

Stand: Mai 2020



Das Extra zu unserer Titelgeschichte „Flexibel bleiben“ (impulse 6/2020)

# BUCHTIPPS UND ARBEITSBLÄTTER:

# Agiles Arbeiten

Was brauchen Unternehmen, um agil zu arbeiten? Wie funktionieren Scrum und Design Thinking? Welche Methoden und Modelle gibt es außer diesen? Wir haben Ihnen sechs praxisnahe Bücher herausgesucht, die helfen, Ihre Firma agiler zu machen. Außerdem erhalten Sie in diesem Dokument Arbeitsblätter, mit denen Sie die Design-Thinking-Methode ausprobieren können. Das „Design Dash“ entwickelte die Expertin Molly Wilson. Sie unterrichtete unter anderem die Design-Thinking-Methode am Hasso-Plattner-Institut in Potsdam und an der „Stanford d.school“ in Kalifornien, USA.

## SECHS BUCHTIPPS ZUM AGILEN ARBEITEN



### **AGILES FÜHREN**

Führungskompetenzen für die agile Transformation

**Stefanie Puckett & Rainer M. Neubauer**

Business Village, 2018  
29,95 Euro



### **DIE AGILITÄTS-FALLE**

Wie Sie in der digitalen Transformation stabil arbeiten und leben können

**Thomas Würzburger**

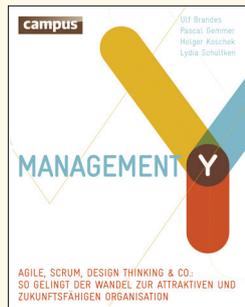
Vahlen  
24,90 Euro

Die Digitalisierung verändert die Art, wie Firmen geführt werden müssen: Das Buch Agiles Führen der Psychologin und Beraterin Stefanie Puckett und des Beraters und Trainers Rainer Neubauer erklärt, welche Eigenschaften Führungskräfte im Digitalisierungsprozess mitbringen müssen.

Die Autoren beschreiben Persönlichkeitseigenschaften und Kompetenzen, die Chefs benötigen, und geben praktische Tipps, wie Führungskräfte mit Mitarbeitern umgehen können, die sich gegen einen Unternehmenswandel stellen.

Der Autor, Coach und Redner Thomas Würzburger verrät in seinem Buch „Die Agilitäts-Falle“ keine Tipps und Tricks, stattdessen setzt er sich mit der Forderung nach mehr Agilität kritisch auseinander. Er erklärt, warum viele Firmen auf dem Weg zu einer agilen Organisation scheitern und was es tatsächlich braucht: Menschen mit einer gefestigten Persönlichkeit.

In verschiedenen Modellen zeigt Würzburger, wie Chefs und Mitarbeiter persönlich reifen können und welche Eigenschaften sie dafür weiterentwickeln sollten. Sie sollten zum Beispiel die Fähigkeit haben, eigene Stärken und Schwächen zu erkennen sowie ihre Emotionen zu deuten und zu kontrollieren. Würzburgers Fazit: Unternehmer und Angestellte können nur agil arbeiten, wenn sie in sich stabil sind.



**MANAGEMENT Y**

Agile, Scrum, Design Thinking & Co: So gelingt der Wandel zur attraktiven und zukunftsfähigen Organisation

**Ulf Brandes, Pascal Gemmer, Holger Koschek, Lydia Schültken**

Campus, 2014  
34,99 Euro



**SPRINT**

Wie man nur in fünf Tagen Ideen testet und Probleme löst

**Jake Knapp, John Zeratsky und Braden Kowitz**

Redline-Verlag, 2016  
19,99 Euro

Welche Tools und Methoden helfen, um Firmen agiler zu machen? Das Buch „Management Y“ stellt 24 Beispiele aus der Praxis vor, die zwar mitunter seltsame Namen haben, aber gut umsetzbar sind.

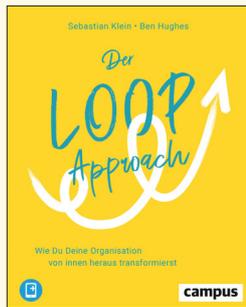
Zum Beispiel der „Delegation Poker“: Hierbei geht es etwa darum, Klarheit über die Verantwortlichkeiten für bestimmte Aufgaben zu gewinnen. Chef und Mitarbeiter ordnen (jeweils getrennt!) verschiedene Karten bestimmten To-Dos zu. Auf diesen steht zum Beispiel „Der Mitarbeiter entscheidet komplett selbst“ oder „Der Chef befiehlt.“ Driften die Vorstellungen über die Zuständigkeit für Aufgaben deutlich auseinander, sollte darüber gesprochen werden.

Andere Methoden und Tools, die in dem Buch vorgestellt werden, sind auch „Elch auf den Tisch“, „Blueboard“ oder „Kill your Darlings“. Alle haben den Zweck, Prozesse transparenter zu machen, Mitarbeiter in Entscheidungen einzubinden und Innovationen zu fördern.

Am Montag Ideen entwickeln, und am Freitag steht bereits der erste Prototyp: Was sehr ambitioniert klingt, kann mit der Methode „Sprint“ von Jake Knapp funktionieren. Der Partner von Google Ventures erfand die straffe Vorgehensweise, mit der sich innerhalb von fünf Tagen testen lässt, welches Marktpotenzial Produktideen haben.

Im Buch ist eine Schritt-für-Schritt-Anleitung mit konkreten Tipps und Checklisten. Am ersten Tag zum Beispiel setzt sich das Team zusammen, um das Problem zu identifizieren und um einen Strategieplan zu erarbeiten. Am zweiten und dritten Tag werden Ideen gesammelt und ausgewählt. Am vierten und fünften Tag wird ein Prototyp gebaut und von Nutzern getestet.

Die Sprint-Methode eignet sich für alle Firmen, die vor allem unter großem Zeitdruck etwas Neues auf die Beine stellen wollen.



**DER LOOP-APPROACH**

Wie Du Deine Organisation von innen heraus transformierst

**Sebastian Klein & Ben Hughes**

Campus, 2019  
34,95 Euro



**HOLACRACY**

Ein revolutionäres Management-System für eine volatile Welt

**Brian J. Robertson**

Vahlen, 2016  
24,90 Euro

Der „Loop-Approach“ (2019) gibt in kurzen Kapiteln Anleitungen, wie Unternehmen agiler werden können – und zwar in einem Tempo, in dem Mitarbeiter schritthalten können.

Schritt für Schritt – oder in sogenannten „Loops“ – erklären die Autoren, wie es gelingen kann, ausgediente Strukturen abzuschaffen. Zum Beispiel indem Firmen Klarheit über ihre Ziele gewinnen, einzelne Mitarbeiter und Teams lernen, selbstständig Probleme zu lösen und sich weiterzuentwickeln. Das Buch geht auch auf Selbstmanagement-Methoden wie gewaltfreie Kommunikation ein sowie auf das Managementsystem Holokratie, bei dem die Funktionen von Mitarbeitern klar definiert und dokumentiert werden.

„Holocracy“ – zu Deutsch „Holokratie“ – nennt sich ein Managementsystem, das sich Brian Robertson ausgedacht hat, um Firmen agiler und flexibler zu machen: Statt auf klassische Hierarchien und bürokratische Strukturen setzt Robertson auf ein anderes System.

Ziel von Holokratie ist es, die Selbstständigkeit und Verantwortung einzelner Mitarbeiter zu fördern, ohne dass Führungspositionen komplett abgeschafft werden. Menschen arbeiten mit klaren Funktionen in ihren Teams, Erwartungen werden offen kommuniziert und Entscheidungen transparent getroffen. In seinem Buch erklärt Robertson, wie genau Firmen Holokratie einführen können.

# ARBEITSBLÄTTER: SCHNELLEINSTIEG INS DESIGN THINKING

von Molly Wilson, HPI School of Design Thinking  
Lizenz: Creative Commons

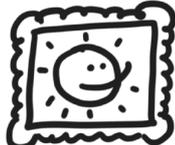


# Design Dash



*Eine superschnelle Einführung in Design Thinking Methoden & Mindsets*








STOP! NOCH NICHT UMBLÄTTERN!

<b>TEAMMITGLIEDER (3-4)</b>	<b>IRGENDEINE ZAHL ZWISCHEN 1 &amp; 30</b>			
Name & Sketch	Name & Sketch	Name & Sketch	Name & Sketch	Number 1-30

SO, NUN SEID IHR BEREIT.

## Ihr werdet dies NEU gestalten...



Umkreist das Thema, das eurer gewählten Zahl entspricht

- |  |  |
|--|--|
| 1. Frühstück                                       | 17. Der Aufenthalt am Flughafen                              |
| 2. Mittagessen                                     | 18. Einen Roadtrip   |
| 3. Abendessen                                      | 19. In ein Land reisen, in dem ihr die Sprache nicht sprecht |
| 4. Sport machen                                    | 20. Eine neue Sprache lernen                                 |
| 5. Neue Leute kennenlernen                         | 21. Lebensmittel einkaufen                                   |
| 6. Mit alten Freunden in Kontakt bleiben           | 22. Die Wäsche machen  |
| 7. Den Umzug in ein neues Haus / eine neue Wohnung | 23. Zeitung lesen  |
| 8. Geburtstagsfeier                                | 24. Recycling  |
| 9. Schlafen  | 25. Die Wohnung putzen                                       |
| 10. Musik hören                                    | 26. Jemanden beschenken                                      |
| 11. Aufwachen                                      | 27. Die eigene Stadt erkunden                                |
| 12. Pendeln  | 28. Erinnerungen aufbewahren                                 |
| 13. Gartenarbeit                                   | 29. Das persönliche Schönheitsritual                         |
| 14. Ehrenamtliche Tätigkeit                        | 30. Freitagnacht   |
| 15. Fernsehen / Filme gucken                       |  |
| 16. Einen Urlaub planen                            |  |

# Lernt euer Team kennen



Jeder von euch teilt 3 Gedanken, die ihr mit dem Thema verbindet.

Name & Sketch

# \_\_\_\_\_  
# \_\_\_\_\_  
# \_\_\_\_\_

Name & Sketch

# \_\_\_\_\_  
# \_\_\_\_\_  
# \_\_\_\_\_

Name & Sketch

# \_\_\_\_\_  
# \_\_\_\_\_  
# \_\_\_\_\_

Name & Sketch

# \_\_\_\_\_  
# \_\_\_\_\_  
# \_\_\_\_\_



# BEOBACHTET jemand anderen



Ladet einen Interviewpartner von einer anderen Gruppe zu euch ein.  
Führt ein Gespräch und lernt das Thema aus einer neuen Perspektive kennen.

## NOTIZEN

Tipps für das Gespräch

- Hört zu 80% zu, sprecht selbst nur 20% der Zeit.
- Achtet auf Probleme, verborgene Bedürfnisse und Herausforderungen.
- Fragt "Warum?", wenn ihr etwas besonders interessant findet.



# DEFINIERT euer Thema



Nutzt das Interview um ein präzises und nutzerzentriertes Design Problem zu formulieren.

## WIR REDETEN MIT

Zeichnet ein Bild

## ER/SIE HAT DEN SPITZNAMEN

Bsp. Mr Clean,  
The Queen of DIY,  
The Calendar Wizard

## WAS SIE ANGEBLICH BRAUCHEN

Was glaubt er/sie was das größte Problem ist?

## ABER WIR DENKEN DAS EIGENTLICHE PROBLEM IST

Was ist euch aufgefallen,  
was er/sie nicht sieht?  
Welches Bedürfnis steckt dahinter?

# ZEICHNET eine Idee



Zeichnet eine Idee, die das gefundene Problem von eurem Interviewpartner löst.

## EURER PROBLEM

## EURE LÖSUNG

Was ist euch aufgefallen,  
was er/sie nicht sieht?

Welches Bedürfnis steckt  
dahinter?

## Baut einen PROTOTYP



Baut eure Idee! Macht sie greifbar und nutzt die Gegenstände um euch.

### Prototyping Tipps

- Nicht diskutieren! Fangt an zu bauen und schaut was passiert.
- Baut etwas mit dem man interagieren kann.
- Ihr könnt auch Teil eures Prototyps werden – als Schauspieler oder als personalisiertes Objekt.



# TESTET euren Prototyp



Übergebt den Prototyp an euren Interviewpartner. Was sagt er/sie dazu?



**DAS FUNKTIONIERT**



**DAS NICHT**

**FRAGEN DIE AUFKOMMEN**



**NEUE IDEEN**



8



## ITERIERT euren Prototyp



Nun verbessert euren Prototyp anhand des Feedbacks, das ihr bekommen habt.

---

## IMPULSE MEDIEN

### Herausgeber und geschäftsführender

**Gesellschafter:** Dr. Nikolaus Förster

**Referentin:** Myriam Apke

**Assistenz:** Elisabeth Dauer, Carina Ecksmann

---

## MAGAZIN UND DIGITAL

**Chefredakteurin:** Nicole Basel

**Leitung:** Jonas Hetzer (Produktentwicklung, Mitglied der Chefredaktion), Andreas Kurz (Textchef, Mitglied der Chefredaktion), Kathrin Sander (Art Director), Angelika Unger (Online-CvD), Eva Weikert (CvD)

**Redaktion:** Leonie Albrecht, Jelena Altmann, Verena Bast, Lisa Büntemeyer, Heike Burmeister, Julia Müller, Peter Neitzsch, Gesche Peters, Olivia Samnick, Catalina Schröder, Vanessa Thie, Anna Wilke

**Akademie:** Laura Blindow (Geschäftsleitung), Nicole Basel (Programmleitung), Jana Binias, Carolin Ostermann

**Verantwortlich im Sinne des Presserechts:**

Nicole Basel

---

## VERLAG

**Verlagsleitung:** Laura Blindow, Broder Buch-Winckel (Stv.)

**Team:** Tobias Auböck, Shanna Braun, Katrin Das, Ina Hemeyer, Monira Mansour (Marketingleitung), Maïke Mattauch, Niklas Treugut, Veronica Thüsing, Magdalena Rasmussen

**Kundenbetreuung:** Andrea Braunger, Natalie Gersch, Katharina Slupina

**Anzeigen und Kooperationen:** anzeigen@impulse.de

Cathleen Kliche (Campaign and Ad Manager), 040/609 452-224, kliche.cathleen@impulse.de,

**Lifestyle-Anzeigen:** Wencke von der Heydt, Inspiring Network GmbH & Co. KG, Hoheluftchaussee 95, 20253 Hamburg, wvd.heydt@inspiring-network.com. 040/6002887-41

**Online-Vermarktung:** Business Advertising GmbH, Tersteegenstr. 30, 40474 Düsseldorf, Thorsten Dütsch (Sales Director), 0211/179347-40, duetsch@businessad.de; Gerd Bielenberg (Marketing Director), 0211/179347-45, bielenberg@businessad.de

---

## IMPULSE-NETZWERK

### Abos (= Mitgliedschaft im impulse-Netzwerk):

In Deutschland 299 € im Jahr (in Österreich 309 €, in der Schweiz 339 €), monatlich ohne Frist kündbar. 10 Magazine (Doppelausgaben im Juli/Aug. und Dez./Jan.) frei Haus samt Digitalausgaben und Archivzugang. Als Mitglied (Abo) können Sie auf impulse.de sämtliche impulsePLUS-Inhalte lesen, unter anderem weiterführende Recherchen, Checklisten und Audiodateien. Firmenbesuche ([impulse.de/netzwerktreffen](http://impulse.de/netzwerktreffen)) sind exklusiv für Mitglieder. Bei Seminaren der impulse-Akademie erhalten Mitglieder 20 %, bei Reisen 300 € Rabatt ([impulse.de/akademie](http://impulse.de/akademie)). Die impulse-Premium-Mitgliedschaft, die den digitalen Austausch mit anderen Inhabern, Geschäftsführern und Experten ermöglicht, kostet 149 € zusätzlich im Monat und ist halbjährlich kündbar.

## Melden Sie sich!

### Wir freuen uns auf Ihre Zuschriften und Anrufe:

Impulse Medien GmbH  
Kundenbetreuung  
Hammerbrookstr. 93  
20097 Hamburg

Telefon: **040/609 4522-77**

Fax: **040/609 4522-99**

**kundenbetreuung@impulse.de**



Gern können Sie auch  
Leserbriefe schicken:  
**feedback@impulse.de**  
Fax: **040/609 4522-99**

## So finden Sie uns im Internet

-  [impulse.de](http://impulse.de)  
[impulse.de/ueber-uns](http://impulse.de/ueber-uns)
-  [impulse.de/shop](http://impulse.de/shop)
-  [impulse.de/akademie](http://impulse.de/akademie)
-  [gesetzeslotse.de](http://gesetzeslotse.de)
-  [kreative-zerstoerer.de](http://kreative-zerstoerer.de)
-  [facebook.com/impulse](https://facebook.com/impulse)
-  [instagram.com/impulse.medien](https://instagram.com/impulse.medien)
-  [twitter.com/impulse\\_inside](https://twitter.com/impulse_inside)
-  [impulse.de/youtube](http://impulse.de/youtube)
-  [impulse.de/xing](http://impulse.de/xing)
-  [impulse.de/linkedin](http://impulse.de/linkedin)
-  [impulse.de/browserapp](http://impulse.de/browserapp)

