

Skalierung von Selbstorganisation Erfahrungen aus der Praxis

Beate Gramling
Agile Coach & Systemischer Business Coach

München – Hamburg 29.9.20
Hamburg – München 3.10.20

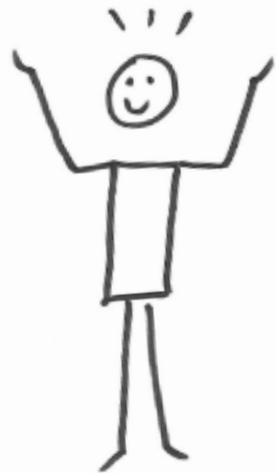
WIE?

Bahn? Bus? Flugzeug?

Reisebüro? Ticketschalter? App?

Qualitätsstandards:

Möglichst günstig? Möglichst schnell? Möglichst
komfortabel? Umweltschonend?



Städtetrip mit Freunden

Ziel?

Erholung? Kunst & Kultur? Party?

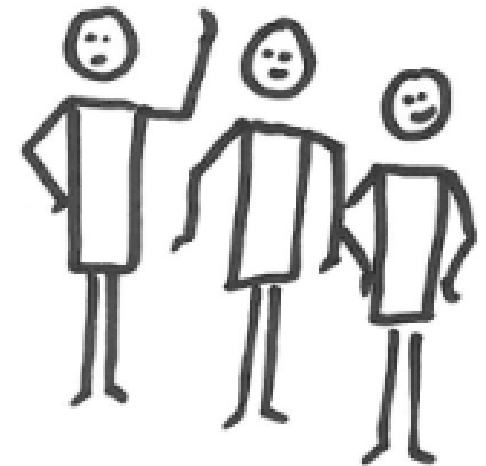
Wohin?

Welche Stadt wird vermutlich zur Erreichung des Ziels beitragen?

Wann? Wie?

Qualitätsstandards?

Woran erkennen wir, ob wir unser Ziel erreicht haben?



IT – Mehrere Teams in einem
skalierten Projekt
(mit NEXUS Framework)

- ✓ Unity
- ✓ Shared Purpose
- ✓ Ownership
- ✓ Choice
- ✓ Compliance



Auswirkungen:

Unterschiedliche Grade der Selbstorganisation
Gefühlte Zwei-Klassen-Gesellschaft

„Ein starkes Purpose hilft, ein Purpose, das nicht geteilt wird,
grenzt aus.“

Andere IT Teams außerhalb des
Projekts

- ✓ Unity als Einzelnes Team
- Kein Purpose nur kurzfristiges Ziel
- Wenig Ownership
- ✓ Choice
- ✓ Compliance



IT – arbeitet nach Scrum und hat einen hohen Grad an Selbstorganisation



Rest des Unternehmens – arbeitet eher klassisch Projektgetrieben in Fachabteilungen / Silos



Ziel:

Silos auflösen
Kooperation fördern
Selbstorganisation skalieren

Ansatz: OKRs Framework einführen

Shared Purpose
Choice
Ownership

Erfolgsfaktoren:

- ✓ Akzeptanz der höheren Komplexität = Es ist anstrengend und mit Aufwand verbunden
- ✓ Einführung von Prozess Rollen zur Begleitung und Unterstützung der Fachlichen FK
- ✓ Reifegrad des Unternehmens: Gemeinsames Wertesystem, Vertrauen
- ✓ Menschenbild

Unternehmen A
Mit eigener Kultur

Ziel:
Im Rahmen des Mergers
Fokus und Alignment fördern

Unternehmen B
Mit eigener Kultur

Ansatz: OKRs Framework einführen
Shared Purpose
Choice
Ownership

Auswirkungen

Weniger Selbstorganisation
Weniger Ownership, Stärkere Silos

FAILED

- Keine Akzeptanz für die erhöhte Komplexität: Einsame Entscheidungen des Managements
- Die Umsetzung lag bei den fachlichen Führungskräfte ohne zusätzliche Unterstützung
- Reifegrad des Unternehmens: Kein Gemeinsames Wertesystem geringes Vertrauen
- Menschenbild (Extrinsische Anreize, Wettbewerb, Kontrolle)

Ein hoher Grad an Selbstorganisation ist nur zu erreichen, wenn wir darauf vertrauen, dass Menschen von sich aus motiviert und leistungsbereit sind.