



Abb.2

Agile Organisationen – Was ist das?

Agile Organisationen sind Netzwerk-Organisationen, die proaktiv und antizipativ auf Veränderungen reagieren. „Agil“ steht für ein neues Denken, dass den Teams die Verantwortung über ihre Prozesse gibt. Die Mitarbeiter können durch eine neue Art der Motivation und Sinnhaftigkeit viel überzeugender in den sich schnell wandelnden Märkten operieren.

In agilen Organisationen geht es um die „Summe aus dem Wissen von allen“. Netzwerkorganisationen sind transparenter und schneller in ihrer Kommunikation aller Beteiligten. Eine Verteilung, Bewertung, Umsetzung und Reflexion sind dadurch schneller möglich.

Warum überhaupt „agil“?

In einer immer komplexen und schneller werdenden Welt, in der Vorhersagen immer schwieriger werden, braucht es flexibel veränderbare Organisationen.



„Allerdings sollte man Agilität nicht unterschätzen: Sie ist explosiv, entfaltet Kraft, Emotion, Engagement, Aktivität, Dynamik.“ (Nowotny 2016)

Der Weg in ein agiles Unternehmen:

„Startpunkt für agile Unternehmen kann entweder ein "Pilot" sein, eine Abteilung oder ein Bereich, der neue Wege geht.“ (Nowotny 2016).

Wichtig sind folgende Bereiche zu beachten:

- Kompetenzen der Mitarbeiter (dazu eignen sich Kompetenzmodelle, wie Responsivität, d.h. Veränderung antizipieren und bewerten und eine Anpassung prüfen.
- Organisationsstrukturen analysieren (Führung, Prozesse...)
- "Kultur" der Organisation: Ideal wäre eine "Lernkultur" zu implementieren mit einem "organisationalen Gedächtnis", wo entstandenes Wissen, abgespeichert und für alle zugänglich ist (AOEpeople_de 2016).
- Wichtig: Agile Werte und Prinzipien gemeinsam erarbeiten und festlegen!
- Mitarbeiter*innen müssen selbst agil werden: Workshops zu agile Methoden, Information, Einarbeitung....
- Transparenz für alle Mitarbeiter über Organisations-Strategien, Visionen, Ziele. Offene Strategieprozesse
- Erkenntnisse können und sollen Organisationen/Teams selbst finden unter einer gut begleiteten Moderation.

Ziel ist ein "High-Performance-Team".

Tipp: Externe Experten einsetzen für die agile Transition.

Agile Steuerung

Agiles Management drückt sich bereits in Vision, Mission und strategischen Unternehmenszielen aus.

Führungskräfte übertragen den Mitarbeitern die Verantwortung über die Arbeitsprozesse, sind Begleiter und Unterstützer.

Das Personalwesen (Human Resources, HR) arbeitet im Dialog mit Mitarbeitern und Führungskräften und schafft einen klaren Kunden-Nutzenwert.

Mitarbeiter werden stark in die Personalplanung einbezogen. Mitarbeiterentwicklung erfolgt innerhalb der Teams selbst.

Agile Organisationskulturen sind geprägt von Transparenz, Dialog, einer Haltung des Vertrauens sowie von kurzfristigen Feedbackmechanismen. Wissen wird offen weitergegeben. Fehler werden offen und konstruktiv angesprochen.

Alle verfolgen ein gemeinsames Ziel.

Entscheidungsprozesse werden im Team gemeinsam ausgehandelt. Das Team überwacht und kontrolliert den Arbeitsprozess selbst und verbessert sich dadurch stetig ("Peer Feedback,,").

Die alte Formel: $L = K + W + D$ (Leistung ist Können plus wollen plus dürfen) wird hier ganz neu gedacht und zum zentralen Thema.

Eine wichtige agile Regel in Entscheidungsprozessen wäre: "Sprich mit dem, der von der Entscheidung betroffen ist und dann entscheide!" (Nowotny 2016).



Werte von Agilität

Werte mit Agilität:

- Individuen und Interaktion
- Produkte und Leistungen
- Zusammenarbeit mit dem Kunden
- Reagieren auf Veränderungen

Werte ohne Agilität:

- Prozesse und Werkzeuge
- Umfassende Dokumentation
- Vertragsverhandlungen
- Befolgen eines Plans

Agiles Zielbild

- Kundenorientierte Organisationsstruktur
- Iterative (wiederholende) Prozesslandschaft
- Mitarbeiterzentriertes Führungsverständnis
- Agile Personal- und Führungsinstrumente
- Agile Organisationskultur

- Methodenwelt**
- Scrum
 - Kanban
 - Design Thinking
 - Lean Startup
 - Business Model Canvas
 - Dailys
 - Sprint Planning
 - acklogs
 - User Stories

Verwendete Quellen:

Abb.1: <https://bankinghub.de/banking/operations/agile-transformation-organisation>

Abb.2: <https://www.calumis.de/blog/category/agile-organisationen>

Abb.3: <https://www.neulandpartner.de/neuland-agile>

AOEpeople_de (2016): Welche Voraussetzungen sind für agile Organisation notwendig? Video verfügbar unter: https://www.youtube.com/watch?v=35mEgvFTzjw&feature=emb_logo. (Letzter Zugriff: 15.12.2019).

Nowotny, Valentin (2016) Was ist ein „agiles“ Unternehmen? Eine Einführung. In: UPLoAD Magazin. Verfügbar unter: <https://upload-magazin.de/blog/14153-agile-unternehmen/> (Letzter Zugriff: 15.12.2019).