

„Selbstorganisation und neuer Rollenmix im agilen Projekt – wie die Anforderungen souverän bewältigen und wirkungsvoller agieren?“

Offenes WS-Angebot von metisleadership - mit online-Einführung

Termine 2020/21: 28.7.2020 online-session; am 19./20.10.2020 Präsenztermin in MA/LU

Zielgruppen: Alle Beteiligten im agilen Projekt: SM, PO, Team-Mitglieder, auch PL/PM, agileCoachs, PE- und OEler u.a.

Warum sollten Sie diesen WS besuchen? Ihr Nutzen

 **Selbstorganisation** ↔ **Hierarchie:**
zwei Organisations-Prinzipien begegnen sich



Also braucht das sich selbstorganisierende Team Schutz und Unterstützung, herausfordernde Aufgaben und Wertschätzung für das, was eingebracht wird und Vertrauen

Sie gehen raus mit einem veränderten Blick auf die im agilen Umfeld relevanten Rollen und deren Mix: Sie haben die mit diesen Rollen verbundenen Erwartungen vonseiten Ihrer Organisation, Ihren Team-Mitgliedern und von Ihnen selbst reflektiert und sich Anregungen geholt sowohl für die konstruktive Auseinandersetzung mit diesen Erwartungen, als auch zu der Frage, wie dieser Rollenmix im Interesse eines excellenten Projektergebnisses gut zusammenwirken kann – nicht nur innerhalb, sondern auch außerhalb des Projekts.

Sie werden Ihr Verständnis von Selbstorganisation – verbunden mit modernsten Erkenntnissen dazu – geklärt haben. Und Sie werden sich konstruktiv ausgetauscht haben über das, was es braucht die Selbstorganisation der Beteiligten, des Teams und der Organisation, in der diese Teams wirken, zu verbessern; dabei werden Sie Anregungen bekommen für eine sinnvolle Aufteilung zwischen Ihnen und den anderen RollenträgerInnen im Sinne fördernder Entwicklungs- und Lern-Settings und einer guten Balance zwischen „wir“ und „ich“.

Ausgangspunkte

Heute ist ja alles „agil“ – manche könnens schon gar nicht mehr hören, manche sind glücklicherweise immer noch neugierig auf ein tieferes Verständnis dieses Ansatzes.

Fakt ist natürlich, dass häufig „agil“ auf Veränderungen draufgeschrieben wird, obwohl gar nicht „agil“ drin ist – weil es eben modern klingt und viele glauben mitmachen zu müssen. Fakt ist aber auch, dass sich der „agile Ansatz“ seit ca. 15 Jahren unaufhaltsam durchsetzt im Projektgeschäft und vielerorts wirklich gut funktioniert und massive Verbesserungen erreicht worden sind – und MitarbeiterInnen haben auch mehr Spaß. Mittlerweile ist vielfach zu beobachten, dass dieser Ansatz auf ganze Unternehmen angewendet wird und oft – neben der weiteren Digitalisierung – starker Anlass für einen tiefgreifenden Change im Unternehmen ist.

Wenn Sie in Ihre eigene Projektwelt schauen, ist Ihnen bestimmt klar geworden, dass die „Agilisierung“ dann am wirkungsvollsten war oder ist, wenn nicht nur die „agilen Prinzipien“ und der dazu passende Wertekanon kurz gestreift und dann eben das Verfahren zur veränderten Durchführung von Projekten zusammen mit den neuen Rollen ProductOwner (PO), ScrumMaster (SM) usw. eingeführt wurde....

Sondern wenn man die Veränderungen im Projekt in ihrem organisationalen Zusammenhang betrachtet hat (systemischer Blick) und z.B. das Heranrücken des Kunden mit einer Veränderung der Prozesse und teilweise auch der Strukturen (wer ist wofür zuständig, Wegfall von „Kästchen“) verknüpft hat. Und wenn man das „agile Projekt-Team“ wirklich als Vollzeit-Team ohne „schädliches Multitasking“ eingesetzt und dies verknüpft hat mit einer anderen Struktur der Personal-Beschickung sowie der Neu-Ausrichtung des Portfolios. Und wenn... man gezielt Prozess- und methodische Veränderungen auch als Beiträge zu einer anderen Kultur verstanden und gezielt angestossen und reviewed hat - verbunden mit einem anderen Führungsverständnis.

Genau auf Letzteres wollen wir uns hier konzentrieren: wenn neue **Rollen(sets)** in Form von ScrumMaster (SM), ProductOwner (PO), selbstbestimmtes Team (sbestT) und darüber hinaus „agileCoachs“ u.a. eingeführt werden (sollen) und sich Personen aus dem Projekt-Umfeld darauf bewerben dürfen oder darauf gesetzt werden, dann wissen wahrscheinlich aus eigener Erfahrung, dass damit keineswegs immer klar ist, was denn nun ein PO oder SM genau macht /machen soll, wofür er oder sie verantwortlich ist und ob und wie weit die eigene Expertise und Persönlichkeit für die geforderte Rollen-Performance ausreicht.

Unsere Erfahrung ist, dass die angesprochene Entwicklung zu einem neuen **ROLLENMIX** geführt hat, der in manchen Branchen das Ende für die Position des PL/PM war und ist und zu neuen „Rollen-Konstellationen“ und teilweise auch Neuausrichtungen bei

beteiligten Rollenträgern geführt hat. Insofern scheint es bedeutsam, sich diesen Mix nochmal genauer anzuschauen mit der Perspektive, ihn möglichst günstig auszurichten und in seinem Zusammenspiel ggf optimaler zu gestalten.

Eng verknüpft damit ist die Tatsache, dass in der agilen Projektwelt das **Team nicht nur als „Vollzeit-Projekt-Team“ definiert wird, sondern sich zum dezentral-selbstverantwortlichen Team** entwickeln soll. Dies beinhaltet, dass man sich darüber im Klaren wird, welche „Team-Rollen“ und ggf „Organisations-Rollen“ man braucht, um diese Selbstorganisation gezielt entwickeln zu können. Da reicht es u.E. nicht, über die Anwendung von mittlerweile allseits bekannten Methoden (wie das daily vor dem Kanban-board, der Schätz-Poker, Vertrauens-Spiele usw. bis hin zur Retrospektive) darauf zu hoffen, dass sich die Team-Mitglieder quasi nebenbei oder gar automatisch in diese Selbstverantwortung hineinentwickeln. Hilfreich ist auch, wenn mit der obigen Rollenklärung die Klärung dessen, was man unter Selbstorganisation im jeweiligen Kontext versteht, verknüpft, um so die RollenträgerInnen zu „enablen“, die nötigen Rollen (zu denen übrigens auch Führungs-Rollen gehören) auch zu übernehmen und darin im Interesse der weiteren „Agilisierung“ der Organisation zu performen.

Um dies möglich zu machen, ist es hilfreich sich im Sinne des „agilen mindsets“ von mindestens zwei „alten Konzepten“ zu verabschieden:

1. vom traditionellen Bild von Führung als Position (verbunden mit klassischer Hierarchie), um sich frei zu machen für die Definition von Führung als „zielgerichtete Beeinflussung von Anderen – legitimiert durch deren Zustimmung – durch Wort und Tat“, die den Blick weitet auf die Beziehungsklärung zwischen Führung und Geführten mit flexibler Rollenverteilung (wie dies in aktuell diskutierten, aber auch schon älteren Führungs-Konzepten wie „servant leadership“ oder „shared leadership“ getan wird)
2. vom alten und verkürzten Rollen-Modell von Belbin (das leider heute noch und auch von Vertretern des agilen PM genutzt wird), um die Vielfalt der Rollen im agilen Projektgeschehen auf den verschiedenen Ebenen fassbarer zu bekommen und zu erkennen, wie locker dann Führungs-Rollen unter den RollenträgerInnen im agilen Projekt bzw. zwischen dem agilen Projekt und der agilen Organisation verteilt werden können (je nach Anforderungen und vorhandenen Kompetenzen/ Potenzialen – wir nutzen dafür das sozialwissenschaftlich-fundierte Rollen-Modell von Moreno und Lewin).

Beides wird Sie dabei unterstützen, Ihre Fragen und Klärungsbedarfe anzugehen und sich über die Positionierungs- und Entwicklungs-Notwendigkeiten für Ihre Rollen-Übernahme und die Performance-Steigerung klar zu werden und entsprechende Anregungen mit in den Projekt-Alltag zu nehmen. Diese individuelle Perspektive wird im WS ergänzt durch die Beantwortung der (strategischen) Frage nach dem sinnvollen Rollenmix und nach dem passenden Führungskonzept, um eine möglichst konstruktive und effiziente Zusammenarbeit in einem multi-professionellen und ggf auch multi-kulturellen und ggf auch virtuellen Team hinzubekommen.

In dem WS werden also folgende Inhalte behandelt:

- Ihre Projekte im jeweiligen Kontext: wieweit „agil“ (Reifegrad), ggf auch der Grad der Digitalisierung, Struktur der Organisation (Zuordnung der Projekte, wo steht diese im Verhältnis zu ihren Projekten), Struktur der Projekte und Besetzung, Ausrichtung usw.
- Die zentralen Herausforderungen des Projekts und Erwartungen an die dortigen RollenträgerInnen – auch über den „Tellerrand des Projekts“ hinaus; Eigenes Verständnis der Rollen und Ansprüche daran
- Die Rollen verknüpft mit unserem Führungsverständnis: Rollenklärung, Feedback und Entwicklungs-Notwendigkeiten und -Bedarfe – 1. Zwischenbilanz
- Das Verhältnis von Führung und Selbstorganisation: welches Verständnis – wieweit gereift? Was braucht es, um Selbstorganisation entwickeln und ein gutes Verhältnis von FuS hinzubekommen? 2. Zwischenbilanz
- Anregungen auf individueller und auf Team-Ebene zur Weiterentwicklung von Selbstorganisation, Verantwortungsübernahme für sich, das Team und den Erfolg des Projekts; Übernahme von Mitgestaltungs-Rollen beim Umbau in Richtung agile Projektlandschaft und dazu passender Kultur.

WS-Leiter: Dr. Klaus Wagenhals



Dr. Klaus Wagenhals: geb 1953, hat als gelernter Industrie-Soziologe und Organisations-Psychologe einige Jahre in Projekten in unterschiedlichen Rollen gearbeitet, war dann 10 Jahre Geschäftsführer einer mittelständischen Beratungs-firma und ist seit 1998 freier Berater mit den Schwerpunkten Begleitung von Change-Prozessen in Richtung „agil“, Optimierung von Projekten zur excellence“, Unterstützung von Führungspersonen vorwiegend im mittleren Management.

2007 gründete er zusammen mit KollegInnen das Netzwerk metisleadership – näheres s. unter www.metisleadership.com ; Dr. Wagenhals hat sich in zahlreichen Disziplinen und Methoden weitergebildet und engagiert sich sowohl als Autor und Speaker zu obigen Themen, als auch ehrenamtlich z.B. für die Gesellschaft für Projektmanagement (GPM) in der Regionalleitung der Region KA, aber auch in verschiedenen Fachgruppen und bei den Wirtschaftspsychologen Rhein-Main.

Wir hoffen, Sie sind neugierig geworden: Fragen zu diesem WS und die Anmeldung bitte über info@metisleadership.com