

MAXPERT IN TOUCH:

get {big} things done

MÜNCHEN 2024-11-28

Beyond Agile – Mach's Einfach!
**„Wie verändern sich auch große
Organisationen sehr sehr schnell!“**

Wolfram Müller



A person in a red kayak is paddling on a vibrant turquoise bay. The kayaker is wearing a red cap and a life vest, and is seen from behind. The water is clear and shows some ripples. In the background, there are high, rocky cliffs with some greenery, and a small settlement is visible on the right side of the bay. The sky is bright with some clouds.

Wolfram Müller

Theory of Constraints & Selbstorganisation
Founder DolphinUniverse.Team

**... dann kam „der Anruf“
vom Chef von der Realität**

Raus in die Welt – ich weiß ja jetzt wie das mit TOC/CCPM geht – ganz einfach!

Wirklich tolle Erfolge!

ABER der nächste Drache wartete schon:

„je weniger wir beim Kunden waren desto besser die Erfolge!?“



Was läuft da schief?

Was machen wir Berater falsch?

Denkanstöße ...



Endress+Hauser
People for Process Automation

- 2 Mrd € - Messtechnik für Druck und Fluss im Anlagenbau
- erst CCPM in R&D – 250 Ingenieure
- Engpass in Industrialisierung ca. 200 Leute

→ nur 31 Arbeitstage für den zweiten Teil

Wäre auch in 5 Tage gegangen



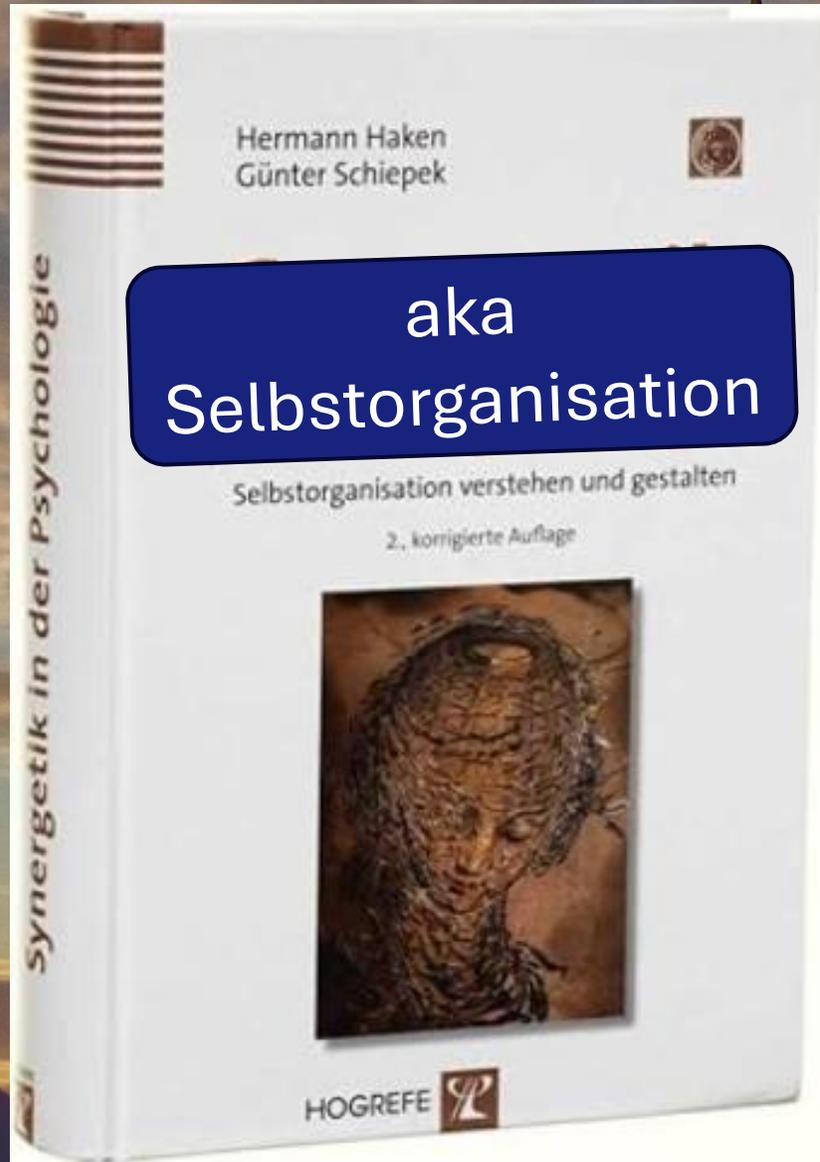
- Messtechnik für Fehlerortung in Wasser- und Energienetzen
- CCPM and mehreren Standorten und Integration von zwei Produktbereichen

→ 50 Stunden Unterstützung



- Die neue high security Messenger APP von Janus Friis (CoFounder Skype)
- Verteilte agile APP Entwicklung
- 1,5 Jahre Entwicklung und nicht fertig für den Start

→ 5h Ferncoaching



Alle komplexen adaptiven Systeme sind selbstorganisiert!

Systeme springen emergent in einen neuen Ordnungszustand, wenn man zwei Sachen ändert:

- **Kontrollparameter**
- **Ordnungsparameter**

5 Tage reichen – wirklich ...

geht auch in 5 Tagen!

- Mache Liste – finde Engpass → setze rote Linie
→ verbiete an was anderem zu arbeiten
→ Leuten erlauben Engpass zu helfen
- Installiere Fieberkurven Software
→ baue mit PJMs ein Template
→ für jedes Projekte (über roten Linie) nimmt Template und repariere es
→ Taskmanager abholen → tägliche Rückmeldung starten → an Prio halten
- Daily installieren - Lernen wenn was rot wird erst im Projekt dann im Prozess



Wie sag ich's meinem Kind ...

Rolle	ToDo	#Unterlast: EP finden, staffeln, Projekte pausieren = strategische Priorität (Wichtigkeit)	#Signal: echte Pläne, verkürzen, verpuffern, tägliche Rückmeldung, Fieberkurve = operative Priorität (Dringlichkeit)
Top Management			
Mittleres Management			
Teamleads und Doers			



**Top Management braucht ok vom Mittelmanagement
Mittelmanagement braucht Rückendeckung vom Topmanagement**

Der TRICK – man muss Fragen stellen, die sicher immer mit JA zu beantworten sind ...
... ganz einfach

- (1) Mitarbeiter/in: würde die Abschaffung von Multitasking deine Effizienz steigern - wie sehr?
- (2) Topmanager: deine Mannschaft rechnet mit x% mehr Gewinn - interessant für dich?
- (3) Mittlerer Manager: kannst du uns sagen, warum das hier nicht funktioniert – sonst wird es eingeführt?
- (4) Mittlerer Manager: verstärkt diese Veränderung das, was du wirklich tun willst?
- (5) Top-Manager: willst du dich mit uns für den Erfolg engagieren?

?

?

?

?

?

#Mitarbeiter/in Nr. 1: Würde die Abschaffung von Multitasking deine Effizienz steigern - wie sehr?

Wen du fragen kannst - **Entwickler, Architekten, Systemingenieure, Integratoren, Tester, Operations/Betrieb**

Was du fragen solltest ...

"Wie schlimm ist dein Multitasking?"

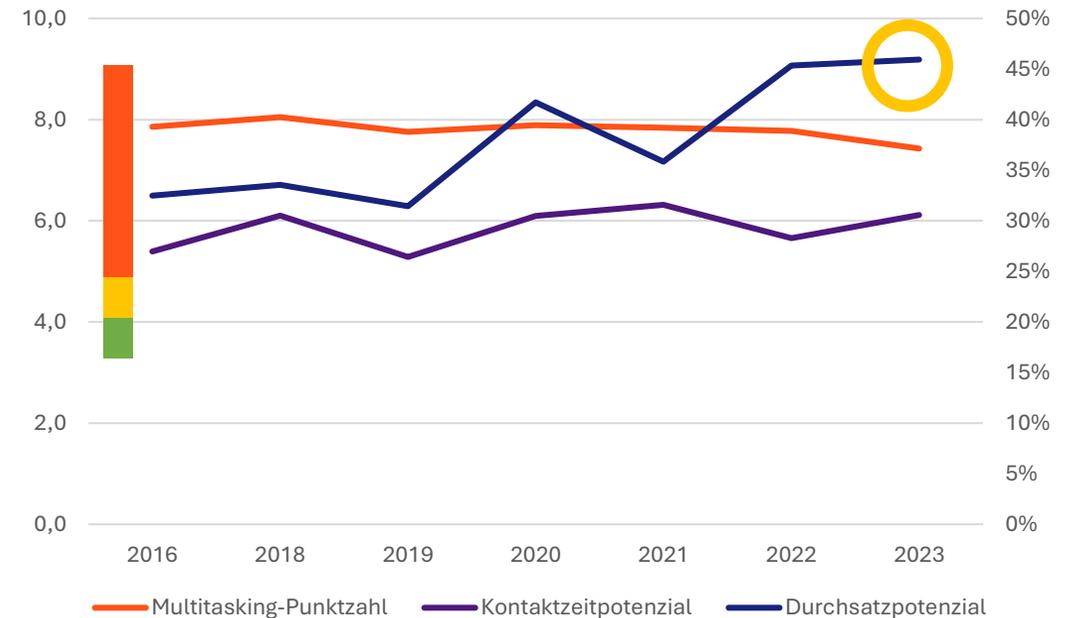
Wenn du einen Zauberstab hättest und nur noch ein Projekt übrig wäre ...

"... wie viel Zeit könnte gespart werden, wenn dieses blöde Multitasking wegfallen würde?"

"... wie viel Aufwand könnte eingespart werden, wenn dieses blöde Multitasking wegfallen würde?"

Ergebnisse und Methodik der Studie im Jahr 2016: <https://www.process-and-project.net/studien/multitasking-im-projektmanagement/>

Langzeit-Multitasking-Studie
(N=650 Unternehmen)



- Multitasking-Score ist seit 2016 nicht wesentlich gesunken
→ nicht einmal mit agilen Methoden
- Die Menschen sind empfindlicher für die Auswirkungen einer Verringerung des Multitaskings ~45%!
→ aber sie sind weit von dem entfernt, was möglich ist

#2 Top-Manager, deine Crew rechnet mit doppelten Gewinnen - interessant für dich?

Wen du fragen kannst - das Top-Management

Was du fragen solltest ...

"Ist diese Durchsatzsteigerung für dich interessant?"

"Wie viel davon kannst du verkaufen?"

"Wie wirkt sich das unterm Strich aus?"

KPI	JETZT	+10%	+20%	+30%	+45%
Verkäufe	100	110	120	130	145
TVC	50	55	60	65	72,5
OE	45	45	45	45	45
Unterm Strich	5	10	15	20	27,5

Ein Beispiel für ein typisches Unternehmen, das sein Geld mit Projekten, mechatronischen Produkten oder Spezialmaschinen verdient - z.B. Zahlen in Millionenhöhe und mit einer Gewinnspanne von 5% beginnend



Die Ergebnisse basieren auf Projekten von Unterstützern aus dem DolphinUniverse-Netzwerk s. <https://DolphinUniverse.Team>

#3 Middle-Manager, kannst du uns sagen, warum das hier nicht funktioniert - hast du eine Idee, wie man das Problem lösen kann?

Wen du fragen kannst - das **mittlere Management** – Deal “Wenn ihr einen Fehler findet wird es nicht eingeführt – ansonsten machen?”

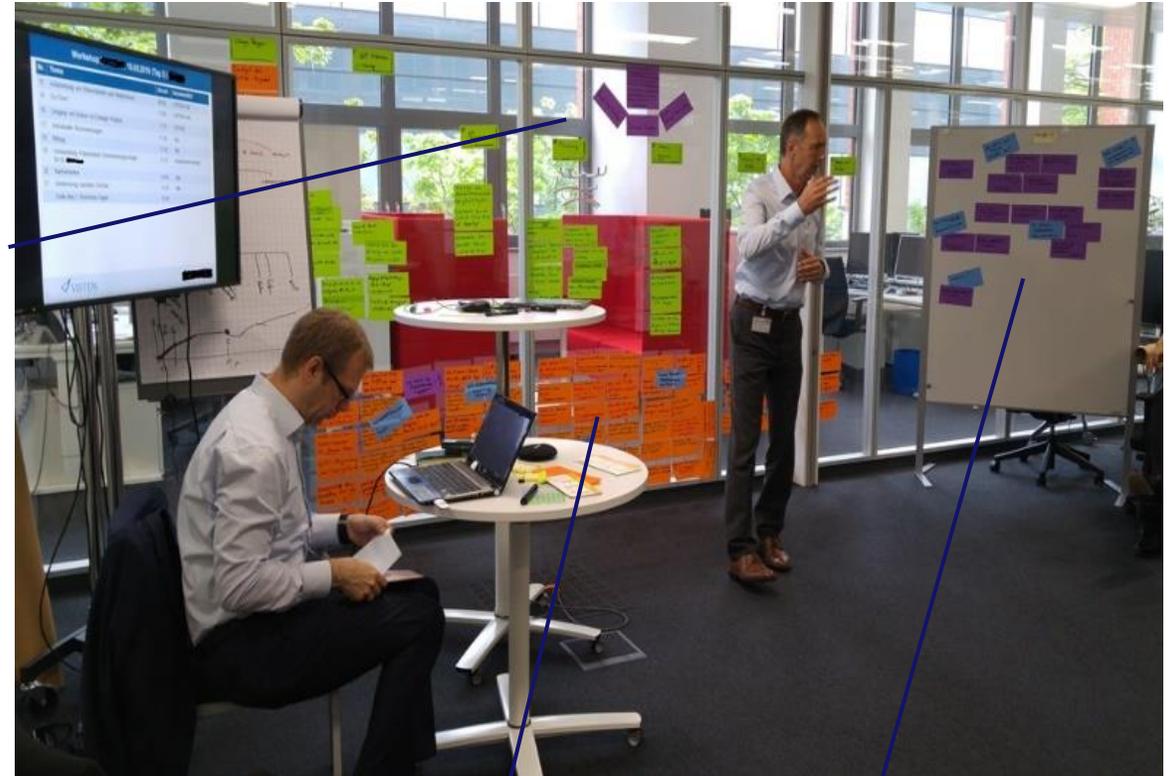
Was du fragen solltest ...

"Warum klappt es hier nie?"

"Was muss getan werden, um diese Hürden zu überwinden?"

"In welcher Reihenfolge sollen die Schritte unternommen werden?"

Alles ist mit den Unternehmenszielen verbunden



Aus den Hindernissen generierte Maßnahmen in einen Änderungsmasterplan

Persönliche Themen - WARUM macht die Veränderung für mich Sinn!

#4 Middle-Manager, verstärkt diese Veränderung das, was du wirklich tun willst?

Wen du fragen kannst - das mittlere Management

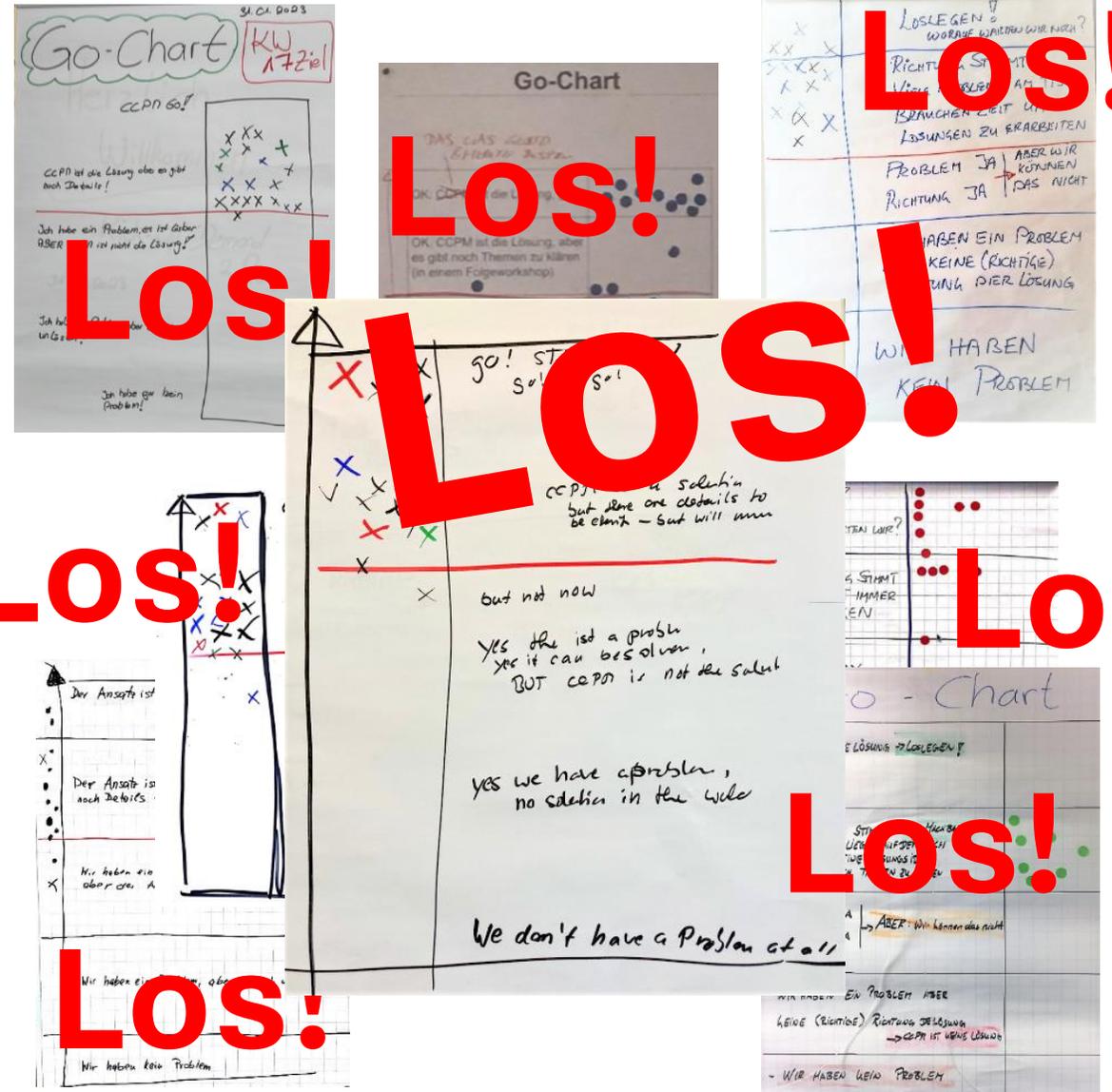
Was du fragen solltest ...

"Warum hast du angefangen, für dein Unternehmen zu arbeiten?"

"Wie viel Zeit hast du für das, was du wirklich willst?"

"Wenn du den Masterplan machst - was würde sich ändern?"

"Bist du an Bord?"



Die Abstimmung erfolgt anonym, in der Regel nach dem anspruchsvollen Workshop ...

#5 Top-Manager, willst du dich mit uns für den Erfolg einsetzen?

Wenn das mittlere management sagt:
"Wir werden die Verantwortung
übernehmen, den Wandel und die
Potenziale in die Realität umzusetzen!"

Wen du fragen kannst -das **Top-Management**

Was du fragen solltest ...

"Haben wir deine Unterstützung?"



Der TRICK – man muss Fragen stellen, die sicher immer mit JA zu beantworten sind ...
... ganz einfach

- (1) Mitarbeiter/in: würde die Abschaffung von Multitasking deine Effizienz steigern - wie sehr?
- (2) Topmanager: deine Mannschaft rechnet mit x% mehr Gewinn - interessant für dich?
- (3) Mittlerer Manager: kannst du uns sagen, warum das hier nicht funktioniert – sonst wird es eingeführt?
- (4) Mittlerer Manager: verstärkt diese Veränderung das, was du wirklich tun willst?
- (5) Top-Manager: willst du dich mit uns für den Erfolg engagieren?

YES!

YES!

YES!

YES!

YES!

**Veränderungsprozesse in Organisationen
laufen ganz einfach - selbstorganisiert!**



**Mit den 5 richtigen Fragen
wollen alle Unternehmen!**

The Dolphin experience out of 42 implementations...



**CARBOGEN
AMCIS**
A Dishman Group Company



Endress+Hauser
People for Process Automation

FESTO
"most effective change ever"

ADMEDES X1.5
IDEAS. EXPERTISE. PASSION.



BOSCH X2.6

vivo X2

wire X1.5

1&1 X3

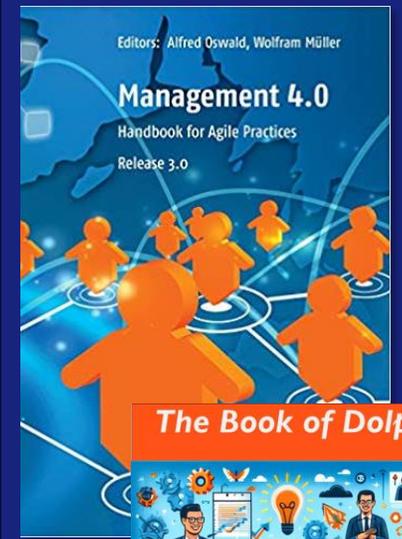
Megger X4



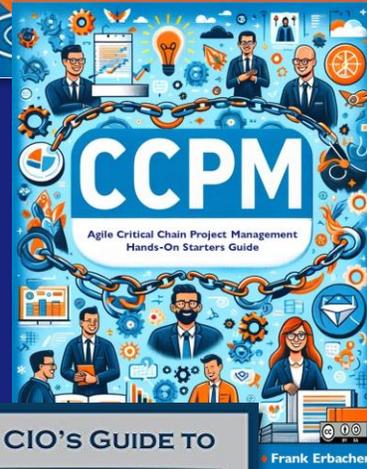
Wolfram Müller
Gründer DolphinUniverse

more #FLOW & we
talk to people's faces

berg
nd W.Müller
nd A.Kruger
ing - part of the DolphinUniverse



The Book of Dolphins
Part 1



THE CIO'S GUIDE TO
BREAKTHROUGH
PROJECT PORTFOLIO
PERFORMANCE

APPLYING THE BEST OF
CRITICAL CHAIN,
AGILE, AND LEAN

**MICHAEL HANNAN
WOLFRAM MÜLLER
HILBERT ROBINSON**