

Paper Scrum Day von Miriam Sasse

<https://www.scrum-day.de/call-for-papers/call-for-papers-vortraege.html>

- Scrum across the organization

Motto **"Respect for People"** . **"invite #valuableScrum"**

Titel: Resilient Leadership – starke Teams durch starke Führung

Abstract:

Um „Scrum across the organization“ zu erreichen, müssen dann nicht alle Führungskräfte mitmachen? Und müssen sie dann nicht alle Agile Führung beherrschen?

Wenn das so wäre, würde sich in unserem internationalen Medienkonzern mit 120.000 Mitarbeitern sicherlich gar nichts verändern. Es tut sich aber extrem viel. Und da scheint die Fähigkeit, Unsicherheit zu ertragen und an der inneren Stärke zu arbeiten, wichtiger zu sein, als den agilen Führungsstil zu beherrschen.

In diesem Vortrag berichte ich davon, wie sich „Scrum across the organization“ bei Bertelsmann anfühlt. Mit Einladungen der Führungskräfte zu mehr konkreten Experimenten und mit Respekt für das Potential der Mitarbeiter*innen. Durch diesen respektvollen Umgang mit den Mitarbeitern erfahren die Teams, dass sie auch in turbulenten und stressigen Zeiten in zwei Richtungen handlungsfähig sind: sowohl veränderungsfähig als auch widerstandsfähig – kurzum: resilient.

Was machen die Führungskräfte (nicht), damit die Mitarbeitenden mit Scrum ihr volles Potential entfalten können? Wie bleiben sie resilient und wie sorgen sie für resiliente Teams? Resiliente Teams, die ihre Belastungsgrenzen kennen und respektieren? Die Selbstorganisation und Selbstoptimierung in einem gesunden Maße fordern und fördern?

Dies erfahrt ihr in meinem Vortrag zu Resilient Leadership.

Für mich, Miriam Sasse, bedeutet „Respect for People“, dass man seinen klugen Mitarbeiter*innen einen großen Spielraum gibt bei der Auswahl der Art und Weise, wie sie ihre Arbeit tun. Wenn klare Ziele vorgegeben werden und Vertrauen auf die Stärken der Mitarbeiter*innen besteht, kann gemeinsam respektvoll und lösungsorientiert an den Problemen und Themen der Organisation gearbeitet werden.

Mein Vortrag zahlt auf das Motto „Respect for People“ ein, indem er aufzeigt, dass Einladungen von Führungskräften und gemeinsames Experimentieren auf Augenhöhe die höchste Form des Respekts ist. Dies bedeutet auch, dass man die innere Stärke und Belastbarkeit der Mitarbeiter respektiert, statt sie durch kontinuierliches Delegieren weiterer Aufgaben zu überlasten. Resilient Leadership schafft Möglichkeiten und Freiräume, damit Mitarbeitenden auf ihre eigene Resilienz achten, sie respektieren und verbessern können.

Langfassung:

Wir kennen sie, die starken Teams mit starker Führung – aus dem Fernsehen: Oceans 11, A-Team, Avengers, ... Sie nehmen sich eine unmögliche Aufgabe vor, trotz ungünstigster Rahmenbedingungen. Ständig sind sie schwierigen Situationen ausgesetzt und kurz vor der Erschöpfung. Aber sie machen weiter und – haben Erfolg.

Im Arbeitsalltag höre ich dann häufig: Wir sind ein gutes Team, aber wir werden schlecht geführt. Scrum funktioniert bei uns nicht, weil die Führungskräfte immer wieder reingrätschen. Die Agile Transformation scheitert an den Führungskräften – die Teams würden schon mitmachen.

Ist das wirklich so?

Sicherlich gibt es manche Führungskräfte, die sich aus allem raus halten wollen. Die sagen „Agilität? Das ist doch dieses Scrum, was die Entwicklungsteams da machen! Ich hab da nichts mit am Hut.“ Wieder andere sagen „Bitte kommen Sie mir jetzt nicht wider mit innerer Haltung und agilen Werten. Ich kann diese Worthülsen nicht mehr hören!“ Aber es gibt auch viele Führungskräfte, die ein Seminar nach dem anderen besuchen, vieles ausprobieren, den Austausch mit anderen suchen und diverse Bücher lesen, wie zum Beispiel über: Agile Leadership, Inviting Leadership, Positive Leadership.

Aber um „Scrum across the organization“ zu erreichen, müssen dann nicht alle Führungskräfte mitmachen? Und müssen sie dann nicht alle Agile Führung drauf haben?

Wenn das so wäre, würde sich in unserem internationalen Medienkonzern mit 120.000 Mitarbeitern sicherlich gar nichts verändern. Es tut sich aber extrem viel. Und da scheint die Fähigkeit, Unsicherheit zu ertragen, wichtiger zu sein, als den agilen Führungsstil zu beherrschen.

Wenn wir mit der eigenen Mitarbeiterschaft eine ganze Großstadt bewohnen könnten, dann werden „gute Sachen“ wie Scrum immer irgendwo gerade ausprobiert und umgesetzt, dann sprechen sich Erfolge rum. In unserem Großkonzern erhalten die einzelnen Bereiche und Competence Cluster genug Autonomie in der Übernahme von Verantwortung und Befugnissen, dass Experimente mit agilen Praktiken und Rahmenmodellen eigenverantwortlich durchgeführt werden können.

In diesem Vortrag berichte ich davon, wie sich „Scrum across the organization“ bei Bertelsmann anfühlt. Mit Einladungen der Führungskräfte zu mehr konkreten Experimenten und mit Respekt für das Potential der Mitarbeiter*innen. Dadurch erfahren die Teams, dass sie auch in turbulenten und stressigen Zeiten in zwei Richtungen handlungsfähig sind: sowohl veränderungsfähig als auch widerstandsfähig – kurzum: resilient.

Was machen die Führungskräfte (nicht), damit die Mitarbeitenden mit Scrum ihr volles Potential entfalten können? Wie bleiben sie resilient und wie sorgen sie für resiliente Teams? Resiliente Teams, die ihre Belastungsgrenzen kennen und respektieren? Die Selbstorganisation und Selbstoptimierung in einem gesunden Maße fordern und fördern? Wie sieht das hinter den „Worthülsen“ wie „Agile Haltung“ in der Umsetzung aus? Und was hat sich wie ein Lauffeuer durch große Teile des Unternehmen bei den Führungskräften herumgesprochen?

Dies erfahrt ihr in meinem Vortrag zu Resilient Leadership.

Für mich, Miriam Sasse, bedeutet „Respect for People“, dass man seinen klugen Mitarbeiter*innen einen großen Spielraum gibt bei der Auswahl der Art und Weise, wie sie ihre Arbeit tun. Wenn klare Ziele vorgegeben werden und Vertrauen auf die Stärken der Mitarbeiter*innen besteht, kann gemeinsam respektvoll und lösungsorientiert an den Problemen und Themen der Organisation gearbeitet werden.

Mein Vortrag zahlt auf das Motto „Respect for People“ ein, indem er aufzeigt, dass Einladungen von Führungskräften und gemeinsames Experimentieren auf Augenhöhe die höchste

Form des Respekts ist. Dies bedeutet auch, dass man die innere Stärke und Belastbarkeit der Mitarbeiter respektiert, statt sie durch kontinuierliches Delegieren weiterer Aufgaben zu überlasten. Resilient Leadership schafft Möglichkeiten und Freiräume, damit Mitarbeitenden auf ihre eigene Resilienz achten, sie respektieren und verbessern können. Die gemeinsame Arbeit an der inneren Stärke bedeutet, dass man sich verletzlich zeigt und mutig Stop sagt, wenn die Belastung zu hoch wird. Diese Selbstoffenbarung zu respektieren ist für mich wesentlich, damit in dynamischen und stressigen Arbeitssituationen der Mensch als Mensch gesehen wird.