

Markus Fuchs

Mein holpriger Weg
zum Agile Leader



Mein holpriger Weg zum Agile Leader



Markus Fuchs

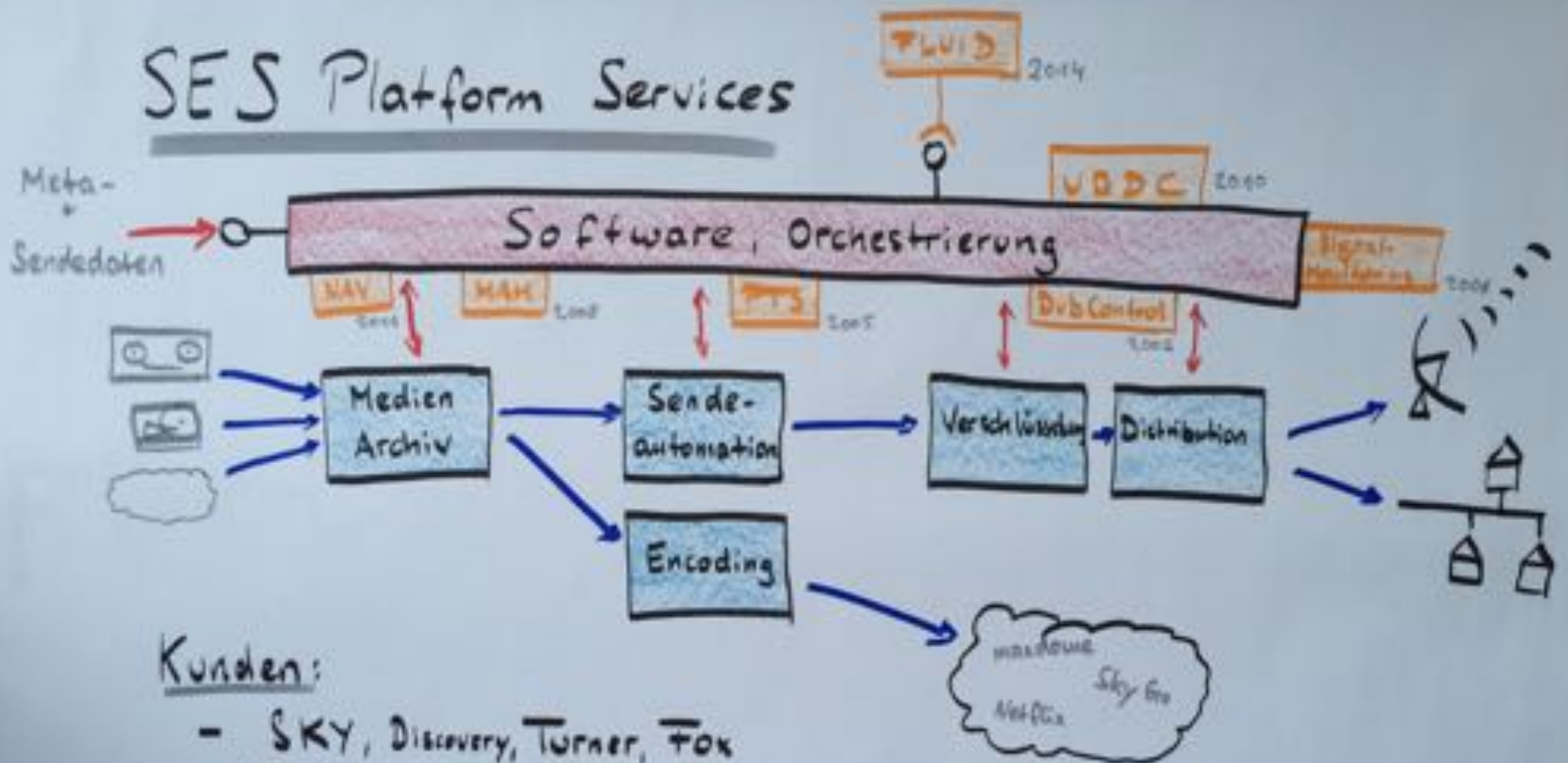
Xing: [.../profile/Markus_Fuchs62](#)

Blog: www.failfact.de

Teil 1: äußere Reise

Teil 2: innere Reise

SES Platform Services



Kunden:

- SKY, Discovery, Turner, Fox
- P7 S1, Kabel 1, Tele 5, ...
- Beta film, Mediaparts
- München TV, ...

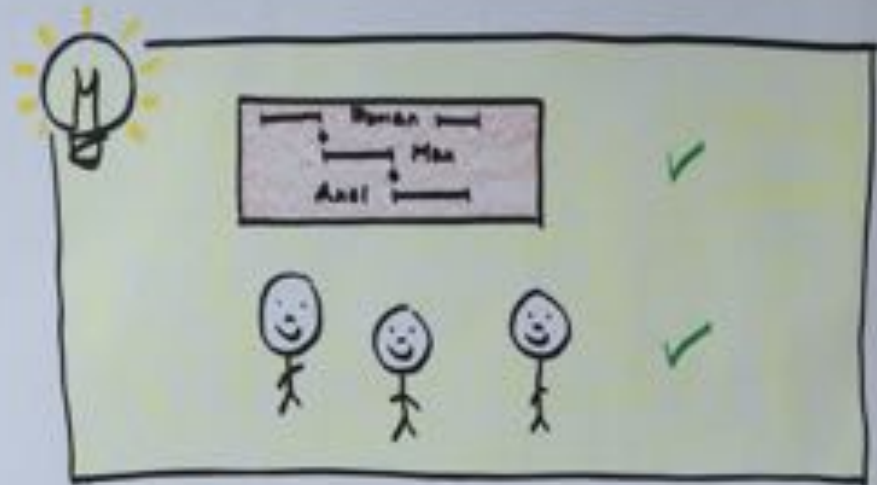
2007

Abteilungsleiter SWE

SW Ingenieur



- Meine Mitarbeiter gut führen
- Die Projekte, Aufträge und Aufgaben gut managen



Challenges

- noch keine, außer dass ich noch nicht wusste, dass ich eine „unreife“ Führungskraft war
 - 1 Woche Führungskräftetraining mit TA, blinder Fleck, Konfliktgespräch
- ⇒ 😞, 😐

Culture



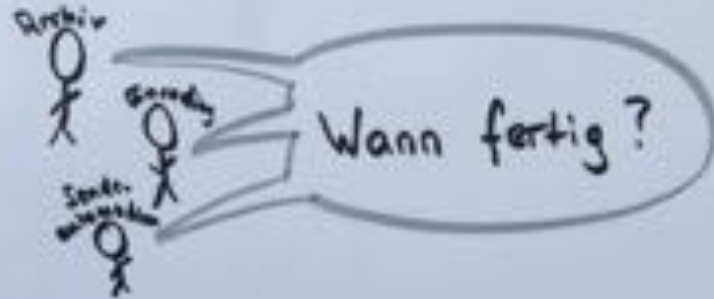
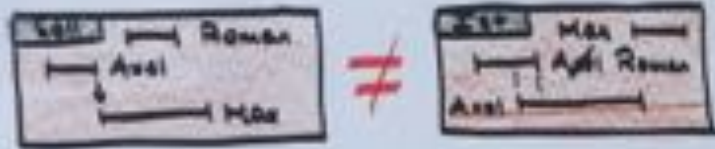
Analytik, Logik



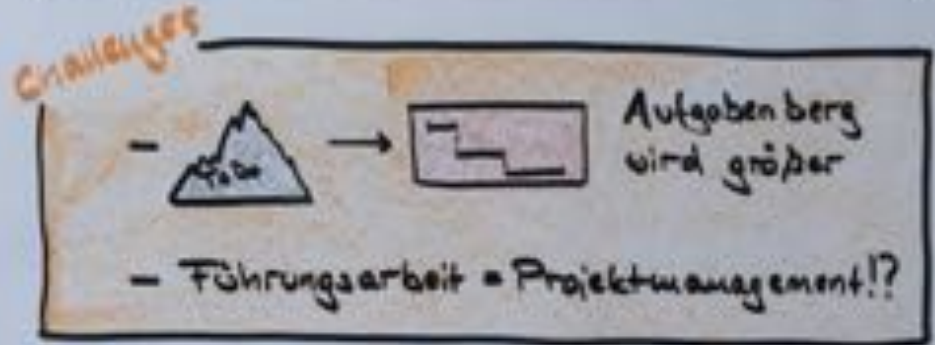
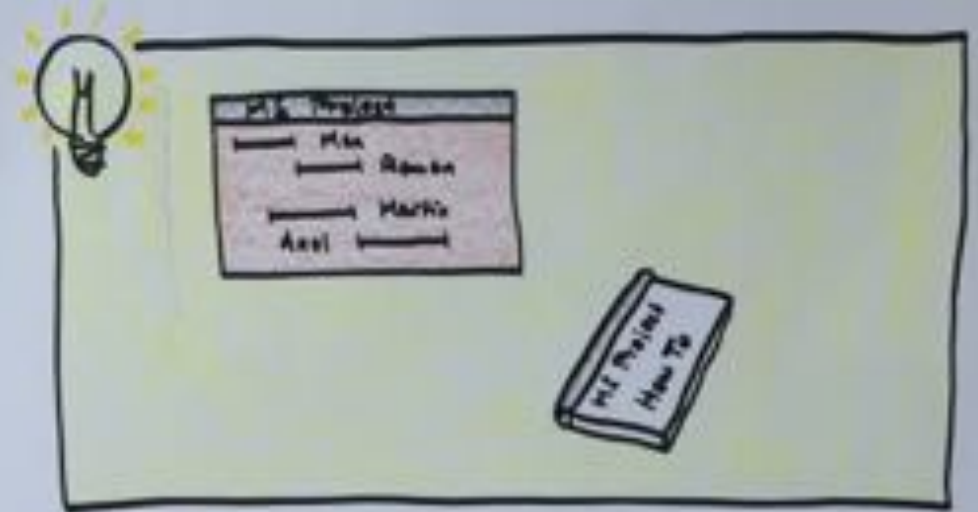
Emotionen, Gefühle



2008



• Ich muss mich mehr anstrengen!
• Ich muss besser werden!



Culture

Wie bisher...



wenig Leute = X Arbeit
viele Leute = viel · X Arbeit

Challenges

- Ups! Widerstand, Warum?
- Menschen haben Angst vor Transparenz 😞

Culture

- Begegnung mit Vertrauen

"Eh da"
- Mentalität



- NEIN sagen
- Priorisieren (eskalieren)

Challenges

- NEIN sagen ist unangenehm
- NEIN wird nicht akzeptiert
- Priorisieren = Eskalation

Culture


- NEIN sagen erfordert Mut
manche haben ihn, manche nicht
- Gefühle spielen eine Rolle
wie gehen wir damit um?
- Auftraggeber ^{anfangen zu} müssen kollaborieren



So funktioniert das nicht!



die Zeit ist noch nicht reif

💡 wenn es , sind wir gut und schnell,
 → dafür gibt's einen Namen: **AGILE**
 ⇒ Agile zur Regel machen ✓

Challenges

- nur virtuelle Teams, viele, parallele Projekte
- viele Abhängigkeiten, viel Taskswitching
- damit bleibt AGILE zunächst eine Glaubensfrage

Culture

- Parallelität → Fokussierung
- Alternativen? ✗ Mut? ✗

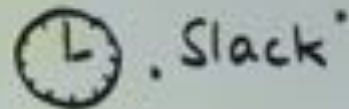


Das ist nicht nachhaltig!

←
culture is the key



Freiräume schaffen




Challenges

- Projekt druck dominiert
- Leute nehmen sich trotz expliziter Erlaubnis nicht die Zeit.

Culture

- push ✓
- pull ✗




 Tools beschaffen
 Schulungen, Training on the job
 Testing Conventions in DoD



Challenges

- höchst unterschiedliche Meinungen:
 - absolut notwendig
 - zu gefährlich
- Lerninvest
- Lernwille



Culture

- manche Komfortzonen sind höchst gemütlich 😞

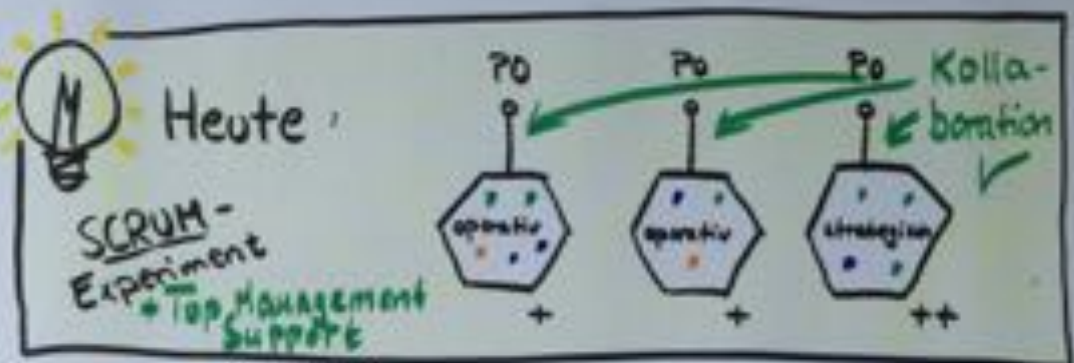
Improvement - Backlog

- One Man ~~Projekte~~
- Skalierungsfähigkeit ↑
- Wissensteilung ↑, ~~-silos~~
- Redundanz, ↑
Truck-Faktor > 1



Echte, stabile
cross funktionale
Teams!?

Kulturveränderung dauert!



Challenges

- Team skills, Teamreife?
- Selbstorganisation?
- Intern / Extern Besetzung!
↳ Blog

Culture

- teilweise noch Silodenken
- Konflikte unerwünscht



Scrummaster Woher?

Challenges

- externer SM nicht Vollzeit

- kommissarisch ICH:



"Du bist Chef, sag an!"

Coach = Nanny
"Ich bin erwachsen!"

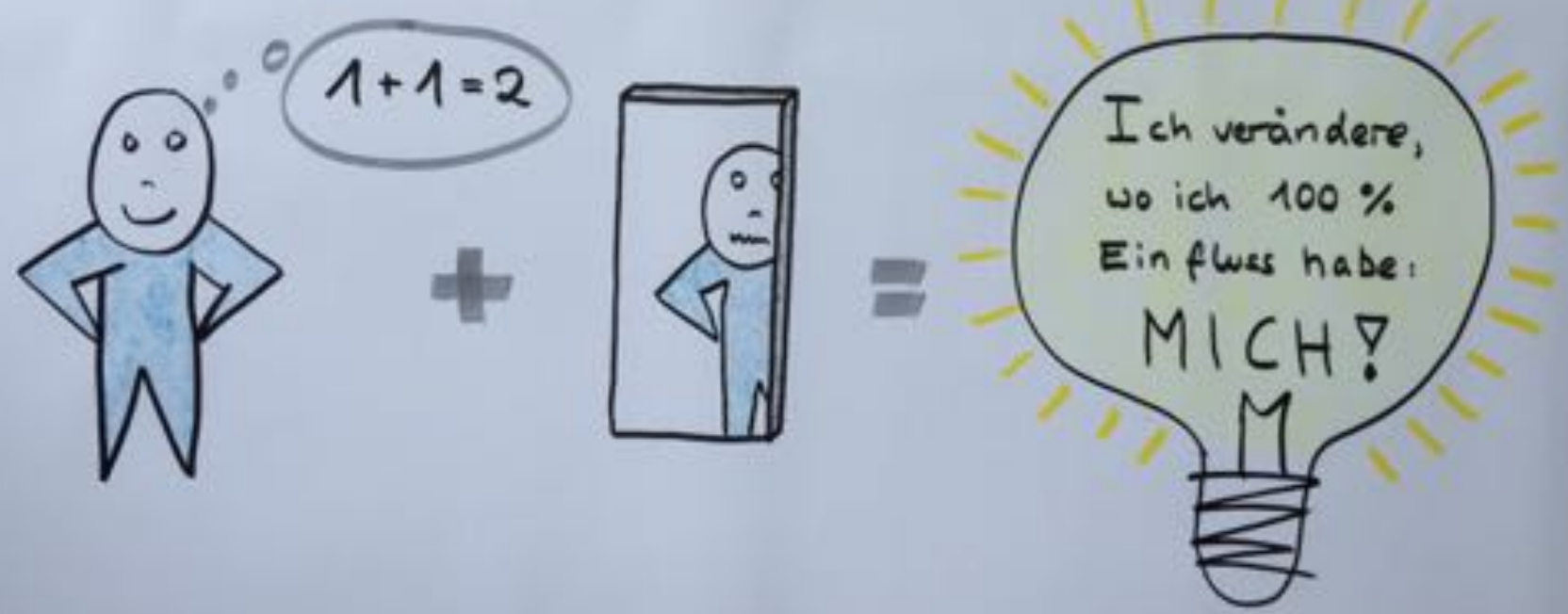
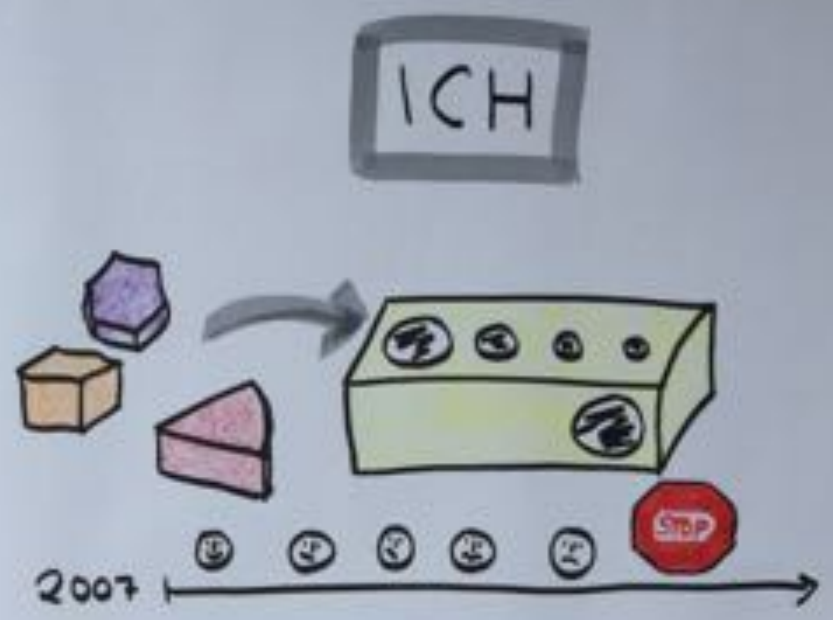


Top Management Kulturver-
änderung ist essentiell!!!
Support für
Management Kulturver-
änderung ist essentiell!!!

Culture

- Scrummaster hat keinen Business Value mehr 😞
- Agile is done ✓

Haben	Soll
Teams	Team reife
POs	Team ver- antwortung
Backlogs	Hierarchie vs. Netzwerk
Agile Testing	
CI	
CD	
<u>Strategy, Tools, Process</u>	<u>Culture, Organisation</u>





mein
Umgang
mit:

Gefühlen

Fehlern

Kritik an mir

Offenheit, Vertrauen

Kritik geben

Widersprüche

Widerstand

früher

unprofessionell,
unterdrückt ☹️

„Als Führungskraft
darf ich keine
machen!“ ☹️

Selbstentwertung,
Demotivation

Angst, Fehler zu ☺️
machen, Verletzlichkeit

zu kühl, zu sachlich

Versucht, sie hart-
näckig zu lösen

„Ich muss besser
argumentieren.“ ☹️

heute

bewusst wahrnehmen,
Kraftquelle, nützlich
bei Entscheidungen 👉

Hauptquelle des
Lernens, menschlich,
„Wieder was gelernt“ ☺️

Feedback für meinen
blinden Fleck 🌸

Chance auf echte
Kollaboration 🤝

echte Empathie zeigen,
Augenhöhe!

Sind oft gesunde Spannungen,
2 Seiten der gleichen Medaille

Dankbares Feedback 🌸



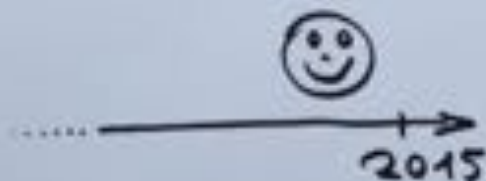
mein
Umgang
mit:

Veränderungen
auf den Weg bringen

unpassende Rahmen-
bedingungen

unpassende Kultur

mit selbst



früher

... und möglichst mit
einem Schritt am Ziel
ankommen, Boden-
kontakt verloren

JA-Sager, eigene
Meinung unterdrückt,
Hauptsache keinen
Ärger

zu wenig auf den
kulturellen Kontext
geachtet, zu schnell

hart ins Gericht
gegangen

heute

... und mit dem Status
Quo angemessenen,
kleinen Schritten
vorangehen

Der Ärger ist unvermeidbar,
eher Kraft daraus schöpfen
und mit Mut auch mal
'auf den Tisch hauen' (☺)

wieviel Veränderung
verträgt die aktuelle
Kultur? Geduld!

Liebevoll, menschlich

Mensch
aber kein Engel

Fazit

Agile ist nie eine Blaupause



Agile ist jeden Tag auf's Neue die Balance finden

Denn es geht um Menschen! 📌

Fazit

(Er)kenne Dich selbst

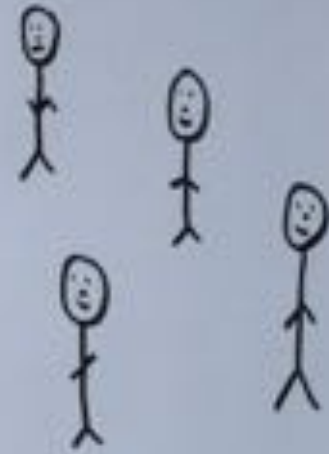
- Wie stets um meine persönliche Reife?
- Wie gehe ich mit mir selbst um?



Einflussfaktor
100%



← Hier beginnt
Veränderung?



Einflussfaktor
fast 0%

Fazit

Maschinen scheitern nicht,
Menschen schon...

... ich, auf
meinem Weg zum
Agile Leader



... wir, in
zwischenmenschlichen
Beziehungen

... Du, bei
einem Deiner Projekte

... andere, an ihren
täglichen Herausforderungen

Scheitern gehört zum Leben, ist „normal“, nichts Verwerfliches.

Meine These: **Bleibt authentisch Mensch,**
dann werden Menschen euch folgen.

Tipp

eines 80-jährigen Mannes,
der Viel erreicht hat und oft
dabei gescheitert ist:

„Schau öfter mal zurück,
dann geht's auch wieder
Leichter vorwärts?“

Danke
für's Zuhören!

