

Annas agile Welt

Die erste Welle der Transformation geht in die finale Phase. Wer als agile Greenhorn noch Fragen hat, kann sich nun an die Agile Coaches wenden. Anna Obiekwe ist eine von ihnen. Wir haben sie auf dem Weg in die Agilität begleitet und ganz persönliche Einblicke in ihre Trainings bekommen. Sieh' selbst!

Feuerrotes Haar, ein verschmitztes Lächeln und trippelnde Füße: So sitzt Anna Obiekwe auf einem quietschgrünen Zwitter aus Sitzbank und Stuhl inmitten von bunten Post-its, ausladenden Pflanzen und freundlichen Menschen. Die 34-Jährige ist eine von rund 40 Agile Coaches, welche die ING-DiBa in die agile Zukunft begleiten sollen. Um das Know-how und die richtige Attitüde zu erlernen, ist sie in die Frankfurter Design-Offices gekommen. „Team-Expertise schaffen, den Start-up-Spirit ausstrahlen, Mitarbeiter für innovative Arbeitsstrukturen begeistern: Das lernen wir hier“, sagt Anna.

Die Erlangerin ist keine Coaching-Anfängerin. Bei der ING-DiBa in Nürnberg ist sie bereits für Teamtrainings zuständig. Seit 2008

*Anna ist eine von
rund 40 Agile
Coaches bei der
ING-DiBa.*

„Team-Expertise
schaffen, den
Start-up-Spirit aus-
strahlen, Mitarbeiter
begeistern: Das
lernen wir hier.“

Anna, Agile Coach

arbeitet sie bei der Bank und absolvierte im Kundendialog ihre Ausbildung. „Man kann schon sagen, dass mir die ING-DiBa DNA in Fleisch und Blut übergegangen ist“, sagt Anna, die bereits einige Job- und Teamwechsel innerhalb der Bank hinter sich hat. Aufgrund dieser Erfahrung und als Trainerin ist sie immer offen für Neues. „Schließlich hat jeder eine andere Idee, und die sollte immer gehört werden, egal wie absurd sie im ersten Moment erscheinen mag oder wie wenig Zeit man hat“, sagt die Mutter zweier Kinder.

Ihre Lust auf Neues zeigt sich auch im Training an diesem Morgen in Frankfurt. Anna meldet sich als eine der Ersten, als Patricia Bebelaar, eine der Trainerinnen der Agile Coaches, nach Freiwilligen fragt. In einem Rollenspiel sollen die Teilnehmer eine Situation im sogenannten Obeya – dazu später mehr – nachstellen. Anna soll sich als Agile Coach gegen desinteressierte Product Owner und einen mürrischen Tribe Lead, alle von künftigen Agile Coaches gespielt, durchsetzen. Annas Strategie: Sie bleibt ganz ruhig. Sachlich und gelassen verfolgt sie das Streitgespräch, das sekundlich zu eskalieren droht. Ein Wort ergibt das andere und schon fliegen die Fetzen.

Streitschlichter und Motivator

Als die Frage nach der Sinnhaftigkeit des Meetings wie eine Bombe in den Raum geschmissen wird, schreitet Anna ein. „Wir sollten uns auf das Wesentliche konzentrieren“, sagt sie mit ruhiger Stimme. Sie tritt nach vorn und erinnert die Kollegen an das bereits Erreichte, reflektiert positive Erlebnisse und ermutigt sie, den eingeschlagenen

Weg weiterzuverfolgen – „auch wenn es manchmal schwer ist“, schließt sie. Sofort beruhigen sich die Gemüter.

Nach dem Rollenspiel bekommt Anna Lob von Trainerin Patricia, die bei der ING in Amsterdam als Agile Coach tätig ist. „Genauso ist es perfekt. Ihr fungiert als Streitschlichter und Motivator“, sagt sie an die Gruppe gerichtet und definiert, was einen Agile Coach ausmacht: „Formell betrachtet ist ein Agile Coach eine Person, die eine Organisation dabei unterstützt, anpassungsfähig und selbstlernend zu werden.“ Die Niederländerin fügt hinzu: „Bei uns geht es aber um noch mehr: zum Beispiel Teamspirit zu schaffen, Konflikte und Probleme

Patricia hat die Transformation bei der ING in den Niederlanden als Agile Coach begleitet.



„Ein Agile Coach ist eine Person, die eine Organisation dabei unterstützt, anpassungsfähig und selbstlernend zu werden.“

Patricia Bebelaar, Agile Coach bei der ING in Amsterdam



Kurz-Glossar Agile Way of Working

Chapter:

Die Chapter bestehen aus acht bis zehn Squad-Mitgliedern mit derselben spezifischen Expertise oder Kompetenz. Die Mitglieder kommen alle aus demselben Tribe.

Daily:

Jedes Squad führt ein tägliches Stand-Up Meeting mit allen Mitgliedern durch. Innerhalb von 15-30 Minuten wird der aktuelle Stand und Verlauf der Aufgaben und Aktivitäten auf dem Scrum/Kan-Ban Board begutachtet.

Planning Session:

Für jeden Sprint gibt es ein Planungsmeeting, in dem die zu erledigenden Aufgaben für den nächsten Sprint in das Sprint Backlog aufgenommen werden. Darin wird festgelegt: Wie das Minimum Viable Product (MVP) aussehen soll. Welche Aufgaben es für den nächsten Sprint gibt. Und welche Themen im Sprint Backlog priorisiert werden.

Retrospektive:

Wichtiges Mittel zur kontinuierlichen Verbesserung in agilen Methoden. Es geht darum, die Arbeit im zurückliegenden Sprint zu reflektieren, Schwierigkeiten zu identifizieren und daraus konkrete Verbesserungsmaßnahmen für die Zukunft abzuleiten.

Review:

Nach Abschluss des Sprints findet ein „Review“ mit den jeweiligen Stakeholdern statt, in denen der aktuelle Stand der Zielerreichung gezeigt und besprochen wird.

Sprint:

Mit „Sprint“ wird ein Arbeitszyklus bezeichnet, der zwei Wochen andauert. Am Ende des „Sprints“ steht ein „Sprintziel“, das einen gewissen Arbeitsumfang und/oder die Lösung einer konkreten Aufgabe festlegt.

Squad:

Permanente Teams von fünf bis neun Mitarbeitern, die die Grundlage der Organisation bilden. Kollegen mit unterschiedlichen Hintergründen. Multidisziplinär und End2End Verantwortung mit einer kundenbezogenen Mission.

Tribe:

Ist eine Sammlung von verschiedenen Squads mit der gleichen Mission, dem gleichen Zweck oder Fokus auf dieselbe Zielgruppe oder Produkt. Ein Tribe erleichtert es den Squads, ihre Arbeit zu erledigen und unterstützt sie dabei, ihren klaren Zweck zu verwirklichen.



Was es mit den M&Ms auf sich hat, erfährst du auf du.ing-diba.de

zu lösen, einfach immer ansprechbar zu sein und auf die Nöte der Mitarbeiter einzugehen.“

Anna sieht genau darin ihre Mission: „Ich will Vertrauen in die agilen Arbeitsmethoden schaffen und die Mitarbeiter dabei unterstützen, den Mehrwert ihrer täglichen Arbeit zu sehen“, sagt sie. Und dafür lernt sie hart. Denn die Ausbildung zum Agile Coach beinhaltet nicht nur Rollenspiele, sondern auch harte Fakten und viel Neues. Das Programm ist straff, der Terminplan eng getaktet, der Input vielfältig. Von Basics zu agilen Methoden wie Kanban oder Scrum über Fragen (Wie starte ich mit einem Squad? Was sind die Rollen der Product Owner?) bis hin zu klassischen

Coaching- und Didaktik-Trainings lernen die Teilnehmer an sechs Tagen das Handwerkszeug eines Agile Coaches.

Agilität als Rückbesinnung

Für Anna wird die Transformation zum One Agile Way of Working (OAWOW) somit ganz direkt greifbar. „Jede Woche wird ein neues



In Einzelgesprächen diskutieren die Agile Coaches Probleme und finden Lösungen.

Beim Training werden alle möglichen Konflikte ausgesprochen. Die Agile Coaches sollen später keine unlösbaren Herausforderungen mehr erleben.

Puzzlestück gesetzt, um das große Ganze weiterzubringen“, sagt sie. Anna freut sich am meisten darauf, mit verschiedenen Kollegen zu arbeiten. „Ich will im Dialog praktisch herausfinden, wo ich den Einzelnen individuell unterstützen kann, damit er in der Lage ist, seine Arbeit bestmöglich zu bewältigen“, erklärt Anna.

Zugleich ist sie sicher: „Wir sind alle Menschen, da darf es auch ruckeln und quietschen, das gehört eben auch dazu.“ Wichtig sei vor allem, „dass wir gemeinsam etwas noch nie Dagewesenes schaffen“. Deswegen will Anna den Mitarbeitern die Angst nehmen. „Denn niemand hat etwas zu befürchten“, stellt sie klar. Die große Chance des OAWOW sei es, dass alle sich neu finden müssen. „Ich finde das persönlich sehr spannend“, sagt Anna.

Ohne Angst geht es auch in den sogenannten Obeya. Das Wort „Obeya“ ist japanisch für „großer

Raum“. Patricia erläutert: „Im Obeya laufen alle Fäden zusammen.“ Christian Gleibs, der ebenfalls am Training teilnimmt und in Frankfurt arbeitet, erklärt den Raum so: „Im Obeya kommen alle an der Planung eines Produkts beteiligten Personen zusammen, um schnellste Kommunikation und kürzeste Entscheidungswege zu haben.“ Das beinhalte sowohl die jeweiligen Product Owner als auch den Tribe Lead. „So entfallen die klassischen Barrieren, die sich durch das Abteilungsdenken im Laufe der Zeit entwickelt haben“, sagt Christian und fügt hinzu: „Ein gutes Beispiel, dass Agilität im Einzelnen funktioniert und eben kein inhaltsloser Trend ist.“




Christian erklärt im Online-Video unter du.ing-diba.de, warum er unbedingt Agile Coach werden wollte und wie er den OAWOW empfindet.



Der nötige Heartbeat

Agilität ist auch für Anna alles andere als eine Modeerscheinung, sondern – im Gegenteil – eine Rückbesinnung auf die eigene Arbeit. Christian ergänzt: „Das kann auch mal bedeuten, dass ich mich auf eine Sache konzentriere, dass ich mir die Zeit nehme und dass ich auch sagen kann, ich kann jetzt keine zweite Aufgabe lösen.“ Um dieses Denken in die gesamte ING zu bringen, fungieren die Agile Coaches als Taktgeber.

Patricia nennt das im Training immer wieder „den Heartbeat vorgeben“. Wie passend, dass Annas Nachname Obiekwe in der Sprache der nigerianischen Igbo so viel bedeutet wie: „dort, wo das Herz zu Hause ist“.



„Wir sind alle Menschen, da darf es auch ruckeln und quietschen, das gehört eben auch dazu.“

Anna, Agile Coach