

swapwork
experts in people and culture



CASA-Index & Handbuch

Continuos Agile Self-Assessment, Version 1.0
swapwork UG Berlin

Der CASA-Index

Dieser Vergleichsindex stellt Reifegrade in den Kernaspekten der Agilität vor und soll Ihrer Organisation dabei helfen den eigenen Stand der Agilität als Momentaufnahme zu erfassen. Kreuzen Sie Zutreffendes an,

zählen sie die Kreuze rechts zusammen und ermitteln Sie die Summe am unteren Ende. Die erreichte Punktzahl gibt einen Anhaltspunkt zum aktuellen Reifegrad ihrer organisationalen Agilität aus subjektiver Sicht.

ORGANISATION, ORT	AUTOR/IN, TEAM	DATUM
-------------------	----------------	-------

KERNASPEKT	STUFE 1	STUFE 2	STUFE 3	STUFE 4	STUFE 5	SUMME
Legitimität I	1.1 Es bestand eine Dringlichkeit des agilen Wandels. <input type="checkbox"/>	1.2 Die Dringlichkeit wurde intern kommuniziert. <input type="checkbox"/>	1.3 Der agile Wandel wurde intern befürwortet. <input type="checkbox"/>	1.4 Agilität wird als Erfolgsfaktor der Organisation betrachtet. <input type="checkbox"/>	1.5 Die Unternehmenswerte entsprechen den agilen Werten. <input type="checkbox"/>	
Haltung der Führungsebene II	2.1 Das "agile Experiment" wird unterstützt. <input type="checkbox"/>	2.2 Die agile Transformation wurde ohne Einwände beschlossen. <input type="checkbox"/>	2.3 Die Bereitschaft zum Wandel der Führung selbst ist gegeben. <input type="checkbox"/>	2.4 Die Führungskräfte verstehen sich als servant leaders. <input type="checkbox"/>	2.5 Die Führungskräfte arbeiten selbst agil. <input type="checkbox"/>	
Aneignung III	3.1 Agile Expertise wurde hinzugezogen. <input type="checkbox"/>	3.2 Es wurden Rollen zur Prozessbegleitung vergeben (z.B. Scrum Master). <input type="checkbox"/>	3.3 Die Führungskräfte wurden in agilen Methoden geschult. <input type="checkbox"/>	3.4 Alle Teams wurden in agilen Methoden geschult. <input type="checkbox"/>	3.5 Es entstand ein spezifisches eigenes agiles Rahmenmodell. <input type="checkbox"/>	
Wertschöpfung IV	4.1 Der Sinn und Zweck der Organisation ist allen bekannt. <input type="checkbox"/>	4.2 Die Art der Wertschöpfung der Organisation ist intern bekannt. <input type="checkbox"/>	4.3 Jedes Teams kennt seine Ziele um an der Wertschöpfung teilzunehmen. <input type="checkbox"/>	4.4 Neue Werte werden schnell und regelmäßig den Nutzern angeboten. <input type="checkbox"/>	4.5 Es gibt einen organisationsweiten Fokus auf die Endnutzer. <input type="checkbox"/>	
Partizipation V	5.1 Jedes Team kann Einblick in die Arbeit der anderen nehmen. <input type="checkbox"/>	5.2 Es herrscht Selbstverantwortung bei der Aufgabenverteilung. <input type="checkbox"/>	5.3 Jedes Team setzt sich eigenständig Ziele um Wert beizutragen und will das auch. <input type="checkbox"/>	5.4 Jedes Team ist in der Lage Hindernisse eigenständig zu beheben. <input type="checkbox"/>	5.5 Die Teams gestalten Vision und Strategie mit. <input type="checkbox"/>	
Aufbauorganisation VI	6.1 Die Teams werden konsistent besetzt. <input type="checkbox"/>	6.2 Die Teams sind interdisziplinär, es gibt klar definierte Rollen. <input type="checkbox"/>	6.3 Die Abteilungen arbeiten dezentral und begrenzt autonom. <input type="checkbox"/>	6.4 Teams koordinieren Abhängigkeiten selbständig untereinander. <input type="checkbox"/>	6.5 Teamrollen werden gemeinsam budgetiert und nach Eignung vergeben. <input type="checkbox"/>	
Adaptivität VII	7.1 Es wird regelmäßig Nutzer-Feedback erhoben und intern kommuniziert. <input type="checkbox"/>	7.2 Die Leistungen bzw. Produkte werden iterativ weiterentwickelt. <input type="checkbox"/>	7.3 Die Priorisierung ist wertorientiert, Pläne werden empirisch angepasst. <input type="checkbox"/>	7.4 Die Teams entwickeln sich evolutionär durch Team-Reflektion. <input type="checkbox"/>	7.5 Fehler werden als Lerngewinn genutzt und nicht bestraft. <input type="checkbox"/>	
Kommunikation VIII	8.1 In jedem Team findet eine tägliche Synchronisation statt. <input type="checkbox"/>	8.2 Es gibt eine Feedback-Kultur und wertschätzenden Umgang. <input type="checkbox"/>	8.3 Mitarbeiterzufriedenheit wird erfasst und intern kommuniziert. <input type="checkbox"/>	8.4 Es herrscht Offenheit für neue Ideen, diese werden integriert. <input type="checkbox"/>	8.5 Die Teams haben Zusammenhalt und lösen Konflikte selbständig. <input type="checkbox"/>	

	Mitarbeiteranzahl		Anzahl an Teams	INSGESAMT	/ 40
--	-------------------	--	-----------------	-----------	------



Das CASA-Handbuch

Das CASA-Handbuch dient als Hilfestellung bei der CASA-Befragung. Der CASA-Index umfasst 40 Indikatoren, die hier jeweils an einem Positiv- und einem Negativbeispiel veranschaulicht werden sollen. Die Beispiele sind fiktiv,

basieren aber auf realen Begebenheiten in heute existierenden Unternehmen. Einige Indikatoren basieren auf den acht agilen Werten nach Marc Bleß (agilecoach.de).

1. Legitimität

1.1. Es bestand eine Dringlichkeit des agilen Wandels.

Müssen wir überhaupt etwas ändern? Gibt es äußere oder innere Bedrohungen, die Agilität erforderlich machen?

- Positiv-Beispiel: „Unsere Produkte müssen innovativer werden, es wird Zeit agile Produktentwicklung einzuführen.“
- Negativ-Beispiel: „Alle machen jetzt agil, also probieren wir das jetzt auch.“

1.2. Die Dringlichkeit wurde intern kommuniziert.

Wurden alle MitarbeiterInnen über die Situation aufgeklärt, die einen Wandel erforderlich macht? Ist den Teams bewusst, dass es allgemeinen Änderungsbedarf gibt?

- Positiv-Beispiel: „In der letzten Mitarbeiterversammlung haben wir die Belegschaft über die Misstände aufgeklärt.“
- Negativ-Beispiel: „Die Führungsebene hat den Änderungsbedarf erkannt und die Teams daraufhin in die Trainings geschickt.“

1.3. Der agile Wandel wurde intern befürwortet.

Schon ein einzelner Blockierer kann den Wandel aufhalten. Daher müssen alle Betroffenen einbezogen werden.

- Positiv-Beispiel: „Nachdem wir die Ergebnisse aus dem agilen Pilotprojekt gesehen haben waren wir alle begeistert, niemand hatte noch Zweifel.“
- Negativ-Beispiel: „Früher hat mir mein Chef gesagt was zu tun ist und bis wann. Jetzt muss ich mir das selbst überlegen, das finde ich anstrengend.“

1.4. Agilität wird als Erfolgsfaktor der Organisation betrachtet.

Sind sich die Mitarbeiterinnen von dem Vorteil agilen Arbeitens bewusst? Sehen sie es als Chance statt als Zwang? Tritt die Organisation damit offen auf?

- Positiv-Beispiel: „Wir berichten unseren Stakeholdern von unserer agiler Arbeitsweise wenn sie nach unseren Erfolgsfaktoren fragen.“
- Negativ-Beispiel: „Agil arbeiten ist unsere Konvention, wahrscheinlich würden wir mit Wasserfall genauso gut fahren.“

1.5. Die Unternehmenswerte entsprechen den agilen Werten.

Die acht agilen Werte lauten: Selbstverpflichtung (Commitment), Einfachheit, Transparenz, Fokus, Kommunikation, Mut, Offenheit, Respekt.

- Positiv-Beispiel: „Wir haben unser Unternehmensleitbild entsprechend der agilen Werte auf den neusten Stand gebracht.“
- Negativ-Beispiel: „Unternehmenswerte? Ich glaube die stehen irgendwo im Intranet, habe aber vergessen wo.“

S

2. Haltung der Führungsebene

2.1. Das "agile Experiment" wird unterstützt.

Zu Beginn des agilen Wandels bedarf es eines offiziellen Mandats für die Erprobung der neuen Arbeitsweise.

- Positiv-Beispiel: „Den Teams wurde gestattet projektbezogen agile Methoden auszuprobieren. Wir befinden uns in der Pilot-Phase.“
- Negativ-Beispiel: „Das Management hat davon noch nie gehört, wir machen das auf eigene Faust in unserem Team.“

2.2. Die agile Transformation wurde ohne Einwände beschlossen.

Solange es eine Führungskraft gibt, die Bedenken oder Zweifel hat, kann der agile Wandel nicht gelingen.

- Positiv-Beispiel: „Die ganze Führungsetage hat zunächst einen agilen Selbstversuch im Workshopformat gemacht und war danach komplett überzeugt.“
- Negativ-Beispiel: „Der Vertriebsleiter hält nichts von agil, beugt sich aber gezwungenermaßen der Geschäftsleitung.“

2.3. Die Bereitschaft zum Wandel der Führung selbst ist gegeben.

In den meisten Fällen betrifft der Veränderungsprozess auch den Führungsstil selbst. Macht wird verteilt, Kontrolle aufgegeben, Vertrauen geschenkt, Visionen erschaffen und glaubhaft vermittelt. Sind alle Führungskräfte dazu bereit?

- Positiv-Beispiel: „Den Chefs war klar, dass autoritäres Verhalten ausgedient hatte. Sie verlagerten den Schwerpunkt auf Visionsbildung und Inspiration ihrer Teams.“
- Negativ-Beispiel: „Manche Abteilungsleiter gestanden ihren Teams zu, neue Methoden auszuprobieren. Aber die Aufgabenverteilung kamen weiterhin von oben.“

2.4. Die Führungskräfte verstehen sich als servant leaders.

Das klassische Führungsmodell ist transaktional: Geld gegen Leistung, Boni für mehr Leistung. Das moderne ist transformational: die MitarbeiterInnen werden anhand sinnvoller Ziele inspiriert und durch Selbstverantwortung motiviert.

- Positiv-Beispiel: „Ich rede meinen Teams nicht in ihre Arbeit, sie sind die Experten. Als Chef Sorge ich nur dafür dass alle hindernisfrei vorankommen.“
- Negativ-Beispiel: „Wenn wir knapp mit der Zeit sind werden Überstunden angeordnet und uns wird mehr Weihnachtsgeld versprochen.“

2.5. Die Führungskräfte arbeiten selbst agil.

Der endgültige Beweis für die Befürwortung agilen Arbeitens ist die Anwendung dieser selbst. Damit strahlt die Führung eine Vorbildfunktion aus und macht die Methoden glaubhaft.

- Positiv-Beispiel: „Die Unternehmensstrategie wird ebenso wie das Kernprodukt im iterativen Prozess weiterentwickelt.“
- Negativ-Beispiel: „Am Ende des Tages legt der Chef eine Deadline fest und die agilen Teams müssen sich dieser beugen.“

3. Aneignung

3.1. Agile Expertise wurde hinzugezogen.

Der agile Wandel ist in erster Linie ein kultureller Wandel und nicht nur strukturell. Dafür braucht es externe Unterstützung, die die vorhandene Kultur objektiv betrachten und den Änderungsprozess anstoßen kann.

- Positiv-Beispiel: „Nachdem der agile Wandel beschlossen war hat man sofort einen externen agilen Berater eingeschaltet.“
- Negativ-Beispiel: „Der Chef hatte ein Scrum-Zertifikat und übernahm daher den agilen Rollout.“

3.2. Es wurden Rollen zur Prozessbegleitung vergeben (z.b. Scrum Master).

Die MitarbeiterInnen brauchen Ansprechpartner und interne Berater um den Wandel im Arbeitsalltag umzusetzen.

- Positiv-Beispiel: „Es wurde ein Agile Coach als Hauptverantwortlicher für den agilen Wandel eingestellt und jedem Scrum Team ein Scrum Master zugewiesen.“
- Negativ-Beispiel: „In den Scrum Teams gibt es einige Entwickler, die nebenbei den Scrum Master spielen.“

3.3. Die Führungskräfte wurden in agilen Methoden geschult.

Die Führungskräfte brauchen agiles Grundwissen um den Wandel im Arbeitsalltag umzusetzen.

- Positiv-Beispiel: „Die Führungskräfte wurden sich nach dem gemeinsamen Intensiv-Seminar zur agilen Führung über ihre neue Verantwortung als servant leaders bewusst und ermutigten ihre Teams zum agilen Arbeiten.“
- Negativ-Beispiel: „Der Vertriebsleiter hatte keine Zeit für die Schulung, aber sah agiles Arbeiten auch nicht als relevant für seinen Bereich.“

3.4. Alle Teams wurden in agilen Methoden geschult.

Die Teams brauchen agiles Grundwissen um den Wandel im Arbeitsalltag umzusetzen.

- Positiv-Beispiel: „Die Scrum Master und Agile Coaches gaben regelmäßige interne Workshops um die Belegschaft über die Werte und Praktiken agilen Arbeitens aufzuklären.“
- Negativ-Beispiel: „Bis auf die IT-Abteilung hat noch niemand wirklich Ahnung von agilem Arbeiten, wir benutzen einfach auch Taskboards und machen Daily Standups.“

3.5. Es entstand ein spezifisches eigenes agiles Rahmenmodell.

Die organisationsspezifische Situation erfordert immer eine modifizierte Variante agiler Organisationsformen. Durch ein offizielles eigenes Modell wird hohe Identifikation, Akzeptanz und Effizienz geschaffen.

- Positiv-Beispiel: „Mit der Zeit haben sich eigene Methoden und Rituale eingestellt, die wir in einem organisationsspezifischen Konzept festgehalten haben.“
- Negativ-Beispiel: „Wir halten uns streng an den Scrum Guide, auch wenn es teilweise wenig Sinn zu haben scheint.“



4. Wertschöpfung

4.1. Der Sinn und Zweck der Organisation ist allen bekannt.

Agiler Wert #7: Offenheit – Agile Methoden machen jeden Aspekt eines Projektes für alle sichtbar. Liefere alle Informationen zeitnah und transparent. Stelle ein Umfeld her, in dem Wahrheit und Ehrlichkeit ein sicherer Raum gegeben wird.

- Positiv-Beispiel: „Unsere Vision ist es jeden Menschen zu befähigen und zu inspirieren eine bewusstes, nachhaltiges und glückliches Leben zu führen.“
- Negativ-Beispiel: „Wir arbeiten an vielen verschiedenen Produkten, ich denke das profitabelste davon gewinnt. Mehr weiß ich nicht.“

4.2. Die Art der Wertschöpfung der Organisation ist intern bekannt.

Agiler Wert #7: Offenheit

- Positiv-Beispiel: „Wir organisieren mit IT-Fachkräften über Bildungsgutscheine bezahlte Webdeveloper-Ausbildungsprogramme, welche von Geflüchteten besucht werden die wir vom Jobcenter überwiesen bekommen.“
- Negativ-Beispiel: „Es gibt hier eine Menge Programmierer und Social Media Experten, aber ich weiß nicht genau wie die App entstanden ist und woher die vielen Nutzer kommen oder womit unser Unternehmen überhaupt Geld verdient.“

4.3. Jedes Teams kennt seine Ziele um an der Wertschöpfung teilzunehmen.

Agiler Wert #7: Offenheit

- Positiv-Beispiel: „Basierend auf unserer aktuellen Unternehmensstrategie haben wir konkrete Ziele mit Kennzahlen, jedes Team ist dabei konkret involviert.“
- Negativ-Beispiel: „Uns im QA Team werden ab und zu neue Entwürfe präsentiert, wir arbeiten einfach unsere Tests ab wie immer. Die Produktziele gehen uns nichts an.“

4.4. Neue Werte werden schnell und regelmäßig den Nutzern angeboten.

Agiler Wert #2: Einfachheit – Wähle die einfachste technische Lösung, um den größtmöglichen Nutzen und Wert für den Anwender bereit zu stellen.

- Positiv-Beispiel: „Wir releasen jeden Monat ein Update an unsere Endkunden, das ist unsere feste Frequenz.“
- Negativ-Beispiel: „Wir implementieren aktuell noch das Konzept von vorletztem Jahr, das wurde aber bisher nicht mit Nutzern validiert. Wir veröffentlichen erst wenn das Produkt endgültig abgeschlossen ist.“

4.5. Es gibt einen organisationsweiten Fokus auf den Endnutzer.

Agiler Wert #2: Einfachheit

- Positiv-Beispiel: „Basierend auf den Ergebnissen des User-Workshops haben wir alle geplanten Funktionen gestrichen, die keinen Wert für die Nutzer versprochen.“
- Negativ-Beispiel: „Unsere Arbeit legitimiert sich über den Investor.“

5. Partizipation

5.1. Jedes Team kann Einblick in die Arbeit der anderen nehmen.

Agiler Wert #6: Mut – Erzähle die Wahrheit über den Projektfortschritt und unsere Schätzungen. Sei mutig, um Zusagen zu geben, fokussiert zu handeln, offen zu sein und respektvoll miteinander umzugehen.

- Positiv-Beispiel: „In den zweiwöchentlichen Kurz-Präsentationen können alle MitarbeiterInnen die neue Ergebnisse jedes Teams bestaunen.“
- Negativ-Beispiel: „Von den Vertrieblern kriegen wir hier nichts mit in der Redaktion.“

5.2. Es herrscht Selbstverantwortung bei der Aufgabenverteilung.

Agiler Wert #1: Selbstverpflichtung (Commitment) – Sei bereit, Dich einem Ziel zu verpflichten. Agile Methoden geben den Leuten alle Autorität, um ihre Zusagen umzusetzen und zu erreichen.

- Positiv-Beispiel: „Alle Teammitglieder weisen sich selbständig neue Aufgaben zu sobald sie die alten abgearbeitet haben.“
- Negativ-Beispiel: „Die Projektleiterin entscheidet was zu tun ist. Wenn jemand zwei Tage auf neue Instruktionen wartet und nichts tut ist das ihre Schuld.“

5.3. Jedes Team setzt sich eigenständig Ziele um Wert beizutragen & will das auch.

Agiler Wert #1: Selbstverpflichtung (Commitment)

- Positiv-Beispiel: „Zu Beginn eines Sprints entscheidet das Team gemeinsam, wieviele Aufgaben es dem Product Owner versprechen kann.“
- Negativ-Beispiel: „Ich bekomme meine Kennzahlen vom Abteilungsleiter. Wenn man mich fragen würde gehen wir völlig falsch vor. Darum ist mir auch egal ob wir diese Ziele erreichen oder nicht.“

5.4. Jedes Team ist in der Lage Hindernisse eigenständig zu beheben.

Agiler Wert #1: Selbstverpflichtung (Commitment)

- Positiv-Beispiel: „Unsere MitarbeiterInnen reden immer direkt mit den Verantwortlichen bei den Zulieferern wenn es Probleme gibt.“
- Negativ-Beispiel: „Bei Zulieferergpässen müssen wir im Team warten bis der Abteilungsleiter das hoch genug eskaliert hat.“

5.5. Die Teams gestalten Vision und Strategie mit.

Agiler Wert #1: Selbstverpflichtung (Commitment)

- Positiv-Beispiel: „Wir haben ein monatliches Strategie-Meeting, in dem wir gemeinsam neue Schritte planen. Alle sind eingeladen.“
- Negativ-Beispiel: „Wir sind nicht einverstanden mit der Firmenausrichtung, aber wir haben auch keinen Einfluss auf das Management.“

6. Aufbauorganisation

6.1. Die Teams werden konsistent besetzt.

Gibt es stabile Zusammensetzungen von Arbeitsgruppen?

- Positiv-Beispiel: „Alle MitarbeiterInnen sind jeweils fest einem primären Team zugewiesen dem sie angehören.“
- Negativ-Beispiel: „Je nach Dringlichkeit werden regelmäßig Fachkräfte aus Projektteams rausgezogen um an anderen Projekten mitzuarbeiten.“

6.2. Die Teams sind interdisziplinär, es gibt klar definierte Rollen.

Agiler Wert #7: Offenheit – Agile Methoden machen jeden Aspekt eines Projektes für alle sichtbar. Liefere alle Informationen zeitnah und transparent. Stelle ein Umfeld her, in dem Wahrheit und Ehrlichkeit ein sicherer Raum gegeben wird.

- Positiv-Beispiel: „Ich wusste erst nicht was ein UX-Designer eigentlich macht, aber ich lernte schnell als ich mit einem zusammenarbeitete.“
- Negativ-Beispiel: „Zwischen CEO und CTO gibt es immer wieder Unklarheiten, wer die Personalverantwortung für die IT-Abteilung trägt.“

6.3. Die Abteilungen arbeiten dezentral und begrenzt autonom.

Agiler Wert #1: Selbstverpflichtung (Commitment) – Sei bereit, Dich einem Ziel zu verpflichten. Agile Methoden geben den Leuten alle Autorität, um ihre Zusagen umzusetzen und zu erreichen.

- Positiv-Beispiel: „Unsere Produktabteilung verantwortet ihre Abläufe selbst, sie holen sich die Vision vom Management und setzen diese eigenständig um.“
- Negativ-Beispiel: „Das Unternehmen ist klassisch pyramidal aufgebaut, alle Entscheidungen kommen von oben.“

6.4. Teams koordinieren Abhängigkeiten selbständig untereinander.

Agiler Wert #5: Kommunikation – Alle im Team kommunizieren täglich miteinander und arbeiten zusammen von den Anforderungen bis zum Produkt, um die beste Lösung für unser Problem zu finden.

- Positiv-Beispiel: „Wir bereiten das Marketing immer basierend auf der Zusage der Entwickler für die nächsten Update-Inhalte vor.“
- Negativ-Beispiel: „Wir warten mit dem Design solange bis wir eine Freigabe für das Konzept haben.“

6.5. Teamrollen werden gemeinsam budgetiert und nach Eignung vergeben.

Hohe Motivation und Identifikation entsteht durch Vertrauen, Vertrauen entsteht durch Transparenz.

- Positiv-Beispiel: „Wir haben drei Gehaltsstufen bei uns und für jeden Aufgabentyp legen wir gemeinsam fest, welche Stufe angemessen ist. Wir entscheiden auch gemeinsam wenn jemand seine Rolle wechseln will.“
- Negativ-Beispiel: „Es ist geheim welche Gehälter bei uns gezahlt werden. Ich werde für meine Rolle bezahlt. Wenn ich sie nicht korrekt ausführe, droht die Kündigung.“



7. Adaptivität

7.1. Es wird regelmäßig Nutzer-Feedback erhoben und intern kommuniziert.

Agiler Wert #3: Feedback – Zeige Projektergebnisse früh und oft, hol Dir die Rückmeldungen dazu ein und passe Deine Vorgehensweise darauf an.

- Positiv-Beispiel: „Wir wissen alle über die Verkaufszahlen und Bewertungen Bescheid.“
- Negativ-Beispiel: „Man hofft einfach dass sich kein Kunde beschwert.“

7.2. Die Leistungen bzw. Produkte werden iterativ weiterentwickelt.

Agiler Wert #3: Feedback – Zeige Projektergebnisse früh und oft, hol Dir die Rückmeldungen dazu ein und passe Deine Vorgehensweise darauf an.

- Positiv-Beispiel: „Es gibt monatliche Updates an die Kunden.“
- Negativ-Beispiel: „Wir haben eine unumstößliche Roadmap, Feedback wird erst im Folgejahr berücksichtigt.“

7.3. Die Priorisierung ist wertorientiert, Pläne werden empirisch angepasst.

Agiler Wert #4: Fokus – Erledige nichts außer Deiner Arbeit. Fokussiere all Deine Bemühungen und Fähigkeiten darauf, an Deinen Zusagen zu arbeiten. Kümmere Dich um nichts anderes.

- Positiv-Beispiel: „Der Product Owner holt sich regelmäßig Anregungen von den Usern und Stakeholdern um Anforderungsprioritäten neu zu sortieren.“
- Negativ-Beispiel: „Wir stellen meist erst am Ende fest dass der Plan nicht aufging.“

7.4. Die Teams entwickeln sich evolutionär durch Team-Reflektion.

Agile Organisationen sind der stetigen Weiterentwicklung verpflichtet. Diese ist nur durch bewusste und kollektive Lernprozesse möglich.

- Positiv-Beispiel: „Wir setzen uns alle zwei Wochen zusammen, vergessen mal das Produkt an sich und reden nur über unsere internen Prozesse.“
- Negativ-Beispiel: „Ich habe mal eigene Ideen zur Teamverbesserung in der jährlichen Mitarbeiterumfrage eingebracht. Daraus ist bisher nichts geworden.“

7.5. Fehler werden als Lerngewinn genutzt und nicht bestraft.

Agiler Wert #7: Offenheit – Agile Methoden machen jeden Aspekt eines Projektes für alle sichtbar. Liefere alle Informationen zeitnah und transparent. Stelle ein Umfeld her, in dem Wahrheit und Ehrlichkeit ein sicherer Raum gegeben wird.

- Positiv-Beispiel: „Wir müssen keine Angst haben für schlechte Resultate gestraft zu werden, im Gegenteil bekommen wir dann schneller Hilfe.“
- Negativ-Beispiel: „Wenn irgendwas schief geht verschleiern wir es vor dem Chef oder stellen sicher dass eine andere Abteilung die Schuld trifft.“

8. Kommunikation

8.1. In jedem Team findet eine tägliche Synchronisation statt.

Agiler Wert #5: Kommunikation – Alle im Team kommunizieren täglich miteinander und arbeiten zusammen von den Anforderungen bis zum Produkt, um die beste Lösung für unser Problem zu finden.

- Positiv-Beispiel: „Morgens 10:00-10:15 stehen wir im Meeting und berichten uns gegenseitig was wir gerade tun, was wir tun werden und wo wir Hindernisse haben. Und das jeden Tag (= daily standup).“
- Negativ-Beispiel: „Es gibt eine wöchentliche Sitzung, aber es kommen nie alle zu Wort.“

8.2. Es gibt eine Feedback-Kultur und wertschätzenden Umgang.

Voneinander lernen funktioniert über gegenseitiges Feedback. Wertschätzung ist keine Selbstverständlichkeit, aber essentielles Mittel der Anerkennung des Anderen und Befürwortung seines Beitrags.

- Positiv-Beispiel: „Ich habe regelmäßige Einzelgespräche mit meinem Teamleiter, wir geben uns gegenseitig Feedback.“
- Negativ-Beispiel: „Wenn ich überhaupt eine Rückmeldung bekomme, dann ist es Kritik.“

8.3. Mitarbeiterzufriedenheit wird erfasst und intern kommuniziert.

Das Feedback der MitarbeiterInnen dient zur Optimierung der Arbeitsbedingungen und dem internen Klima.

- Positiv-Beispiel: „Anhand der Ergebnisse der quartärlchen Umfrage können alle verfolgen, inwieweit unsere internen Maßnahmen Wirkung zeigen.“
- Negativ-Beispiel: „Es gibt stichprobenartige Interviews seitens HR, wir erfahren aber nie was dabei rauskam.“

8.4. Es herrscht Offenheit für neue Ideen, diese werden integriert.

Agiler Wert #8: Respekt – Menschen werden durch ihren Hintergrund und ihre Erfahrungen geformt. Es ist wichtig, die unterschiedlichen Menschen zu respektieren, aus denen ein Team besteht.

- Positiv-Beispiel: „Jeden Freitag arbeiten wir an selbstgewählten freien Projekten, viele davon werden in die Produktpläne integriert (google).“
- Negativ-Beispiel: „Der Chef mag es nicht wenn man Gegenvorschläge hat.“

8.5. Die Teams haben Zusammenhalt und lösen Konflikte selbständig.

Agiler Wert #8: Respekt

- Positiv-Beispiel: „Seit dem letzten Teamevent organisieren wir regelmäßig Treffen nach Feierabend, das will keiner verpassen.“
- Negativ-Beispiel: „Wenn es Streit im Team gibt sorgt der Projektleiter einfach dafür dass einer von beiden gehen muss.“

Copyright 2017 – Urheberrechtshinweis

Alle Inhalte dieses Werkes, insbesondere Texte und Grafiken, sind urheberrechtlich geschützt und unter Namensnennung des Urhebers Thomas Zimmermann auch im Falle weiterer Bearbeitung unter den angegebenen Lizenzbedingungen der „Creative Commons“- (Version: Lizenz 4.0) „Rechtmodul „by-sa“, nutzbar. Für eine darüber hinausgehende Nutzung sprechen Sie uns bitte an.



swapwork
experts in people and culture

swapwork UG (haftungsbeschr.)

Bergstraße 16
10115 Berlin
030 - 58 58 301 80
hello@swapwork.de
www.swapwork.de