

*Liebe Leserin, lieber Leser,*

wir freuen uns, Ihnen die zweite Auflage unseres Buches präsentieren zu können. Wir haben das Feedback unserer Leser, unsere neuesten Erkenntnisse und Erfahrungen aus den Beratungen und Schulungen mit eingearbeitet.

»Besonders gerne lese ich das Mitmachbuch, weil ich viele fundierte Informationen und Praxiserfahrungen in unterschiedlicher Gestaltung zur Agilität bekomme. Ich kann selbst reflektieren, eigene Ideen entwickeln und über die Webseite [www.teamwork-agil-gestalten.de](http://www.teamwork-agil-gestalten.de) wertvolle Unterlagen für Workshops herunterladen.« Diese und ähnliche Aussagen unserer Leser freuen und motivieren uns, weiterhin einen hohen Mehrwert für Sie zu leisten.

Erfreut waren wir auch, dass uns getAbstract auf der Frankfurter Buchmesse 2019 im Bereich Sachbuch neben neun weiteren Titeln für einen internationalen Buch-Award nominiert hat.

Mit folgenden zusätzlichen Themen haben wir die zweite Auflage für Sie erweitert:

- In Kapitel 3 schildern wir ausführlich, wie Sie Kunden für die agile Zusammenarbeit gewinnen.
- Hilfestellungen zu einer agilen Vertrauenskultur erfahren Sie in Kapitel 4. Dabei nutzen wir

die Ergebnisse unserer Vertrauensstudie, die wir für den Mittelstand erstellt haben ([www.as-team.net/downloads/Mittelstandsstudie.pdf](http://www.as-team.net/downloads/Mittelstandsstudie.pdf)).

- Unser Beraterkollege Petrit Isufi beschreibt seine Erfolgsfaktoren zu Objectives and Key Results (OKR) und wie Sie diese ins Unternehmen erfolgreich implementieren.
- Investieren Sie weiter in sich als agile Führungskraft. Die Themen sind komplex und herausfordernd bei der Umsetzung. Ein differenzierter Fragebogen in Kapitel 6 liefert Ihnen wichtige Impulse.
- Wie sich Teams selbst gut reflektieren und ständig weiterentwickeln können, finden Sie im Kapitel 7.
- Welchen agilen Reifegrad haben das Team und die Organisation? Was gelingt schon gut und was können Sie noch verbessern. Wertvolle Anregungen dazu finden Sie in Kapitel 8.
- Aus gelungenen und misslichen Praxissituationen reflektierten wir in Kapitel 9, wie die Transformation zur agilen Organisation noch verbessert werden kann und was Sie unbedingt beachten sollten.

Welche Erfahrungen haben Sie bisher mit selbstverantwortlicher Teamarbeit und agilen Organisationen gemacht? Was verstehen Sie und andere

im Unternehmen unter agiler Führung und selbststeuernden Teams? Wie können Sie ein gemeinsames Verständnis erreichen? Vielleicht beschäftigen Sie sich aus Neugier zum ersten Mal mit dem Thema. Vielleicht sind Sie bereits informiert und wollen die Umsetzung noch verbessern? Oder Sie arbeiten schon als agiler Praktiker und suchen konkrete Hilfestellungen.

Unsere Seminare sind voll und die Beratungen nehmen zu. Das Thema Agilität ist heute in vielen Unternehmen präsent, mit sehr unterschiedlichen Wissensständen. Wir beobachten, dass die Nachfrage enorm steigt, und erleben im beruflichen Alltag, dass die agile Zusammenarbeit Unternehmen einen messbaren Mehrwert bringt, wenn diese kompetent umgesetzt wird.

Dieses Mitmachbuch haben wir für Sie geschrieben, um Sie in Ihrer täglichen agilen Arbeit zu unterstützen und Ihnen auch einen Überblick zu verschaffen, was Sie noch alles anpacken können. Während des Lesens werden Sie selbst aktiv, indem Sie die Übungen bearbeiten. Auf unserer Webseite [www.teamwork-agil-gestalten.de](http://www.teamwork-agil-gestalten.de) können Sie in der Lesercommunity Ihre Anfragen stellen und mit Ihren Ideen und Erfahrungen wichtige Anregungen geben. Sie bekommen konkrete Ideen aus der Praxis. Diese sind als Orientie-

rung gedacht. Das einfache Kopieren von diesen Erfahrungen bringt Sie jedoch nicht wirklich weiter. Wichtig ist uns, dass Sie Anregungen so adaptieren, dass sie in Ihren Kontext passen. Lassen Sie sich von unserem Buch inspirieren und entwickeln Sie zusammen mit Kolleginnen und Kollegen sowie Mitarbeitern im Unternehmen eigene agile Umsetzungsschritte.

Auf der Suche nach immer besseren und effektiveren Arbeitsmöglichkeiten und Führungsinstrumenten in Organisationen sind wir vor einigen Jahren den Themen Agilität und Selbstverantwortung begegnet. Einerseits waren wir begeistert von den Möglichkeiten, schneller, kunden- und teamorientierter zu arbeiten. Wir fanden viele einzelne Ansätze und Modelle wieder, die wir bisher in den Seminaren und Coachings angewandt hatten. Andererseits war einiges neu und stellte manche bisherige Praxis völlig auf den Kopf, wie z. B. Servant Leadership, neue Fehlerkultur, eine regelmäßige Retrospektive, in Sprints zu arbeiten, gute Schätzklausuren durchzuführen. Eine weitere Stimme in uns mahnte uns zur realistischen Betrachtung. Wollen Führungskräfte wirklich Macht und Status abgeben, um den Mitarbeitern mehr Mitsprache und Entscheidung zu übertragen? Wie viele Mit-

arbeiter sind bereit, mehr Selbstverantwortung zu übernehmen und verstärkt im Team zu arbeiten, um bessere Ergebnisse zu erreichen? In welchen Arbeitsfeldern ist Agilität sinnvoll und wo nicht? Inwieweit sind Kunden motiviert, intensiver mitzuwirken und sich auf einen gemeinsamen Entwicklungsprozess einzulassen, ohne Pflichtenheft und Wasserfallstruktur? Die Praxis zeigt, dass kompetente agile Zusammenarbeit bessere Ergebnisse erzielt und sich deshalb auch schnell verbreitet. Es bedarf jedoch, wie immer, einiger Anstrengungen, und es braucht ein klares gemeinsames Verständnis, Ausdauer, Schulung und gute Konzepte, um einen derart starken Wandel in Organisationen zu erreichen.

An unserem Buch haben viele mitgewirkt und es dadurch überhaupt möglich gemacht. Wir bedanken uns herzlich bei vielen Teammitgliedern, Scrum Mastern und Product Ownern, Managern und Geschäftsführern, dass sie uns Einblick in ihre Arbeit gegeben haben und wir sie in der Umsetzung agiler Arbeitsweisen coachen konnten.

Besonderen Dank sagen wir unseren Interviewpartnern, *Thomas Appel*, Senior Partner Development Manager bei der Microsoft Deutschland GmbH, *Dr. Martin Groher*, Mitbegründer und Geschäftsführer der *microDimensions GmbH*,

*Petrit Isufi*, OKR-Experte, selbständiger Coach und Trainer, *Torsten Klein*, CEO bei der *it-economics GmbH*, *Achim Kopp*, Inhaber und Geschäftsführer der *Kopp Schleiftechnik GmbH*, *Alexander Leupold*, Embedded-Softwareentwickler bei der *Zühlke Engineering GmbH*, *Halina Maier*, Inhaberin und Geschäftsführerin der *Agile Sales Company GmbH*, *Dr. Kai Rödiger*, Agile Coach und Scrum Master bei der *Seibert Media GmbH*, *Christopher Voth*, Agile Transition Coach bei der *Zühlke Engineering GmbH*, *Gaby Wander*, Inhaberin von *MiShu*, *Narges Weber*, Referentin Personalentwicklung bei der *Check24 GmbH*.

Vielen Dank auch an Frau *Lisa Hoffmann-Bäumel* vom *Hanser Verlag*, die uns als Lektorin intensiv begleitet hat, sowie *Katharina Schießl*, die mit ihren Illustrationen und Grafiken Aussagen auf den Punkt gebracht hat. Vielen Dank auch an *Claudia Maier* für die Mitgestaltung und Abbildungen im Buch. Das Buch hat an Qualität gewonnen, weil *Gabriela Maisberger*, *Eva Summerer* und *Ruth Wegmer* klares Feedback zu Verbesserungen gegeben haben. Dafür vielen Dank!

Wir wünschen Ihnen gute Anregungen und eine erfolgreiche Umsetzung!

*Alois Summerer und Paul Maisberger*