

Wie wirkt agile Transformation in der Organisation?

Messen, verstehen, anpassen: Ein Werkzeug für nachhaltige Transformationen

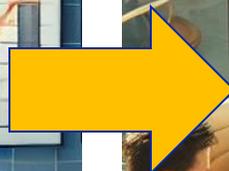
Prof. Jan Schmutz
10. Oktober 2024



Strukturen



Kulturen



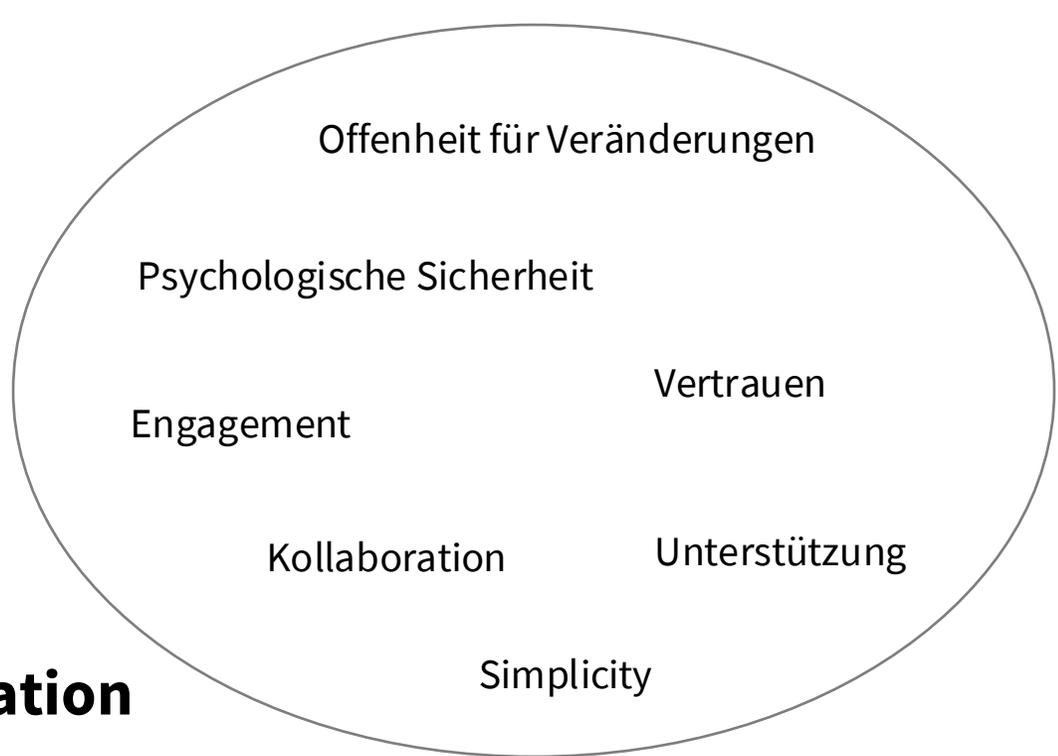
Picture: DALL-E, OpenAI

Inhalt

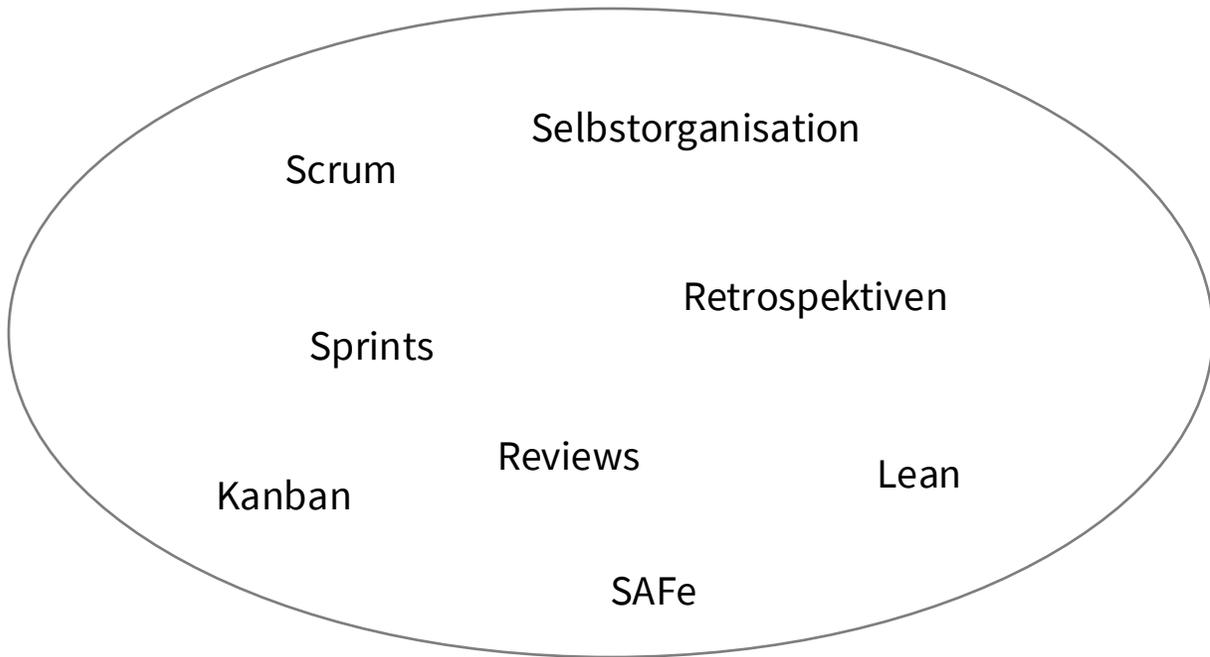
- Messinstrument zur Erfassung von Klimavariablen → Begleitung von agilen Transformationen
- Inhalte des Messinstruments
- Umgang mit dem Messinstrument (Feedback)
- 3 Fallbeispiele
- Lessons learned
- Ausblick

Was sind die *Charakteristiken* eines Teams/Abteilung, bei welchem eine agile Transformation *scheitern* würde?

Was sind die *Charakteristiken* eines Teams/Abteilung, bei welchem eine agile Transformation *erfolgreich* eingeführt werden könnte?

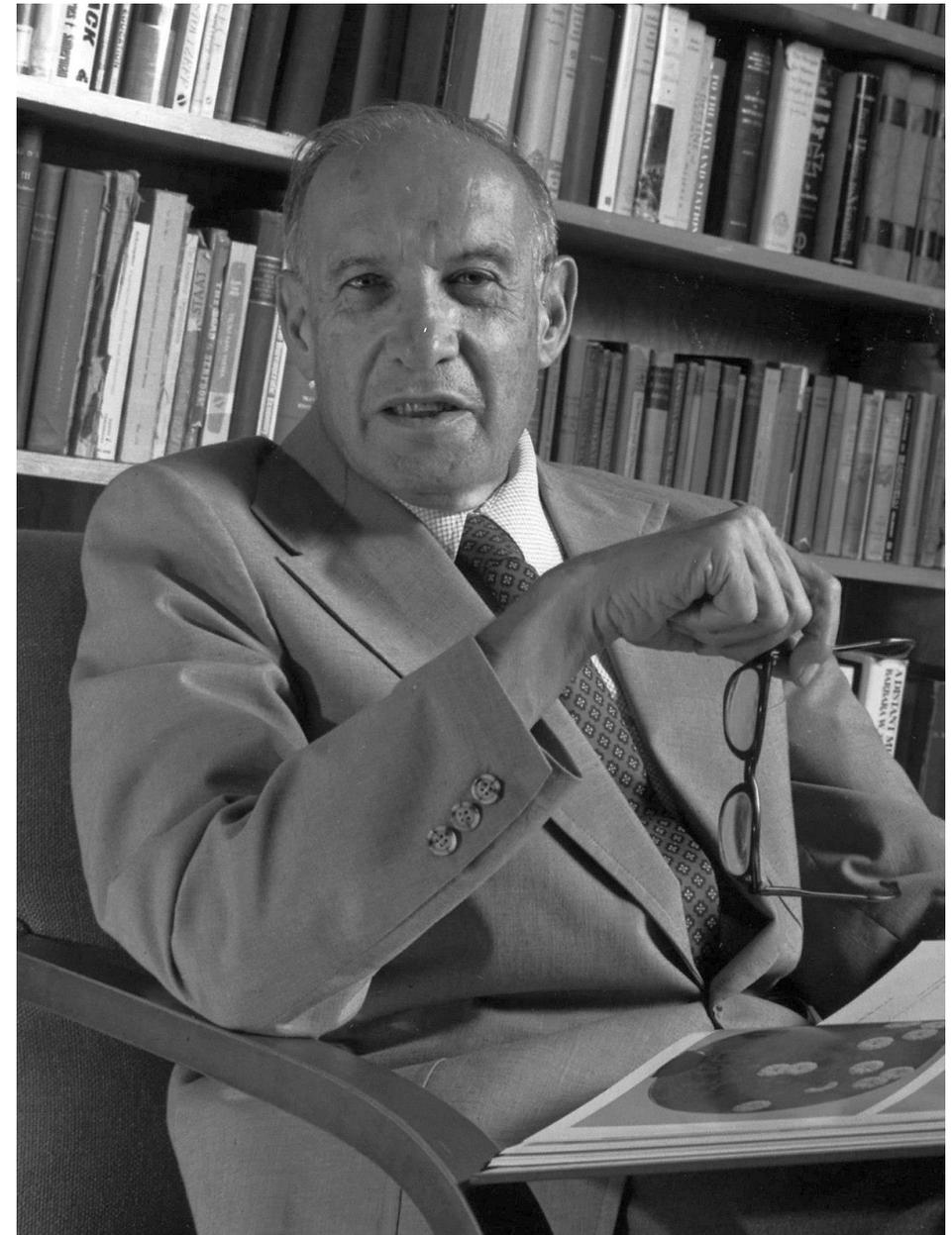


Agile Transformation



“What isn’t measured, isn’t managed.”

-Peter Drucker



Ziel

- Entwicklung eines Instrumentes um die subjektive Wahrnehmung von Veränderungen zu erfassen
- Erfassung von psychologischen Konstrukten
 - Individuum
 - Team
 - Führung und Management
- Grundsätze:
 1. Regelmässige Messung
 2. *Offenes und transparentes Feedback - “Von Euch für Euch”*
 3. Schnelles und direktes Handeln



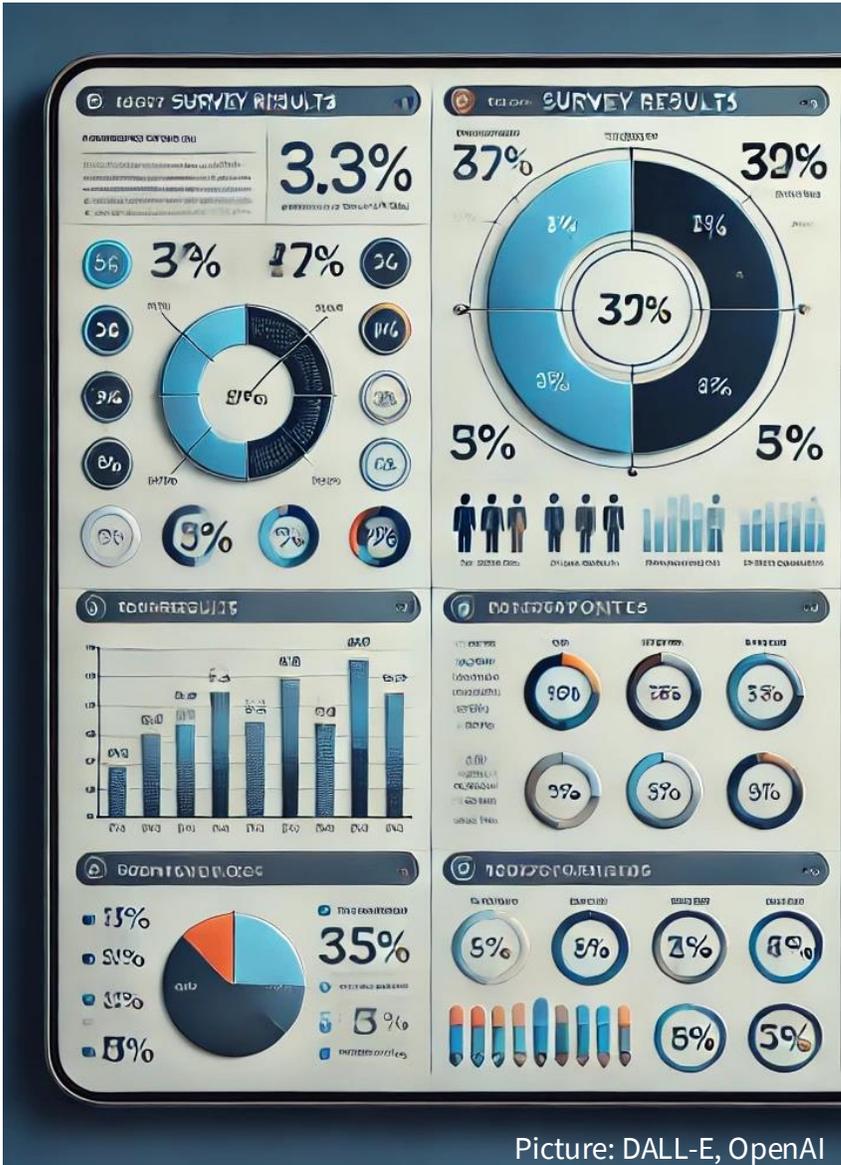
Picture: DALL-E, OpenAI

Stand heute

- 5 Organisationen
- 2-12 Messzeitpunkte, 6-8 Wochen
- Ca. 1500 Antworten
- Fragebogen 5-10min

Resultate

- Benchmark
 - Intern
 - Extern
- Verlauf über die Zeit
- Zusammenhänge erklären (Forschung)



Picture: DALL-E, OpenAI

Welche Faktoren würdest du Messen (Individuum, Team, Führung), um ein gutes Bild zu erhalten, ob die Teams optimal für eine agile Transformation vorbereitet sind?

Übersicht erhobene Dimensionen

Individuum

- Arbeitszufriedenheit*
- Emotionale Erschöpfung*
- Anpassungsfähigkeit*
- Arbeitsengagement* (Engl. Work Commitment)

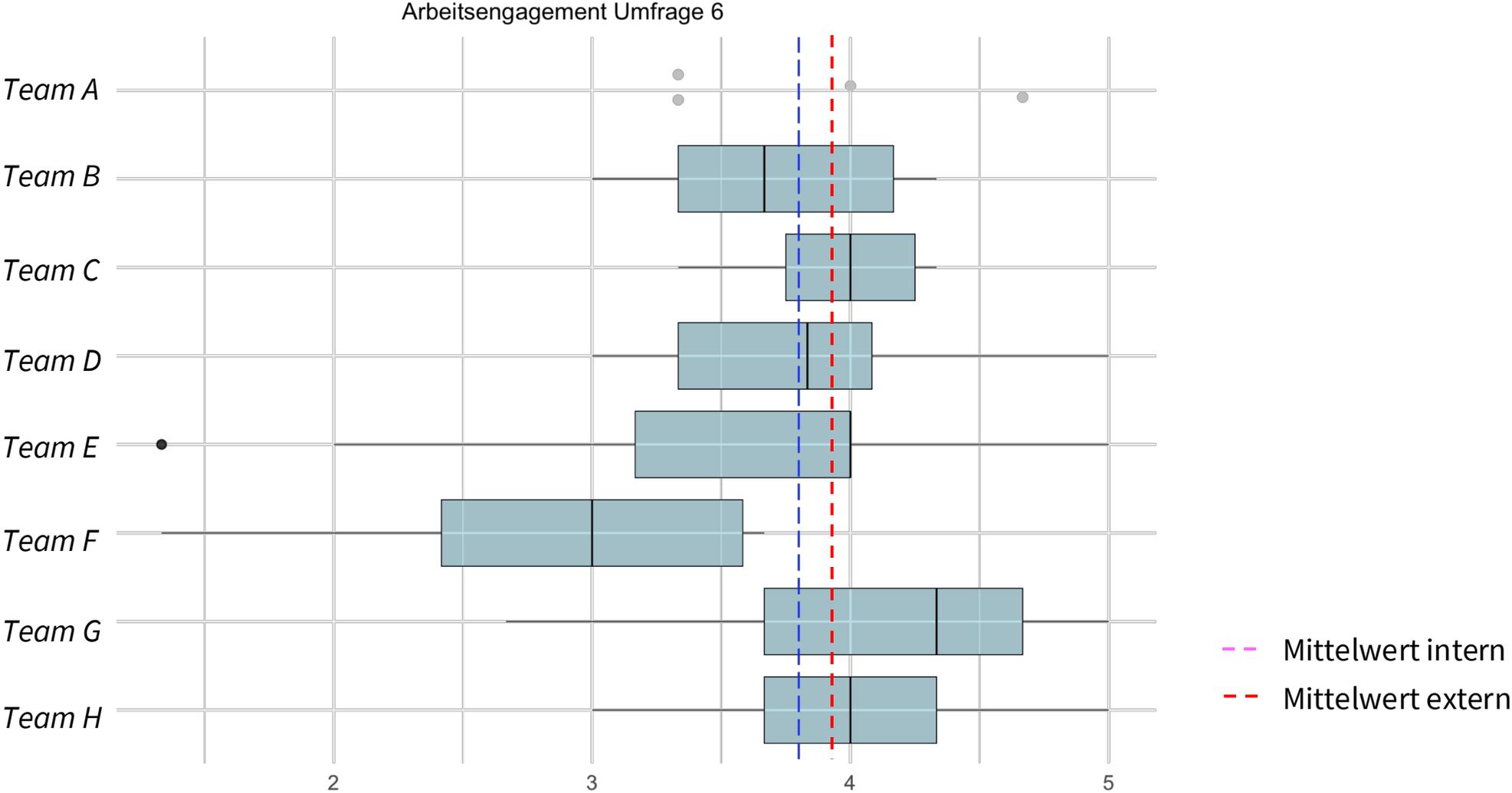
Team

- Psychologische Sicherheit*
- Hilfsverhalten im Team*
- Reflexion im Team*
- Selbstmanagement*
- Innovation*

Führung

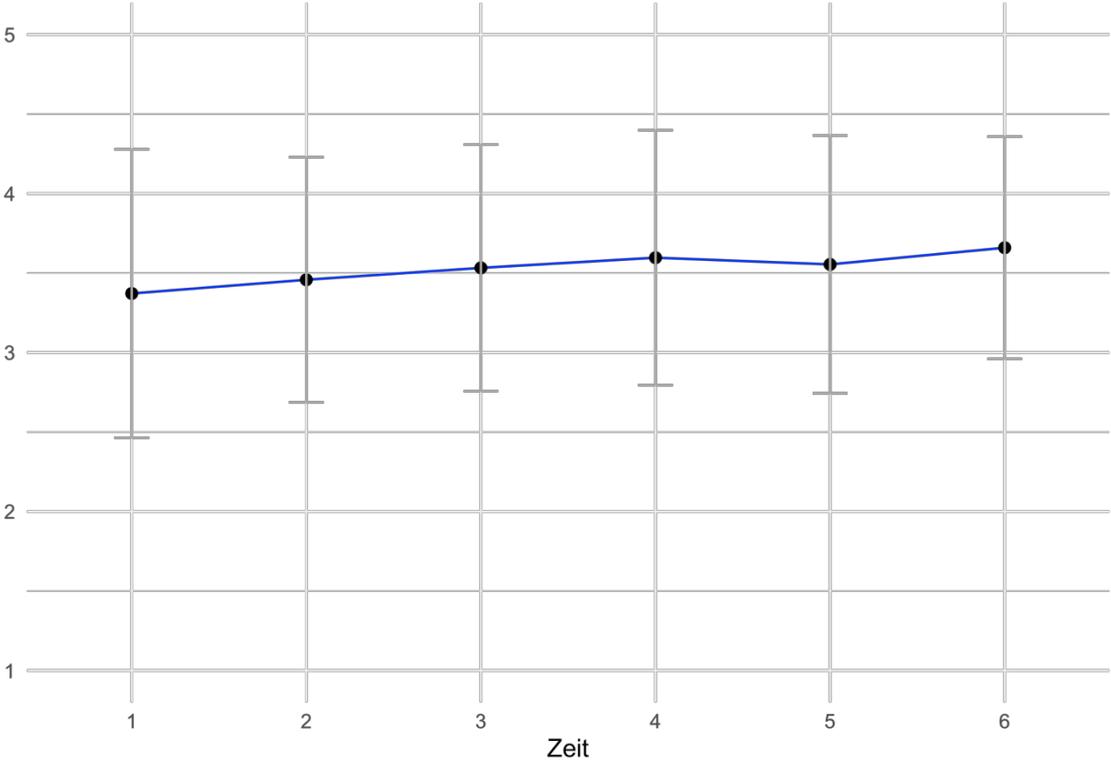
- Wahrgenommene Unterstützung von Führung und Management bezüglich der Transformation*

Darstellung Resultate Beispiel

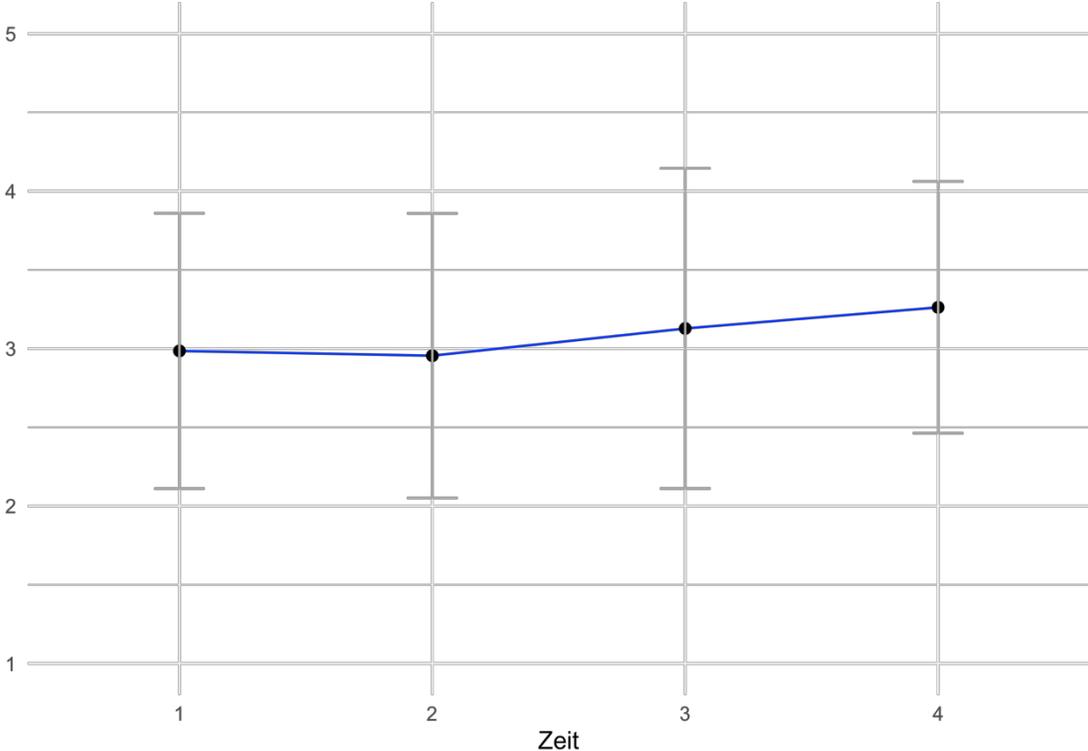


Darstellung Resultate Beispiel

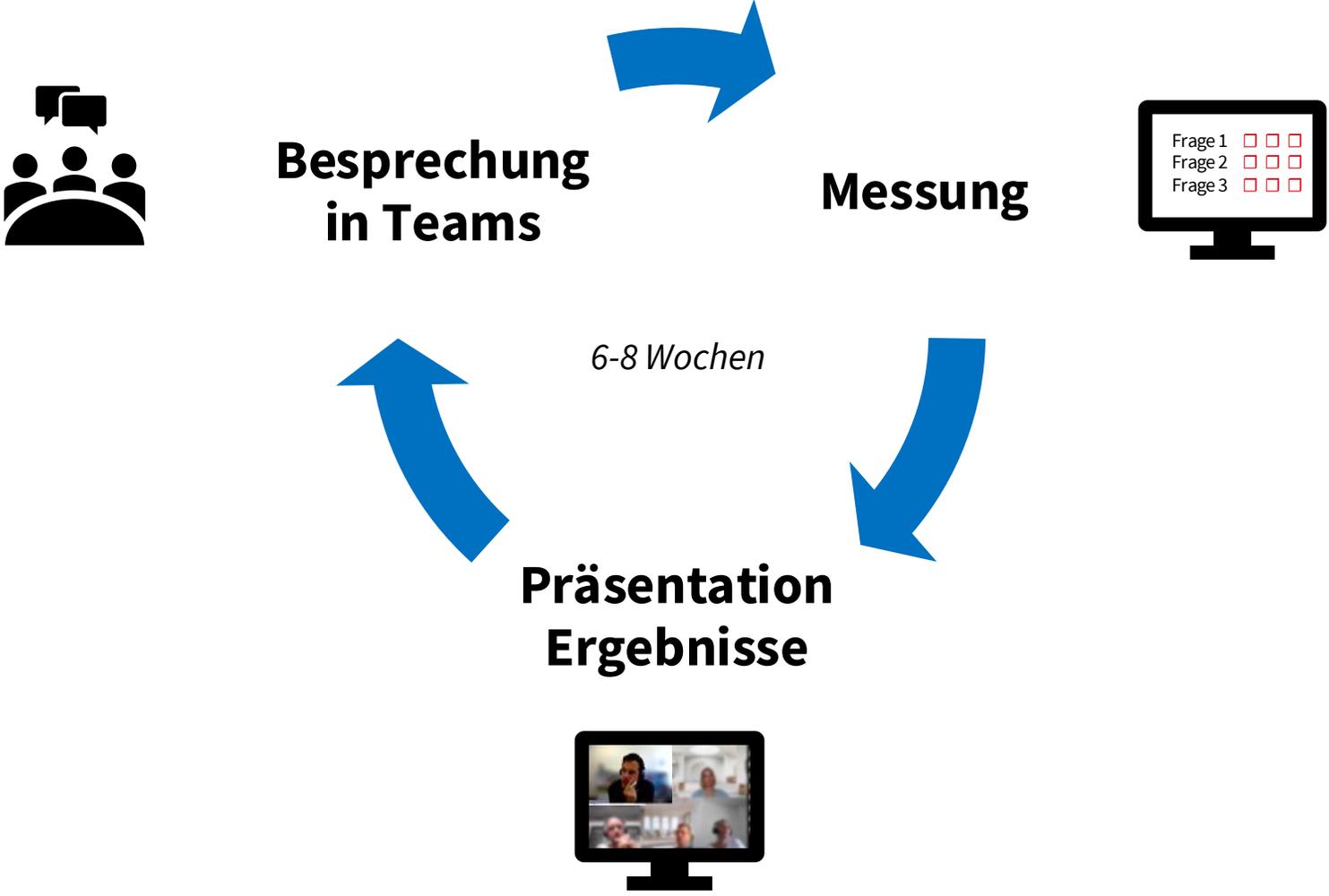
Anpassungsfähigkeit



Innovation



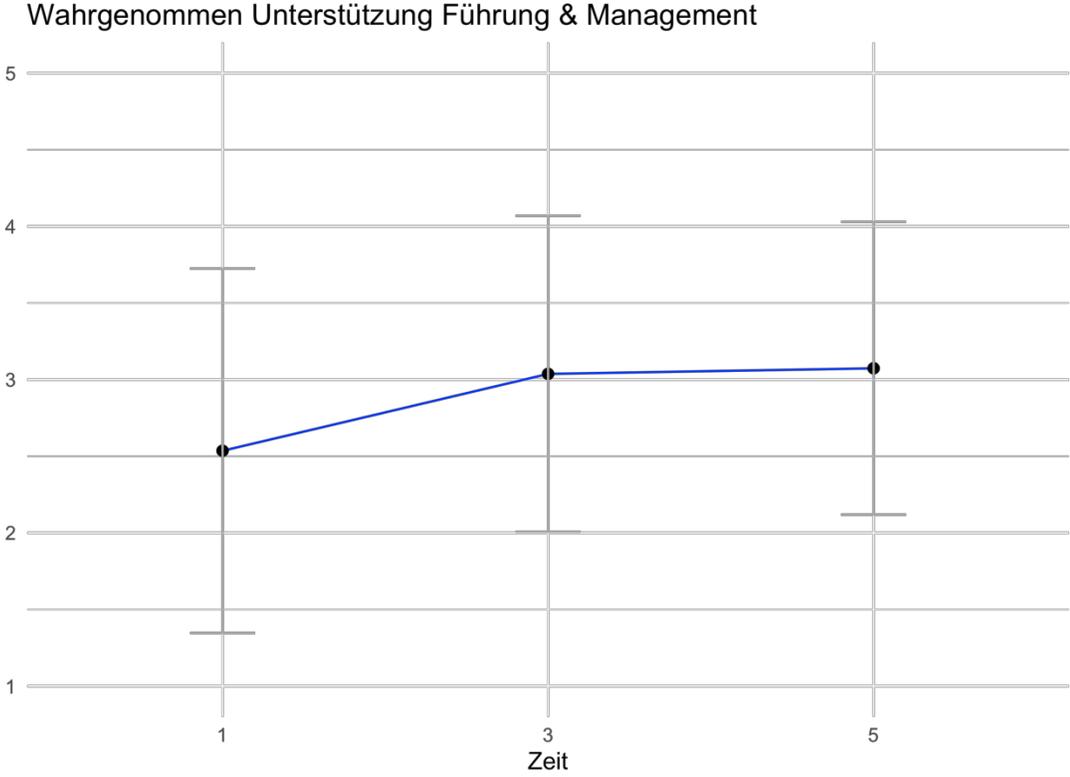
Messintervall & Feedback



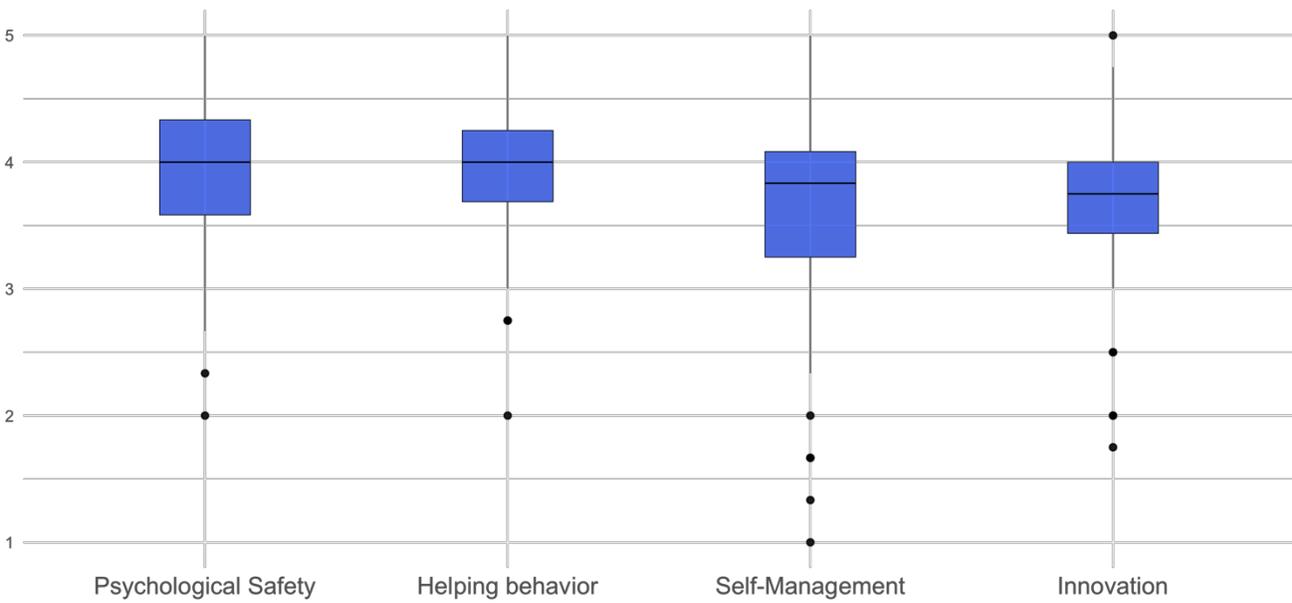
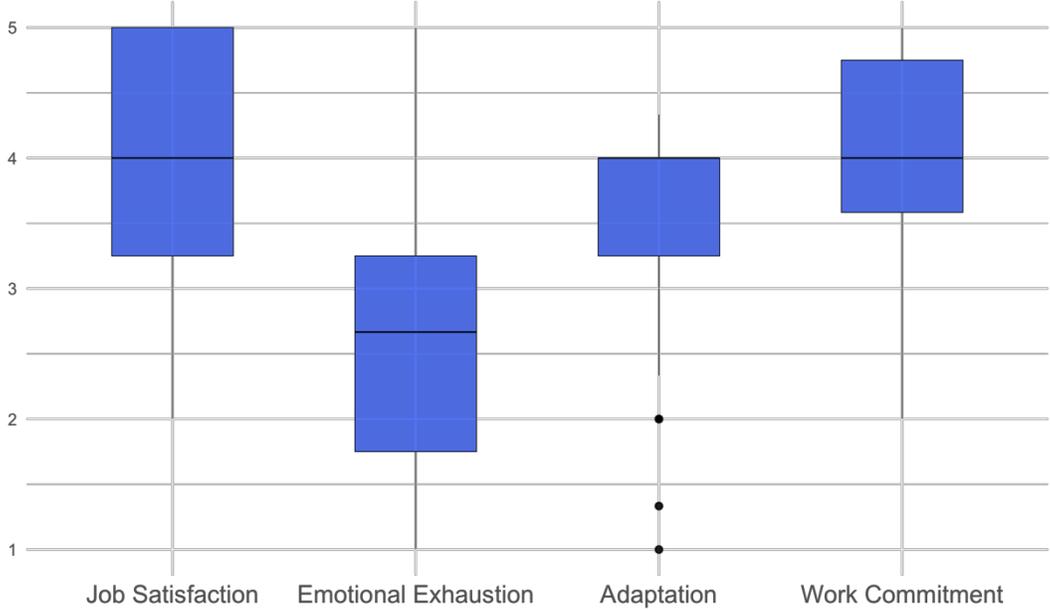
Fallbeispiele

1. Wahrgenommene Unterstützung
2. Umgang mit Ausreißern (einzelne Personen)
3. Vernetzung von verschiedenen Dimensionen

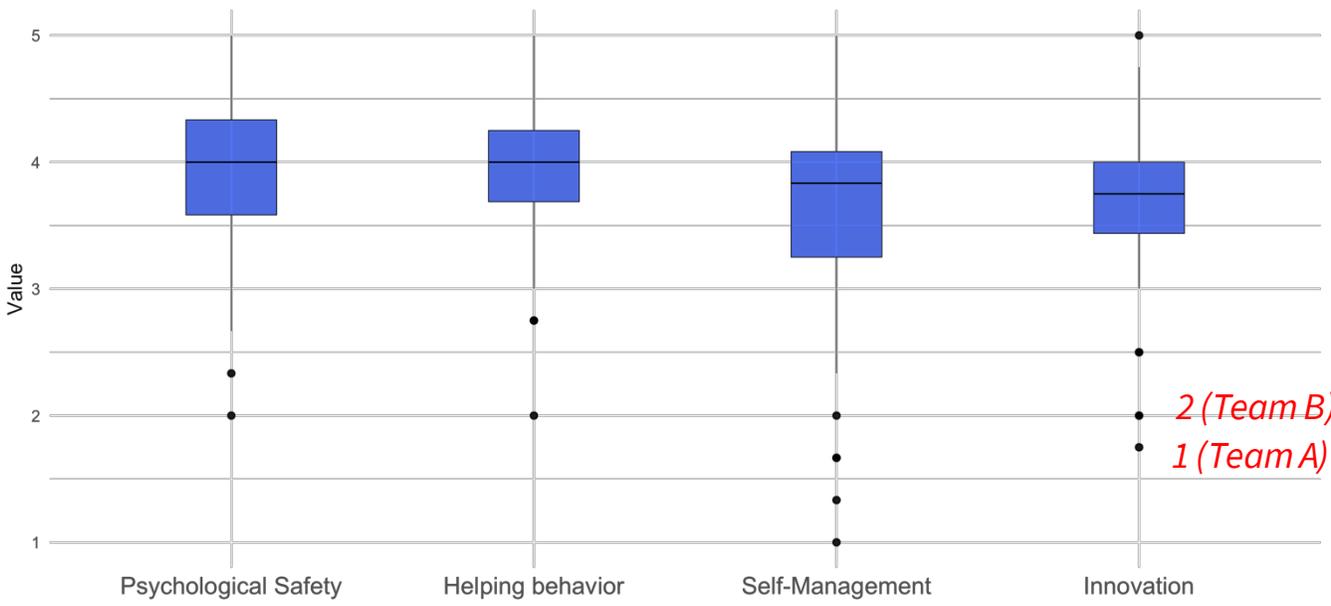
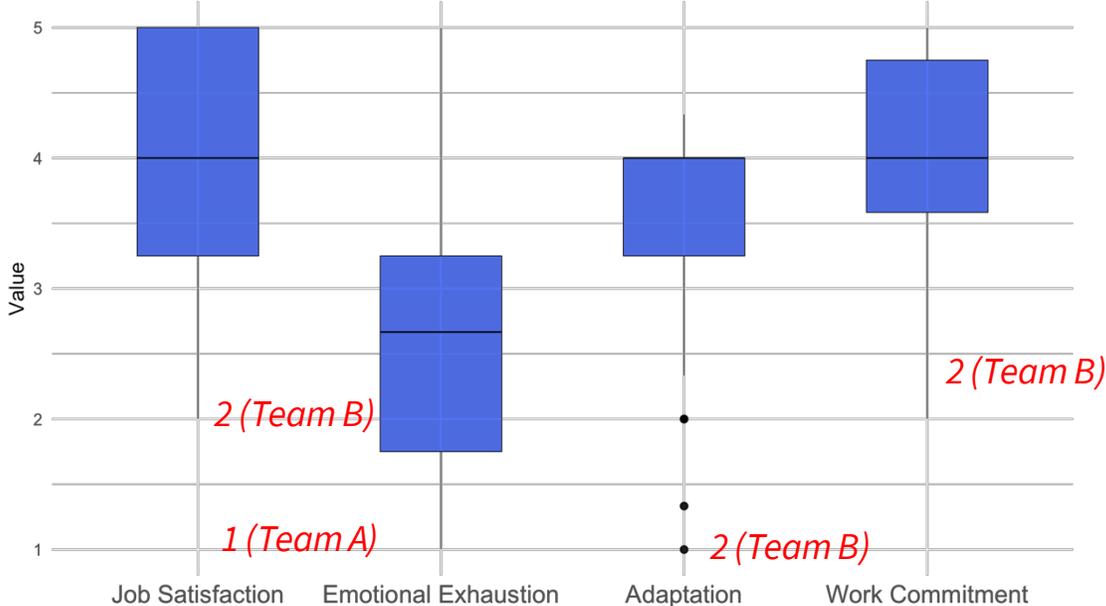
Fallbeispiel 1 – Wahrgenommene Unterstützung (N = 105)



Fallbeispiel 2 – Umgang mit Ausreißern (N = 42)

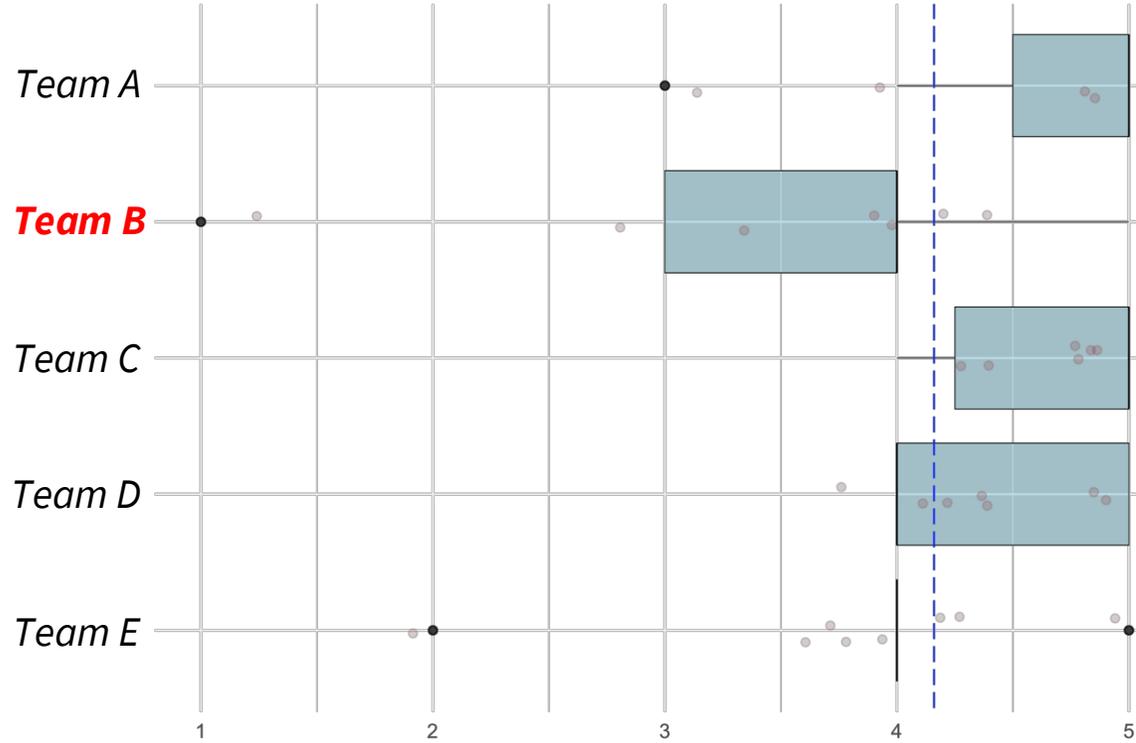


Fallbeispiel 2 – Umgang mit Ausreißern (N = 42)

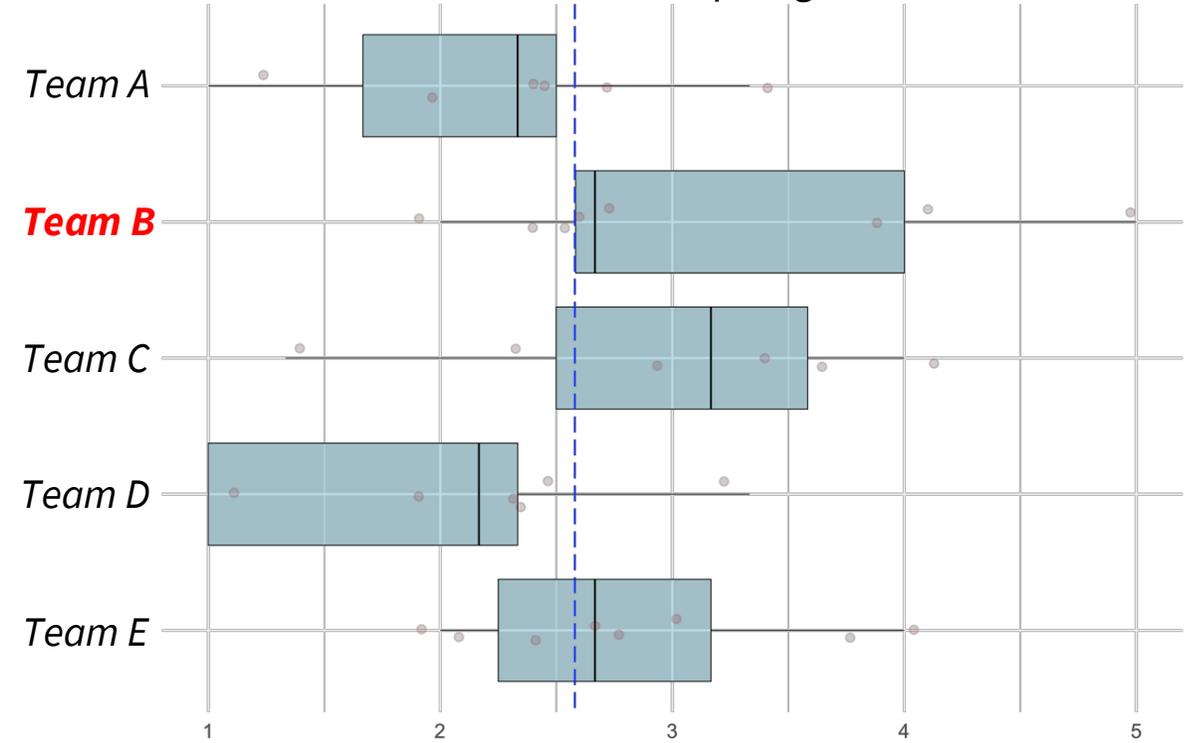


Fallbeispiel 3 – Unterschiede zwischen den Teams intern (N = 37)

Arbeitszufriedenheit

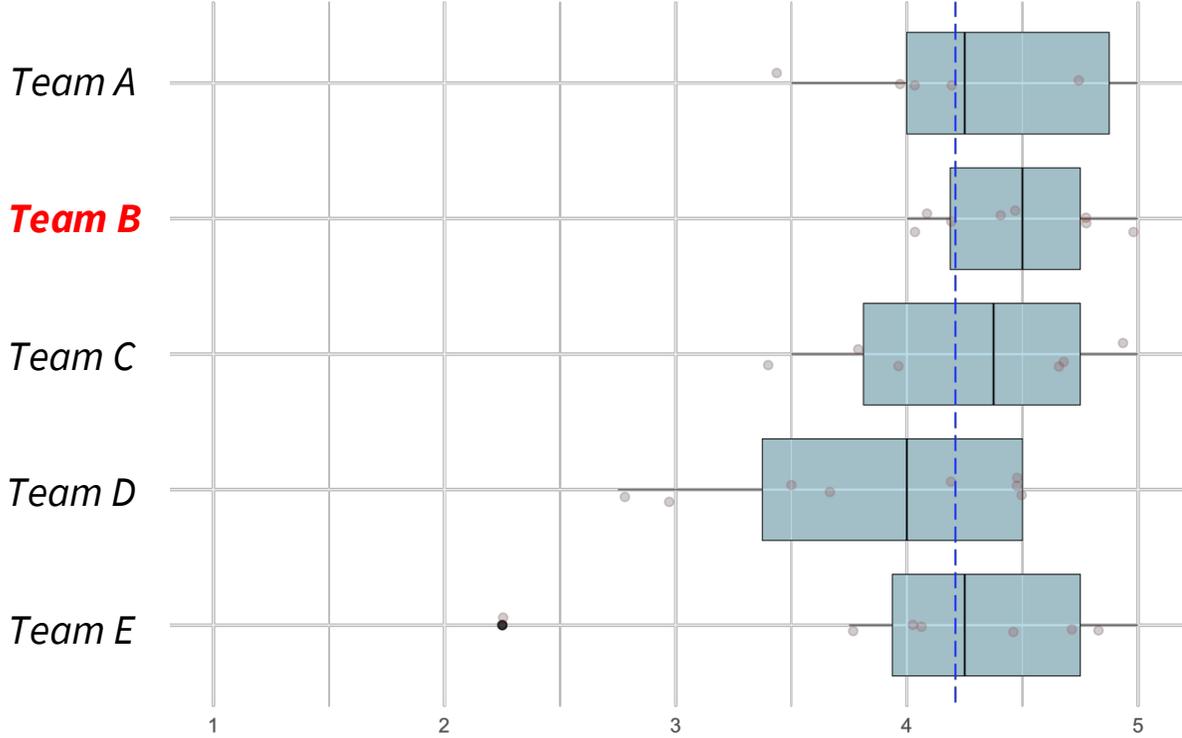


Emotionale Erschöpfung

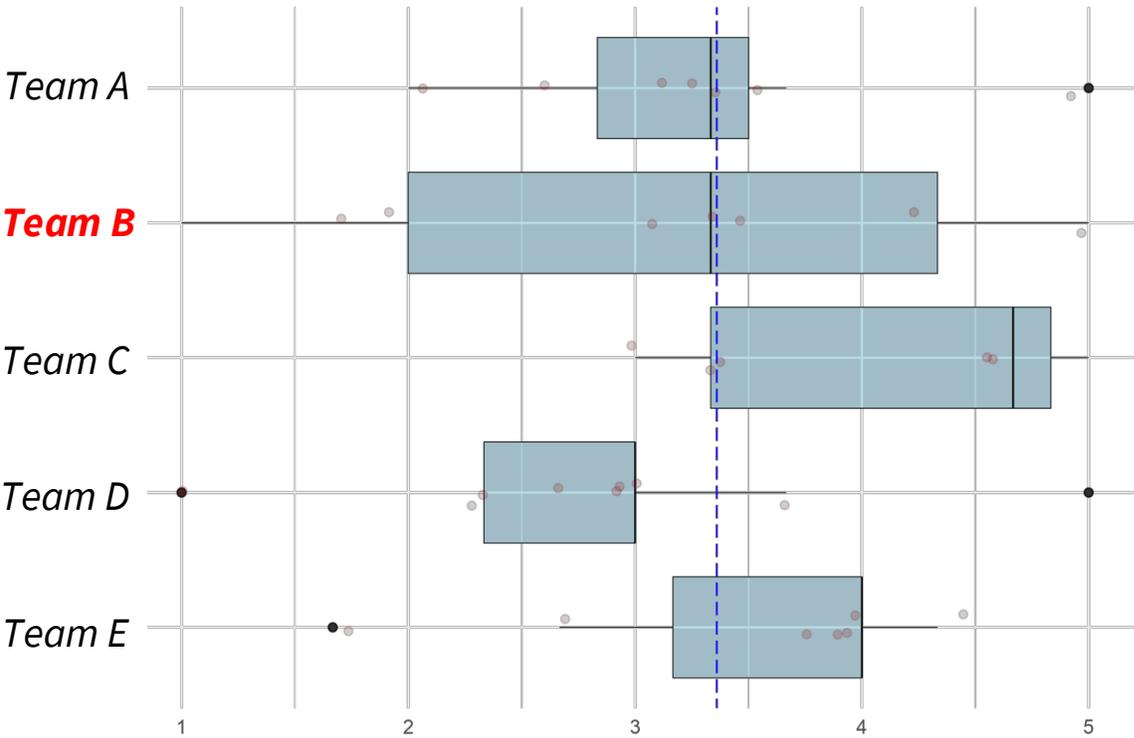


Fallbeispiel 3 – Unterschiede zwischen den Teams intern (N = 37)

Hilfsverhalten im Team

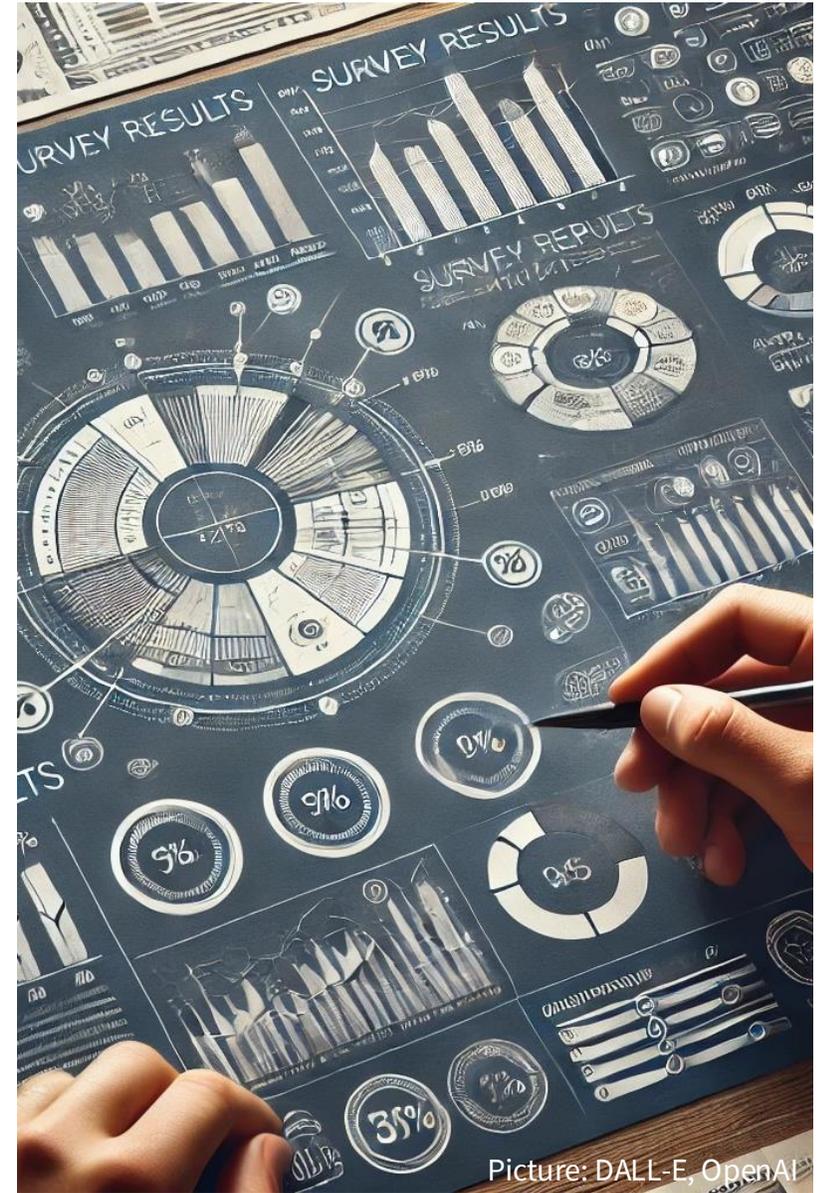


Wahrgenommene Unterstützung Führung

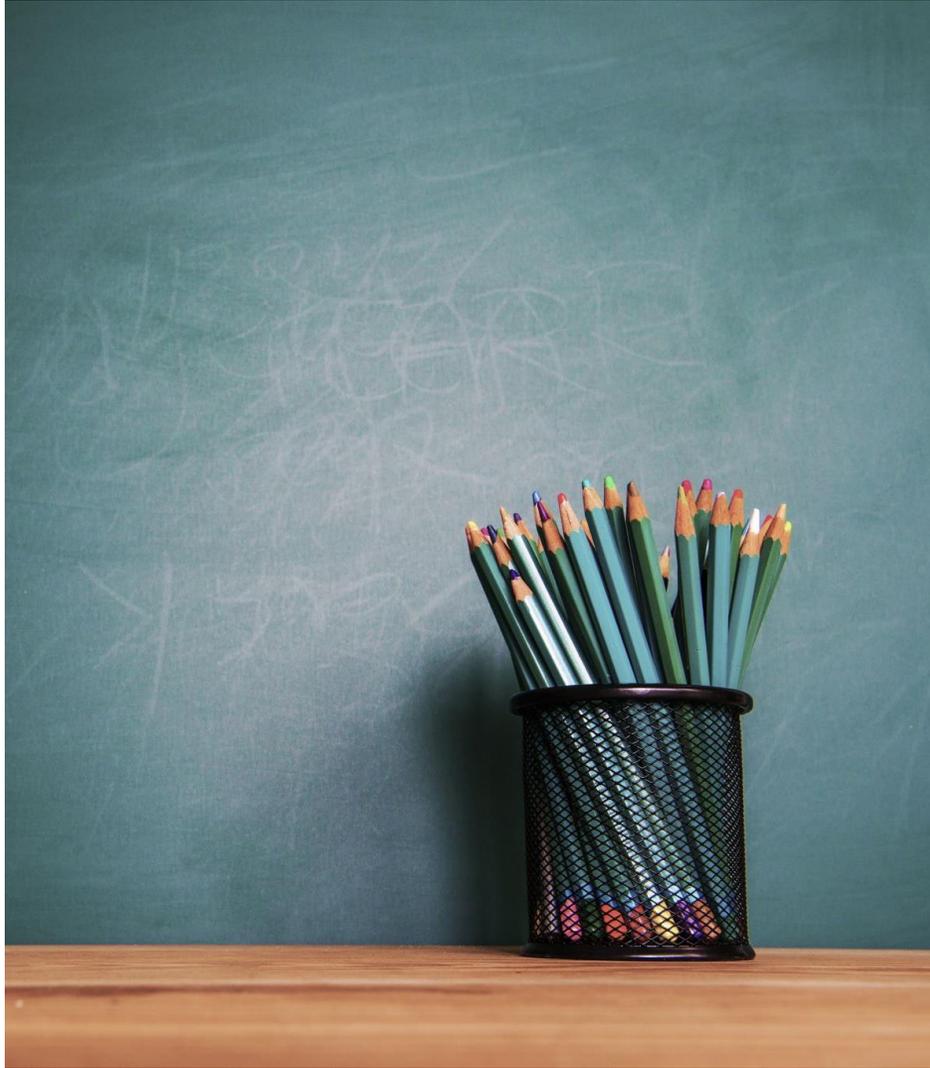


Vorteile einer regelmässigen Teammessung

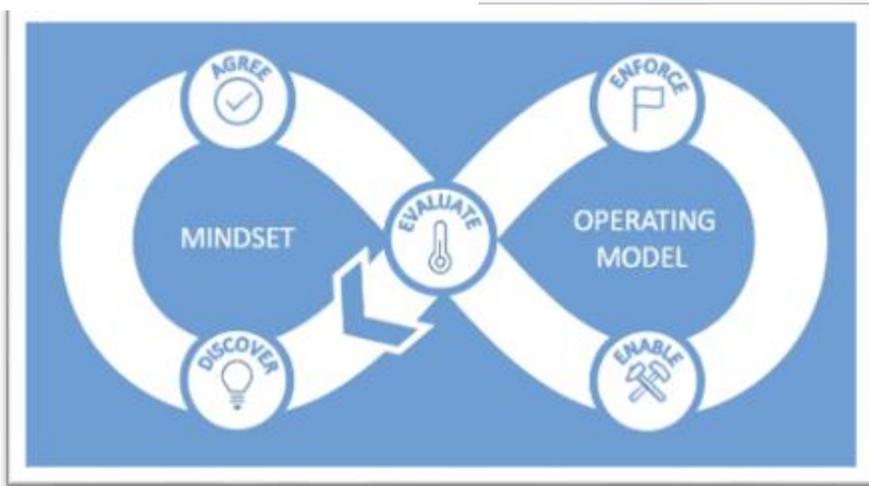
- *Subjektive Wahrnehmung* → wichtige Zusatzinfo zu bestehenden Metriken (backlog, story points completed...)
- Zielgerichtetes Handeln → Zeigt uns *wo* wir ansetzen könnten (Individuum, Team, Führung)
- *Früherkennung* von Problemen → Bsp. Erschöpfung, Überlastung
- *Datenbasierte Entscheidungsfindung* → Entscheidungen können anhand von *empirischen Daten* getroffen werden
- *Transparenz* und *Vertrauen* schaffen → wichtiger Grundlage für Erfolg von Transformation



Limitationen & lessons learned



- Umfang
 - Rücklaufquote → MA müssen Sinn sehen
- Häufigkeit → Anbindung an bestehende Strukturen
- Anonymität ja/nein?
- Nur Zusammenhänge, keine Kausalität



www.pureframework.com

Kontakt

Jan Schmutz
Binzmühlestr. 14
8050 Zurich
jan.schmutz@psychologie.uzh.ch

University of Zurich |



Jan Schmutz,
Professor für angewandte Psychologie



Vladimir Riecicky,
Inhaber K-at-R Management Consulting



Thomas Molitor,
Partner bei crossmind inc., Co-Founder of agilist.