



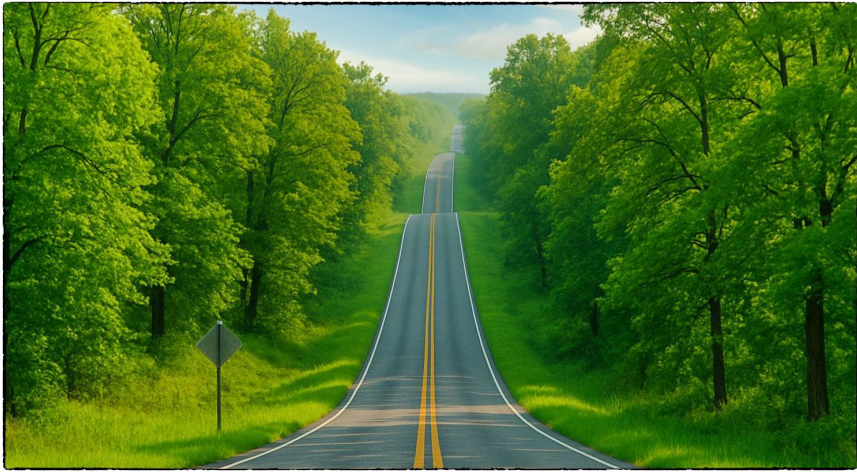
AGILER CHANGE MANAGER (IHK)

Agile Journey 1

Agiles Change-Management

Wie Veränderung im Arbeitsalltag gelingen
kann





3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

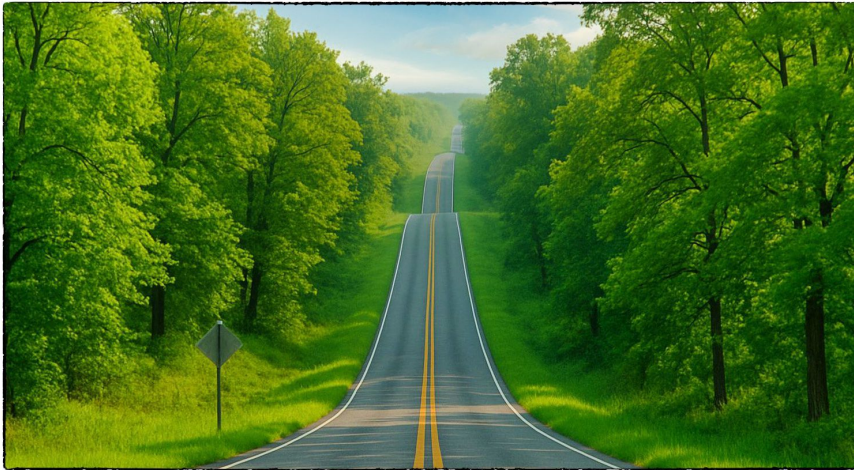
3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO



3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

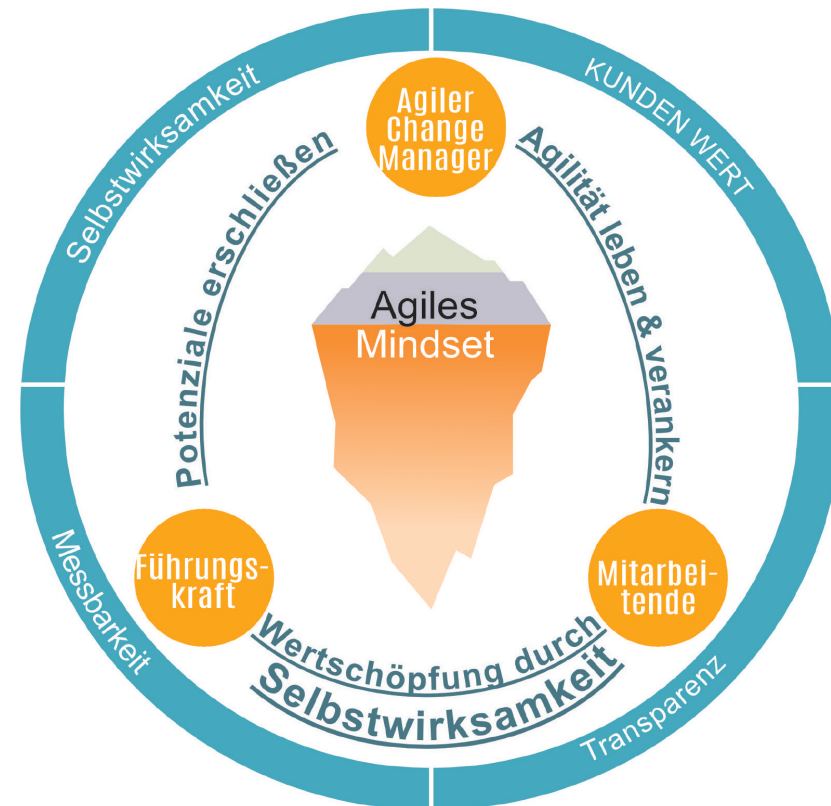
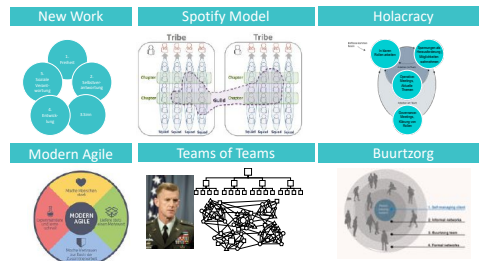
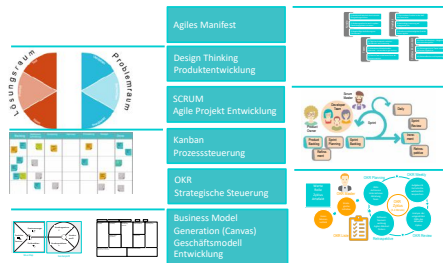
3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO

Bausteine Agiler Methoden übertragen



Handlungsfelder der Agilität im Arbeitsalltag



Kunden Wert



Handlungsfeld: Agilität im Arbeitsalltag

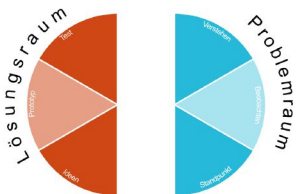


Die Ressourcen darauf ausrichten für den Kunden (intern, oder extern) Wert zu schaffen.

Kunden Wert

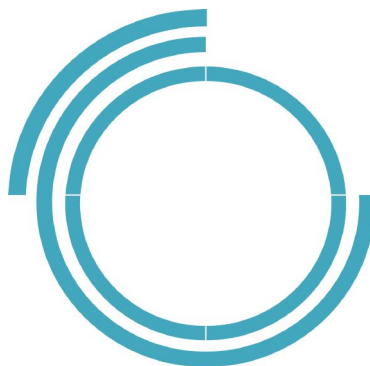
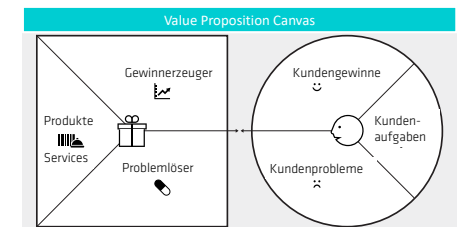


Für interne oder externe Kunden Wert schaffen. Angelehnt an die Leitsätze & Prinzipien des Agilen Manifest wird der Kunde bereits in die Entwicklung einbezogen, es erfolgt eine regelmäßige Lieferung von fertigen Teilergebnissen und es werden Änderungen auch spät im Prozess willkommen geheißen.



- Design Thinking ermöglicht dem Kunden intensiv zuzuhören, sich von seinen Bedürfnissen überraschen zu lassen und in der Trennung des Problemraums und des Lösungsraum in einem iterativen Vorgehen das Produkt bis zur Produktionsreife zu entwickeln.

- Mit Value Proposition Canvas wird der Value der Produkte und Services überprüft.



Wer ist unser Kunde?
Was schafft Wert für unseren Kunden?

Transparenz



Handlungsfeld: Agilität im Arbeitsalltag



Die Ressourcen darauf ausrichten für den Kunden (intern, oder extern) Wert zu schaffen.

Tagesaktuelle Transparenz ist das Fundament der Selbstwirksamkeit.

Transparenz – Fundament der Agilität



Kanban



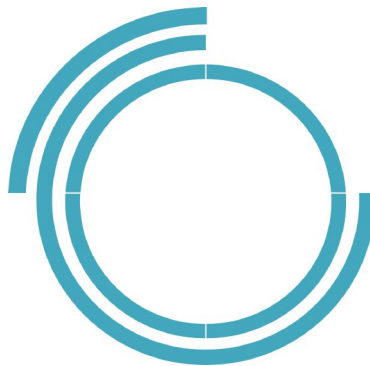
Das Kanban Board ist das Mittel der Wahl, um arbeitsteilige, verantwortungs-übergreifende Prozesse autonom (Pull), effizient (WIP- Limit) und unter Vermeidung von Multitasking in einem lernenden, evolutionären Vorgehen zu erbringen.

Prinzipien

- Starte mit dem, was Du jetzt machst
- Verfolge inkrementelle, evolutionäre Veränderungen
- Respektiere initial Prozesse, Rollen, Verantwortlichkeiten und Job-Titel

Praktiken

- Mache Arbeit sichtbar
- Limitiere die Arbeit WIP (=Work in Progress, parallele Arbeiten)
- Manage Flow (Pull Prinzip)
- Mach Prozessregeln explizit
- Implementiere Feedback-Mechanismen
- Führe gemeinsame Verbesserungen durch
- Nutze Schwimmbahnen, um Aktivitäten und Tasks zu organisieren



Wie schaffen wir Transparenz?

Transparenz – Fundament der Agilität

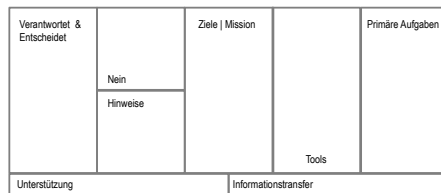


Golden Circle



Der Golden Circle ist eine Methode, um gemeinsam zu erarbeiten, warum es die Abteilung gibt und was der Sinn der Abteilung ist. Dies ist eine wesentliche Kraftquelle für das ganze Team.

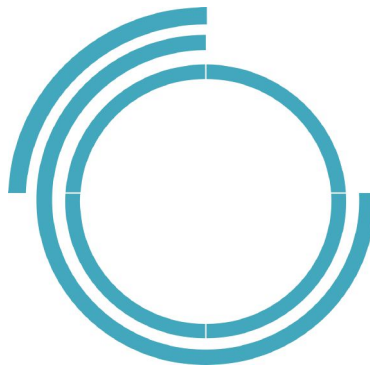
Role Model Canvas



Role Model Canvas schafft Klarheit über die Rolle mit Zuständigkeiten, Entscheidungskompetenzen und auch dem, wofür man nicht zuständig ist..

Daily

Daily sichert allen Teammitgliedern den gleichen Wissensstand. Tagesaktuell wird der Stand der Aufgaben besprochen



Wie schaffen wir Transparenz?

Messbarkeit



Handlungsfeld: Agilität im Arbeitsalltag

Messbare Ergebnis-
Bewertungen
ermöglichen
schnelles Lernen
(OKR, User Story, etc.)



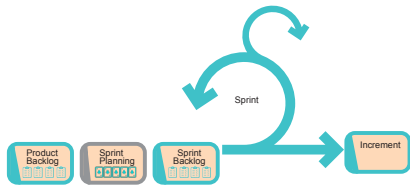
Die Ressourcen darauf
ausrichten für den
Kunden (intern, oder
extern) Wert zu
schaffen.

Tagesaktuelle
Transparenz ist das
Fundament der
Selbstwirksamkeit.

Messbarkeit



Sprint Idee

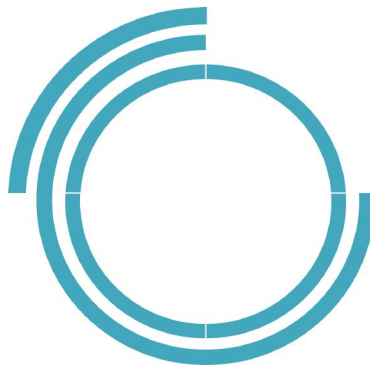


Die Sprint-Idee verbindet kurze Zyklen mit klaren, messbaren Ergebnissen und einem hohen Maß an Eigenverantwortung. Mit einer Kombination aus User Story sowie Objectives und Key Results wird die Messbarkeit sichergestellt

User Story

„Als [Rolle | Persona] erwarte ich [Zielsetzung], damit [Ergebnis]“.

User Stories sind ein einfaches, aber mächtiges Werkzeug, um Anforderungen zu definieren und sicherzustellen, dass Teams und Stakeholder ein gemeinsames Verständnis für den Nutzen eines Ergebnisses haben.



Können wir Objectives vereinbaren?
Sind User Stories für uns hilfreich?

Objectives & Key Results

Objectives and Key Results (OKR) ist ein agiles Framework, das Organisationen, Teams und Individuen ermöglicht klare Ziele zu verfolgen und Fortschritte messbar zu machen. Es verbindet strategische Ausrichtung mit autonomem Handeln.



Selbstwirksamkeit



Handlungsfeld: Agilität im Arbeitsalltag

Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit sowie Verantwortung übertragen und annehmen

Messbare Ergebnis-Bewertungen ermöglichen schnelles Lernen (OKR, User Story, etc.)



Die Ressourcen darauf ausrichten für den Kunden (intern, oder extern) Wert zu schaffen.

Tagesaktuelle Transparenz ist das Fundament der Selbstwirksamkeit.

Selbstwirksamkeit



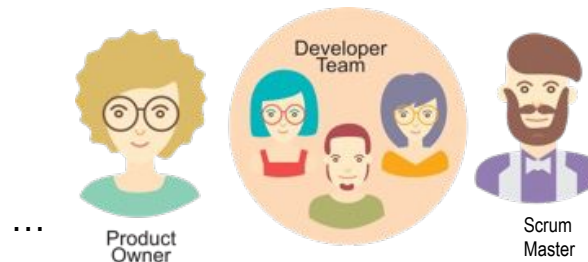
Selbstwirksamkeit

Der Golden Circle ist eine Methode, um gemeinsam zu erarbeiten, warum es die Abteilung gibt und was der Sinn der Abteilung ist. Dies ist eine wesentliche Kraftquelle für das ganze Team.

Neue Rollen

Scrum Master
OKR Master

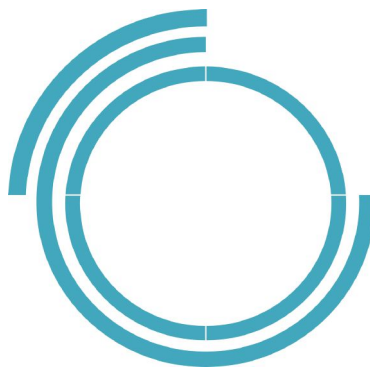
Selbstverpflichtung | Autonomie



Verantwortet Vision & wirtschaftlichen Erfolg

Erstellt selbstbestimmt das Produkt / Inkrement

Verantwortet den Prozess



Wie fördern wir Selbstwirksamkeit und Selbstverpflichtung?

Delegation Poker

Verantwortung übertragen und annehmen

Role Model Canvas				
Verantwortet & Entscheidet		Ziele Mission		Primäre Aufgaben
	Nein Hinweise			
			Tools	
Unterstützung		Informationstransfer		

Delegation Poker



1. Mitteilen: Treffe als Manager eine Entscheidung
2. Verkaufen: Für die Entscheidung werben
3. Beratung: Meinungen vor der Entscheidung einholen
4. Vereinbaren: Entscheidung mit dem Team treffen
5. Vorschlag: Team entscheidet über den Vorschlag
6. Nachfragen: Beeinflusse die Entscheidung des Teams
7. Delegieren: Team entscheidet selbstständig



Agilität im Arbeitsalltag

Was macht den Unterschied ?

Es ist Teil meines Jobs

Vorgaben umsetzen
Ergebnisse kontrollieren

Geringer Kundenkontakt | Releas des Endergebnisses

Hierarchische Kultur: Vorgaben | Zuweisung | Umsetzung | Kontrolle

Zielsetzung Unklar Unrelevant	Geplant Oft Unrealistisch	Kaum Interaktion mit Kunden	Kaum Entschei- dungskompetenz	Geringe Kommunikation
Gemeinsamer Fokus	Auf Veränderung reagieren	Vernetzung mit Kunden	Selbstwirk- samkeit	Tägliche Kommunikation

Agile: Selbstwirksamkeit | Verantwortung übertragen | Agiler Change-Manager (PO) Sprint | Messbarkeit | Transparenz | Überprüfung | Anpassung | Pull

Verzahnung mit Kunden | Teilergebnisse regelmäßig ausliefern

Experimentieren & Lernen
Selbstwirksamkeit

Es ist für mich sinnvoll & persönlich
wichtig | Ich trage bei



Lernende Zusammenarbeits-Kultur



Fail Fast

	😊	😐	😞
WHY Mission	Wir haben eine klare Mission	Wir haben eine Mission, aber sie ist nicht klar	Wir haben keine Mission
Arbeitsergebnisse	Wir erzielen hervorragende Ergebnisse	Wir erzielen gute Ergebnisse	Wir erzielen schlechte Ergebnisse
Prozesse	Wir arbeiten nach klaren Prozessen	Wir arbeiten nach Prozessen, die nicht optimal sind	Wir arbeiten nach Prozessen, die nicht existieren
Klare Verantwortungen	Wir haben klare Verantwortungen	Wir haben Verantwortungen, die nicht klar sind	Wir haben keine Verantwortungen
Arbeitsprozesse	Unsere Mitarbeiter sind effizient und kompetent	Unsere Mitarbeiter sind effizient, aber nicht kompetent	Unsere Mitarbeiter sind nicht effizient und nicht kompetent
Spaß	Wir haben Spaß bei der Arbeit	Wir arbeiten gerne, aber es ist nicht Spaß	Wir arbeiten nicht gerne
Support im Team	Wir unterstützen uns gegenseitig	Wir unterstützen uns gegenseitig, aber nicht optimal	Wir unterstützen uns nicht gegenseitig
Lernende Kultur und Feedbackkultur	Wir lernen aus unseren Fehlern	Wir lernen aus unseren Fehlern, aber nicht optimal	Wir lernen nicht aus unseren Fehlern

Emotional Safety	
(Zu)verlässlichkeit	Teammitglieder erledigen die Dinge in time & erfüllen hohe Qualitätsanforderungen
Struktur & Klarheit	Teammitglieder haben klare Rollen, Vorgehensweisen und Ziele
Sinnhaftigkeit	Die Aufgabe ist den Teammitgliedern persönlich wichtig
Wirksamkeit	Teammitglieder sind davon überzeugt, dass ihre Aufgabe wichtig ist & zur Veränderung beiträgt



- Rahmenbedingungen:
 - Herausforderungen der komplexen, digitalen Welt aktiv, mutig und risikobereit anzugehen und bewältigen.
- Sicherheit in der Unsicherheit
 - Psychologische Sicherheit | Emotional Safety empfinden
 - Meinungsvielfalt fördern
 - Aus Fehlern lernen ohne Schuldzuweisung (Fail Fast)
 - Über hierarchiegrenzen hinweg kritische Themen bewegen können, ohne negative Auswirkungen zu befürchten.



1. Kunden Wert

- Für interne oder externe Kunden Wert schaffen. Angelehnt an die Leitsätze & Prinzipien des Agilen Manifest wird der Kunde bereits in die Entwicklung einbezogen, es erfolgt eine regelmäßige Lieferung von fertigen Teilergebnissen und es werden Änderungen auch spät im Prozess willkommen heißen.
- Design Thinking ermöglicht dem Kunden intensiv zuzuhören, sich von seinen Bedürfnissen überraschen zu lassen und in der Trennung des Problemraums und des Lösungsraum in einem iterativen Vorgehen das oiProdukt bis zur Produktionsreife zu entwickeln.
- Mit Value Proposition Canvas wird eine Value Map der Produkte und Leistungen erstellt.

2. Transparenz

- Transparenz ist das Fundament der Agilität.
- Das Kaban Board ist das Mittel der Wahl, um arbeitsteilige, verantwortungsübergreifendem Prozesse autonom (Pull), effizient (WIP Limit) und unter Vermeidung von Multitasking in einem lernenden, evolutionären Vorgehen zu erbringen.

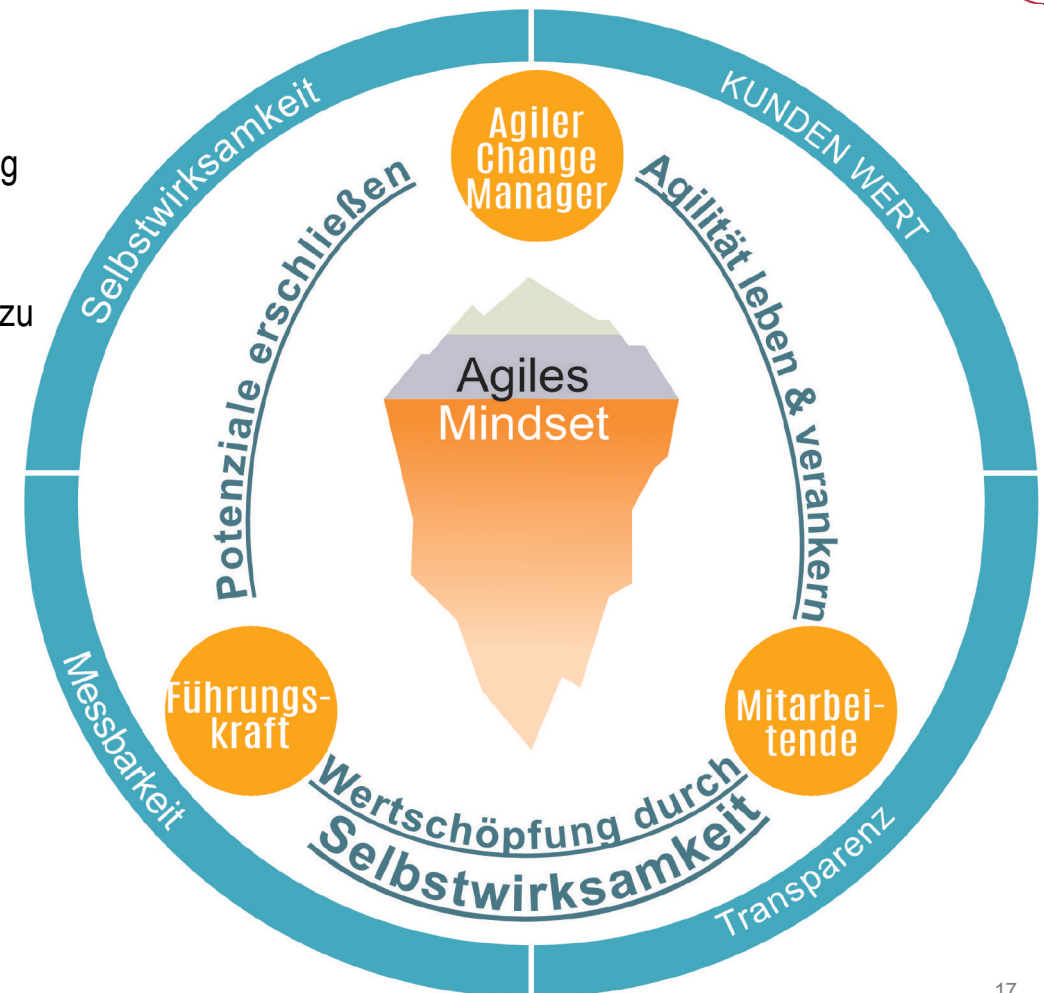
3. Messbarkeit

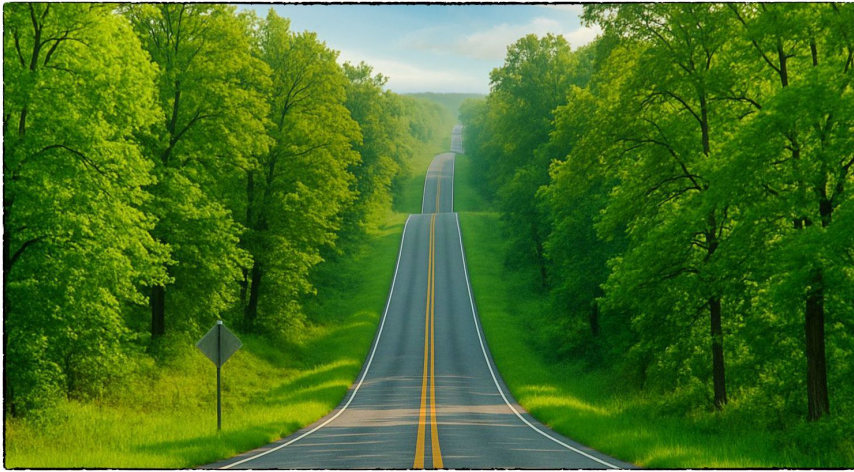
- Aufgaben mit einem klaren Fokus (oder Objectives / OKR) in einem definierten Zeitrahmen und mit messbaren Ergebnissen (Keyresults / OKR oder User Stories / Scrum oder SMART) bewertbar zu machen.
- Die konsequente Messbarkeit in einem festen Rahmen schnelles Lernen in der Umsetzung.



4. Selbstwirksamkeit

- Selbstwirksamkeit fördern, also Verantwortung zur Kompetenz übertragen und den Mitarbeitenden zu vertrauen ermöglicht die Potenziale und das Wissen der Organisation zu erschließen.
- Führung in Richtung Product Owner zu entwickeln und vor allem die Rolle des Agilen Change-Managers einzuführen ist dabei ein wichtiger Schritt.





3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO

Warum ist Veränderung so schwierig?



Ausgewählte Aspekte

- Neurologische Basis
 - Etablierte Gewohnheiten werden durch starke neuronale Verbindungen gespeichert - wie gut ausgebaute Autobahnen
 - Neue Verhaltensweisen sind wie schmale Trampelpfade - sie brauchen bewusste Anstrengung und wiederholte Nutzung
 - Das Gehirn bevorzugt aus Energieeffizienz immer die "Autobahn" (alte Gewohnheit)
 - Evolutionär war Vorsicht vor Neuem überlebenswichtig
 - Unser Gehirn ist darauf programmiert, Bekanntes = sicher und Unbekanntes = potenzielle Gefahr zu bewerten
- Energie
 - Das Gehirn versucht automatisch, Energie zu sparen durch Routinen und Gewohnheiten
 - Neue Verhaltensweisen fühlen sich "teuer" an, weil sie tatsächlich mehr Ressourcen verbrauchen
- Soziale und kulturelle Faktoren
 - Menschen sind soziale Wesen - Zugehörigkeit war überlebenswichtig
 - Gruppennormen sind mächtiger als individuelle Überzeugungen
 - Angst vor sozialer Ablehnung bei Veränderung ist real und berechtigt
 - Statusverlust-Angst: Was passiert mit meiner Position/Reputation wenn ich mich ändere?



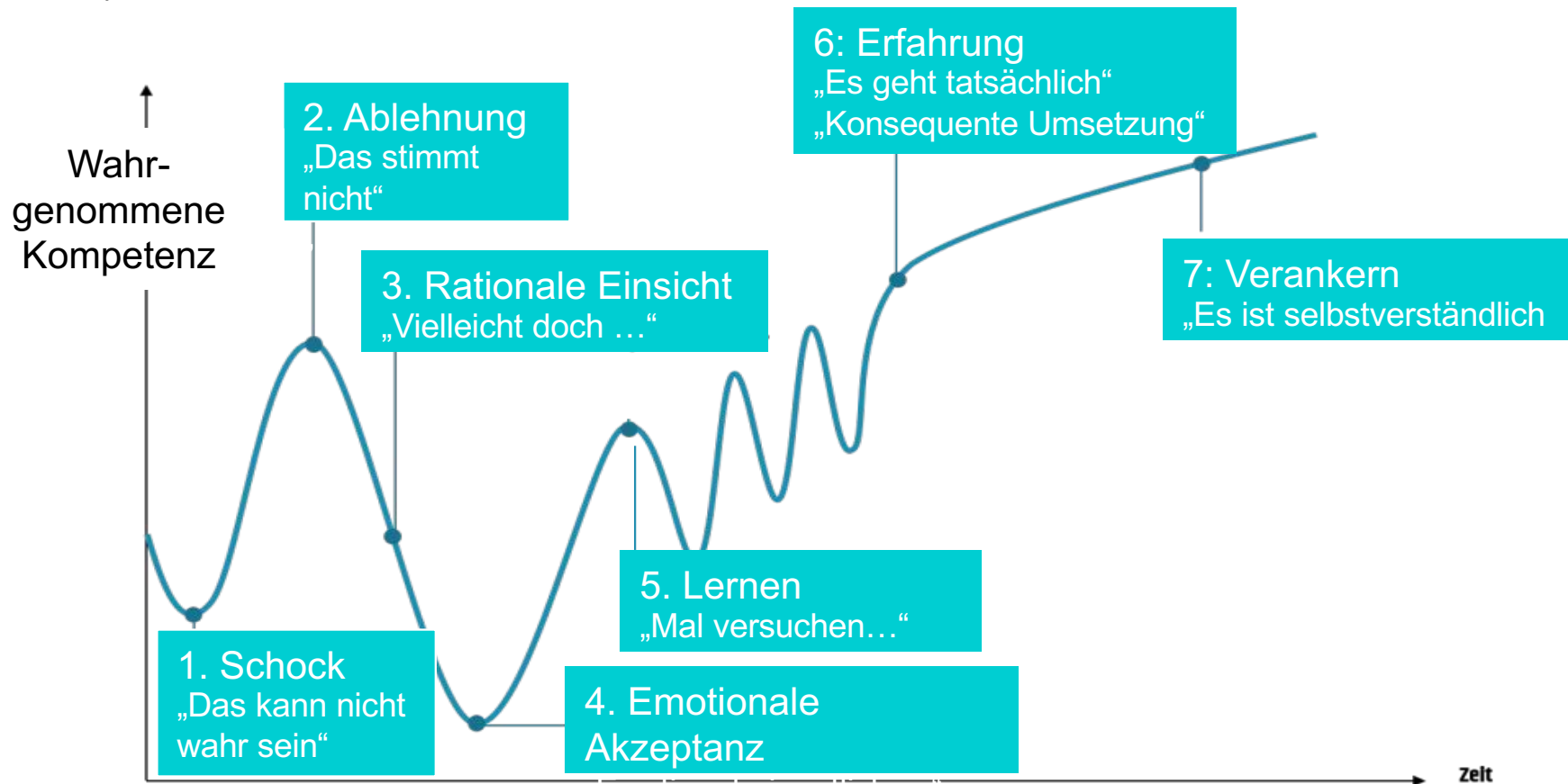
McKinsey

- Nur ~30 % der Transformationen sind voll erfolgreich.
- 5 Schlüsselfaktoren steigern Erfolgchancen deutlich:
 1. Klares Zielbild & strategische Ausrichtung
 2. Führung als Vorbild
 3. Frühzeitige Erfolge (Quick Wins)
 4. Aktivierung der Mitarbeitenden
 5. Verhalten gezielt verändern
- Transformation ist ein iterativer Lernprozess – kein einmaliges Projekt.
- Einbindung & Sinnvermittlung wichtiger als reine Strukturveränderung.

Change-Management



Unternehmensweite Veränderung – zur Umsetzung neuer Strategien, Strukturen, Systeme , Prozesse oder Verhaltensweisen



Veränderung erfolgreich gestalten – Drei Modelle



Veränderung beginnt nicht mit Tools – sondern mit Haltung, Klarheit und Mut.“

John P. Kotter – Die 8 Schritte zur erfolgreichen Veränderung

- Kotter beschreibt einen klar strukturierten Weg, wie Organisationen Wandel strategisch umsetzen – vom Weckruf bis zur Verankerung.
- Nur wer Wandel emotional verankert und Führung sichtbar macht, kann dauerhaft etwas verändern.

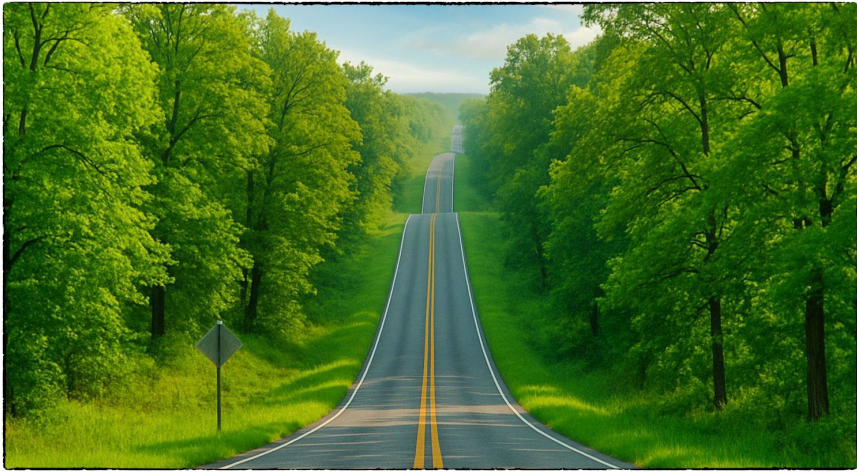


Kurt Lewin Das 3-Phasen-Modell

- Lewin bietet ein einfaches, aber kraftvolles Grundmodell für jede Veränderung.
- Veränderung ist ein Prozess zwischen Loslassen, Lernen und Stabilisieren.
 - Auftauen
 - Verändern
 - Einfrieren

ADKAR – Der individuelle Veränderungsprozess

- Das ADKAR-Modell von Prosci richtet den Blick auf den **Menschen** im Wandel – nicht auf Prozesse.
- Nur wenn jeder Einzelne mitgeht, gelingt Veränderung im Großen.



3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO



Dringlichkeit aufzeigen

- Fred entdeckt, dass der Eisberg schmilzt.
- Er versucht, andere zu warnen, stößt aber auf Ablehnung.
- Alice und Louis erkennen die Bedrohung und helfen, Bewusstsein zu schaffen.

Führungs- koalitionen aufbauen

- Alice, Fred, Louis und Buddy bilden eine Führungs-koalition.
- Sie bringen verschiedene Fähigkeiten ein: Analyse, Überzeugungs-kraft, Führung.

Vision & Strategie entwickeln

- Die Gruppe entwickelt den Plan, einen neuen sicheren Eisberg zu suchen.
- Sie überlegen, wie sie die anderen Pinguine überzeugen können.

Die Vision Kommuni- zieren

- Buddy und Alice erklären der Kolonie verständlich das Problem.
- Sie nutzen Geschichten und Metaphern, um Ängste abzubauen.

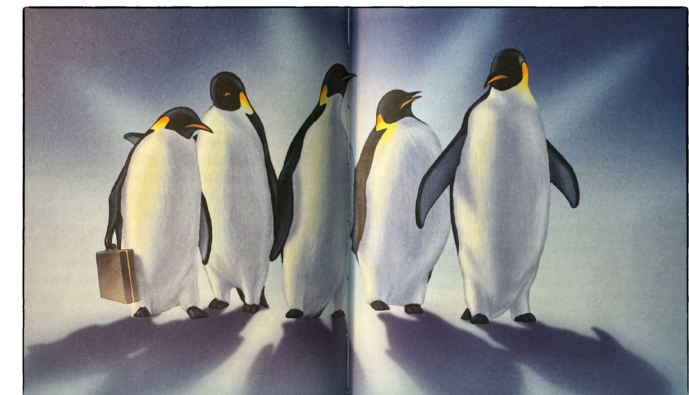


Pinguin Prinzip

Rollen | Handlungen



Protagonist	Rolle im Change-Management	Was getan wird
Fred (Der Entdecker)	Kritischer Denker, Problem Erkenner	Er entdeckt das Schmelzen des Eisbergs und wagt es, die unbequeme Wahrheit auszusprechen.
Alice (Die Führungspersönlichkeit)	Change Leader	Sie versteht die Dringlichkeit, treibt den Wandel voran und gewinnt andere für den Veränderungsprozess.
Louis (Der erfahrene Chef-Pinguin)	Führungskraft mit Entscheidungsmacht	Erst skeptisch, als er die Gefahr erkennt gibt er für die Veränderungs-initiative grünes Licht.
Buddy (Der Kommunikator)	Unterstützer und Vermittler	Er sorgt dafür, dass alle Pinguine die Situation verstehen und hilft, Ängste abzubauen.
NoNo (Der Widerständler)	Kritiker und Bremser	Er weigert sich, den Eisberg zu verlassen, und versucht, den Wandel zu verhindern.
Die Ratsversammlung (Das Entscheidungsgremium)	Formelles Führungsgremium	Sie müssen überzeugt werden, den Plan zur Rettung der Kolonie zu unterstützen.





- Die Kolonie lernt, dass Veränderung überlebenswichtig ist.
- Sie werden eine nomadische Kolonie, die flexibel bleibt.
- Immer mehr Pinguine erkennen den Nutzen des Wandels.
- Der Umzug wird schrittweise geplant und organisiert.
- Ein erster Erkundungstrupp findet einen neuen Eisberg.
- Der Erfolg motiviert die Kolonie, weiterzumachen.
- NoNo, der größte Kritiker, wird durch kluge Kommunikation isoliert.
- Pinguine, die Angst haben, bekommen Unterstützung.

Veränderung
in der Unter-
nehmenskul-
tur verankern

Veränderung
weiter
antreiben

Kurzfristige
Erfolge
sichtbar
machen

Hindernisse
aus dem Weg
räumen





Dringlichkeit
aufzeigen

Führungs-
koalitionen
aufbauen

Vision &
Strategie
entwickeln

Die Vision
Kommuni-
zieren

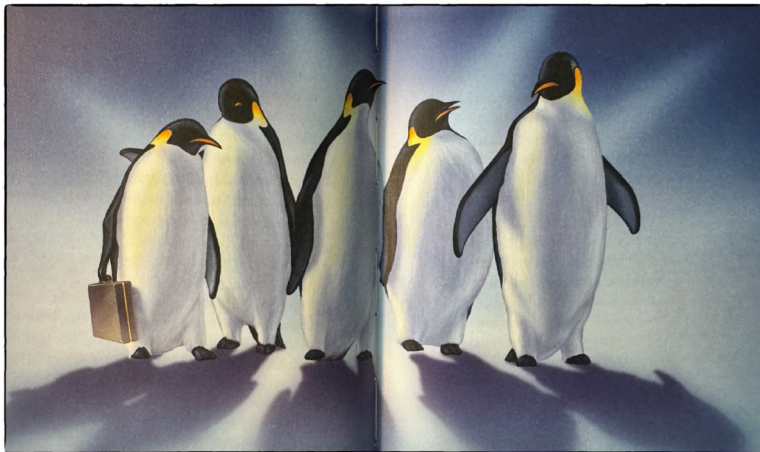
Diese Fabel macht
Change-Management leicht
verständlich und zeigt auf
humorvolle Weise, wie
Veränderung gelingt.

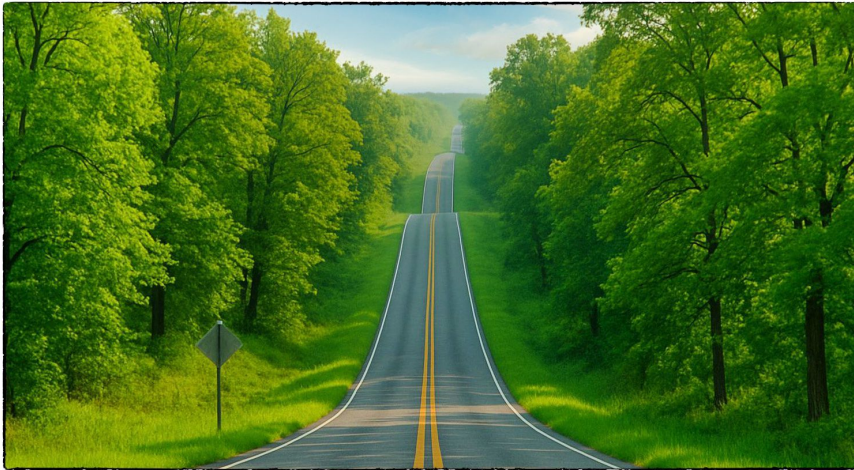
Hindernisse
aus dem Weg
räumen

Kurzfristige
Erfolge
sichtbar
machen

Veränderung
weiter
antreiben

Veränderung
in der Unter-
nehmenskultur
verankern





3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

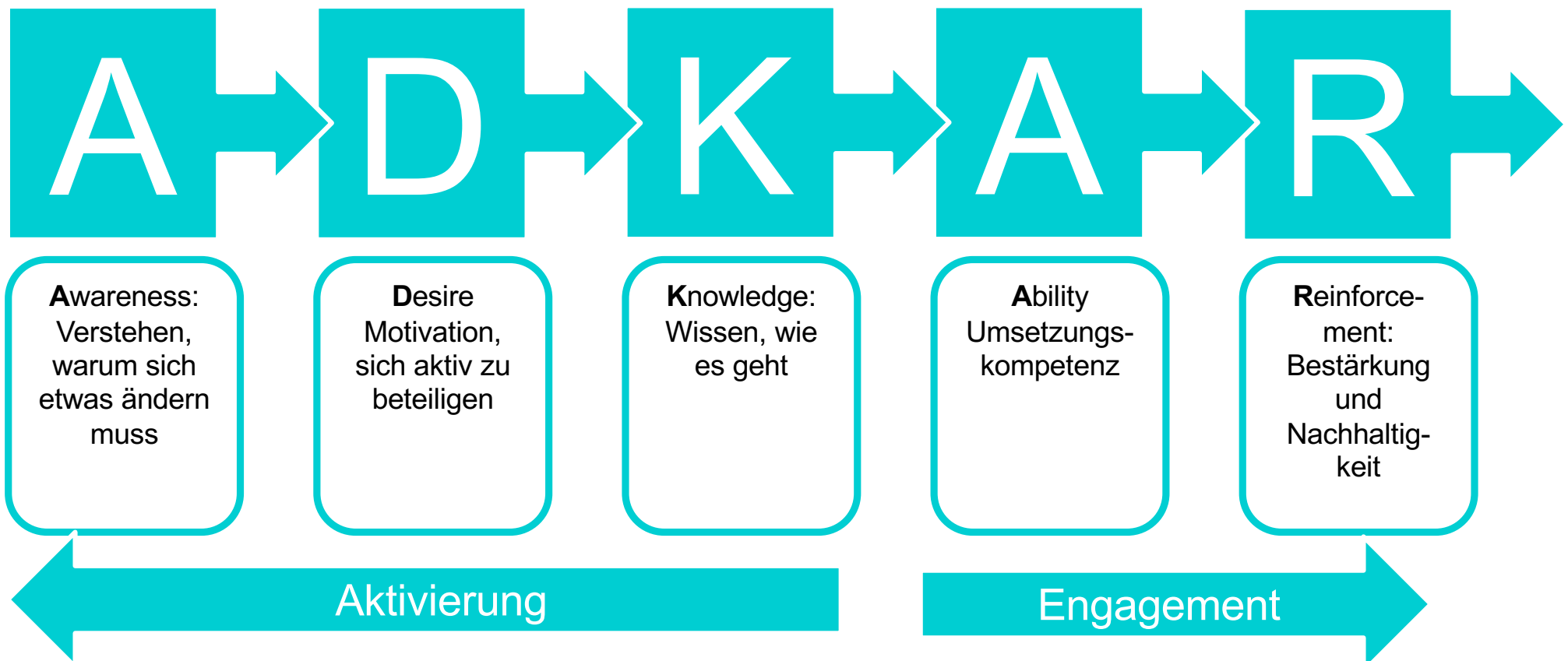
3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO

ADKAR – Der individuelle Veränderungsprozess



ADKAR-Modell [Prosci] fokussiert auf den **Menschen** im Wandel – nicht auf Prozesse



ADKAR – Veränderung beginnt bei dir



Veränderung passiert nicht einfach so. Sie beginnt **immer bei einzelnen Menschen** – bei dir, bei mir, bei jedem im Team. Das **ADKAR-Modell** von Jeff Hiatt (Prosci) macht diesen Weg sichtbar – in fünf klaren Schritten. Es ist wie eine innere Reise, die jede:r durchläuft, wenn echte Veränderung gelingen soll.

A – Awareness: Verstehen, warum Veränderung nötig ist

- Du kannst dich nur wirklich auf etwas Neues einlassen, wenn du verstanden hast, **warum** es überhaupt nötig ist. Ohne das *Warum* bleibt jede Veränderung fremd.
Was passiert, wenn wir nichts tun? Was steht auf dem Spiel? Warum betrifft es gerade dich?

D – Desire: Den Wunsch entwickeln, mitzumachen

- Wissen allein reicht nicht. Es braucht auch **Wollen**. Du darfst dich fragen: *Will ich diesen Weg mitgehen? Was habe ich davon?*
Veränderung gelingt nur dann, wenn du innerlich Ja sagst – aus Überzeugung, nicht aus Zwang.

K – Knowledge: Wissen, wie es geht

- Jetzt wird es konkret. Du brauchst das nötige **Wissen**, um den Wandel auch umsetzen zu können. Das kann neues Fachwissen sein, neue Abläufe, neue Tools – oder einfach Klarheit über deine neue Rolle.
Was genau soll ich tun? Wie funktioniert das Neue? Wer hilft mir beim Lernen?

ADKAR – Veränderung beginnt bei dir



Veränderung passiert nicht einfach so. Sie beginnt **immer bei einzelnen Menschen** – bei dir, bei mir, bei jedem im Team. Das **ADKAR-Modell** von Jeff Hiatt (Prosci) macht diesen Weg sichtbar – in fünf klaren Schritten. Es ist wie eine innere Reise, die jede:r durchläuft, wenn echte Veränderung gelingen soll.

A – Ability: Die Fähigkeit, es auch wirklich zu tun

- Wissen ist das eine – **Können** das andere. Jetzt geht es darum, das Neue im Alltag anzuwenden, mit Unsicherheiten umzugehen, Neues einzuüben. Fehler gehören dazu.
Du brauchst Zeit, Übung – und manchmal auch Ermutigung.

R – Reinforcement: Verstärkung und Bestätigung

- Der letzte Schritt ist oft der entscheidende. Jetzt zeigt sich, ob das Neue bleibt. Was brauchst du, damit du dranbleibst?
Positive Rückmeldungen, sichtbare Erfolge, Feedback, Anerkennung?
Veränderungen brauchen Pflege. Sonst rutschen wir zurück ins Alte.

Das ADKAR-Geheimnis: Veränderung funktioniert von innen nach außen

- ADKAR ist kein Plan für Organisationen – sondern eine Anleitung für **Menschen**
- Wenn du Veränderung begleiten willst – bei dir selbst oder bei anderen – dann ist ADKAR ein Kompass.

Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit



Team als Treiber der Veränderung ermächtigen

Agilität im
Arbeitsalltag



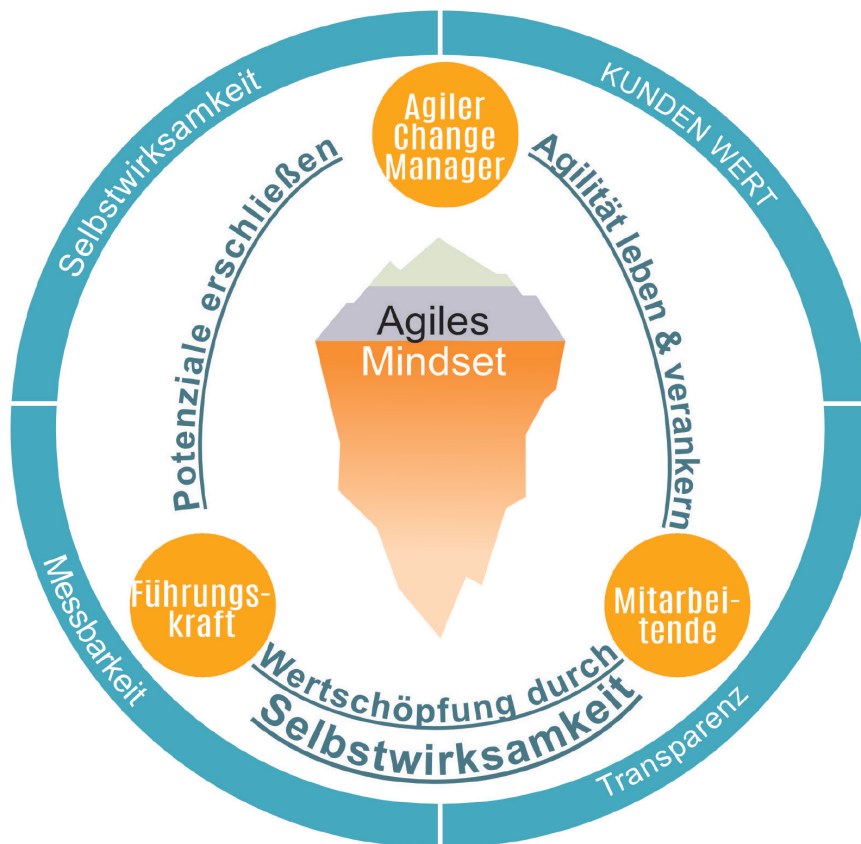
Agiles Change-
Management



Agiles Change-Management



Umsetzung



- Commitment der Entscheider
- Agilen Change-Manager etablieren
- Retrospektiven einführen | verankern
- Selbstwirksamkeit fördern
- Spürbar anders vorgehen
- Konsequenz umsetzen

Agiles Change-Management

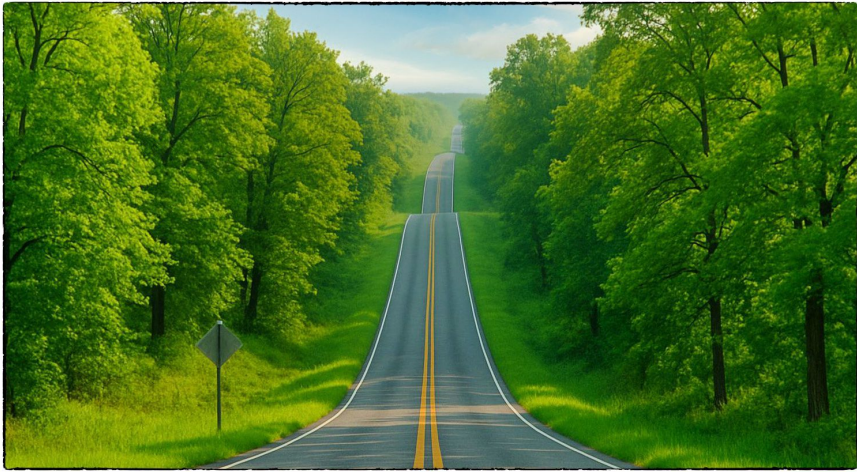


Das Team als Treiber der Veränderung im eigenen Gestaltungsbereich ermächtigen

Die Chancen für
eine nachhaltig
erfolgreiche
Veränderung steigen
durch
Selbstwirksamkeit



- Ich, meine Fähigkeiten und meine Beiträge, werde wertgeschätzt
- Wir tun die richtigen Dinge, die mir wichtig sind und die ich mitgestalte
- Ich unterstütze konsequent die Umsetzung
- Meine Anstrengungen lohnen sich
- Ich bin stolz auf das, was wir tun



3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO

Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit



Team als Treiber der Veränderung ermächtigen

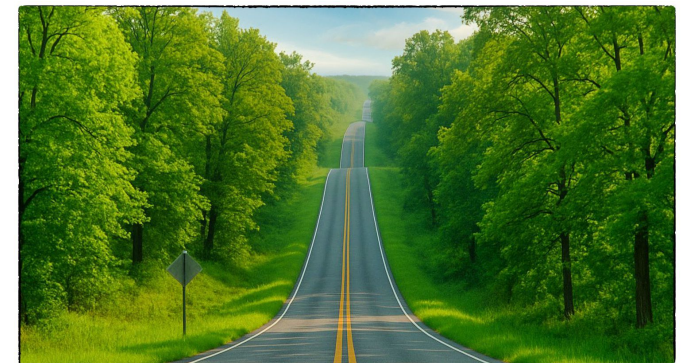
Agilität im
Arbeitsalltag



Agiles Change-
Management



Agile
Journey



Agile Journey - Iteratives Vorgehen

In einer „Agilen Journey“ neue Agile Arbeitsweisen auszuprobieren, einzuführen und zu verankern ist eine Reise, die sich kontinuierlich und iterativ weiterentwickelt.

Retro | Geschützter, vertraulicher Raum zur Entwicklung des Teams.

Agilität im Arbeitsalltag
4 Handlungsschwerpunkte



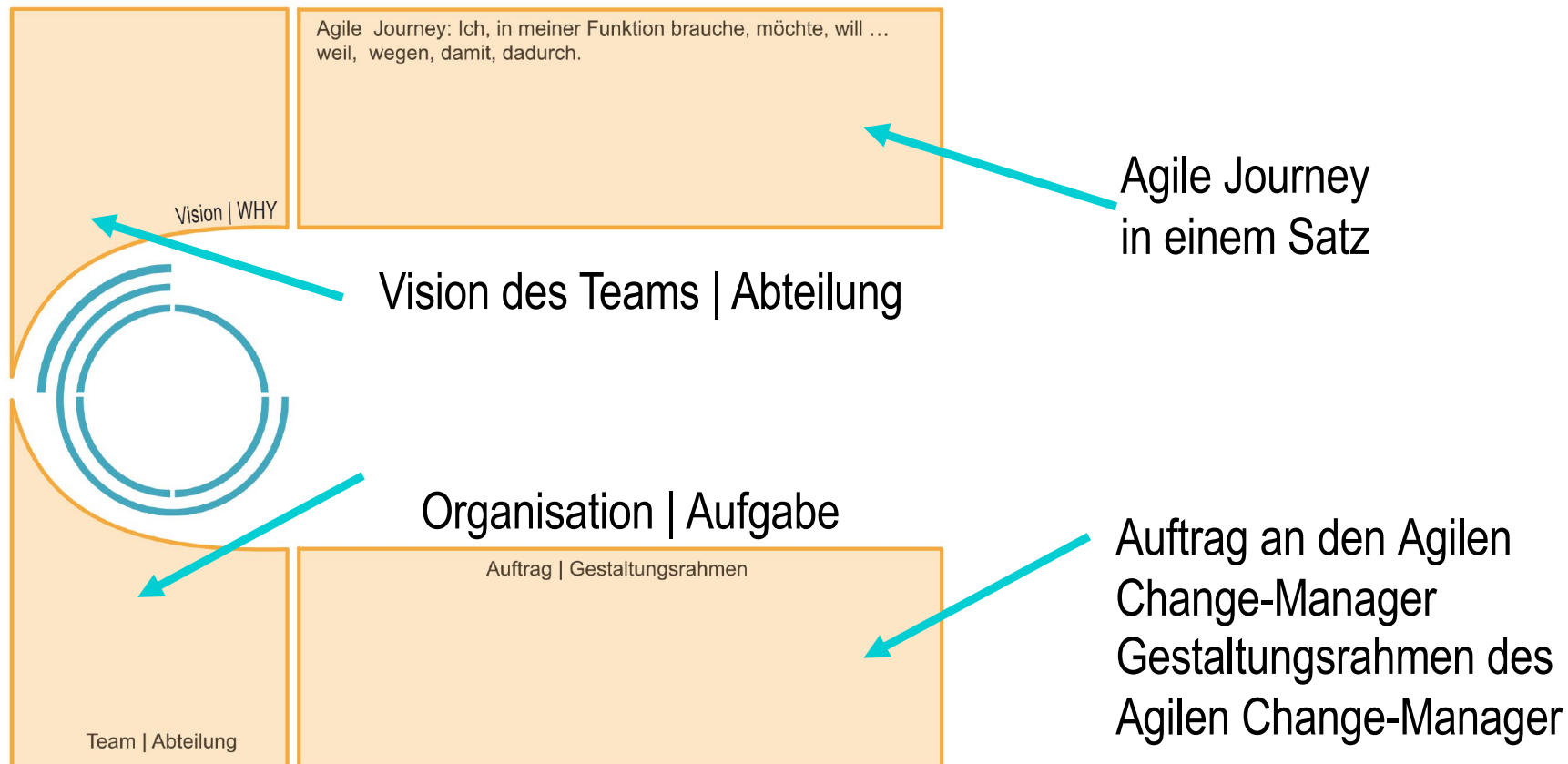
Weitere Bausteine sind

- CHECK | Stimmungsbild im Team erleben
- WHY | den Sinn der Arbeit und der Abteilung beschreiben & verinnerlichen

Agiles Change-Management



Agiles Change-Management Canvas (1)



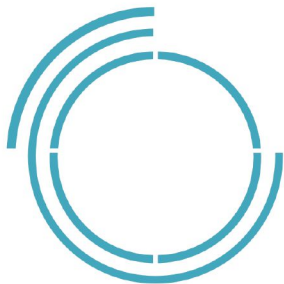
Agiles Change-Management



Das Team als Treiber der Veränderung im eigenen Gestaltungsbereich ermächtigen

Was wird konkret umgesetzt
und wie wird der Erfolg gemessen

Umsetzung



Agiles Change-Management | Agile Journey (Was möchten die Mitarbeitenden verändern ?)

© Horst Pütz SichtWeise

Welche Veränderungen hat das Team in der
Retrospektive erarbeitet & priorisiert?

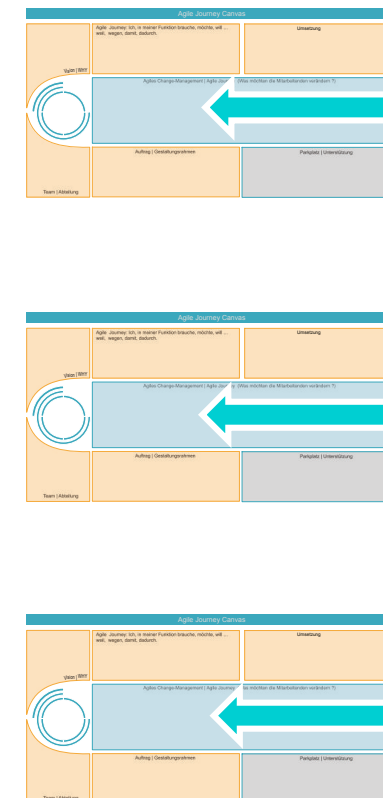
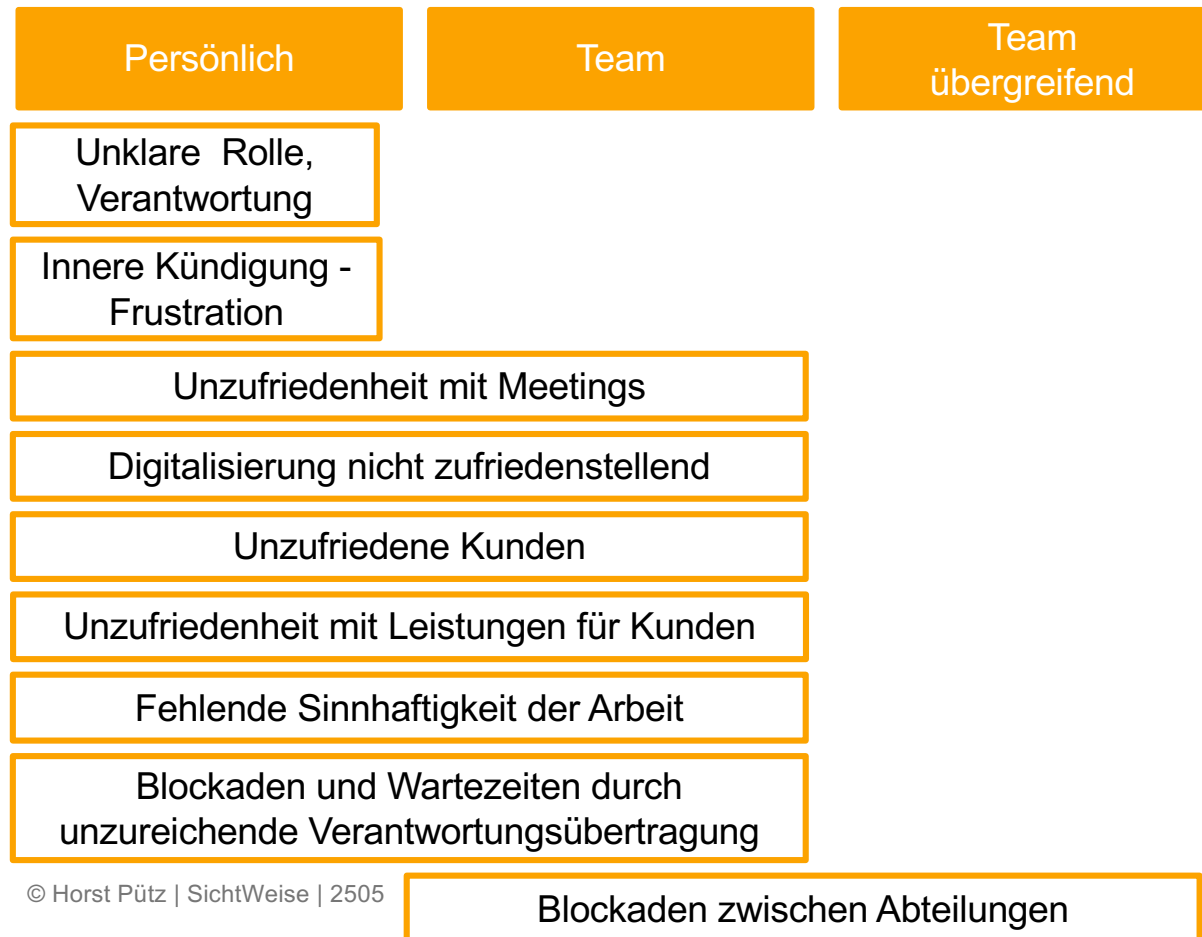
Wer unterstützt und bearbeitet Themen,
die nicht Bestandteil der Kompetenz des Teams sind?

Parkplatz | Unterstützung

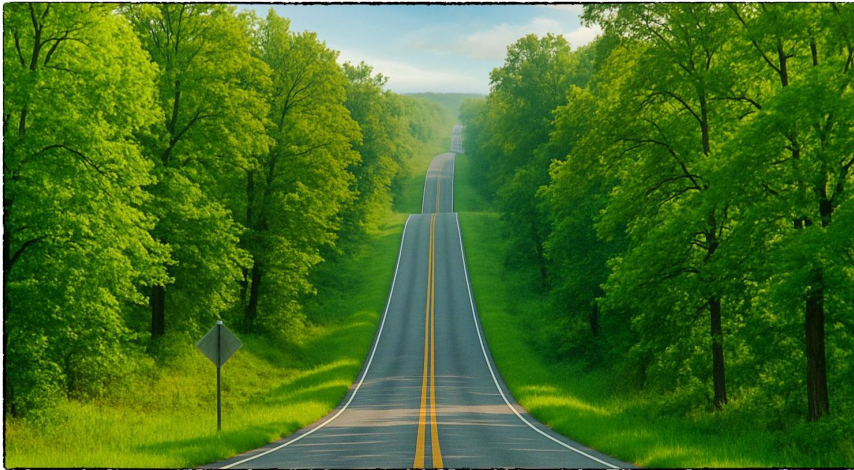


Themen, die immer wieder im Mittelpunkt stehen

Beispiele



Spürbare und erlebbare Veränderung, die als Verbesserung wahrgenommen wird konsequent umsetzen



3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO

CHECK



Zuhören: Stimmungsbild, Wissen, Meinungen & Emotionen kennenlernen



Auftrag
vereinbaren

Umsetzungsrahmen abstecken
Commitment des Auftraggebers
sicherstellen

Strukturierter
Fragebogen
(*)

Fragebogen erstellen | Ca. 2 quantitative
Fragen | Leitfaden, der je nach
Gesprächsverlauf genutzt wird

Kommuni-
kation

Kommunikation an das gesamte
Team vor den Interviews

Der Check ist ein respektvoller,
wertschätzender, vertrauensvoller
Raum, um Menschen zum Sprechen
zu bewegen und ihre Bereitschaft zu fördern,
sich wieder zu engagieren.

CHECK



Zuhören - Vorgehensweise



Interviews
vereinbaren,
durchführen

Vereinbaren

- Unterschiedliche Mitarbeitende zufällig auswählen
- Ungestörten, geschlossener Raum
- Ca. 1 Stunde einplanen – die Gespräche benötigen ca. 45 Min
- Persönliches Versprechen:
Es wird nichts Persönliches an die Führungskraft weitergegeben – nur neutralisierte Erkenntnisse, die nicht auf einzelne Personen zurückzuführen sind
- Was passiert mit den Ergebnissen?
- Was sind die nächsten Schritte?

CHECK



Beispielfragen (1)

Was bewegt Sie?

- Welches positive Erlebnis ist Ihnen aus der letzten Zeit im Gedächtnis geblieben?
- Welches negative Erlebnis ist Ihnen aus der letzten Zeit im Gedächtnis geblieben?
- Worauf freuen Sie sich, wenn Sie zur Arbeit kommen?
- Wir würden Ihre Freunde oder Ihr persönliches Umfeld Ihre Arbeitssituation beschreiben?
- Wenn Sie vollkommen alleine entscheiden könnten, was würden Sie anders machen?
- Wie beschreiben Sie die Zusammenarbeit mit ihrer Führungskraft?
- Wie gelingt es Ihnen, ihre Fähigkeiten im Arbeitsalltag in den Mittelpunkt zu stellen?
- Was hindert Sie?
- Was würde die Situation schlimmer machen?



Beispielfragen (2)

Fehler- und Feedbackkultur

- Können Sie auch kritische Themen ansprechen, ohne dass sie das Gefühl haben, ein Risiko einzugehen? Erzählen Sie bitte eine Geschichte, die Ihnen besonders in Erinnerung geblieben ist.
- Glauben Sie, dass Ihre Kollegen das Gefühl hat, dass ihre Ideen und Meinungen wertgeschätzt werden?

Perspektivwechsel

- Was glauben Sie, welche Barrieren oder Blockaden würden Ihre Mitarbeiter beschreiben?
- Wenn Sie in die Zukunft schauen, wie würden Sie Ihr Unternehmen in 10 Jahren beschreiben?
- Empfinden Sie Ihren Arbeitsplatz als sicher?
- Habe ich etwas nicht angesprochen, das Ihnen wichtig ist?

Quantitative Fragen

- Alles in allem, wie schätzen Sie die Ergebnisse der Arbeit ein?
- Alles in allem wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Arbeit?

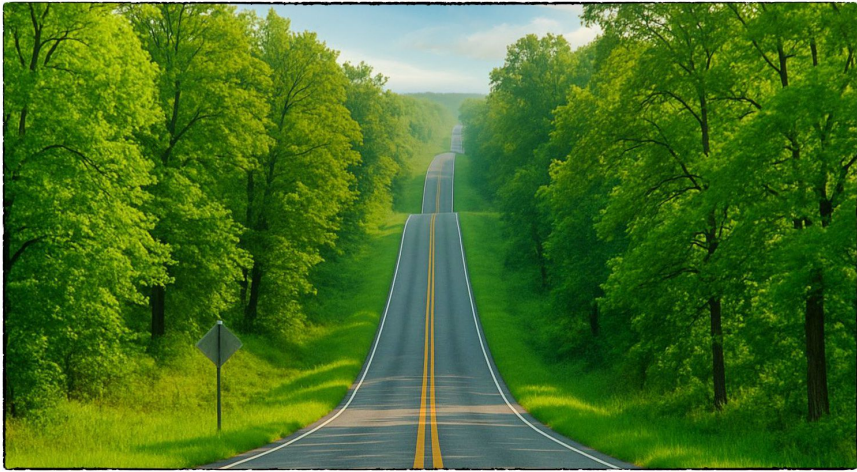
CHECK



Erfolgsfaktoren

- Rolle (Interviewer)
 - Neutral, respektvoll, vertrauensvoll, offen für Neues und auch Unangenehmes
 - Persönliche Befindlichkeit von sachlichen Inhalten trennen
 - Den Interviewten schützen (Drei)
- CHECK Umsetzung
 - Erlaubnis, Auftrag einholen | Umsetzungsrahmen skizzieren |
 - Transparent kommunizieren
 - Zufällige Stichprobe erläutern
- Ergebnisse / Bericht
 - Die Ergebnisse können nicht auf einzelne Personen zurückgeführt werden
- Erfolgsfaktoren
 - Die Ergebnisse werden kommuniziert
 - Es **PASSIERT** etwas **SPÜRBARES** für alle Mitarbeitenden





3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO

Golden Circle



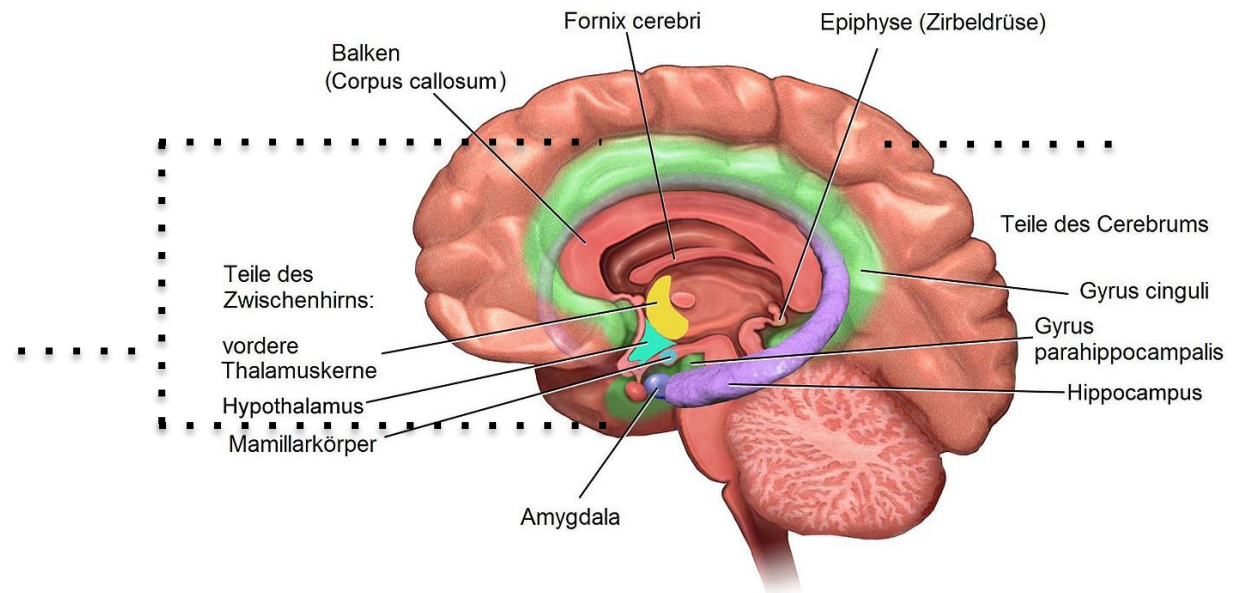
Der „Golden Circle“ schafft Sinnhaftigkeit und entspricht der Funktionsweise des menschlichen Gehirns

Limbisches System

Gehirnregionen, verantwortlich für **Gefühle** und **Emotionen**

Neocortex

Gehirnregionen, die **analytische** und **rationale** Prozesse durchführen.



Golden Circle



Beispiel: Apple verkauft nicht einfach Technik. Apple verkauft eine Haltung. Eine Identifikation. Eine Community.

WARUM

- Deine Mission, Absicht, Motivation, dein Glaube

- „Alles was wir tun, steht unter dem Glauben, den vorherrschenden Status Quo anzuzweifeln und anders zu denken, um zu befähigen und begeistern“

WIE

- Spezifische Handlungen, die Deinen Glauben, deine Motivation, etc. umsetzen

- Die Art, wie wir den Status Quo anzweifeln, liegt darin, Computer herzustellen, die vom Design wunderschön gestaltet, einfach zu verwenden und benutzerfreundlich sind.“

WAS

- Es ist das, was du schließlich tust! Es ist das Resultat Deines „Why“
- „Wir stellen somit großartige Computer her. Willst Du einen kaufen?“



Beispiele



Vision: Die besten Produkte der Welt herzustellen und die Welt besser zu hinterlassen, als wir sie vorgefunden haben.

Leitbild: Kunden durch innovative Hardware, Software und Dienste das beste Benutzererlebnis zu bieten.

Google hat es sich zum Ziel gesetzt, die Informationen der Welt zu organisieren, um sie allgemein zugänglich und nutzbar zu machen.

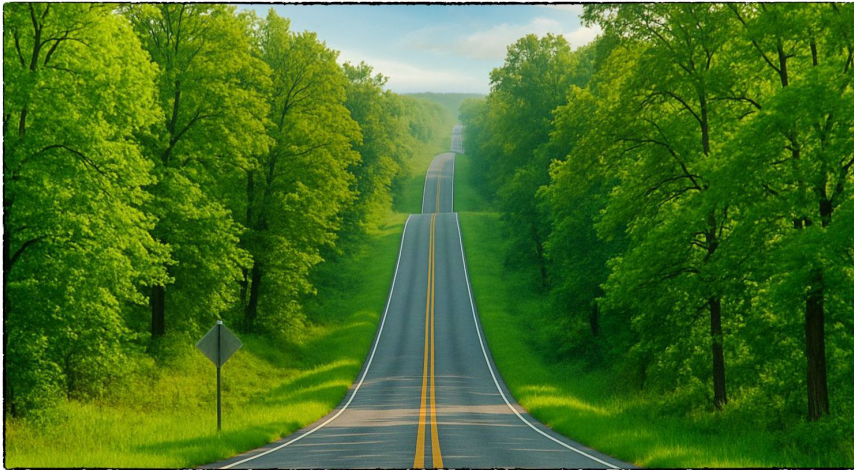


"To create a better everyday life for the many people."

Wir helfen den Menschen, ein nachhaltigeres Leben zu Hause zu führen.

„Unsere Vision ist es, das kundenorientierteste Unternehmen der Welt zu sein, bei dem die Kunden alles finden und entdecken können, was sie online kaufen möchten, und das bestrebt ist, seinen Kunden die niedrigstmöglichen Preise anzubieten.“





3. Agile Journey ERMÖGLICHEN

3.1 Handlungsfelder der Agilität [im Arbeitsalltag [Was]

3.2 Agiles Change-Management [Team als Treiber der Veränderung - Wer]

- 3.2.1 Eine anspruchsvolle Aufgabe
- 3.2.2 Der Prozess Mittelpunkt
- 3.2.3 Der Mensch im Mittelpunkt

3.3 Agile Journey [Agilität im Arbeitsalltag einführen & verankern - Wie]

- 3.3.1 CHECK
- 3.3.2 WHY
- 3.3.3 RETRO



BUSINESS ACADEMY RUHR

Retrospektive



Ist das Herzstück des Agilen Change-Management?
[wird noch detailliert behandelt]

Formen der Retrospektive

- Es gibt unterschiedliche Formen der Retrospektive
- Retrospektiven werden von Agilen Coaches | Scrum Master | OKR Master | Agilen Change-Managern moderiert

Zielsetzung und Umsetzung

- Retrospektiven unterstützen Teams sich weiterzuentwickeln
- Retrospektiven finden regelmäßig statt
- Die Optimierungen werden konsequent umgesetzt
- Sollten Lösungen nicht die gewünschte Wirkung erzielen, wird neu gedacht

Die Atmosphäre Kultur der Retrospektive

- Was in Las Vegas' passiert, bleibt in Las Vegas
- In den Retrospektiven kommen alle Teammitglieder gleichberechtigt zu Wort
- Themen werden ergebnisoffen besprochen
- In einer Feedbackkultur wird um die beste Lösung gerungen



AGILER CHANGE MANAGER (IHK)

Danke für die Aufmerksamkeit

© Horst Pütz

hp@sicht-weise-koeln.de

+49 151 24 060 529





© Horst Pütz
hp@sicht-weise-koeln.de
+49 151 24 060 529



Danke für die Aufmerksamkeit