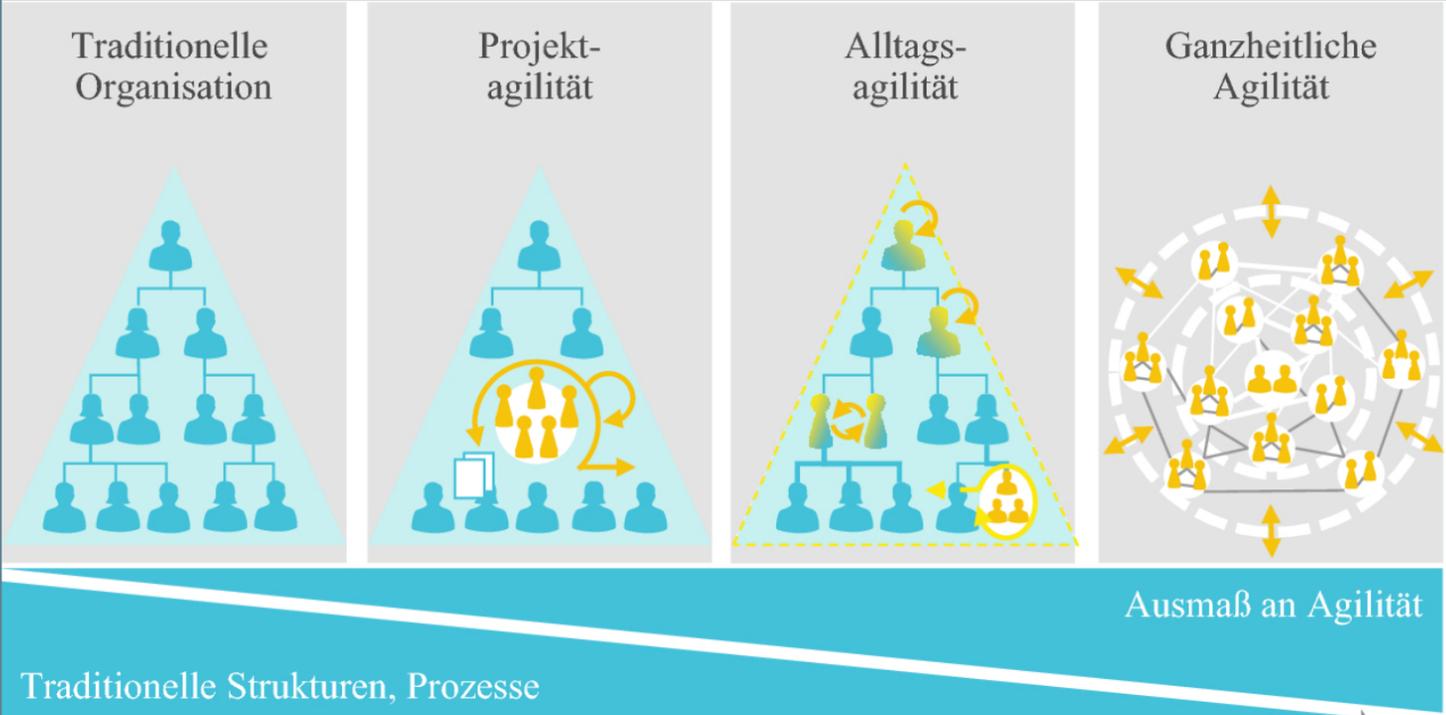
Ebene "Organisationsformen"

Was kann es bedeuten, dass ganze Organisationen agil aufgebaut sind?

Was verstehen wir unter agilen Organisationsformen?

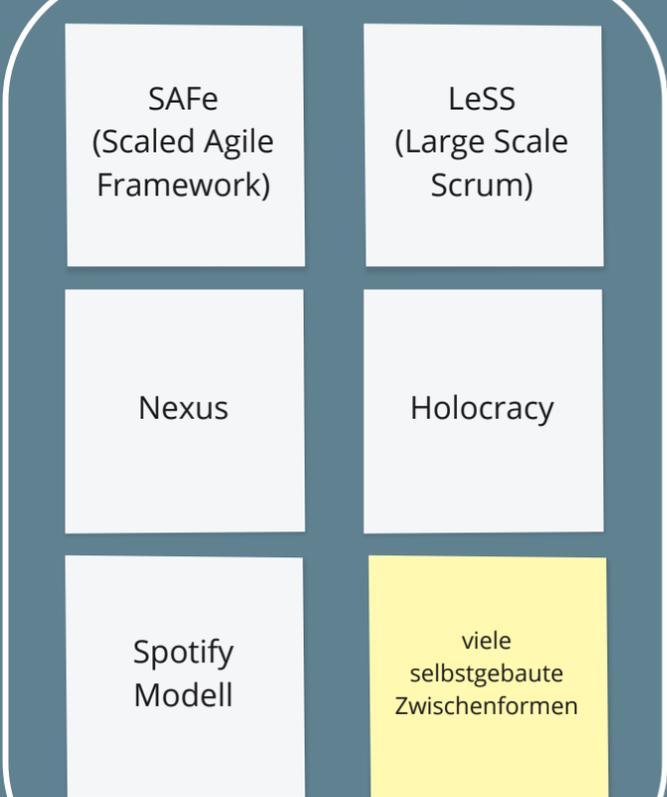
Die Frage danach, wie wir agile Zusammenarbeit über viele Teams hinweg strukturieren?

Traditionelle vs. ganzheitlich agile Organisationsmodelle



Freyth, 2019

Beispiele für Organisationsformen



Menschen können Unterschiedliches meinen, wenn sie sagen "wir sind agil"

Agilität kann auf unterschiedlichen Ebenen stattfinden



Agilität kommt in unterschiedlichen Gewänden.

Deswegen hört man auch überall davon, aber es bedeutet häufig unterschiedliche Sachen. Die Ebenen ergänzen sich und greifen ineinander.

Agilität dient nicht dem Selbstzweck, sondern weil es für konkrete Anwendungsfälle gut trägt.

Dafür gehört es dazu, dass Personen, Teams und Organisationen ihren eigenen Weg damit finden dürfen.

Warum agiles Arbeiten gut funktionieren kann

Hohe gemeinsame Ausrichtung an gemeinsamen Zielen während hohem Grad an Selbstbestimmung und Eigenverantwortung "Was ist klar, Wie ist frei"

Autonomie

Agile Teams treffen sich (je nach System) in fest definierten Zyklen zu gemeinsamer Planung. Hier werden zu lösende Probleme und Aufgaben priorisiert. Das ermöglicht Fokus darauf, die anstehenden Probleme wirklich gut zu lösen.

Orientierung

In der Praxis gibt es im agilen Kontext Rituale und Maßnahmen, die vor allem darauf abzielen gemeinsam stetiges Lernen in den agilen Alltag zu integrieren.

Kompetenz

Agiles Arbeiten lebt davon, Arbeitsstände, Probleme, Erfolge transparent miteinander zu besprechen und gemeinsam zu lösen. Informationen sollen frei fließen. Die Sache wird dadurch besser und wir fühlen uns verbundener.

Verbundenheit

Unterschiedliche Perspektiven sind nicht nur normal, sondern notwendig um anstehende Probleme gut lösen zu können. Ein respektvoller Umgang mit unterschiedlichen Perspektiven und Herangehensweisen ist zentral dafür, dass psychologische Sicherheit im Team entsteht.

Offenheit

Drei Fragen und Erkenntnisse

von meiner (andauernden) Reise mit Agilität

Ist agiles Arbeiten chaotisch? Wo ist der Plan?

Auch agil kann man mit Plan arbeiten.

Es geht eher um die Arbeitsweise, Prozess/Rahmen und vor allem die Haltung.

Die ist keineswegs planlos, sondern erlaubt explizit Fokussierung und dann Neuausrichtung.

Und so geht es eben auch...anders...

Warum kann Agilität cool sein?

Es ist Menschen-gerecht...

...wir machen das jetzt mal mit gesundem Menschenverstand und dem Vertrauen, dass jede:r hier das Beste gibt.

Es ist welt-gerecht...

...wir überprüfen immer wieder, ob wir auf dem richtigen Weg sind. Und steuern nach.

Somit kommt dann eher das heraus, was wir wirklich wollen bzw. was tatsächlich gebraucht wird.

Wir erreichen also nicht nur Ziele/Meilensteine und folgen einem Plan, sondern wir erreichen die richtigen Ziele.

Damit vermeiden wir also auch noch jede Menge Frust und unsere Kraft ist besser eingesetzt.

Und wie fange ich an?

Man muss es tun, weil man es dabei lernt.

Es fühlt sich unangenehm an auf einer Ebene, wo ich die Ebene vorher nicht kannte

Dabei kann ich mich fragen: Was hilft mir dabei, etwas zu tun in dem ich noch nicht gut bin?

Zum Beispiel: Es mir bewusst machen und es besprechen.

Im Team verabreden, dass man "es" mal probiert.

Einfach mal anfangen...Dann gucken...

Denn: Es kann gestaltet werden.

DEUTSCH

DIGITAL LITERACY FUTURE SKILLS DIGITALE INTERAKTION KOLLABORATION
AGILES ARBEITEN DIGITALES LERNEN COMMUNITY GEMEINSAM DIGITALE
KOMPETENZEN INSPIRATION INNOVATIONEN DIGITAL ETHIGS DIGITALE
ZUSAMMENHALT STÄRKEN TECHNOLOGIE DEUTSCHE STIFTUNG
TOOLS AUSTRUFUNGSZEICHEN ONLINE-SEMINARE NACHHALTIG
DIGITALISIERUNG ZIVILGESELLSCHAFT FÜR ENGAGEMENT
HAUS DES STIFTENS VERÄNDERUNG WEB.WEITWISSEN
BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT ZUKUNFT
UND EHRENAMT WEITERENTWICKLUNG
NON-PROFIT-ORGANISATIONEN
STIFTUNGEN UND EHRENAMT
WEB.NACHWACHS

VIELEN DANK

Projekträger



Haus des Stiftens
Engagiert für Engagierte



Gefördert durch die
**DEUTSCHE STIFTUNG
FÜR ENGAGEMENT
UND EHRENAMT**