

# Agiles Arbeiten

In unserem heutigen Vortrag behandeln wir das Thema agiles Arbeiten als neues Arbeitsmodell. Als erstes klären wir, warum es generell nötig ist, die Arbeitsprozesse neu zu gestalten.

Danach befassen wir uns näher damit, worin agiles Arbeiten von traditionellen Arbeitsmodellen unterscheidet.

Des Weiteres beschäftigen wir uns damit, wie man agiles Arbeiten in die Praxis erfolgreich umsetzen kann.

Zum Schluss gehen wir der Frage nach, welche Vorteile agiles Arbeiten einem Unternehmen bringt.

Fangen wir mit der ersten Frage an: warum entwickelte sich die Idee vom agilen Arbeiten?

In den letzten 20 Jahren hat sich die Arbeitswelt auf eine Weise verändert, wie es bis dahin nicht vorstellbar war: Riesige technische Entwicklungen, immer schnellere Innovationen in allen Bereichen und insgesamt eine Geschwindigkeit, auf die Unternehmen einfach nicht vorbereitet waren. Gleichzeitig haben besonders große Betriebe und Konzerne relativ unbewegliche Strukturen sowie langsame und bürokratische Prozesse. Deswegen haben sie Schwierigkeiten, auf die nötigen Veränderungen schnell zu reagieren.

Damit Unternehmen weiterhin erfolgreich und konkurrenzfähig bleiben, müssen sie also Einiges an ihrer Arbeitsweise verändern. Eine Möglichkeit wäre dabei das Einführen vom agilen Arbeiten. Das Wort „agil“ kommt vom Lateinischen und bedeutet „beweglich, tätig, wendig“. Ihren Ursprung hat agiles Arbeiten in der Softwareentwicklung. In den letzten Jahren hat sich der Trend längst auf alle Branchen und Betriebe ausgeweitet.

Kommen wir zu unserer zweiten Frage: Was ist neu und anders beim agilen Arbeiten im Vergleich zu traditionellen Arbeitsmodellen?

Ein zentraler Punkt beim agilen Arbeiten ist das eigenverantwortliche Arbeiten. Beschäftigte bekommen mehr Verantwortung und dürfen mehr Entscheidungen treffen. Dazu gehört zum Beispiel, dass ein Team Teile eines Projekts selbständig plant. So werden Entscheidungen direkt im Team getroffen, statt den langen und bürokratischen Weg gehen zu müssen. Beim agilen Arbeiten wird deswegen auch die Rolle eines Vorgesetzten anders definiert. Es gibt keine starke Hierarchie, und Führungskräfte haben dann eher koordinierende Funktion. Sie sorgen dafür, dass das Team gute Bedingungen zum Arbeiten hat.

Agiles Arbeiten erfordert deswegen auch viel Kommunikation. Mitarbeiter sollen im ständigen Austausch miteinander stehen, deutlich mehr als in traditionellen Arbeitsstrukturen. Jede Person muss immer über die wichtigen Prozesse informiert sein. Im Idealfall sollte die Kommunikation dauerhaft stattfinden und nicht auf bestimmte Zeiten in der Woche begrenzt sein. Um agil arbeiten zu können, sollten alle Beteiligten ihre eigenen Fortschritte, Ideen und Informationen regelmäßig mit anderen teilen. Das bietet nicht zuletzt die Chance, mögliche Fehler in einem Arbeitsprozess frühzeitig zu erkennen und zu beseitigen.

In diesem Zusammenhang wird nicht nur die Kommunikation unter KollegInnen zunehmend wichtig, sondern auch der regelmäßige Austausch mit dem Kunden. Bei agiler Arbeit darf man niemals die Perspektive der eigenen Kunden verlieren. Wichtige Fragen, die ständig analysiert und beantwortet werden sollten, sind deshalb: Was wollen unsere Kunden aktuell? Was wollen sie vielleicht in der Zukunft? Der Kunde soll auch die Möglichkeit haben, regelmäßig seine Vorschläge, Ideen und Wünsche an das Unternehmen einzubringen. So kann ein Unternehmen Kundenwünsche besser berücksichtigen und somit den Auftrag erfolgreich und ohne Zeitverlust ausführen.

Wie agiles Arbeiten in der Praxis funktionieren kann, kann man mit dem folgenden Beispiel verdeutlichen. Bei traditionellen Methoden wird normalerweise ein Plan entworfen, und alle halten sich an dem Plan unter Führung eines Vorgesetzten. Am Ende werden die Ergebnisse dem Kunden präsentiert. Beim agilen Arbeiten dagegen wird ein großer komplexer Auftrag in mehrere Blöcke eingeteilt, die begrenzt sind. Ein Zeitblock dauert üblicherweise eine bis vier Wochen. In dieser Zeit gibt es regelmäßige Absprachen innerhalb eines Teams. Am Ende jedes Zeitblocks

bekommt der Kunde ein Teilergebnis präsentiert, zu dem er seine Rückmeldung gibt. Wenn der Kunde mit dem Resultat zufrieden ist, wird die Arbeit weiter wie vorgesehen im nächsten Zeitblock vorgezogen. Haben sich die Vorstellungen des Kunden geändert, werden die neuen Wünsche im nächsten Zeitblock berücksichtigt. Die Führungskraft lässt dabei das Team weitgehend Entscheidungen treffen.

Kommen wir zu unserer nächsten Frage: wie kann man agiles Arbeiten am besten in die Praxis umsetzen? Unternehmen können doch nicht einfach beschließen, von nun an flexibler zu reagieren oder schnellere Prozesse einzuführen. Wenn Unternehmen tatsächlich agil arbeiten wollen, müssen sie die gesamte Organisation und Struktur umdenken und anders gestalten.

Bevor agiles Arbeiten eingeführt werden kann, sollten alle in einem Unternehmen bereit sein, sich auf die neue Arbeitsweise einzulassen. Da erfolgreiches agiles Arbeiten in strengen hierarchischen Strukturen nicht funktionieren kann, sollten die neuen Rollen geklärt werden. Führungskräfte sollten keine Angst vor Machtverlust haben und bereit sein, auch große Teile der Verantwortung an selbstständige und eigenverantwortliche Teams und Mitarbeiter abzugeben. Mitarbeiter ihrerseits sollten auch bereit und in der Lage sein, sich an die neue und dynamische Arbeit einzulassen, im Sinne des Unternehmens zu handeln und erfolgreiche Entscheidungen zu treffen.

Wenn man agiles Arbeiten als Arbeitsweise übernimmt und richtig umsetzt, bringt das einem Unternehmen mehrere Vorteile.

Als erstes soll man bessere Ergebnisse nennen. Durch agiles Arbeiten steigt die Qualität der Ergebnisse, da man sich zu jedem Zeitpunkt optimal an die Bedingungen und Erwartungen anpassen kann. Durch die dynamische Organisation kann man angemessen auf jede Situation reagieren.

Der zweite Vorteil vom agilen Arbeiten ist bessere Chancen, konkurrenzfähig zu bleiben. Entwicklungen auf dem Markt und innerhalb einer Branche kann man nicht immer langfristig abschätzen. Oft muss man schnell auf die Veränderungen reagieren, um erfolgreich zu bleiben. Mit agilem Arbeiten leiden Unternehmen weniger unter den Veränderungen. Statt an dem Wandel zu scheitern, können sie

weiterhin wettbewerbsfähig bleiben und sogar profitieren, wenn die Konkurrenz mit Veränderungen schlechter zurechtkommt.

Der nächste Vorteil ist stärkere Mitarbeiterbindung. Denn agiles Arbeiten hat sehr positive Auswirkungen auf die Motivation der Beschäftigten. Jeder Mitarbeiter wird stärker eingebunden, trägt einen wichtigen Teil bei und identifiziert sich mehr mit den Werten des Unternehmens.