www.avl-institut.at

AVL INSTITUT

AGILITÄT – EIN MODEWORT?

© WavebreakmediaMicro - Fotolia.com

WENDIGE START UP´S

DER BEGRIFF DER AGILITÄT HAT SICH LÄNGST IN UNSEREN WORTSCHATZ GESCHLICHEN UND WIRD ÜBERALL DORT VERWENDET, WO ES UM GESCHWINDIGKEIT, FLEXIBILITÄT UND INNOVATION GEHT. HEUTZUTAGE GEHT ES DARUM SICH SCHNELL AUF NEUE ENTWICKLUNGEN EINZUSTELLEN - DAS IST SCHON RICHTIG - ABER DEN BEGRIFF DER AGILITÄT LEDIGLICH IN DIE DIMENSION GESCHWINDIGKEIT ZU PRESSEN, IST EINDEUTIG ZU WENIG.

ES GIBT BEREITS FACHARTIKEL IN AUSREICHENDER ZAHL,

die darüber berichten, dass die kleinen, wendigen Start up´s gegenüber den Industriebetrieben die Nase vorne haben, wenn es um Umsetzungsgeschwindigkeit und Innovationskraft geht. Immer wieder ist nachzulesen, dass große Konzerne kleine Start up´s aufkaufen, sich aber im Anschluss wundern, weshalb diese in kürzester Zeit weniger agil sind.

Nun das liegt vor allem daran, dass man Agilität nicht einfach kaufen und in einer artfremden Kultur einpflanzen kann. Wie in der Botanik die Pflanzen eine passende Umgebung brauchen, so braucht auch Agilität eine passende Umgebung. Eine Umgebung die von Hierarchien, Plänen, Prozessen, Kostenrechnung und diversesten Richtlinien gekennzeichnet ist, ist es offenbar nicht.

AGILITÄT BEDEUTET:

Die Fähigkeit einer Organisation, flexibel, aktiv, anpassungsfähig und mit Initiative in Zeiten des Wandels und Unsicherheit zu agieren.

Eine andere Definition besagt, dass Agiltität bedeutet, nicht nur den Wandel zu akzeptieren, sondern auch den Wandel zu fordern, wo er sinnvoll erscheint.

Demnach müssen zwei Bedingungen erfüllt sein, damit eine Organisation als agil bezeichnet werden kann:

- Die Organisation akzeptiert und bewältigt Wandel.
- Die Organisation nutzt und löst Wandel zum eigenen Vorteil aus.

Damit eine Organisation also agil sein kann, muss sie sich schnell neuen Situationen anpassen können, nötigenfalls geht dabei Improvisation vor Genauigkeit und planbarem Vorgehen. Diese für eine agile Organisation geforderte Flexibilität bedeutet nichts anderes als die Fähigkeit, bewährtes Vorgehen zu hinterfragen, ev. fallen zu lassen und neue Muster auszuprobieren.

Spätestens jetzt ist klar, dass eine agile Organisation nicht nur Veränderung von Strukturen bedeutet, sondern, dass auch die in diesen Strukturen arbeitenden Menschen sich Herausforderungen gegenüber sehen und dafür Kompetenzen mitbringen müssen, die wir in den letzten Jahrzehnten nicht gerade gefördert haben.

© WavebreakmediaMicro - Fotolia.com

AGILITÄT HAT AUCH SEHR VIEL MIT DER ART UND WEISE DER FÜHRUNG ZU TUN.

In agilen Organisationen werden Vorgaben durch Freiheit ersetzt. Selbstorganisierte Teams finden Lösungen. Selbstorganisation muss gelernt sein, braucht klare Regeln und dabei eine kooperative Führung, die den Mitarbeiter unterstützt und coacht. Hierarchien sind hier kontraproduktiv.

Klassische Managementwerkzeuge zielen auf die Umsetzung von Plänen und Strategien, sowie die effiziente Durchführung immer gleicher, wiederholbarer Prozesse. Standards werden eingeführt und müssen eingehalten werden. Dazu dient Kontrolle. Das ist wenig agil, verhindert Innovationen und die Anpassung an die Umwelt.

Im Agilen Management des AVL-INSTITUT werden neue Methoden aus Scrum, dem Achtsamkeitsansatz und der Methode des unternehmerischen Denken und Handelns, dem Effectuation, kombiniert, um daraus die Entwicklung agiler Organisationen zu ermöglichen.
Scrum ist ursprünglich ein Begriff aus dem Rugby, bezeichnet dort eine Angriffsvariante und wurde als agile Methode für die Softwarentwicklung konzipiert. Scrum hat dort sensationelle Erfolge hervorgebracht.

Das Modell der Achtsamkeit stammt von Weik und Sutcliff und wurde in dem Buch „Managing the Unmanageable“ vorgestellt. Die Autoren zeigen dort, worauf es ankommt, um achtsam in einem unplanbaren und gefährlichen Umfeld (z.B. Atomkraftwerke, Flugzeugträger etc.) agieren zu können.

Die Methode Effectuation wurde in unseren Newslettern bereits hinlänglich erläutert. Sie beschreibt, wie erfahrene Unternehmer denken und handeln, um die Zukunft in einem innovativen und nicht bekannten Markt zu gestalten.

Aus diesen Modellen haben wir die AVL-INSTITUT Methode des Agilen Managements entwickelt. Die wesentlichen Elemente finden sich im Ablauf aus Scrum, der die Konkretisierung von Vorhaben deutlich beschleunigt, in der Entwicklung von Achtsamkeit zur Beobachtung von Wirkungen, die durch die Vorhaben erzeugt werden und die es zu nützen gilt, sowie die Hervorbringung sowie das Managen der Vorhaben wie es im Konzept von Effectuation beschrieben ist.

Diese Elemente sind mit dem Know How aus vielen Jahren der Organisationsentwicklung in neu zu gestaltende Organisationsformen einzubringen. Dabei kann der Weg einer radikalen Neudefinition der Organisation gewählt werden, oder es werden sogenannte Agile Cell´s definiert, die nach den agilen Prinzipien agieren und die dazu nötigen Rechte und Freiheiten gegenüber der bestehenden Organisation zu erhalten haben.

Sie sind interessiert?
Rufen Sie mich an, ich helfe Ihnen gerne.

AVL INSTITUT

Wenn Sie dazu Fragen haben,
rufen Sie uns einfach an.
Wir freuen uns von Ihnen zu hören.

Mag. Hubert Kohel
Geschäftsführender Gesellschafter
des AVL-INSTITUTS

E-Mail: h.kohel@avl-institut.at
Handy: +43 (0)664/3550269
www.avl-institut.at