

Agile Mgt Innovations⁽¹⁾ - Veränderung auf Organisations-ebene

Slack: 1 Freies Feld behalten

Nicht: Letztes Feld auch noch füllen
= 100% Effizienz



(8er Puzzle)

Org: MA bekommen feste Zeit, wo sie eigene Projekte verfolgen können. Einzige Einschränkung - kein Nutzen für die Org (Bsp Google 20% der Arbeitszeit, d.h. theoretisch jeder Freitag)

Motivation: Autonomie

it-agile: 10 Tage Fortbildung; später: 20 Tage Slacktime für Konferenzbesuche, Vortraghalten, OpenSpace besuchen

Nicht: vorher genehmigen lassen müssen, sondern nachher ergibt sich, was MA besser gemacht hat (Projekte z.B. in Wiki dokumentieren)

Agile legt Innovations ②

Bewusstste Entscheidung treffen im Team

- Abstimmung (einfache Form: Konsens)
- nicht-einheitliche Abstimmung (demokratisch, einige haben "Pech gehabt")

- Konsent-Verfahren (nicht Konsens) / Soziokratie

- Konsens: alle ^{sind} dafür

- Konsent: Keiner ^{ist} dagegen ← Commitment

- es gibt verschiedene Konsentverfahren

- Konsent: Veto kann Gesamtentscheidung blockieren,

dann Diskussion, Endergebnis lohnt den Aufwand i. d. R.

- Open Space Firmeninteraktion, mind. 2 Tracks, damit bewusste

Auswahl getroffen werden muss / Prinzip der zwei Füße

- themenorientiert

- gewaltlos leitet regen Austausch

- großes Thema (z.B. "Reisetätigkeit verbessern")

- regelmäßig, z.B. alle 2 Monate

- spontan Sessions sammeln, nicht vorgeplant!

- Lewins Gleichung: Entscheide Person oder Umgebung ändern, um Verhalten zu ändern

$$b = f(P, E)$$

behavior

Person, Environment

Umgebung ändern ist wesentlich einfacher als die Person zu ändern

- Tigt-Experimente: Ergebnis offen (es gibt immer Überraschungen, hängt auch von Unternehmenskultur ab. Oft steigt Motivation und (bei Slack) Innovation, Genauer lässt sich nicht vorher sagen. Optional für Tu

- Mentoring und Peer-Feedback

- Seniorberaternde für Feedback geben als Schritt nach 1:1 Gespräch und 4 Augen (reichte irgendwann auch nicht mehr, mehrere 1:1)

- Peer groups: "Schaf" sucht sich selbst Peer group (andere 1:1) und wählt sie aus, wenn sie ihm Feedback geben könnten. Es fragt, ob die ausgewählten in die Peer group kommen mag (evtl. Gespräch führen)

Agile Mgt Innovationen (3)

(Peer-Feedback)

- gemeinsam regelmäßig Feedback geben (z.B. jedes Quartal)

(Mentoring)

- Kollege, der mir hilft, mich weiter zu entwickeln
- optional, freiwillig, auf Initiative eingebracht
- Mentoren können gewechselt werden, es können auch mehrere sein
- neue bekommen verpflichtend Mentor zur Einarbeitung

• Teams verantwortlich für...

- Mitarbeiterzufriedenheit (z.B. Fragen, Retropektiven)
- Kundenzufriedenheit
- Gesamtfirma verbessern
- Einstellen u. Entlassen von MA
- ökonomische Verantwortung (eigene Gewinn- und Verlustrechnung)

• Open Books

- Verträge, Aufträge, Angebote, Gehalt, Gewinn/Verlustrechnung
- alles offenlegen und Lernen beibringen, mit offenen Büchern zu arbeiten

• ~~Peer-basierte~~ Peerbasierte Gehaltsbestimmung (Leistungsbewertung)

- mit Kollegen vergleichen

gleiche / gleiche drinnen
etwas drinnen / etwas drinnen

- mit Kollegen "draußen" vergleichen: bekommst du draußen mehr?
Mit dem selben "Benefit", das es hier gibt?
- Peer-Feedback fließt ein
- "Gehalts-checker-Gruppe" / Gehaltsbesonderungsgruppe gibt Vorschläge
nach Überprüfung am Geschäftsführungsausschuss

Agile Mgt Innovationen

(P)

- Shareholder = Mitarbeiter (63% am Unternehmen beteiligt)

- Kostenbaucorrespondenz
- Gewinn wird zu gleichen Teilen auf MA verteilt

• Pushen vs Pullen

- keine Arbeit zuweisen
- MA nimmt sich (vorhandene) Arbeit selbst
- Meetings: Einladungen (keine Verpflichtung zum Kommen)
- Bedarf und Kapazität ausbalancieren: ^{zu} Pull tut das das einzelne MA

• Stenchen System

- von ***** ich töte dafür, das Tötet werden zu dürfen
- bis * ich lass mich eher töten, als dass ich das mache

• Theorie Y (Douglas McGregor)

- "Mensch will nicht arbeiten": Theorie X
 - ↳ Punishment
 - ↳ Incentives
 - ↳ extrinsisch

- "Mensch möchte arbeiten": Theorie Y

- ↳ intrinsisch motiviert

- Vertrauen in die eigene Leute haben

- Dysfunktion besteht meist darauf, dass einer den anderen nicht lobt

- ↳ Mgt traut MA nicht

- ↳ MA traut Mgt nicht

• Bewerber - Board

- als Kasse am Board: 1 Bewerber

- einer zieht die Kasse, muss noch 3 andere MA finden, diese 4 führen mit dem Bewerber das Bewerbungsgespräch

Agile Mgt Innovationen

(5)

• Flow (- click sent me highly)

- zwischen Unterforderung und Burnout

- Ansbalancieren von Kapazität / Motivation.. und

(Autonomy

Neichfrage

- Autonomy: Höchste Produktivität ohne Selbstausbeutung

- Mastery: (Theory Y) Ich möchte etwas tun und etwas erreichen
(Bedürfnispyramide ganz oben)

- Purpose: Arbeit hat am Ende einen Sinn
(innerhalb der Org)

• Lit: D.H. Pink "Drive" The surprising truth about what
~~motivates us~~ motivates us

o
dinner
Bun

und

Gary Hamel "The future of Management"

Innov.
Mgt.
in Klus

• Mgt Innovationen immer wieder erfinden, teilweise
über Jahre hinweg verbessern / ausweiden

• <http://slideshare.net/berndschwifler>

<http://berndschwifler.com>

<http://agilearbeit.com>

Adby: Folien
nicht auf dem
Stück, nur auf
Slide Show /

Fragen | Agile mit Innov. ⑥

• Teams

- Mentoring teamübergreifend
- Buddy-Mechanismus: einer von außen für Feedback u. Moderation (kann auch ins Team gehen, wie es von außen gesehen wird)

• Konsent

- Thumbvoting im Verlauf der Diskussion
- Nicht: Leute überzeugen, sondern alle Bedürfnisse berücksichtigen
- Interessen, nicht Positionen
- Teams von 2-3 Personen
- Konsentgruppengröße: 3 bis 7 oder 8 it-agile
^{beim Kunden}
+ 0 bis 22 Leute

Fazit: Hier gibt es immer wieder was zu lernen