

***LERNEN, EXPERIMENTIEREN, ENTDECKEN
ERSCHAFFEN –***

**DAS „PIONIERLABOR AGILITÄT“
DER DIAKONIE NEUENDETTELSAU**



In Kooperation mit:



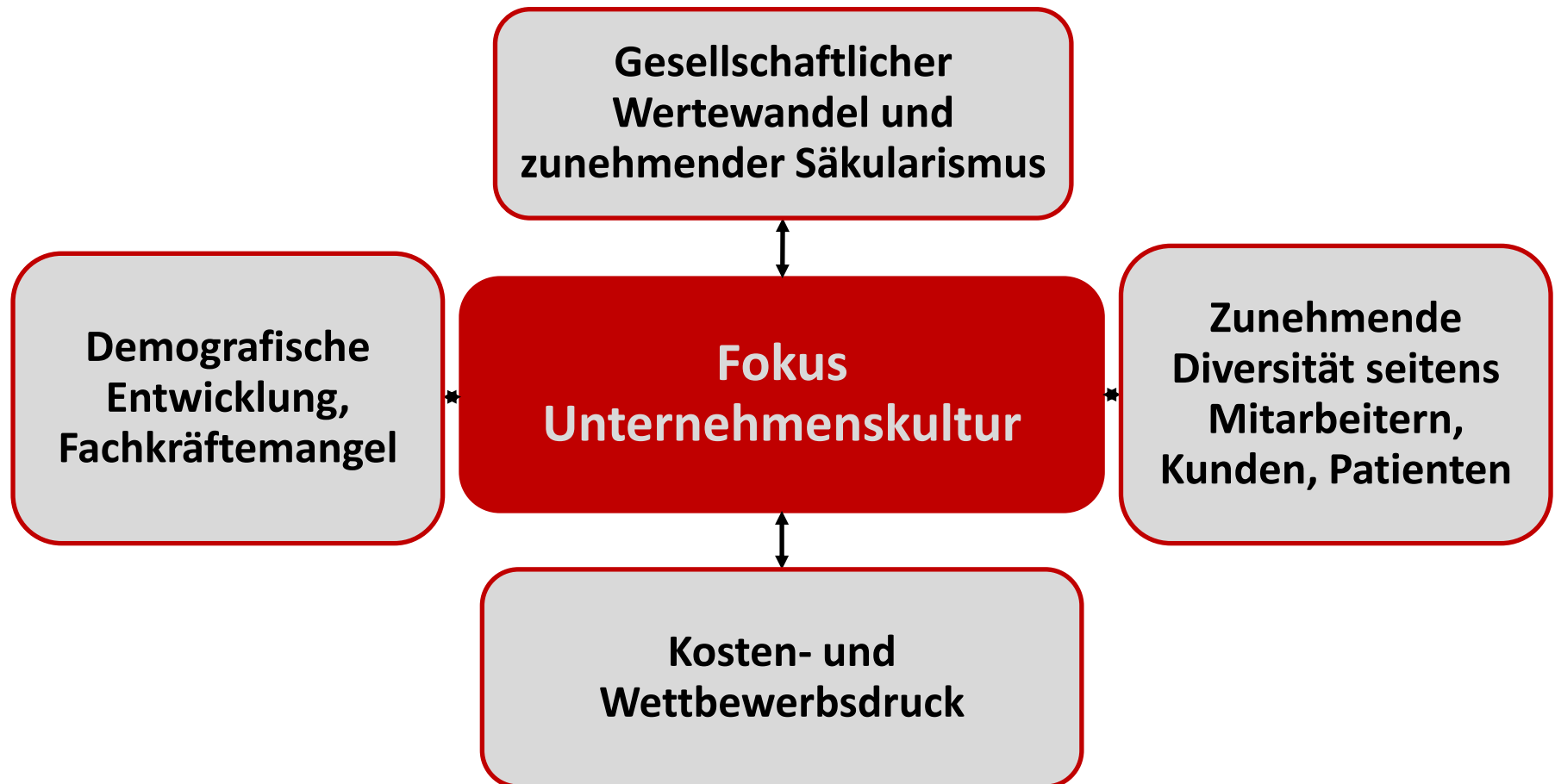
rückenwind⁺

„PIONIERLABOR AGILITÄT“

UNTERNEHMENSKULTUR – PROJEKT „WIND - WERTE, INNOVATION, DIVERSITY“

„Veränderung gestalten - auf Basis unserer Werte - mit Hilfe unserer Werte“

PROJEKTHINTERGRUND



PROJEKTZIELE UND -MAßNAHMEN

Das wollen wir erreichen:

Entwicklung eines Vorgehens zur Erhebung und Weiterentwicklung der Unternehmenskultur anhand konkreter Veränderungsprojekte

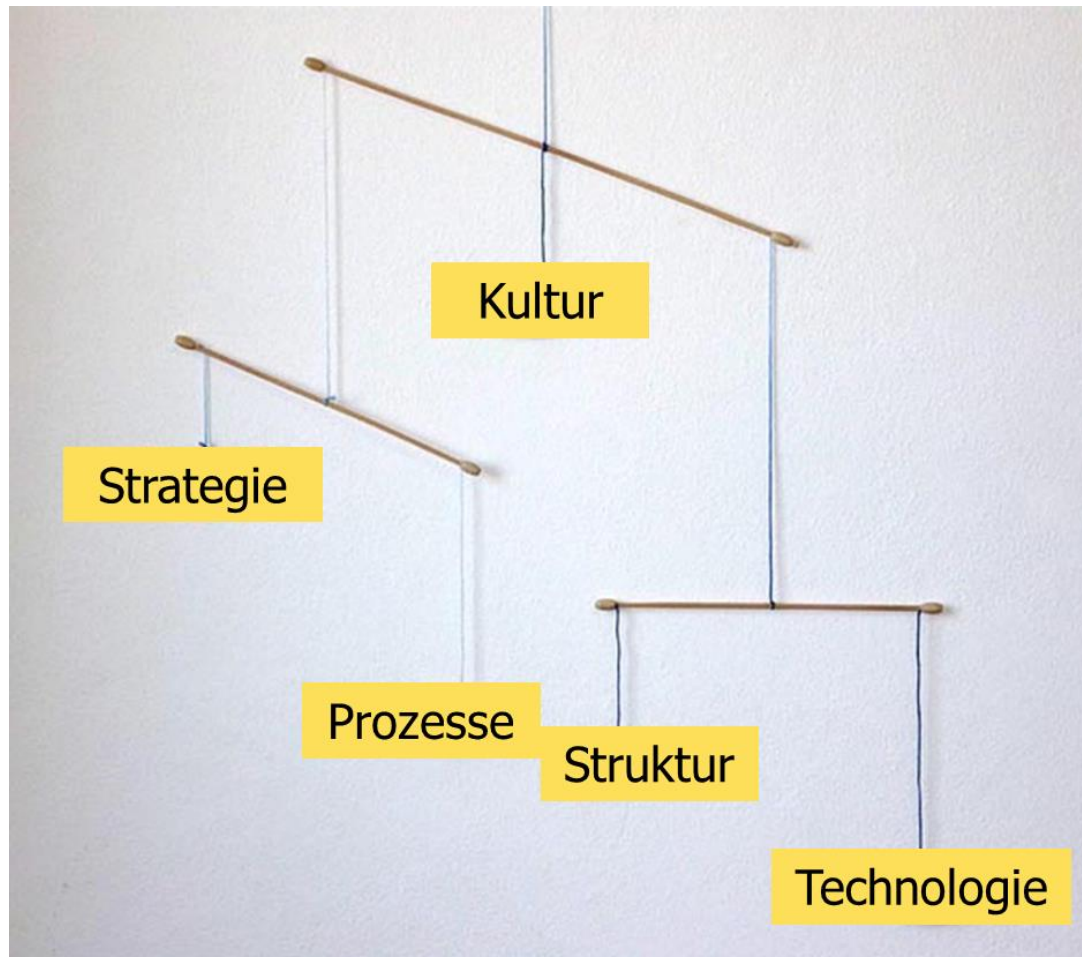
Aufbau von Know-How zum Thema Change – Management und Unternehmenskultur

Unterstützung der Einrichtungen bei der Umsetzung aktueller, wesentlicher Veränderungs- und Entwicklungsprojekte

Erweiterung des Horizonts über Einrichtungs- Träger – und Konfessionsgrenzen hinaus

Weiterentwicklung des christlichen, diakonischen bzw. caritativen Profils in Zeiten zunehmender Unterschiedlichkeit

UNTERNEHMENSKULTUR IM MANAGEMENT - SYSTEM



AUSGANGSSITUATION

- Führung, Entscheidungsmodi und Arbeitsprozesse als Artefakte von Unternehmenskultur – und umgekehrt!
- Herausforderung der Diakonie Neuendettelsau:
 - Komplexträger: Kliniken, Kitas, Schulen, Altenhilfe und –pflege, Dienste für Menschen mit Behinderung
 - Wachstum (+ ca. 1.500 MA in 5 Jahren)
 - Zunehmende Komplexität und Dynamik im Gesundheits- und Sozialmarkt
 - Strategisches Ziel: Dezentralisierung (Selbststeuerung, Innovation, Servant Leadership)

Ziel: Kennenlernen und Ausprobieren agiler Ansätze → Erfahrungen → Multiplikation

ZIELE UND PRINZIPIEN DES PIONIERLABORS

Experimentieren

Agile Managementmethoden vertiefen,
anwendbar machen, in der
Realität ausprobieren

Entdecken

Vernetzung, Innovation,
Unternehmens - Energie,
Selbststeuerung, Iterative Entwicklung



Lernen

v. a. durch Versuch und
angeleitete Reflexion: Was
funktioniert wie
in welchem Kontext?

Weitergeben

Von Erfahrungen,
Learnings,
Empfehlungen in die
Organisation

Erschaffen

Lab – Gruppe darf und soll Dinge
anders machen → Führungskräfte mit
"Lizenz zum Experiment"

THEMENSPEKTRUM DER AGILITÄT

- Klärung von Verantwortlichkeit (Teamverantwortlichkeit)
- Umsetzungskompetenz
- Konfliktlösungskompetenz

Selbstorganisation

- Nutzenorientierung (Design Thinking)
- Transparenz der Arbeit (-aufgaben) (Kanban Board, Daily Stand-Ups)
- Was lassen wir weg?

Fokus

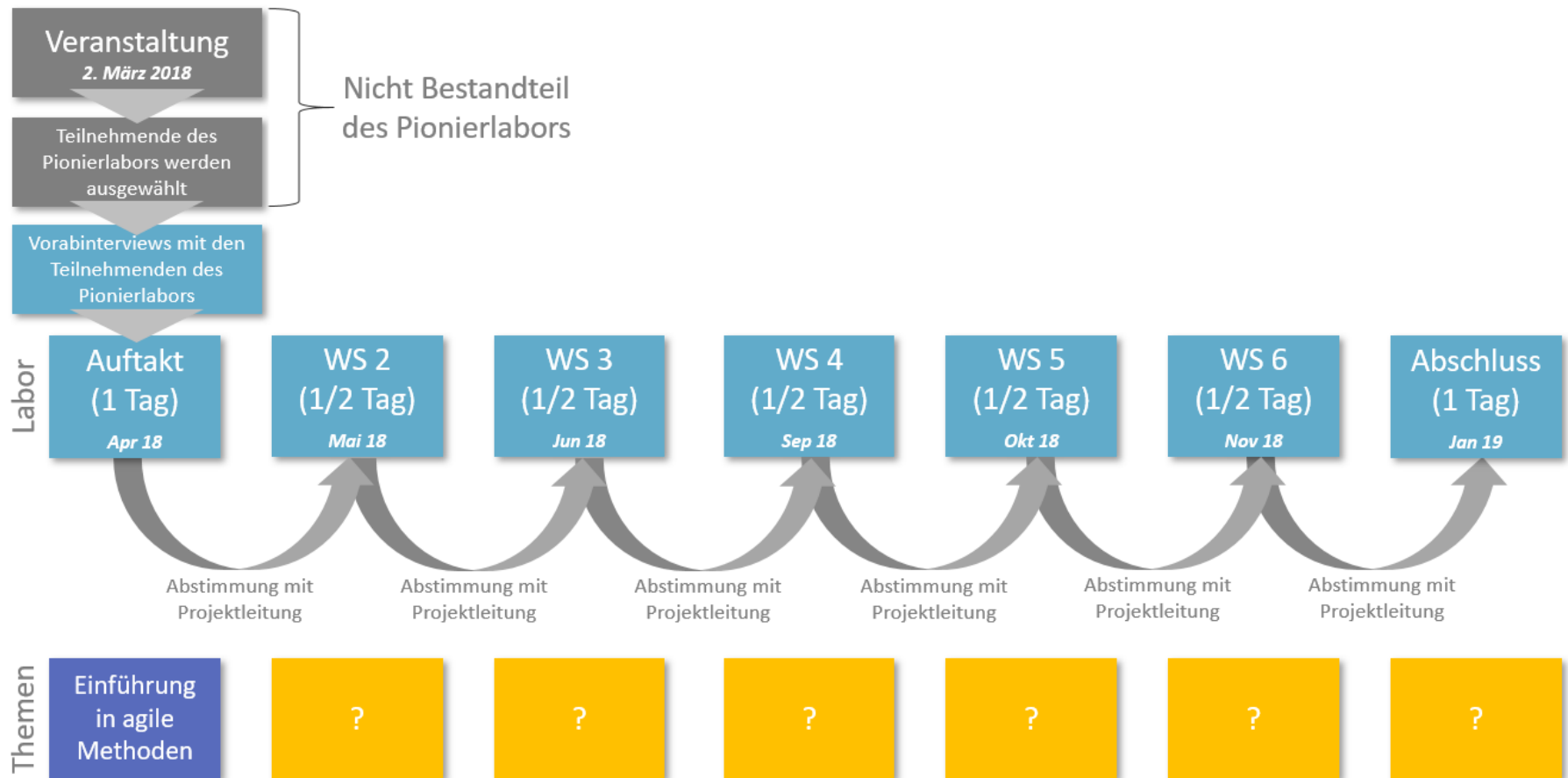
- Fehler- und Lernkultur (Retrospektiven)
- Vertrauensaufbau und kontinuierliche Entwicklung (Entwicklungsdialoge)
- Effektive und Effiziente Besprechungskultur

Kultur

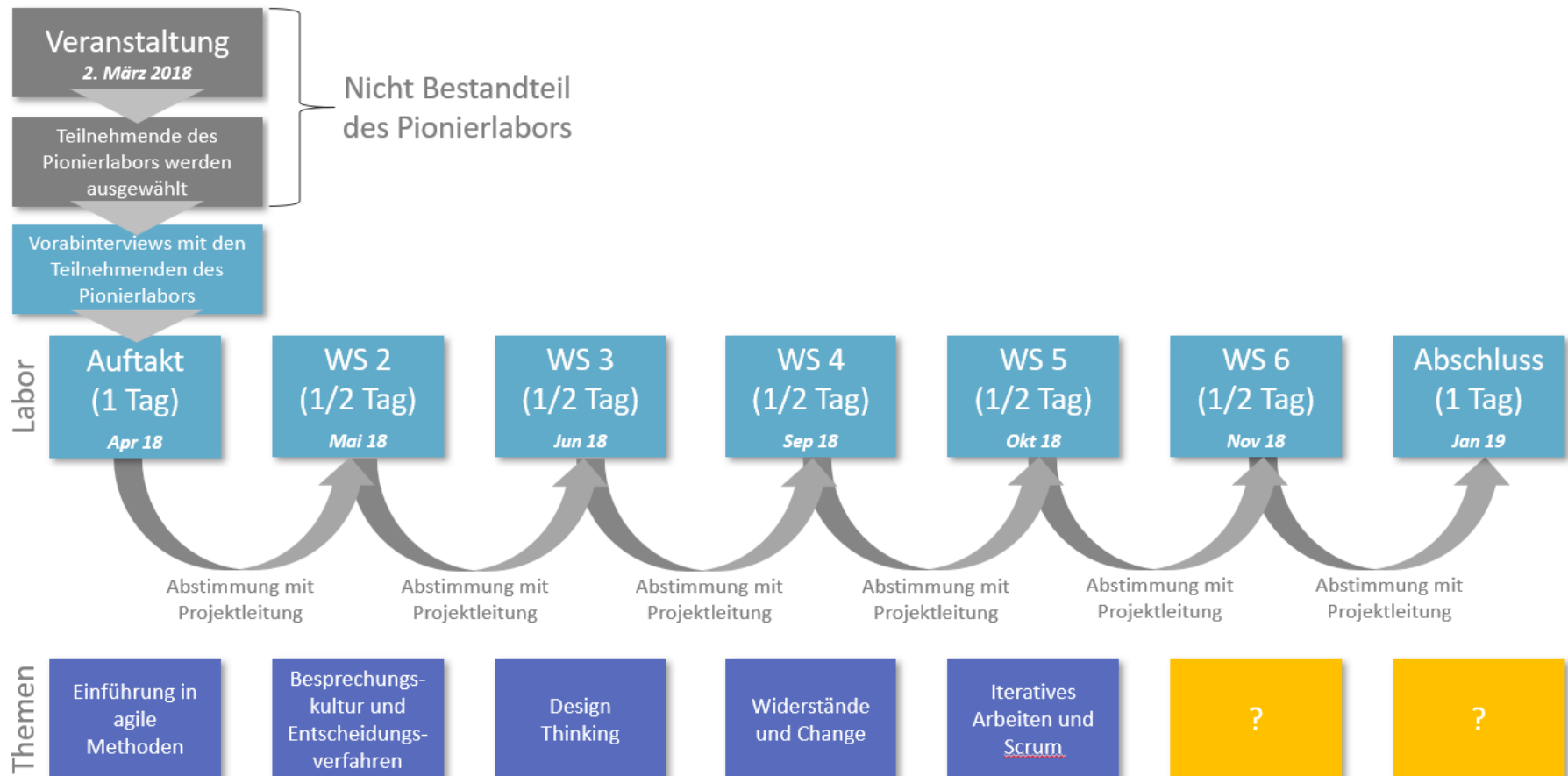
Struktur

- Fluide Zuständigkeiten und Rollenmodelle
- Kontinuierliche und regelhafte Rollenklärung (Holacracy)

STRUKTUR, THEMEN UND AUFBAU ZU BEGINN



STRUKTUR, THEMEN UND AUFBAU AKTUELL



WAS WURDE AUSPROBIERT? WIRKUNG? (BEISPIELE)

- ▶ Methoden, die den **Dialog fördern**
 - z.B. Circle → *MA sind aktiv „dabei“, auch „leise“ MA kommen zu Wort, Dialog auf Augenhöhe wird ermöglicht*
- ▶ Methoden, die **Arbeitsaufgaben transparenter** machen –
 - z.B. Kanban-Board, Daily standups → *Gute Informationsweitergabe und Priorisierung durch tgl. Austausch; Spaß, wenn Feld „done“ wächst*
- ▶ Methoden, die **Wertschätzung und Anerkennung** im Team fördern –
 - z.B. Kudo-Karten oder Storytelling → *Positives wird besser wahrgenommen, (ver)stärkt*
- ▶ Methoden, welche die **Zusammenarbeit** im Team **verbessern**
 - z.B. Retrospektive → *Interessanter Ansatz bei Ärzten und Pflegepersonal gemeinsam*
 - z.B. Kill a stupid rule: → *Alle sind aktiv „dabei“, Mehr Vorschläge als erwartet*

BISHERIGE ERFAHRUNGEN UND „WIRKUNGEN“

- **Es wird experimentiert!**

Am Ende von jeder Veranstaltung werden Experimente vereinbart, die man bis zum nächsten Mal ausprobiert.

- **Erfahrungen werden geteilt!**

Was gelernt wurde, teilt man mit der Gruppe.

- **Es macht Spaß!**

Neugierde und Lust auf Experimente wurden entwickelt.

- **Es funktioniert!**

Teilnehmer sind überrascht von der Wirksamkeit.

- **Man ist nicht allein!**

Teilnehmer entwickeln eine Pioniergemeinschaft.

ERFOLGSFAKTOREN

- ▶ **Von Außen:** Unterstützung und „Erlaubnis“ vom Top – Management, glaubhaftes Vorleben
- ▶ **Im Innen:** Positive Lernatmosphäre, Offenheit und Freude am Ausprobieren, Regelmäßiger Austausch über Fortschritte im Pionierlabor
- ▶ **Verbindungen:** Verknüpfung mit anderen „Initiativen“ in der Organisation: Leitungstagung, FK – Qualifizierung, Projektmanagementsysteme, ThinkTanks,... → Macht der Wiederholung
- ▶ **Begleitung:** Durch die Initiatoren und leidenschaftliches Vorleben
- ▶ **Inhalt:** Leichtfüßige Methoden mit niedriger Zugangsschwelle, die große Wirkung haben, leicht umsetzbar sind und damit wenig Aufwand bedeuten
- ▶ **Logistischer Rahmen:** Regelmäßigkeit, überschaubare zeitliche Belastung
- ▶ **Rhythmus:** Phasen des Neu-Lernens *und* der Konsolidierung wechseln sich ab
- ▶ **Rahmen:** Wertschätzende Lernatmosphäre, in der Ausprobieren erlaubt ist

STOLPERSTEINE UND HEMMFAKTOREN

- ▶ Verständnis des Begriffs „Agilität“
- ▶ Anschlussfähigkeit der Methoden unterschiedlich stark
- ▶ Fehlende Unterstützung bei der individuellen Anwendung – Die Methoden sind einfach, aber die Ausführung oft nicht
- ▶ Entmutigung bei Misserfolgen → Fokussierung auf Probleme statt auf funktionierende Ansätze
- ▶ Fehlende „Fantasie“ zur Verbesserung in der Anwendung
- ▶ „Das kennen und machen wir schon“ - Agile Methoden werden mit bekannten Methoden verglichen und Differenzen verwischt
- ▶ „Methodengläubigkeit“ bei Teilnehmern
- ▶ Zu viele Methoden und dadurch entstehende Unübersichtlichkeit
- ▶ Überwinden gelernter Muster aus der Hierarchie ist schwierig
- ▶ Vermittlung der Methoden gegenüber den Kollegen ist eine Herausforderung

KONTAKT:

Michael Zirlik

Gesamtprojektleitung

+49 (0)9 11 / 72 30 15 – 11

mobil: 0177 4 11 22 00

michael.zirlik2@diakonieneuendettelsau.de

Das Projekt „Wind – Werte Innovation Diversity“ wird im Rahmen des Programms „Rückenwind + - für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.