



3. digitale Trainernetzwerkkonferenz

Auch am 23.10.2020 ging es zunächst wieder um eine begriffliche Schärfung dessen, was man/wir bzw. die Welt unter „Agilität“ versteht. Andrea stellte uns dazu das agile Manifest vor, das vier Software-Männer in der Kälte des amerikanischen Schnees vor über 20 Jahren entwickelt haben.

Seine vier Werte:

1. Individuen und Interaktionen haben Vorrang vor Prozessen und Werkzeugen. Es erscheint einleuchtend, Menschen höher zu bewerten als Prozesse oder Tools. Immerhin sind es Menschen, die auf Geschäftsanforderungen reagieren und den Produktentwicklungsprozess vorantreiben. Im umgekehrten Fall würden sich diese Menschen stur an Abläufe halten und dabei weniger auf Veränderungen und Kundenbedürfnisse eingehen können.
2. Funktionsfähige Produkte haben Vorrang vor umfassender Dokumentation. Ein neues Produkt bzw. eine neue Funktion bedeutet immer ein bestimmtes unternehmerisches Risiko einzugehen. Die agile Bewegung möchte Dokumentation nicht per se abschaffen, sondern auf das Notwendige reduzieren. Sie soll den Kollegen das geben, was sie brauchen, um ihre Arbeit zu erledigen, ohne sich in Details zu verlieren.
3. Zusammenarbeit mit den Kunden hat Vorrang vor Vertragsverhandlungen. In vielen Branchen beginnt die Entwicklung eines Produkts mit der Vertragsverhandlung und endet mit der Abnahme. In agilen Projekten soll der Kunde hingegen, von Anfang an in die Produktentwicklung miteinbezogen werden.
4. Das Eingehen auf Änderungen hat Vorrang vor strikter Planverfolgung. Es wird jedem schnell klar, dass gerade bei neuartigen Entwicklungen von Produkten und dort wo die Änderungsgeschwindigkeit von Anforderungen hoch ist, die strikte Planverfolgung nicht das Mittel der Wahl ist. Es geht darum, Möglichkeiten zu schaffen, flexibel und schnell auf neue Anforderungen des Auftraggebers zu reagieren.

Seine 12 Prinzipien

1. Unsere höchste Priorität ist es, den Kunden durch frühe und kontinuierliche Auslieferung wertvoller Software (Produkte) zufrieden zu stellen.
2. Radikale Anforderungsänderungen sind selbst spät in der Entwicklung willkommen. Agile Prozesse nutzen Veränderungen zum Wettbewerbsvorteil des Kunden.
3. Liefere funktionierende Software (Produkte) regelmäßig innerhalb weniger Wochen oder Monate und bevorzuge dabei die kürzere Zeitspanne.
4. Fachexperten und Entwickler müssen während des Projektes täglich zusammenarbeiten.
5. Errichte Projekte rund um motivierte Individuen. Gib ihnen das Umfeld und die Unterstützung, die sie benötigen und vertraue darauf, dass sie die Aufgabe erledigen.
6. Die effizienteste und effektivste Methode, Informationen an und innerhalb eines Entwicklungsteams zu übermitteln, ist im Gespräch von Angesicht zu Angesicht.
7. Funktionierende Software ist das wichtigste Fortschrittsmaß.
8. Agile Prozesse fördern eine nachhaltige Entwicklung. Die Auftraggeber, Entwickler und Benutzer sollten ein gleichmäßiges Tempo auf unbegrenzte Zeit halten können.
9. Ständiges Augenmerk auf technische Exzellenz und gutes Design fördert Agilität.
10. Einfachheit – die Kunst, die Menge nicht getaner Arbeit zu maximieren – ist essenziell.
11. Die besten Architekturen, Anforderungen und Entwürfe entstehen durch selbstorganisierte Teams.
12. In regelmäßigen Abständen reflektiert das Team, wie es effektiver werden kann und passt sein Verhalten entsprechend an.

Seine wichtigsten Methoden:

- Lean Development/Management
- Design Thinking (Prototypen mit Kunden diskutieren, d.h. eng mit Kunden zusammenarbeiten)
- Soziokratie und Holokratie statt Hierarchie, Gruppe selbst findet Lösungen
- Kanban (Visualisierungsmethode)
- Scrum (Organisationsform des visualisierten Arbeitens und seiner Ergebnisse)

Und wieder unser Eindruck – nachdenklich geschärft durch Spaßbremse Jule, die dauernd kritisch nachhakte: das ist alles nicht wirklich neu und nur bedingt so ohne Weiteres auf Bereiche übertragbar, in denen es nicht um dynamische Softwareentwicklung geht.

Gleichwohl: allein der vitale Impuls, der durch die Diskussion um agiles Arbeiten und Führen losgetreten wird, bringt Bewegung in eingefahrene Denk- und Verhaltensmuster. Und diese Bewegung, dieses kritische Prüfen und Verbessern, ist überall möglich und sinnvoll.

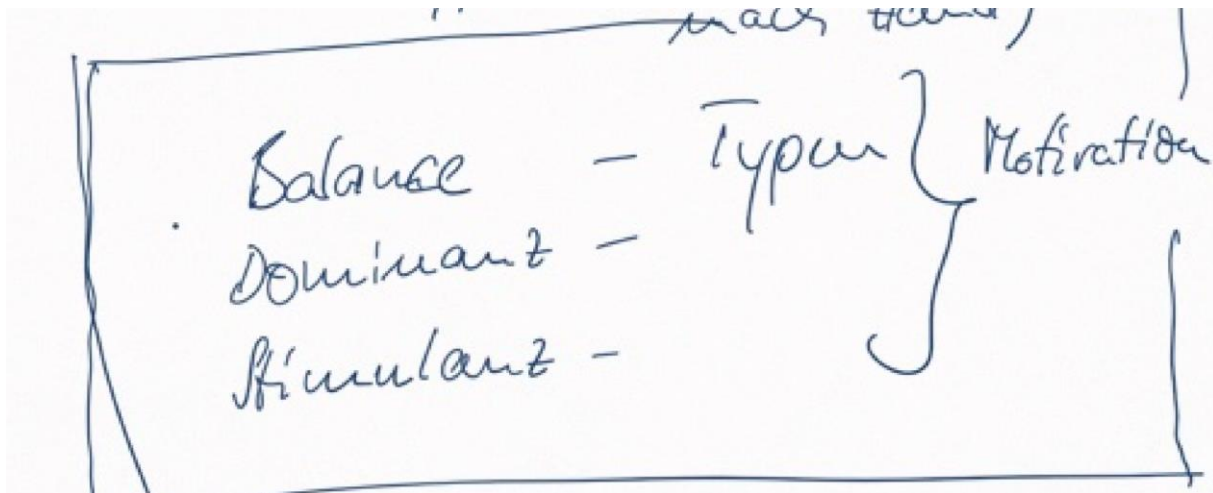
Marion stellte uns dann aus *teamentwicklung-berlin.net* acht Übungen für ein agiles Mindset vor. Basis: Die Leute wollen sich auf diesen Weg einlassen, möchten also flexibler werden sowie die eigene Kreativität, Empathie und Selbstreflexion fortentwickeln. Aufzwingen lässt sich das wohl nicht.

Unsere Diskussion zeigte auch: die Übungen wollen mehr als nur Spaß machen. Sie sollen Denken, Muster und Strukturen verändern. So ehrlich sollte man zu sich und den TN sein:

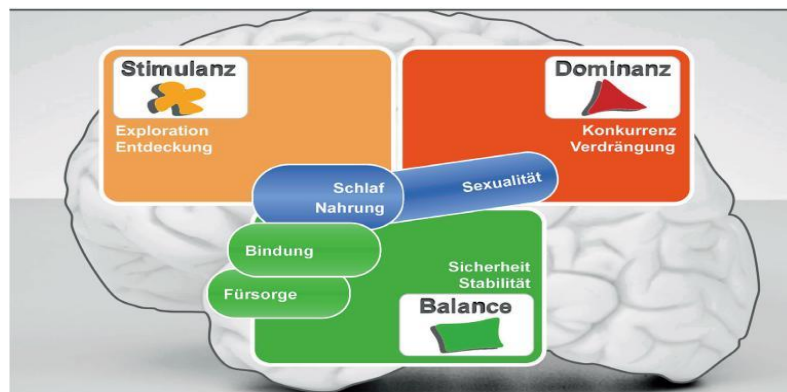
- Übung 1: sammeln, welche Regeln *keinen* Sinn machen, und sich darüber austauschen. Auch überlegen, welche wir streichen können. Vorsicht: die Übung in Teams nicht zu früh einsetzen.
 - Jules Kritik: Ggf. zu konfliktreich, es muss zudem geklärt werden, was mit Regel gemeint ist. Das letztere forderte unser Oberlehrer Rainer.
- Übung 2: Flexiquenz = Mischung aus Flexibilität und Konsequenz. Man füllt für sich eine 10-er Skala zur Flexibilität und Konsequenz aus und tauscht sich mit anderen darüber aus (Fremdfeedback). Beide Dimensionen sind dabei wertvoll.
 - Jules Kritik: Gefahr, dass Konflikte aufgerissen werden, vielleicht besser in Klein- und Zweierteams? Dr. Rainer erinnerten die beiden Dimensionen an die Initiativ- und Gewissenhafts-Dimension des DISG-Schemas.
- Übung 3: Gesunder Streit, wie sieht der bei uns aus. Diskutieren sie das im Team. Dann der Blick in die Zukunft: Statt Streit Ringen um beste Lösung ...
- Übung 4: Sich an Nudging erinnern, das sind Anreger, Kleinigkeiten die einen erinnern, inspirieren. Was möchten Sie in welche Richtung positiv beeinflussen? ... mind. 10 Ideen sammeln und fragen, wie man sie umsetzen kann.
- Übung 5: „Alles fließt“ - jeder schreibt 10 Dinge auf, die sich in den letzten 21 Tagen verändert haben, dann vergleichen wir die Änderungen und entdecken Ähnlichkeiten und Differenzen ...
- Übung 6: Richtungswechsel, alltägliche Routinen sammeln und vielleicht bewusst mal was anders machen
- Übung 7: 3 Mal Kollegen „Danke“ sagen, kann ich gut Danke sagen? ...Was fällt leicht, was fällt schwer?
- Übung 8: Schrauben lockern, ein Thema das für einen relevant ist, 3 Menschen über dieses Thema fragen, sich austauschen.

Faszinierende Ideen, aber doch in ihrer Umsetzbarkeit abhängig von den Menschen, mit denen man arbeitet. Rainer erinnerte an den Limbic-Ansatz von Hans-Georg Häusel

:



Je nach Mischung ist die Veränderungsbereitschaft bei Menschen unterschiedlich ausgeprägt.



Nun ja, zum Schluss gab es dann noch die übliche Diskussion zwischen Andrea und Rainer darüber, wie hoch das gefühlte Tempo der heutigen Veränderungen wirklich ist. Andrea sieht hier das höchste Tempo aller Zeiten. Oldie Rainer dagegen erinnerte daran, dass nichts so kontinuierlich ist wie die technisch wissenschaftliche Entwicklung. Jede Generation hält hier ihr Tempo für unfassbar hoch. Dieses *Gefühl* – so Rainer – hat sich nicht geändert, wohl aber die technischen Innovationen, die es erzeugen.

Wer ständig glücklich sein möchte, muss sich oft verändern. Das sagte Konfuzius. Immerhin schon seit knapp 2.500 Jahren tot.