

Agiles Arbeiten erfolgreich umsetzen

Von Felix Rüppe, Senior Solution Consultant SCM, CONSILIO GmbH

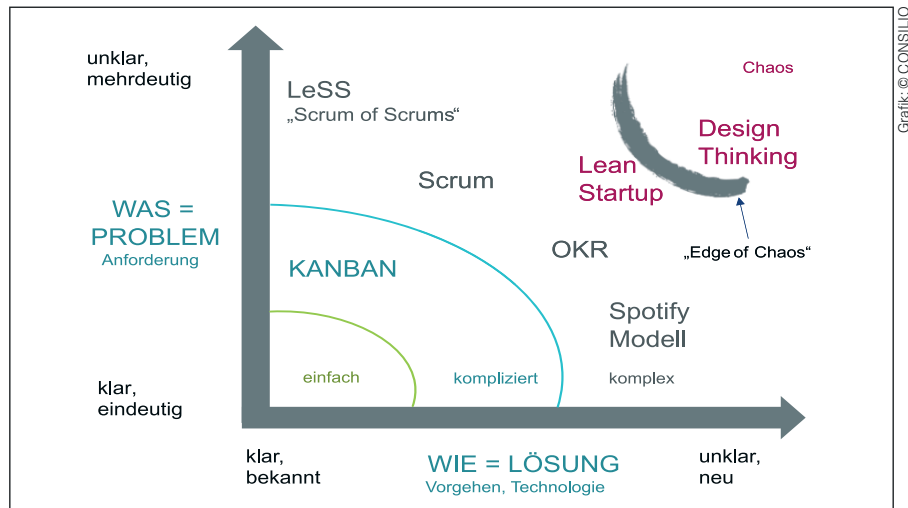
Agilität ist in aller Munde: Meist wird ein Loblied auf sie gesungen, mitunter wird sie als überschätzter Hype abgetan. Mittlerweile berichten viele Unternehmen, mit agilem Arbeitsansatz wirtschaftlich erfolgreicher zu sein als nach dem Wasserfall-Prinzip. Doch wie gelingt der Umstieg?

Agil sein bedeutet ein Überdenken der gewohnten Arbeitsweisen. Für eine erfolgreiche Implementierung bedarf es einer durchgängigen Unternehmenskultur, die ein agiles Handeln zulässt. Im Gegensatz zum klassischen Projektmanagement arbeiten agile Teams dynamisch auf ein definiertes Projektziel zu. Voraussetzungen dafür sind Eigenverantwortung, Fehlerkultur, Offenheit und Transparenz. Sind die Rahmenbedingungen gegeben, wird das Team schneller, flexibler, oft qualitativ besser und hat gute Chancen, erfolgreicher als klassische Projektteams zu sein. Lebt das ganze Unternehmen die Agilität, ist es in der Lage, flexibel und zeitnah auf komplexe Probleme zu reagieren. Doch auch in einem Unternehmen, das sich Agilität auf die Fahne geschrieben hat, gibt es Aufgaben, die nicht für die Nutzung agiler Methoden geeignet sind. Die Stacey Matrix gibt hier einen erhellenden Einblick.

John P. Kotter, Professor für Führungsmanagement an der Harvard Business School, stellte fest, dass bei Veränderungsprozessen mindestens 75 Prozent der Unternehmensführung diese unterstützen müssen. Kommt die Vorgabe von oben (Top-down), müssen die Mitarbeiter überzeugt werden, da sie die treibende Kraft des agilen Ansatzes sind. Der Umstieg auf Agilität kann deshalb nur gelingen, wenn Mitarbeiter auf allen Ebenen ihn auch wollen. Sie müssen daher überzeugt werden, dass der Change auch in ihrem Sinne ist und nicht nur für das Unternehmen einen wirtschaftlichen Nutzen bringt.



Felix Rüppe



Die Stacey Matrix hilft dabei, Projekte in die Kategorien einfach, kompliziert, komplex und chaotisch einzuteilen.

Agile Methoden: So wird die Einführung ein Erfolg

Die Forschung hat sechs zentrale Punkte identifiziert, die je nach bestehender Unternehmenskultur priorisiert werden können. So sollten die Mitarbeiter in agilen Arbeitsweisen und Methoden geschult werden, damit keine Überlastung erfolgt und sie ausreichend Zeit bekommen, die Veränderung zu verarbeiten. Ferner ist eine positive Fehlerkultur und mehr Eigenverantwortung für motivierte Arbeitnehmer entscheidend. Die Einführung einer agilen Arbeitsweise geht zwangsläufig mit der Umstrukturierung von bekannten Prozessen einher – das schürt Angst und Zweifel. Mit einer positiven Fehlerkultur werden dem Mitarbeiter die Zweifel genommen. Anstelle einer Suche nach Sündenböcken sollten die Führungskräfte eine positive Fehlerkultur vorleben, indem sie selbst Fehler zugeben, öfter um Rat bitten und aktiv beim Mitarbeiter nachfragen, welche Werkzeuge nötig sind, um Fehler zukünftig zu vermeiden. Mit mehr Eigenverantwortung signalisiert das Unternehmen Vertrauen. Auf diese Weise ist es für Mitarbeiter einfacher, sich mit dem Unternehmen zu identifizieren und so engagiert seine Aufgabe erfolgreich zu erledigen.

Einen zusätzlichen Motivationsschub geben messbare Erfolge. Spätestens, wenn der Mit-

arbeiter bemerkt, dass er oder sein Team mit den agilen Methoden erfolgreicher ist, dürfte er von diesem Ansatz überzeugt sein. Dafür bedarf es geeigneter Kennzahlen, die die gesteigerte Produktivität widerspiegeln. Entscheidend für den Erfolg der Einführung ist – wie so oft – die Kommunikation und Transparenz. Auch in der agilen Welt müssen gewisse Schritte von definierten Verantwortlichen genehmigt werden. Hier geht es vor allem darum, proaktiv auf die Mitarbeiter zuzugehen und sich gegenseitig auf Augenhöhe zu begegnen – das schafft Vertrauen. Der Austausch unter Kollegen fördert zudem die Transparenz, indem wertvolle Informationen ausgetauscht und Denkanstöße gegeben werden.

Fazit

Um agiles Arbeiten zu ermöglichen, genügt es nicht, agile Methoden innerhalb einzelner Abteilungen anzuwenden. Vielmehr bedarf es einer durchgängigen Unternehmenskultur, die ein agiles Handeln zulässt.

Kontakt

info@consilio-gmbh.de

CONSILIO GmbH

www.consilio-gmbh.de