

Agilität als Wettbewerbsvorteil

Warum sich ein Unternehmen diesen massiven Umbau antun soll? Weil der Lohn verlockend ist: Agile Betriebe passen sich blitzschnell neuen Herausforderungen an und verfügen damit über einen enormen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz. Dieser Vorsprung hilft allen im Unternehmen – der Führung genau so wie den Mitarbeitern.

Und wie lässt sich das jetzt alles lernen und umsetzen? Das Bildungsconsulting der WK Tirol unterstützt Tiroler Betriebe mit Beratung, Training und Coaching auf diesem Weg. Die am Bildungsconsulting verwendeten und entwickelten Methoden und Instrumente orientieren sich an den Grundsätzen der Agilität und helfen dabei,

den Wandel zu managen. Innerhalb der einzelnen Dimensionen der Agilität gibt es mittlerweile eine Reihe praktischer Tools und Übungen, die sich spielerisch und ohne großen Aufwand erproben und umsetzen lassen. Das ist wohl das wichtigste für agile Unternehmensführer: die Angst vor Veränderungen abzulegen und zu probieren, welche der agilen Praxistools im jeweiligen Unternehmen am besten wirken. Diese Experimentierfreudigkeit ist die beste Voraussetzung, Agilität für das eigene Unternehmen zu entdecken und Schritt für Schritt weiterzuentwickeln. Wer auf diese Weise die Welle der Veränderung zu nutzen weiß, kommt allemal weiter als jene, die sich immer noch für einen Fels in der Brandung halten. ▲

TIPP

Literatur zum Thema

- **Agiles Projektmanagement – Agilität und Scrum im klassischen Projektumfeld**, Jörg Preußig, Haufe-Verlag
- **Die Scrum-Revolution – Management mit der bahnbrechenden Methode der erfolgreichsten Unternehmen**, Jeff Sutherland, Campus Verlag
- **Agile Organisationen – Transformation erfolgreich gestalten**, André Häusling, Haufe Verlag

„Agilität funktioniert nicht im luftleeren Raum“

Im Interview erklären Max Schmid, Organisational Developer bei Bartenbach LichtLabor, und Gabriele Adelsberger, Expertin für Agilität und New Work bei „DIEBERATERINNEN“ worauf es bei der Installation und Umsetzung von Agilität im Unternehmen ankommt.

TW: Wie sind Sie auf das Prinzip der Agilität gestoßen?

Christian Bartenbach: Im Zuge der Evaluierung psychischer Belastungen ist vor rund einem Jahr Änderungsbedarf deutlich geworden. Zeitgleich ist unser Geschäftsführer auf das Prinzip der Agilität aufmerksam geworden und hat darin einen zukunftstauglichen Ansatz für unser Unternehmen erkannt..

TW: Wo „beginnt“ Agilität?

Gabriele Adelsberger: Agilität muss als erstes in die Kultur des Unternehmens einfließen, dann gilt es aber auch, Prozesse und Strukturen zu ändern. Agilität ist kein oberflächlicher Ansatz, sondern geht in die Tiefe. Das lässt sich nicht von oben nach unten verordnen, sondern muss bei der Belegschaft ankommen. Den Startschuss

muss freilich die Unternehmensführung geben, schließlich bedeutet Agilität auch für sie eine massive Änderung: bisherige Machthaber geben Macht ab, bisher nicht Entscheidungsbefugte werden befähigt, Verantwortung zu tragen.

TW: Welche Voraussetzungen müssen im Unternehmen geschaffen werden?

Bartenbach: Agilität funktioniert nicht im luftleeren Raum, sondern braucht bestimmte Hard Facts als Voraussetzung wie beispielsweise eine moderne Gehaltsstruktur, klare Prozesse oder Möglichkeiten für die Personalentwicklung. Einer der wohl wichtigsten Nutzenaspekte für uns besteht darin, das vorhandene Know-how innerhalb des Betriebs teamübergreifend zu teilen. Auch hier braucht es wieder einen organisatorischen Rahmen: Wir setzen intensiv auf die digitale Komponente und bauen Wissensdatenbanken auf, auf die viele Mitarbeiter Zugriffsrechte besitzen und in Zukunft auch internationale Partner, um von unserem Wissen in Kooperation mit uns profitieren zu können.

TW: Bedeutet Agilität nicht auch, auf Kontrolle zu verzichten?

Adelsberger: Traditionelle Firmen gehen meist von einem Maß an Kontrolle aus, das teilweise zum Selbstzweck geworden ist und damit in bestimmten Bereichen überschießend ist. Am Ende des Tages geht es nicht um Kontrolle, sondern ausschließlich darum, die Wertschöpfung zu steigern.

TW: Welche Trends sind die nächsten, auf die sich Ihr Unternehmen vorbereitet?

Bartenbach: Einer der größten Stolpersteine ist



Max Schmid

wohl die Zeit. Um Veränderungen umzusetzen, braucht es Durchhaltevermögen und einen langen Atem. Oft wird Agilität für so etwas wie Anarchie gehalten. Das ist ein großes Missverständnis. Agilität bedeutet nicht, dass jeder machen kann, was er will. Agilität setzt einen ganz klaren Rahmen und transparente Regeln voraus, ebenso wie eindeutig definierte Ziele. Innerhalb dieses neuen Rahmens entsteht dann der Freiraum für eine neue Art der Zusammenarbeit und der Selbstbestimmung.

TW: Was kann Agilität, was bisherige Methoden nicht konnten?

Adelsberger: Agilität bringt mehr Selbstverantwortung, mehr Entscheidungsbefugnis, mehr Beweglichkeit. Letztlich kontrollieren sich die Teams selbst. Das verringert den Aufwand für die Verwaltung. Speziell die bessere Zusammenarbeit zwischen den Teams beinhaltet hohes Potenzial und steigert die Wertschöpfung. Wertschätzung und gegenseitiger Respekt verbessert das Betriebsklima, senkt die psychische Belastung und steigert die Zufriedenheit der einzelnen Mitarbeiter - was natürlich im Endeffekt dem Gesamtergebnis zugute kommt.



Gabriele Adelsberger