

Andreas Eilers

Crashkurs Selbstorganisation in agilen Teams

Lösungen für eine wertschätzende Zusammenarbeit

1. Auflage

Haufe Group
Freiburg · München · Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de/> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-648-15150-1	Bestell-Nr. 10665-0001
ePub: ISBN 978-3-648-15153-2	Bestell-Nr. 10665-0100
ePDF: ISBN 978-3-648-15155-6	Bestell-Nr. 10665-0150

Andreas Eilers

Crashkurs Selbstorganisation in agilen Teams

1. Auflage, September 2021

© 2021 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

www.haufe.de

info@haufe.de

Bildnachweis (Cover): © Bloomicon, shutterstock

Produktmanagement: Jutta Thyssen

Lektorat: Maria Ronniger, Text+Design Jutta Cram

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Inhaltsverzeichnis

1	Aufbruch in ein Zeitalter evolutionärer Zusammenarbeit	9
2	Transformation der Sparkasse Bremen – ein Praxisbeispiel	17
2.1	Ein Abschied und ein Neubeginn	17
2.2	Der Transformationsprozess beginnt	19
2.3	Warum machen wir das?	22
2.4	Feedback: So kamen die Maßnahmen bei der Belegschaft an	25
2.5	Endspurt: Die Sparkasse Bremen auf der Zielgeraden	27
3	Entwicklung zur evolutionären Zusammenarbeit	33
3.1	Traditionell vs. evolutionär	33
3.2	Standortbestimmung anhand von agilen Reifegraden	36
3.3	Potenziale neuer Organisationsmodelle	43
4	Gründe für die Selbstorganisation	47
4.1	Hierarchie fördert destruktive Verhaltensweisen	47
4.2	Wertewandel bei Mitarbeitenden	56
4.3	Komplexität durch Digitalisierung	60
4.4	Wunsch nach flexibleren Strukturen	64
4.5	Höhere Wachstumsraten durch Agilität	66
5	Architektur selbstorganisierter Teams	69
5.1	Mindset	73
5.2	Struktur	76
5.3	Rollen	78
5.4	Ziele	81
5.5	Prozesse	85
5.6	Arbeitsort	90
5.7	Arbeitszeit	94
5.8	Gehalt	100
5.9	Entscheidungen	103

5.10	Konflikte	105
5.11	Feedback	108
5.12	Regeln	115
6	Selbstorganisation mit Workhacks	119
6.1	Workhacks für mehr Zwischenmenschlichkeit	121
6.1.1	Star der Woche	122
6.1.2	Die stille Minute	124
6.1.3	Check-in	129
6.1.4	Improvisationstheater	131
6.2	Workhacks zur besseren Zusammenarbeit	137
6.2.1	Retrospektive	138
6.2.2	Team-Newsletter	143
6.2.3	Lösungsorientierung	145
6.2.4	Stärken stärken	147
6.3	Workhacks zum Treffen von Entscheidungen	150
6.3.1	Fist to five	153
6.3.2	Systemisches Konsensieren	156
6.3.3	Der konsultative Einzelentscheid	159
6.3.4	Integrativer Entscheidungsprozess	162
6.4	Workhacks zum Geben und Nehmen von Feedback	165
6.4.1	360-Grad-Feedback	168
6.4.2	Bistro-Feedback	171
6.4.3	Komplimentekarten	173
6.4.4	Gefühlskreis	175
6.5	Workhacks zum effizienteren Arbeiten	179
6.5.1	Kanban-Board	180
6.5.2	Daily Stand-ups	184
6.5.3	Timeboxing	186
6.5.4	Fokuszeit	189
7	Integration selbstorganisierter Teams	193
7.1	Organisationsebene	193
7.2	Teamebene	197
7.3	Individualebene	201

8	Zusammenfassung	205
	Inspirationen und Danksagungen	209
	Literatur	211
	Stichwortverzeichnis	213
	Der Autor	219