

Agile Unternehmenskultur

... reduziert sich nicht auf agile Teams, Methoden und Instrumente

Agilität definiert sich heute häufig über Methoden wie Scrum, Future-Driven Development oder Design Thinking. Doch der eigentliche Kern der Agilität liegt in der Fähigkeit, antizipativ Veränderungen zu erkennen und auf diese zeitnah zu reagieren. Dies wiederum erfordert von der Organisation eine Grundhaltung, die Veränderungen und neue Herausforderungen liebt und sucht. Agilität ist also eine Frage der Unternehmenskultur und nicht reduziert auf agile Teams, Methoden und Instrumente.

Eine agile Unternehmenskultur ist im Grundsatz nichts Neues, sondern eine Vernetzung bekannter Elemente, die in diesem Kontext noch mehr an Bedeutung gewinnen. Die nachfolgende Checkliste hilft, jene kulturellen Werte in Unternehmen zu erkennen und zu reflektieren, die auf das Funktionieren einer agilen Organisation einen besonders hohen Einfluss haben.

▪ Vertrauenskultur

Agile Organisationen werden maßgeblich durch flache Hierarchien und eigenständig agierende Teams geprägt.

Sollen diese strukturellen Veränderungen im Sinne der Agilität greifen, müssen den Teams mehr als nur zusätzliche Aufgaben und Verantwortlichkeiten übertragen werden. Es bedingt die Abgabe von Entscheidungsbefugnissen, was zumindest teilweise auch ein Verlust an Kontrolle mit sich bringt.

Dies erfordert ein umfassendes Vertrauen in die Teams, d. h. nicht nur in die Fähigkeiten und Kompetenzen der Teammitglieder, sondern auch Vertrauen in deren Entscheidungen. Diese gilt es zu respektieren und zu akzeptieren, auch wenn man selbst vielleicht anders entschieden hätte. Im gegenteiligen Fall würde das Vertrauen eher als halbherzig oder vorgespielt wahrgenommen werden.

▪ Fehlerkultur

Eine solide Vertrauenskultur basiert immer auch auf den positiven Umgang mit Fehlern. Denn wer Fehler machen darf, der spürt, dass man ihm vertraut.

Das Akzeptieren von Fehlern hat zudem einen weiteren essenziellen Einfluss



auf die erfolgreiche Etablierung einer agilen Organisation. Nur auf dessen Basis funktioniert der inkrementelle Ansatz in agilen Projekten und Prozessen.

Hier muss jederzeit auf dem Weg zum Ziel offen und ehrlich über Fehlentwicklungen und Fehlentscheidungen gesprochen werden können. Ansonsten verliert das Vorgehen in kleinen Schritten den Sinn und Zweck.

▪ Innovationskultur

Eine positive Fehlerkultur ist auch der Kern für eine echte Innovationskultur mit dem Mut, neue Wege zu wagen, wenn andere noch am Althergebrachten kleben und Bestehendes nur weiterentwickeln. Was immer auch mit Risiken verbunden ist und wo Fehlschläge und Fehleinschätzungen dazu gehören.

Für die Agilität sind proaktives und antizipatives Handeln jedoch ein Muss. Sprich dann agieren, wenn neue bzw. sich ändernde Bedürfnisse und Problemstellungen eher noch nebulös sind, sich ein gesellschaftlicher Wertewandel erst andeutet oder neue Technologien noch in den Anfängen stecken.

▪ Feedback-Kultur

Der offene Umgang vor allem mit kritischem Feedback ist ein weiterer und nicht zu unterschätzender Treiber für die Agilitätskultur in Unternehmen.

Feedback darf hier nicht nur als Lob oder Kritik gesehen werden, sondern als

Lieferant für sich anbahnende Veränderungen bei den Bedürfnissen und Erwartungen. Egal ob das Feedback von Kunden, Mitarbeitenden oder anderen Interessengruppen stammt.

Um es unter dem agilen Aspekt zu nutzen, muss das Feedback jedoch direkt und zeitnah erfolgen. Nur so lässt sich dem Anspruch der Agilität hinsichtlich Schnelligkeit und rascher Anpassungsfähigkeit gerecht werden.

▪ Stakeholder-Kultur

Soll heißen, nicht nur Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden zählen, sondern auch die der Mitarbeitenden, Kooperationspartner und Lieferanten.

Agilität braucht das Engagement und die Erfahrungen dieser Interessengruppen, um sich weiterzuentwickeln. Voraussetzung dafür ist eine offene und lebendige Feedback-Kultur, die keine Themen ausklammert.

▪ Transparenz & Offenheit

Transparenz und Offenheit sind Elemente, welche die agile Unternehmenskultur im Ganzen maßgeblich stützen.

Denn ohne Transparenz bezüglich Informationen, Absichten und Ziele und ohne Offenheit für unterschiedliche Meinungen, Ideen und Vorstellungen wird allen anderen Kulturen der Agilität eine zentrale Grundlage fehlen.

Autor: Martin Mechlinski / SMART FED

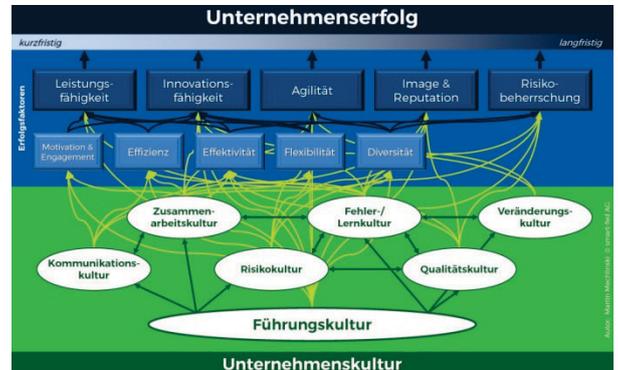
Publikationen

<https://smart-fed.com/de/medien/>

Die vier Dimensionen der Wertschätzung



Unternehmenskultur



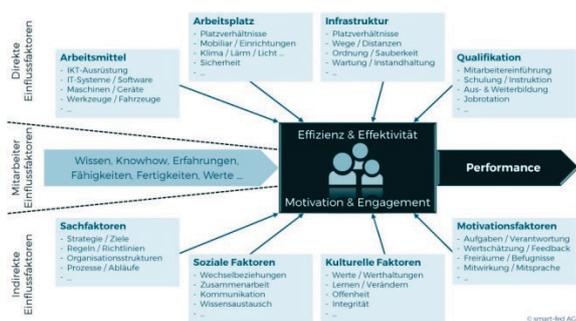
Feedback ohne Umfragen



Toxisches Betriebsklima



Mitarbeiter - Effizienz & Effektivität



Blick unter dem Eisberg



Mitarbeiter-Engagement

Sieben Perspektiven des Mitarbeiter-Engagements		
Unternehmen/Organisation	unternehmerisches Engagement Fokus auf Unternehmenserfolg Ganzheitliches und strategisches Denken sowie Übernahme von Verantwortung prägen das Engagement.	Was beeinflusst bzw. fördert diese Engagements? umfassende Befugnisse für Mitarbeitende Vertrauen in Mitarbeitende
	kundenorientiertes Engagement Fokus auf Kundenzufriedenheit & Engagement Das Erfüllen bzw. Überbieten von Kundenwünschen und Bedürfnissen prägen das Engagement.	kundenorientierte Zielvorgaben persönliche Kundenkontakte
	prozessorientiertes Engagement Fokus auf Effizienz & Qualität Anregungen und Ideen zur Prozessverbesserung und Optimierung prägen das Engagement.	Möglichkeiten für offenes und direktes Feedback Offenheit für neue Ideen
	produktorientiertes Engagement Fokus auf Innovation & Wissensaustausch Herausragende, kreative Lösungen sowie Entschlossenheit gegenüber Ideen, Hypothesen und Ansätzen prägen das Engagement.	Akzeptanz für unterschiedliche Meinungen Freiräume für kreatives Denken
Person	teamorientiertes Engagement Fokus auf Teamfähigkeit & Teamerfolge Verständnis, offenes Handeln, Aufmerksamkeits und gegenseitige Unterstützung prägen das Engagement.	agile Teams Teamplayer teamorientierte Zielvorgaben Honoring von Teamleistungen
	karriereorientiertes Engagement Fokus auf persönliche Erfolge Das Überbieten persönlicher Zielvorgaben und schnelle Erfolge prägen das Engagement.	Einzelkämpfer persönliche Zielvorgaben
	leistungsorientiertes Engagement Fokus auf hohen Leistungsbeitrag Das Erfüllen individueller Zielvorgaben sowie mögliche Vorteile bzw. keine Fehler prägen das Engagement.	Null-Fehler-Kultur Honoring von Einzelleistungen

© smart-fed AG / Autor: Heiner Meckelbach

Diversität in Unternehmen aktiv nutzen

