Sonderausgabe 2020
www.agilereview.de

agile review

Einblicke • Erfahrungen • Erkenntnisse

Die agile review – bequem im Abo erhältlich!
LESEPROBE

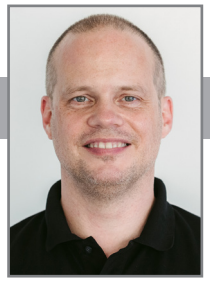
Sei wirkungsvoll!

Wirkungsvolle Agilität

Teams systematisch verbessern

Mindset und Kultur

WIP-Limits sind schwierig



Liebe Leserinnen und Leser,

wir haben uns bei it-agile gefragt, welche aktuelle Herausforderung wir bei agilen Vorgehensweisen sehen. Dabei haben wir uns mit der Kritik beschäftigt, die immer wieder an Agilität herangetragen wird: „Am Ende wird alles gemacht, damit sich das Team wohlfühlt, aber damit wird unsere Software nicht fertig!“ Und dann haben wir uns darauf besonnen, was bei Agilität an erster Stelle steht: Wirkung im Einsatzkontext. Damit diese erzielt werden kann, muss Agilität etwas liefern, das vom Anwender genutzt werden kann. Deshalb ist der Schwerpunkt dieser Ausgabe „Wirkungsvolle Agilität“.

Es starten meine Kollegen Stefan Roock und Henning Wolf. Sie beschreiben was es bedeutet, mit Agilität Wirkung zu erzielen (Seite 7). Dafür bringen sie uns das Konzept der Business Storys näher. In der Praxis kommt immer wieder die Frage auf, ob ein Team ausreichend agil ist. Ich möchte in meinem Artikel aufzeigen, wie man agile Teams mit der Agile Fluency Diagnostic systematisch zu mehr Wirkung bringen kann (Seite 7). Als Ergänzung zu unserem Schwerpunktthema haben wir ein Interview mit Diana Larsen zum Thema „Wie erziele ich hoch produktive Teams?“ geführt (Seite 7).

Dominik Austermann geht der Frage nach, wie sich große Beratungsunternehmen im Bereich Agilität aufgestellt haben (Seite 7). Dazu untersucht er die Angebot von McKinsey, der Boston Consulting Group und Bains. Das Dilemma mit der Kulturveränderung in Organisationen hin zu einem agilen Mindset erforschen Markus Andrezak und Henning Wolf in ihrem Artikel „Agiles Mindset und Kultur! Aber wie?“ (Seite 7). Sven Günther hat sich mit den Argumenten auseinander gesetzt, die wir immer wieder zu WIP-Limits hören (Seite 7). In seinem Artikel bringt er unsere Antworten zu den klassischen Gegenargumenten.

Die Buchtipps (Seite 7) widmen sich den Werken „From Chaos to Successful Distributed Teams“, „Reiß das Ruder rum!“ und „Leadership BS“. In der Rubrik „Auf einen Kaffee mit ...“ haben wir in dieser Ausgabe den Spieß umgedreht (Seite 7). Meine Kollegin Myriam Troester interviewt Nadine Wolf.

Ich wünschen Ihnen ganz viel Lesespaß, Ansatzpunkte für mehr Wirkung und freue mich über Ihr Feedback!

Wolf-Gideon Bleek, Chefredakteur der agile review

Treten Sie gern mit dem Autor in Verbindung: wgb@it-agile.de

Know-how für den agilen Führungsalltag

K. Schwaber · J. Sutherland

Software in 30 Tagen

Wie Manager mit Scrum Wettbewerbsvorteile für ihr Unternehmen schaffen

Aus dem Englischen von Stefan Roock

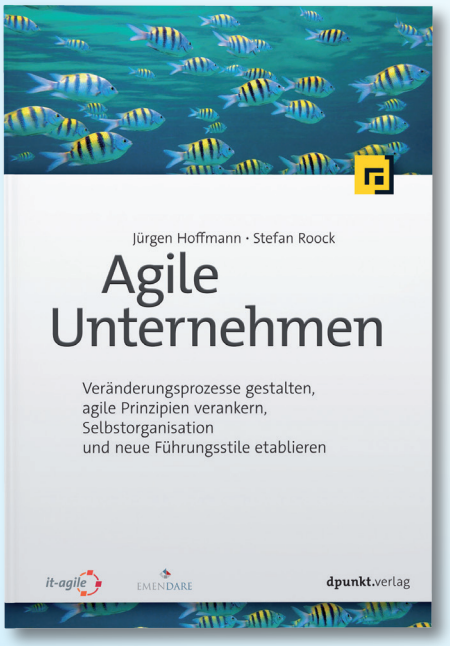
2014, 212 Seiten
€ 27,90 (D)
ISBN 978-3-86490-074-7

J. Hoffmann · S. Roock

Agile Unternehmen

Veränderungsprozesse gestalten, agile Prinzipien verankern, Selbstorganisation und neue Führungsstile etablieren

2018, 214 Seiten
€ 29,90 (D)
ISBN 978-3-86490-399-1



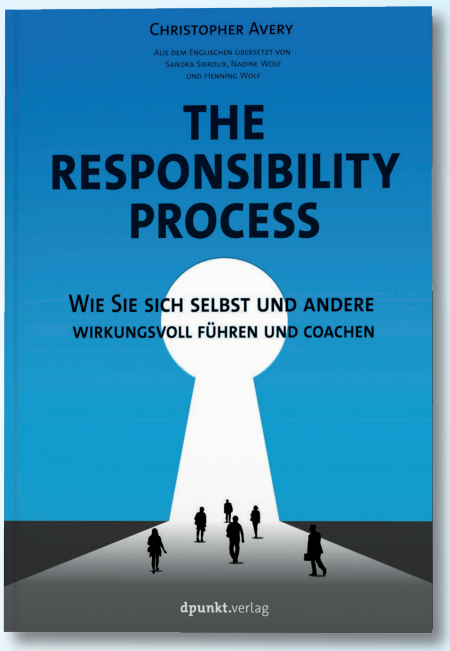
L. D. Marquet

Reiß das Ruder rum!

Eine wahre Geschichte über Führung und darüber, wie Mitarbeiter zu Mitgestaltern werden

Aus dem Englischen von Ralf Lethmate, Urs Reupke und Wolfgang Wiedenroth

2020, 266 Seiten
€ 24,90 (D)
ISBN 978-3-86490-737-1



C. Avery

The Responsibility Process

Wie Sie sich selbst und andere wirkungsvoll führen und coachen

Aus dem Englischen von Sandra Sieroux, Nadine Wolf und Henning Wolf

2019, 294 Seiten
€ 24,90 (D)
ISBN 978-3-86490-577-3

dpunkt.verlag

dpunkt.verlag GmbH
Wieblinger Weg 17 · D-69123 Heidelberg
fon: 0 62 21 / 14 83 40 · fax: 0 62 21 / 14 83 99
e-mail: bestellung@dpunkt.de
www.dpunkt.de

INHALT

6 Wirkungsvolle Agilität
Wie mittels Business Storys und Business Reviews mehr Wirkung durch agile Teams erzielt werden kann

18 Agile Teams systematisch zu mehr wirkung bringen
Mit der Agile Fluency Diagnostik eine sachliche Perspektive einbringen

Wolf-Gideon Bleek beschreibt, wie mehr Klarheit über den Grad von Agilität zusammen mit einer agilen Diagnostik dem Team und dem Management helfen kann, spürbare Wirkung in Geschäftsfeld zu erreichen.

26 High Impact Business Agility

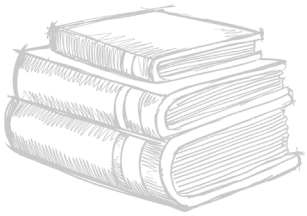
In diesem Interview erzählt Diana Larsen von ihren Erfahrungen zu produktiven Teams, was Produktivität für sie bedeutet und wie man in produktive Teams investiert.

34 McKinseys, BCGs und Bains agiles Beratungsangebot

Markus Andrezak und Henning Wolf gehen der Frage nach, wie man Kulturveränderung effektiv angehen kann und welche Hindernisse dabei im Weg stehen.

Agiles Mindset und Kultur! Aber wie? Das Dilemma mit der Kulturveränderung 42

Warum WIP-Limits schwierig sind
Die klassischen Gegenargumente und unsere Antwort 54



Buchtipps
Unsere Einschätzung zu „From Chaos to Successful Distributed Teams", „Reiß das Ruder rum!" und „Leadership BS" 62

Auf einen Kaffee mit ...
Myriam Troester hat ihre Kollegin Nadine Wolf befragt 66

Impressum 32

Wirkungsvolle Agilität

So hatten wir uns die agile Zukunft vor 20 Jahren nicht vorgestellt: Agilität scheint Selbstzweck, das macht man halt so? Und Agilität dient vor allem dem Wohlbefinden der Teams?
Wir waren von Agilität begeistert, weil bessere Produkte und Services entstehen, die Kunden lieben. Um so eine Wirkung mit Produkten herzustellen, ist Agilität das geeignete Mittel. Es braucht allerdings einen starken Fokus, der über die Zufriedenheit der Teams, ihre Leistungsfähigkeit und sogar die von ihnen produzierten Ergebnisse hinausgeht und die erwünschte Wirkung in den Fokus des agilen Handelns setzt. Wie das mittels Business Storys und Business Reviews im Zusammenspiel mit bekanntem, agilem Handwerkszeug gelingt, beschreiben wir in diesem Artikel.

Stefan Roock und Henning Wolf

Was schief läuft

Wir hatten als Entwickler den ersten Kontakt mit agiler Entwicklung im Jahr 1999 und dachten uns gleich: „Ja, das ist es." Im Gegensatz zum Wasserfallvorgehen, fühlten wir uns über das iterative Vorgehen und das frühe Liefern von Software an Kunden wirksam. Wir konnten schnell und direkt erleben, ob die Software das Leben der Anwender einfacher machte. Diese Wirksamkeit blieb für uns bis heute das beherrschende Thema. Als wir begannen, Unternehmen zu Agilität zu beraten, verfolgten wir dasselbe Ziel: Die agilen Teams sollten Ergebnisse erzielen, die nützlich für Kunden und das eigene Unternehmen waren. Das hat in vielen Fällen sehr gut funktioniert.

Wir beobachten aber auch andere Strömungen. Wir sehen, dass Agilität missverstanden wird als „Hauptsache dem Team geht's gut". Da wird Wert auf die Stimmung im Team gelegt und dabei vergessen, die Ergebnisse zu liefern, die das Unternehmen braucht. Aus Sicht von Führungskräften sind Scrum Master und Agile Coaches auf dem einen Auge blind (Abb. 1). Dabei spielt es keine Rolle, ob die Wahrneh-

Abb. 1: Scrum Master auf einem Auge blind?

mung der Führungskräfte stimmt. Wenn sie Agilität für „Tree Hugging“ ohne Geschäftsnutzen wahrnehmen, werden sie es wieder abschaffen.
Wir haben mehrfach die Situation bei unseren Kunden erlebt, in denen Scrum Master (teilweise zusammen mit Product Ownern) die Entwicklungsteams hermetisch vor unzufriedenen Kunden und Managern abgeschottet haben. Das geschah sicherlich mit den besten Intentionen – nämlich Demotivation im Team zu verhindern. Der Effekt war allerdings, dass die Teams die Dringlichkeit der Situation nicht wahrnehmen und damit ihre Vorgehensweise nicht entsprechend anpassen. Das wiederum hat die Kunden und Manager noch unzufriedener gemacht: „Dass mal etwas nicht so läuft wie geplant, kann passieren. Aber dass die Teams dann nichts ändern, ist mir vollkommen unverständlich.“ Und nicht zuletzt wertet diese Art übertriebenen Schutzes die Teammitglieder ab. Sie werden wie kleine Kinder betrachtet, die mit der harten Realität nicht umgehen können.

Die Rolle heißt Scrum Master
und nicht Scrum Mama!

Solche Ausprägungen von Scrum schaden nicht nur dem Unternehmen, sondern der ganzen agilen Community. Schnell verbreitet sich dann ein „agil funktioniert nicht“-Meme.

Wie Agilität gemeint ist

Dabei bezieht das agile Manifest klar Stellung. Es geht darum, Kunden durch wertvolle Software zufrieden zu stellen, Änderungen zum Wettbewerbsvorteil des Kunden zu nutzen, dass Entwickler mit Fachexperten zusammenarbeiten und dass die Software (gelieferte Ergebnisse) das wichtigste Fortschrittsmaß ist.
Was dagegen nicht im agilen Manifest steht, ist dass das alles für das Team besonders angenehm sein oder das Team vor schlechten Nachrichten beschützt werden müsse.
In diesem Sinne gilt:

Wirkungsvolle Agilität = Agilität,
wie sie immer schon gemeint war

Ergebnisse und Wirkungen

Agile Teams stellen Ergebnisse her – in Scrum nen-

Abb 2.: Auszüge agiles Manifest

nen wir diese Ergebnisse Produktinkremente. Letztlich sind diese Ergebnisse aber immer nur Mittel zum Zweck. Mit ihnen sollen Wirkungen erzielt werden; es soll sich etwas ändern (Abb. 3).

Abb. 3: Ergebnisse als Mittel zum Zweck - Wirkungen erzielen

Abb. 4: Umgesetzte User Storys als Ergebnisse

Diese Wirkungen können sich auf die Kunden beziehen – für die Kunden wird durch die Ergebnisse irgendetwas besser. Meist können sie mit dem Ergebnis etwas tun, was sie vorher nicht, oder nicht so gut, tun konnten. Mit MP3-Playern konnten die Kunden Musik unterwegs hören. Das konnten sie auch mit portablen CD-Playern, diese waren aber größer und schwerer als MP3-Player und hatten eine kürzere Akku-Laufzeit. Die Verwendung portabler CD-Player musste man planen. Mit MP3-Playern konnte man immer tausende von Liedern dabei haben.
Die Wirkungen können aber auch für das eigene Unternehmen eintreten: geringere Kosten, größere Umsätze, neue Kundengruppen etc.
In vielen Fällen wird man durch dasselbe Ergebnis Wirkungen für Kunden und das eigene Unternehmen anstreben. Dadurch, dass durch das Ergebnis für die Kunden etwas besser wird, sind diese bereit, das finanziell wertzuschätzen. Es kann aber auch Ergebnisse geben, die nur dem eigenen Unternehmen nützen (z. B. wenn dadurch Geschäftsprozesse effizienter werden und Kosten gespart werden können).
Dieser Artikel ist das Ergebnis der gemeinsamen Schreibarbeit der beiden Autoren. Mit dem Artikel wollen wir die Leser (unsere Kunden) mit einer neuen Perspektive auf Agilität inspirieren und letztlich Kundenaufträge (Assessments, Workshops, Beratung zu Wirkungsvoller Agilität) für it-agile generieren.
Nach unserer Erfahrung liegt der Fokus viel zu häufig auf Ergebnissen und die Wirkungen werden nicht thematisiert. Da wird die Velocity (Geschwindigkeit) des Teams genau beobachtet und eine Steigerung gefordert. Ob die Ergebnisse allerdings wirklich geeignet sind, um die beabsichtigten Wirkungen zu erzielen, wird gar nicht oder erst spät diskutiert. Dabei sind nutzlose Ergebnisse, die in der halben Zeit erstellt wurden, immer noch nutzlose Ergebnisse.

Wirkungen thematisieren

In Scrum setzt das Entwicklungsteam in Sprints User Storys um (Abb. 4). Die User Storys enthalten zwar das „Warum", meist sind die User Storys aber so zerlegt und klein geschnitten, dass dieses Warum keinen Bezug mehr zu den eigentlichen Wirkungen erkennen lässt. So könnte eine User Story lauten: „Als Käufer im Online-Shop möchte ich, dass der Ort automatisch zur eingegebenen Postleitzahl angezeigt wird, damit ich mir Schreibarbeit spare." Dass es hier darum geht, dass der Kunde online Möbel konfigurieren kann, ist in dieser User Story nicht erkennbar.

Mit der oben beschriebenen Arbeitsweise, User Storys in Sprints abzuarbeiten, kann die Wirkung erst spät beobachtet werden. Im Sprint Review ist das Produktinkrement in der Regel noch nicht im Einsatz und die Wirkung noch nicht eingetreten.
Wir können uns im Sprint Review aber bereits die Frage stellen, inwieweit das vorgestellte Produktinkrement geeignet ist, die angestrebte Wirkung zu erzielen. Dazu müssen die Wirkungen natürlich bekannt sein und das Sprint Review muss so moderiert werden, dass diese Frage im Vordergrund steht. Ob dem Marketingleiter der Möbel-Konfigurator gefällt, ▶

ist unerheblich. Es zählt nur, ob der Möbel-Konfigurator die angestrebten Wirkungen für Kunden und das eigene Unternehmen erzielen kann.

Wirkungen beschreiben mit Business Storys

Unsere Unterscheidung hier versteht Ergebnisse als die erstellten Produkte und Wirkung als die daraus resultierenden Konsequenzen, von denen wir die Erwartung haben, dass sie für Kunden und/oder Unternehmen positiv sind.
Für die Beschreibung unserer Anforderungen an ein Ergebnis verwenden wir im agilen Kontext meist User Storys.

Beispiel: Als angemeldeter Benutzer im Möbel-Konfigurator möchte ich meine Konfiguration abspeichern können, um sie später wieder aufzurufen und weiter zu bearbeiten.
User Storys bieten große Vorteile, weil wir eine Idee davon bekommen, wozu eine bestimmte Funktionalität gedacht ist. Zusätzlich können wir die User Story an das fertige Produkt legen und entscheiden, ob die User Story umgesetzt wurde oder nicht.
Nutzen wir doch einfach dasselbe Konzept ebenfalls auf der Ebene der Wirkungen und nennen es zur Unterscheidung Business Story. Abbildung 6 verdeutlicht diese Ebenen: Business Storys auf Wirkungsebene, User Storys auf Ergebnisebene.

Beispiel für eine Business Story: Durch den Möbel-Konfigurator können sich unsere Kunden Schränke so konfigurieren, dass sie zu ihrer speziellen Raumsituation passen. Sie erhalten Einbauschränke zum

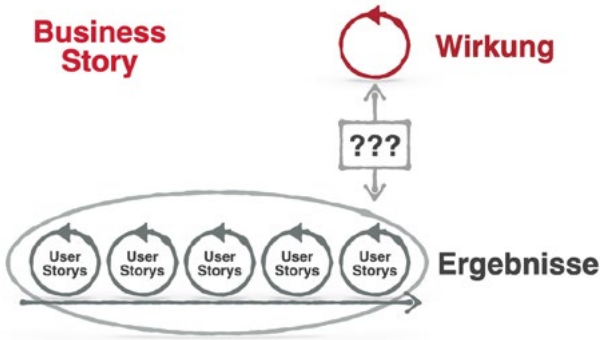


Abb. 6: Business Story beschreibt angestrebte Wirkung

Preis von Standardschränken. Dadurch gewinnen wir neue Kundengruppen und erhoffen uns ein jährliches Umsatzplus von mind. 10 %.
Auf einer hohen Abstraktionsebene, lässt sich das Vorhandensein eines Möbel-Konfigurators sicherlich feststellen. Ob sich allerdings seine hier beschriebene Wirkung entfaltet, werden wir erst im Einsatz erfahren können, weil sich erst dann zeigt, ob sich Kunden mit individuellen Bedürfnissen dadurch bedient fühlen. Möglicherweise zeigt sich die Wirkung nicht, weil wir gar nicht erst solche Kunden finden bzw. diese unseren Möbel-Konfigurator nicht finden. Das ist allerdings nicht per se ein Problem der Beschreibungsform, sondern liegt in der Natur der Sache, dass Wirkungen im Businessumfeld in den allermeisten Fällen nicht vorhersagbar sind.
Spätestens, wenn die Konkurrenz einen benutzerfreundlicheren Konfigurator oder niedrigere Preise hat, wird sich unsere Wirkung nicht wie gewünscht einstellen. **Business Storys beschreiben Wetten auf die Zukunft.**

Wirkungen überprüfen mit schnellem

Feedback

Für User Storys folgen wir dem Prinzip, diese möglichst klein zu schneiden, um sie möglichst schnell umsetzen und ihren Nutzen überprüfen zu können. Am Ende jeder Iteration von möglichst kurzer Dauer wollen wir das sehen und per Feedback überprüfen. In Umgebungen mit kontinuierlicher Auslieferung sogar gerne noch viel schneller.

Dieses Konzept wollen wir auf Business Storys anwenden. Wir werden für viele Business Storys und damit erwünschte Wirkungen allerdings nicht im selben schnellen Takt Feedback erhalten können. In der Regel muss ja erst einmal das Produkt als Ergebnis der Entwicklung entstehen und produktiv gehen, damit wir beginnen können, Feedback über die Wirkung einzuholen. Abbildung 7 veranschaulicht diesen Zusammenhang.

Dieser Umstand sollte uns nicht entmutigen. Zum einen können wir systematisch daran arbeiten, immer schneller Produkte zu entwickeln und Ergebnisse zu erzielen und zum anderen ist es mindestens wert, dass man für jede Business Story darüber nachdenkt, wie diese kleiner geschnitten werden kann, selbst wenn dies ggf. nur einen Teil der Wirkung zur

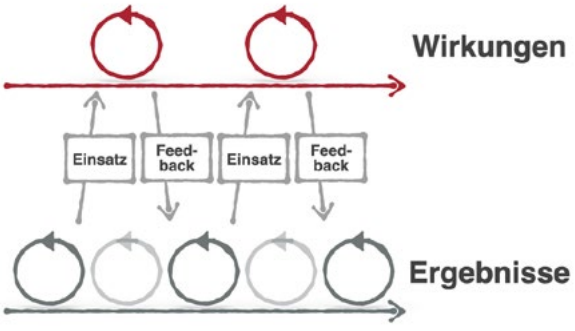


Abb. 7: Wirkung überprüfen mit möglichst kurzen Feedbackzyklen

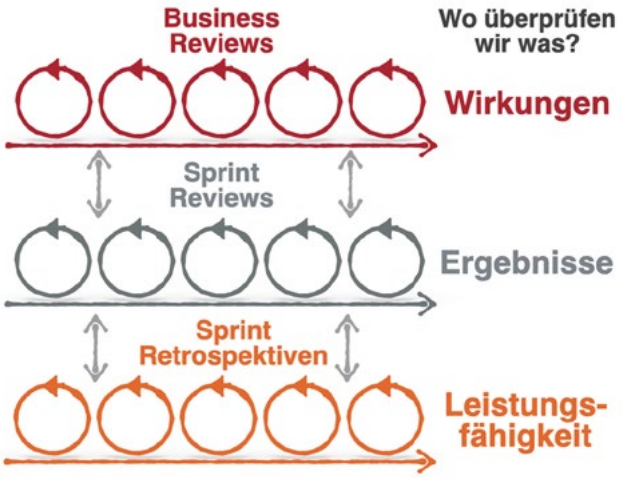


Abb. 8: Wo Leistungsfähigkeit, Ergebnisse und Wirkungen überprüft werden

Folge hat, dieser dafür aber eben früher festgestellt werden kann.

Und da wir ja die Unwägbarkeiten der Vorhersage von Nutzen bereits diskutiert haben, könnte sich evtl. auch früh ergeben, dass sich der Nutzen nicht einstellt. Dann wäre es schlau, die Entwicklung früh zu beenden. Vielleicht interessieren sich unsere Kunden gar nicht für den Möbel-Konfigurator.

Bei dem Beispiel des Möbel-Konfigurators könnten wir uns zunächst auf den beliebtesten Schranktyp beschränken, um das Ergebnis früh ausliefern zu können. Wir könnten die Schrank-Konfiguration sogar ohne Software anbieten: Die Kunden melden ihr Interesse an und wir schicken Tischlermeister zum Ausmessen und Konfigurieren zu den Kunden – ohne Aufpreis. So können wir früh testen, ob die Kunden überhaupt Interesse an Möbelkonfiguration haben. Um Kosten zu sparen, bieten wir diesen Service nur in unserer Stadt an. Wenn die Kunden diesen Service gerne in Anspruch nehmen, haben ▶

Abb. 9: Leistungsfähigkeit des Teams

wir eine Unsicherheit beseitigt und die Risiken der Investition in den Möbel-Konfigurator sinken.
Konzeptionell überprüfen wir in Scrum in Sprint Reviews oft vorwiegend Ergebnisse und eben noch nicht die damit erzielten Wirkungen. In Sprint Retrospektiven überprüfen und verbessern wir die Leistungsfähigkeit unserer Teams, mit der wir uns im nächsten Abschnitt beschäftigen. Wir schlagen vor, dass es für die Überprüfung der Wirkungen Business Reviews geben sollte, die sich explizit mit bereits im Einsatz befindlichen neuen System und ihren tatsächlichen Wirkungen beschäftigt. Das machen noch nicht viele Organisationen systematisch, wir wissen aber von einigen Fällen, dass dabei interessante und leider häufig ernüchternde Erkenntnisse gewonnen werden können.
Abbildung 8 zeigt schematisch, wo wir Leistungsfähigkeit, Ergebnisse und Wirkungen überprüfen.

Leistungsfähigkeit des Teams

Welche Ergebnisse das Team in welcher Zeit erstellen kann, hängt von seiner Leistungsfähigkeit ab (Abb. 9). Die Leistungsfähigkeit des Teams ergibt sich aus den individuellen Fähigkeiten der Teammitglieder, der Art der Zusammenarbeit im Team und der Einbettung des Teams ins Unternehmen.
Die drei Ebenen Wirkungen, Ergebnisse, Leistungsfähigkeit des Teams lassen sich damit auf eine einfache Formel bringen: ...

Mehr Informationen zum Thema „Wirkungsvolle Agilität" bekommen Sie hier:
https://to.it-agile.eu/wirkung

Lesen Sie den vollständigen Artikel in der Gesamtausgabe der agile review!

https://to.it-agile.eu/digital
https://to.it-agile.eu/gedruckt

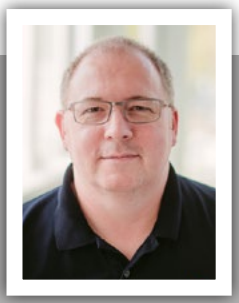
Treten Sie gern mit den Autoren in Verbindung:
stefan.roock@it-agile.de
henning.wolf@it-agile.de

Referenzen

[Ries 2017] Ries, Eric: „The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses", Currency , 2017.

STEFAN ROOCK

Stefan Roock zählt zu den agilen Urgesteinen in Deutschland. Schon 1999 führte er erste Projekte mit Scrum und eXtreme Programming durch. Heute berät er Führungskräfte bei agilen Transitionen für einzelne Projekte, Organisationseinheiten oder ganze Unternehmen.
Er ist Autor mehrerer Bücher zu agilen Themen und regelmäßiger Sprecher auf Konferenzen und Tagungen.
Er lebt mit seiner Frau, zwei Söhnen und einer Tochter in Geesthacht und schreckt auch im Dezember nicht davor zurück, sich beim Windsurfen in der Ostsee nasse Füße zu holen.



HENNING WOLF

Henning Wolf arbeitet bei it-agile als Trainer und Berater für Agile Methoden und Leadership. Er verfügt über praktische Erfahrung mit agilen Methoden seit 1999, hat tausende Personen geschult und ist Buchautor.
Neben Agilität gilt sein besonderes Interesse Leadership und der Frage, wie man Organisationen verändern muss, um den höchsten Nutzen für Kunden und Mitarbeiter zu erreichen.

it-agile

Entwicklung, Beratung, Schulung

Was wollen Sie erreichen und wofür?

direkt zum Angebot

Nehmen Sie jetzt Kontakt mit uns auf, um den nächsten Schritt zu wirkungsvoller Agilität zu gehen:

0800 / 482 4453 wirkungsvoll@it-agile.de

Agile Teams systematisch zu mehr Wirkung bringen

Mit der Agile Fluency Diagnostik eine sachliche Perspektive einbringen

Von Wolf-Gideon Bleek

it-agile

Anpacken. Begeistern.

Unsere Angebote zu Agile Fluency

direkt zum Angebot

1. Simulation

Teams und Führungskräfte erfahren mit Hilfe des „Agile Fluency Games", wie die Einführung von agilen Methoden erfolgreich läuft.

2. Game Facilitator

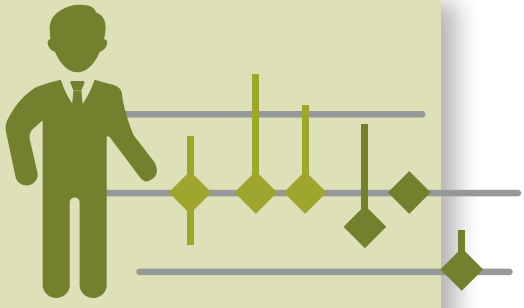
Nutzen Sie das Agile Fluency Game regelmäßig in Ihrer Arbeit.

3. Diagnostic

Wir finden für Sie heraus, wo Ihr agiles Team steht.

4. Diagnostic Facilitator

Lernen Sie, wie Sie Teams diagnostizieren und dem Management helfen, genau an den Dingen zu arbeiten, die es weiter bringt.



Weitere Informationen und aktuelle Workshoptermine finden Sie unter:

High Impact Business Agility

Investing in Productive Teams

Auf unserer Suche nach wirkungsvoller Agilität haben wir Diana Larsen nach Ihren Erfahrungen gefragt. Sie spricht in diesem Zusammenhang von „High Impact Business Agility“. Bei it-agile sprechen wir von „Wirkungsvoller Agilität“. Wir finden, dass „high impact“ und „wirkungsvoll“ eine hohe Übereinstimmung haben. Sie verwendet den Begriff „business“ in Zusammenhang mit Agilität, d. h. Agilität dient immer einem Geschäftszweck. Davon sind wir bei it-agile ebenfalls überzeugt. In diesem Gespräch erläutert sie, welche Eigenschaften ein Team dafür haben muss.

Das Interview mit Diana Larsen führte Wolf-Gideon Bleek

it-agile

Entwicklung, Beratung, Schulung

Mit deinem Latein am Ende?

Damit dein Team abliefert – it-agile zeigt wie.

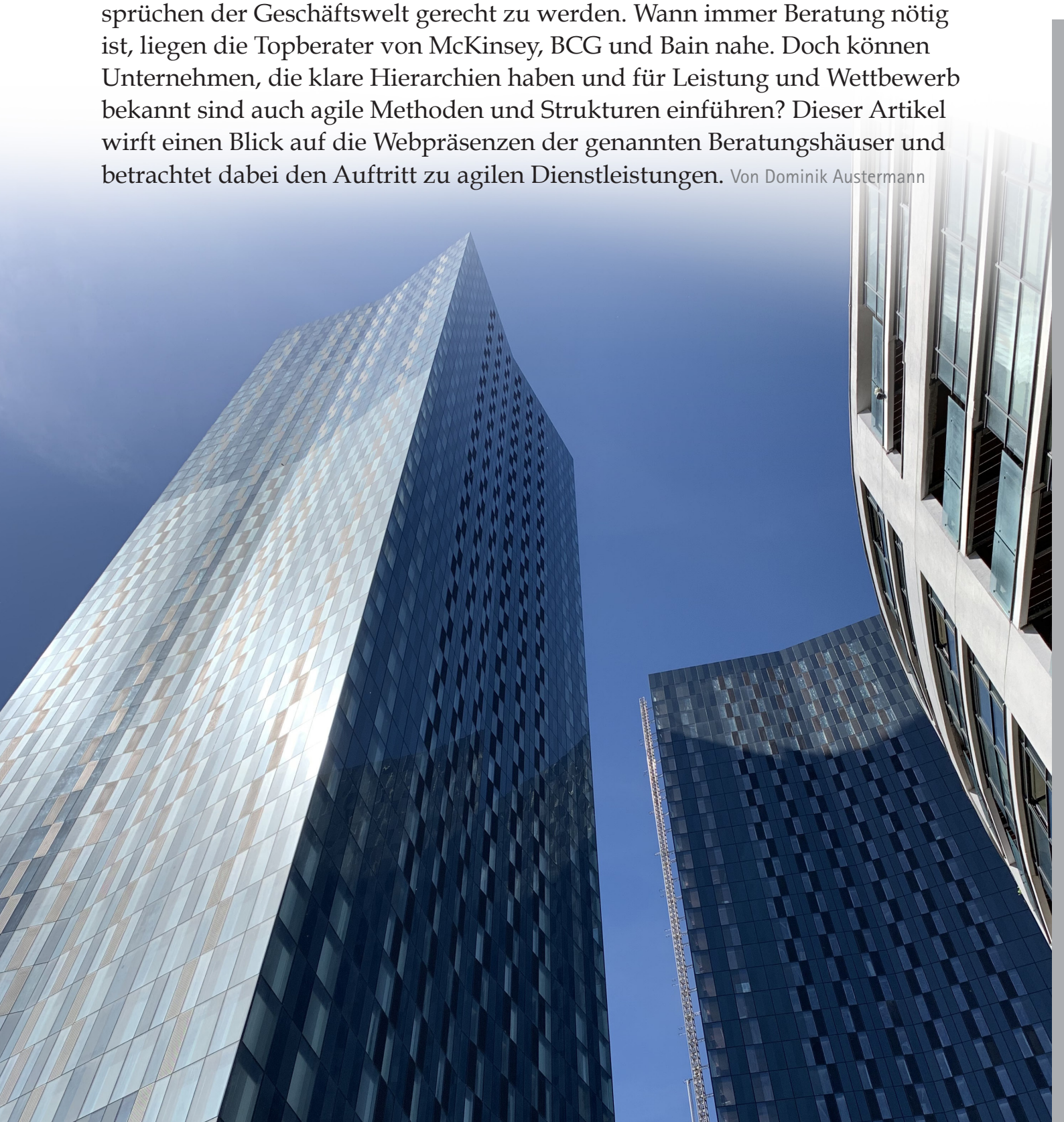
direkt zum Angebot

www.it-agile.de/coaching

info@it-agile.de

McKinseys, BCGs und Bains agiles Beratungsangebot

Immer mehr Unternehmen suchen agile Lösungen, um den steigenden Ansprüchen der Geschäftswelt gerecht zu werden. Wann immer Beratung nötig ist, liegen die Topberater von McKinsey, BCG und Bain nahe. Doch können Unternehmen, die klare Hierarchien haben und für Leistung und Wettbewerb bekannt sind auch agile Methoden und Strukturen einführen? Dieser Artikel wirft einen Blick auf die Webpräsenzen der genannten Beratungshäuser und betrachtet dabei den Auftritt zu agilen Dienstleistungen. Von Dominik Austermann

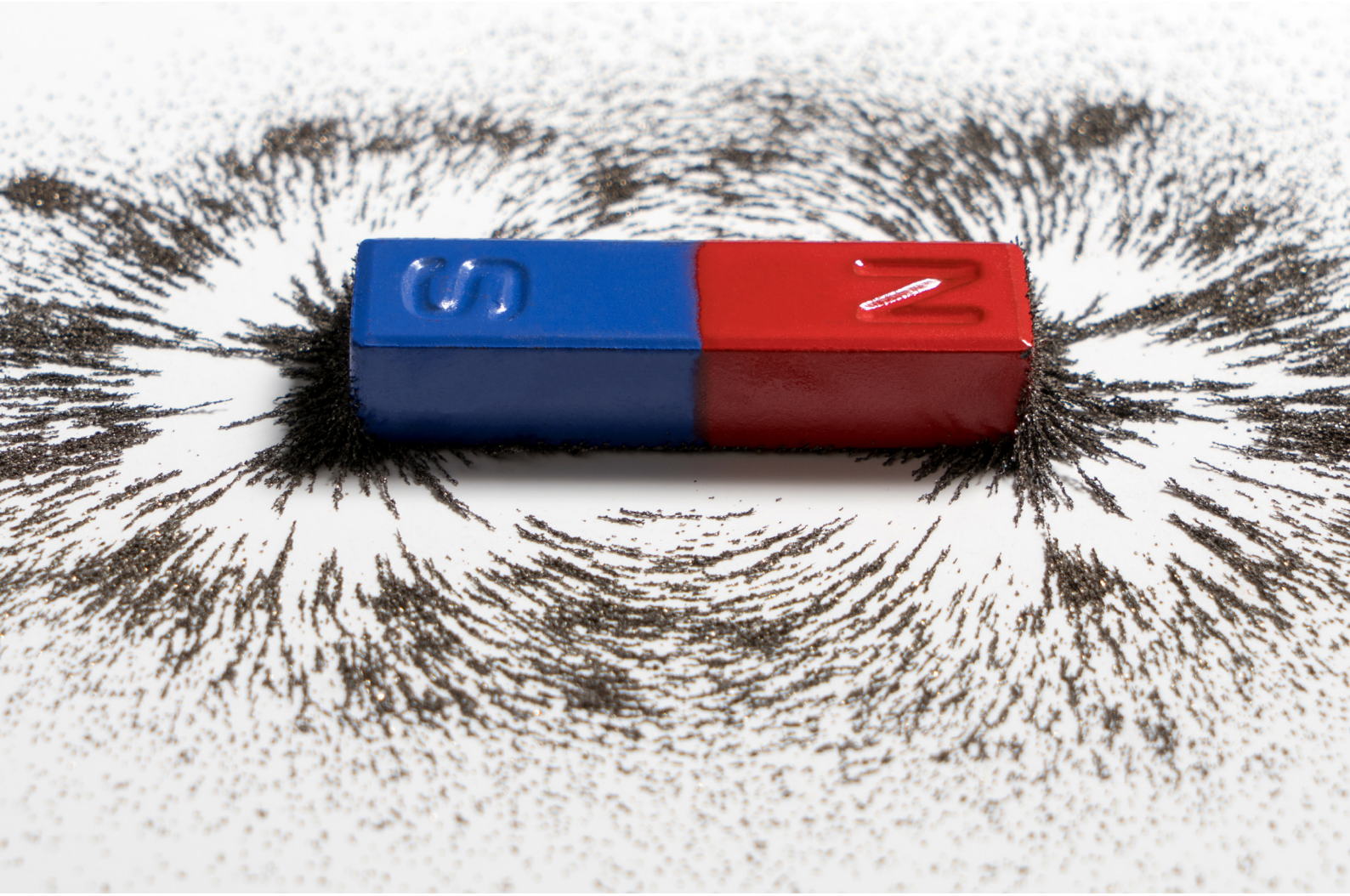


it-agile

Agile Transition

direkt zum Angebot

http://www.it-agile.de/transition



Agiles Mindset und Kultur! Aber wie? Das Dilemma mit der Kulturveränderung

Hätte es doch Edward Norton Lorenz nie gegeben! Hätte er doch einfach nicht diese dynamischen, komplexen Systeme erkannt und beschrieben! Dann wäre heute alles ganz einfach. Es kam aber alles anders und jetzt ist alles komplex. Jemand muss ja schuld sein. Von Markus Andrezak und Henning Wolf

it-agile

Die agile review bequem im Abo!

ab 20 € pro Jahr (3 Ausgaben)

Hier Abo bestellen: www.agilereview.de

Warum WIP-Limits schwierig sind

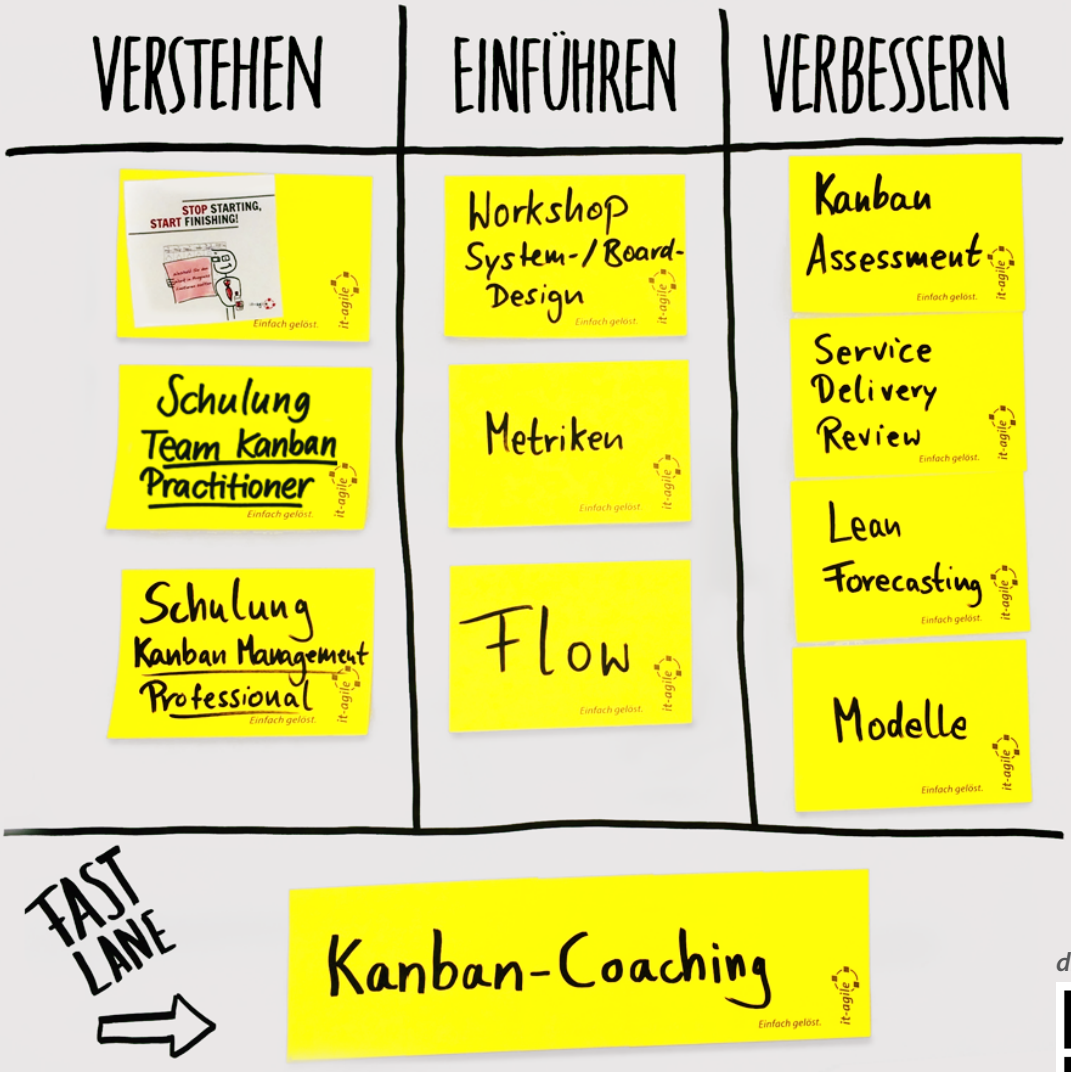
Die klassischen Gegenargumente und unsere Antwort

Das Konzept der WIP-Limits ist überraschend und gleichzeitig überzeugend. Ich begrenze die gleichzeitig in Arbeit befindlichen Dinge und vermeide dadurch, mich zu verzetteln.
In diesem Artikel geht es um die Schwierigkeiten, die mit dem Konzept verbunden sind. Dafür werden die häufigsten Argumente angesprochen, die gegen WIP-Limits vorgebracht werden. Von Sven Günther

it-agile

Coaching, Beratung, Schulung

Unser Portfolio für Ihren Kanban-Flow



direkt zum Angebot

Kontaktieren Sie uns, um mit Kanban in den Flow zu kommen:

0800 / 482 4453 *kanban@it-agile.de*

Auf einen Kaffee mit …
… Nadine Wolf

In dieser Reihe werden it-agile-Kollegen befragt – bisher immer von Nadine Wolf. Dieses Mal ist es anders: Nadine stellt sich den Fragen ihrer Kollegin. In diesem Zuge gibt es jede Menge Einblick in das Potenzial von Rollen-, Perspektiv- und sonstigen Wechseln. Das Gespräch mit Nadine führte Myriam Troester

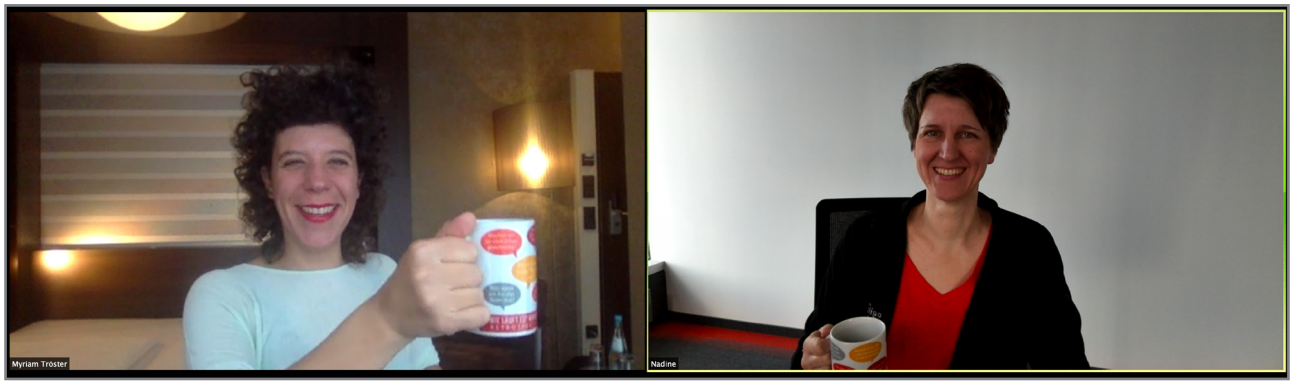


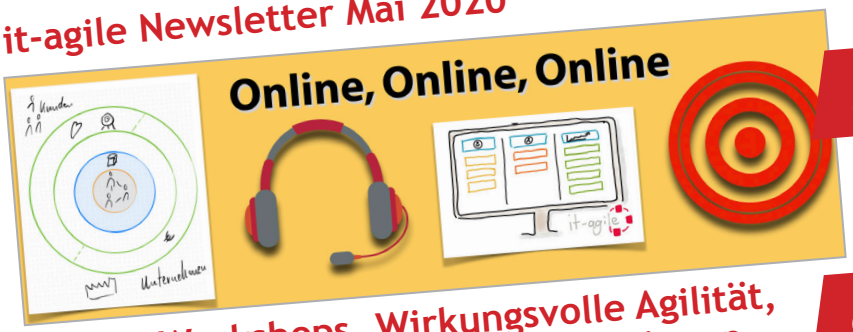
Abb.1: Myriam mit Nadine im virtuellen Gespräch

it-agile

Immer noch nicht genug?

Dann abonnieren Sie doch den **Newsletter** von it-agile!

it-agile Newsletter Mai 2020



Online-Workshops, Wirkungsvolle Agilität, Online-Schulungen, Online-Transitionen, Agiler Tipp, Leadership des Monats

Guten Tag,

in den zurückliegenden Wochen wurden viele Dinge überraschend möglich, die früher immer unmöglich schienen. Menschen arbeiten von zu Hause („Home-Office"), Besprechungen werden ausschließlich als Telefon- oder Videokonferenzen durchgeführt, Schulungen finden online statt. Die Schule meiner Tochter organisiert z. B. jetzt Klassensprechstunden über Videokonferenz, der Kindergarten meines Sohnes nutzt Videokonferenzen, um den Kontakt mit den Betreuern zu halten. Dieser Newsletter ist allen Facetten der Remote-Arbeit und von Online-Veranstaltungen gewidmet.

Du findest hier die folgenden Themen:

- Workshops online gewinnbringend durchführen
- Der Nord-Westen Agil: Wirkungsvolle Agilität für Führungskräfte
- Fast alle Schulungen jetzt online!
- Transitionen online begleiten
- Agiler Tipp: 16 Tipps für bessere Online-Meetings!
- Aktuelle Schulungstermine
- Leadership des Monats: Kurzarbeit

Viel Spaß beim Lesen und bleib gesund,
Wolf-Gideon.

P.S.: Google zeigt Sterne für uns noch nicht an, weil uns die Mindestzahl an Bewertungen fehlt. Deswegen mein Aufruf: Bewerte uns auf Google. Unter allen neuen Bewertungen bis zum 31.05. verlosen wir 3 Überraschungspakete aus unserem it-agile Online-Shop.
P.P.S.: Alle Online-Schulungen von uns findest du jetzt hier.

informativ

aktuell

auf den Punkt

Leadership des Monats

direkt zum Angebot

Einfach anmelden auf: www.it-agile.de

Alles verstanden? Kinderleicht?

direkt zum Angebot

Wo setzen Sie jetzt an, um wirkungsvoll agil zu arbeiten?

Training
Agile Fluency
Coaching
User Storys
Business Storys
Workshops
Beratung
Ergebnisse Wirkung
Assessment
Team-Coaching

Verlassen Sie sich auf unsere Erfahrung, rufen Sie uns für ein unverbindliches Gespräch an:

0800 / 482 4453

it-agile
Anpacken. Begeistern.