

Wir machen es jetzt agil – Realität oder Wunschdenken?



Als eine von vielen Management-Methoden hat sich das Konzept des agilen Arbeitens inzwischen als mehrfach erprobt und erfolgsversprechend herausgestellt. Es verspricht Erfolg, wenn es darum geht, Flexibilität, Kundenorientierung und Geschwindigkeit zu erhöhen.

Schaut man jedoch in die praktische Umsetzung hinein, erkennt man schnell, dass agile Methoden nicht das alleinige „Allheilmittel“ sind und dass es weitere Faktoren zu berücksichtigen gilt, um diese wirksam einzusetzen.

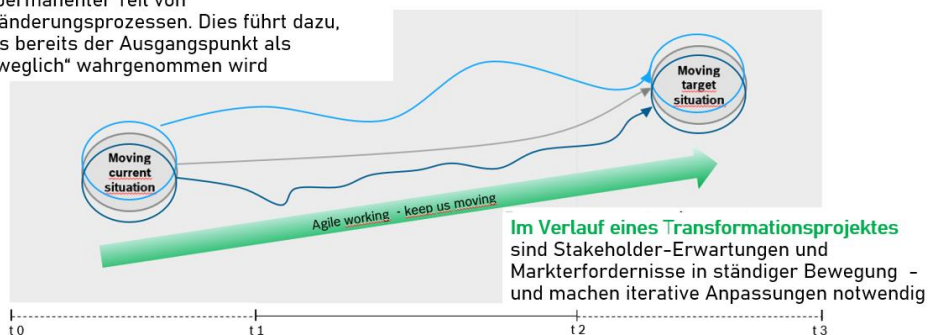
Timm Sieling beschreibt, welche Faktoren das sind und welche ergänzenden Ansätze zur erfolgreichen Projektdurchführung beitragen können.

Sind wir bis 2019 noch von der strategischen Annahme ausgegangen, dass wir als Unternehmen in der Lage sein müssen, mehrere kleine und möglicherweise eine große Krise parallel zu beherrschen, haben uns die letzten Jahre vor neue Herausforderungen gestellt. Die Covid-Pandemie in den Jahren 2020 und 2021 und spätestens der Ausbruch des Krieges Anfang 2022 in unserer unmittelbaren Nähe zeigen, dass wir die Resilienz unserer Mitarbeiter (mental, strukturell, finanziell) und die Organisation unseres Unternehmens in einer ganz neuen Form stärken und entwickeln müssen. Nicht nur die Klärung einer Zielsituation von Projekten oder eines Transformationsprozesses ist heute unsicher vorhersagbar. Es ist insbesondere zunehmend die Ausgangssituation selbst, die uns kaum Stabilität für den Beginn unserer Vorhaben bietet.

Von den vielen Management-Methoden, die versuchen, diese Unsicherheit beherrschbar(er) zu machen, zeigt sich das Konzept des agilen Arbeitens inzwischen als mehrfach erprobt und erfolgsversprechend. Es gilt als *die* geeignete und erfolgssichernde Methode, um Flexibilität, Kundenorientierung und Geschwindigkeit von Unternehmen zu erhöhen. Mit ihrer Einführung versprechen sich Unternehmen, ausreichend auf alle Unwägbarkeiten der heutigen VUKA-Welt vorbereitet zu sein.

Unser VUKA Umfeld

ist permanenter Teil von Veränderungsprozessen. Dies führt dazu, dass bereits der Ausgangspunkt als „beweglich“ wahrgenommen wird



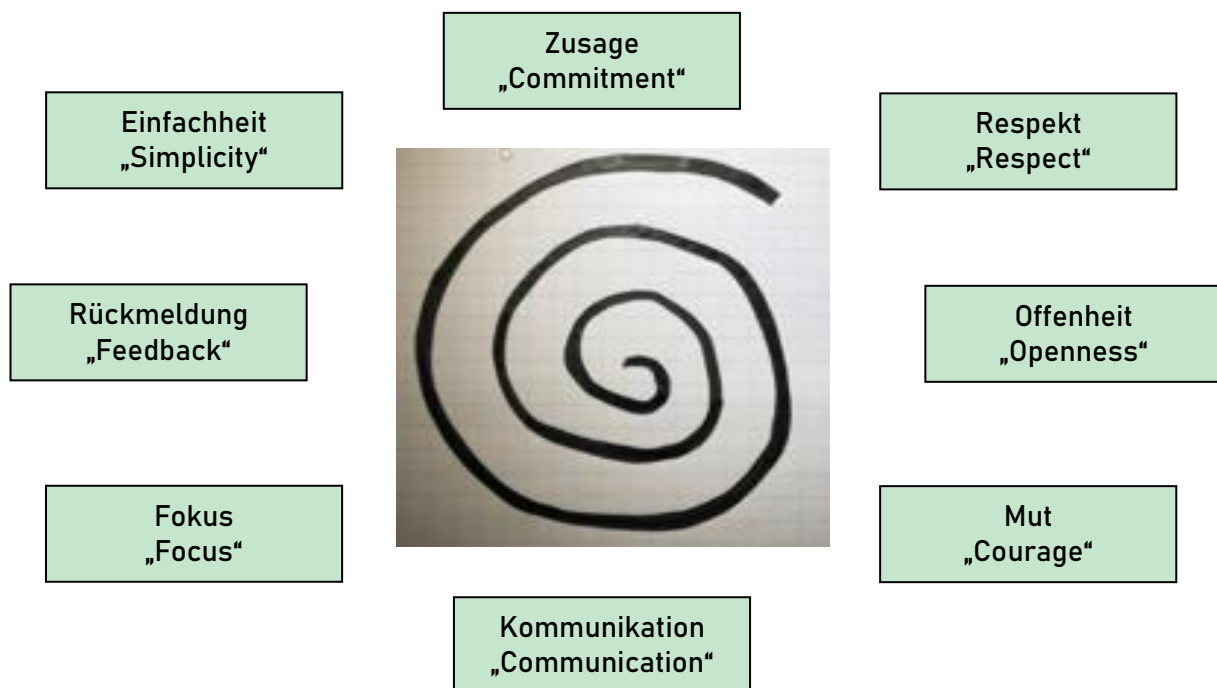
Schaut man jedoch in die praktische Umsetzung großer Unternehmen hinein, erkennt man schnell, dass agile Methoden nicht das alleinige „Allheilmittel“ sind, sondern dass es viele Faktoren und Voraussetzungen erfordert, um diese erfolgsunterstützend und wirksam einzusetzen. Wir treffen häufig auf eine Unternehmenssituation, in der agile Methoden mit viel Zeitdruck Lösungen erzeugen und Hürden durch Beratungseinsatz umgehend überwunden werden sollen. Eine kurzfristige Einführung führt jedoch immer wieder zum Scheitern und zum „Verschleiß“ aller Beteiligten.

Wir machen es jetzt agil – Realität oder Wunschdenken?



Merkmale des „Scheitern“ lassen sich häufig darin entdecken, dass agile Methoden und ihre Akteure nicht auf die notwendigen Rahmenbedingungen von Kultur, Zusammenarbeit und Führungsverhaltens treffen, die gerade erforderlich sind, um erfolgreich agil arbeiten zu können.

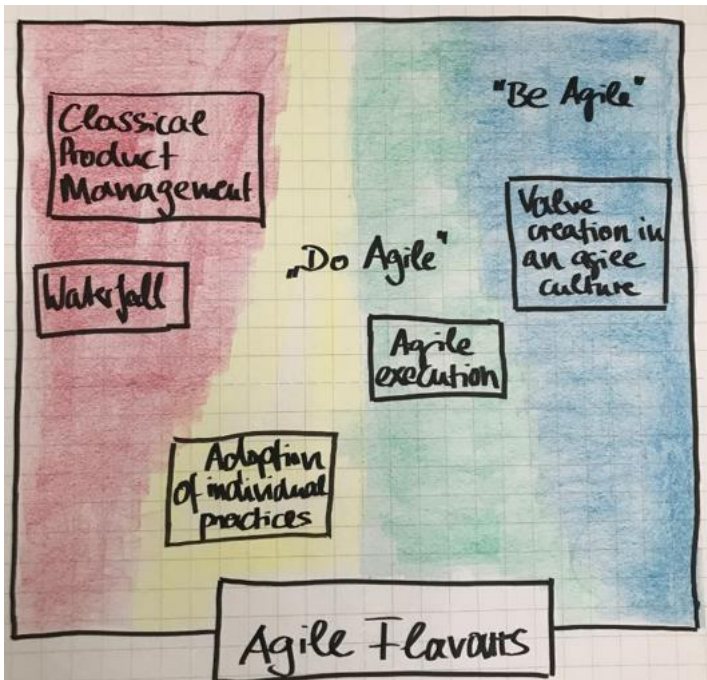
Die folgenden agilen Werte können als die Fundamente agilen Arbeitens verstanden werden:



Insbesondere eine fundierte Analyse der eigenen Unternehmenskultur würde häufig zunächst dazu führen, mit einem Change-Prozess zu beginnen. Aus Zeitgründen glauben wir jedoch fest daran, dass mit der Einführung neuer agiler Arbeitsprozesse der Kultur-Change gleich mitgeliefert wird. Dies führt jedoch häufig zur Überforderung des Systems und verlangsamt den notwendigen Veränderungsprozess in Entwicklung, Produktion und Vertriebsorganisation, um adäquate Produkte schneller am Markt anbieten zu können. Es ist inzwischen davon auszugehen, dass Speed an sich inzwischen als Erfolgsfaktor für sich selbst steht. Aber erst die Auseinandersetzung mit den Rahmenbedingungen und eine Klärung der Vorgehensweise führen zu einer erfolversprechenden Einführung.

Auf der Ebene der Erstellung einer adäquaten agilen Projektorganisation liefert die Methode des Agile Flavour pragmatisch eine Klärung, wieviel agile Methoden und Strukturen ein Projekt benötigt und wieviel davon die Organisation der Projekt-Umgebung überhaupt vertragen kann, um im Zusammenspiel erfolgreich (in time, in Budget) arbeiten zu können.

Wir machen es jetzt agil – Realität oder Wunschdenken?

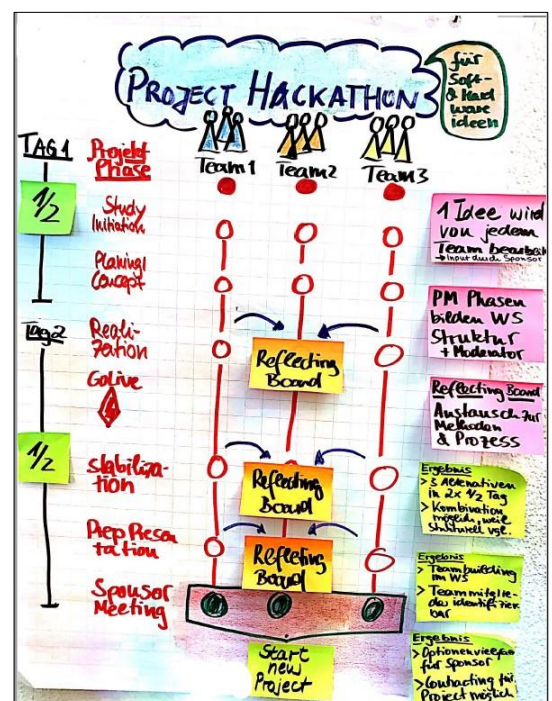


Die Realität zeigt uns, dass selbst das bestaufgestellte agile Projekt nur dann erfolgreich ist, wenn die Akteure um das Projekt herum (Sponsoren, Entscheider, Experten) sich angemessen integriert fühlen - und es auch sind.

Stimmt diese Passung, kann sich der Speed der agilen Methoden entfalten und führt zu einer beschleunigten Entwicklung marktreifer Produkte und Dienstleistungen sowie zur Implementierung neuer Prozesse.

Ein Beispiel für eine sehr umsetzungsstarke und praktische Verbindung von agilen Arbeitsmethoden und „herkömmlicher“ Projektbearbeitung, bietet das Format des Projekt-Hackathon. Es integriert - ganz im Sinne des Verständnisses des Agile Flavour - projektbezogene Wasserfallmethoden mit agilen Arbeitsmethoden. Dieses Format lässt sich, an Ihren Kundenbedürfnissen orientiert, skalieren und anpassen.

Mit dem Format „Projekt-Hackathon“ lassen sich aus Problemen und Fragen ausgereifte Projekte entwickeln, die letztlich zur Lösung führen. Es ermöglicht einen vollständigen Durchlauf aller relevanten Projektphasen oder Sprints innerhalb von zwei halben Tagen. Durch das Vorgehensmodell sind alle Teamergebnisse miteinander strukturell vergleichbar und kombinierbar - bei gleichzeitiger Individualität und Kreativität der einzelnen Teamergebnisse! Die Ergebnisse bilden eine umfassende Basis im Sinne eines Projekt-Prototypen für die eigentliche Projektdurchführung mit modularen Varianten.



Mehr zum Thema Projekt-Hackathon, Agile Flavour oder zu den anderen angesprochen Methoden erfahren Sie von Timm Sieling im Seminar **Agile working & methods**.