

Von Prinzipien und Werten zur eigenen Methode – Agiles Denken und Handeln bei einem Maschinenbauer etablieren

Matthias Heinrich¹

Abstract:

In Zeiten der Digitalisierung taucht immer häufiger das Wort „Agil“ im Kontext verschiedenster Innovations- und Entwicklungsprojekte auf. Die fast schon inflationäre Verwendung des Begriffs steht jedoch einem zumindest teilweise sehr unterschiedlichen Verständnis der Beteiligten gegenüber und führt zu Missverständnissen und falschen Erwartungen. Viele Unternehmen konzentrieren sich auf ein spezifisches Vorgehensmodell und vermitteln ihren Entwicklern in Schulungen die Grundlagen des Modells. So werden heute unter anderem ganze Kohorten zum Scrum Master ausgebildet, aber das tiefere Verständnis fehlt häufig.

Um agile Entwicklungsprojekte erfolgreich durchzuführen, müssen alle Projektbeteiligten geschult werden und ihre veränderten Rollen kennen und verstehen; das gilt auch für die Führungskräfte. Das kreative Arbeiten in einem agilen Umfeld erfordert nicht nur ein Umdenken und eine Anpassung der Erwartungshaltung, wenn es beispielsweise um den Verzicht auf die herkömmlichen Präsentationswerkzeuge und -methoden wie PowerPoint und Office geht. Auch die Fokussierung auf ein spezifisches Vorgehensmodell und der Versuch, sich möglichst eng an das Lehrbuch zu halten, also im Grunde gar nicht agil zu arbeiten, führen regelmäßig zu nicht sehr effizienten „agilen“ Entwicklungsprojekten.

Für die Umsetzung von Innovationsprojekten ist eine Kombination verschiedener agiler Projektmethoden ein wichtiger Schritt in Richtung Erfolg. Projektteams haben häufig die Umsetzung eines Projekts im Fokus, die kreative Ideenfindung wird aber weiterhin mit klassischen Methoden durchgeführt. Im agilen Projektmanagement hingegen wird der Analyse der aktuellen Situation eine große Bedeutung beigemessen: die Bedürfnisse der Nutzer und/oder Kunden zu verstehen, ist oberste Priorität. Nur so kann sichergestellt werden, dass das Ergebnis auch den Kundenanforderungen entspricht und damit letztlich auch zu vermarkten ist. Der Agile Coach kann in seiner Funktion maßgeblich die Projektphasen unterstützen und gestalten. Er ist nicht nur derjenige, der effizient das Methodenwissen vermittelt, sondern auch mit und für die Teams passende Methoden entwickelt, immer mit Blick auf den tatsächlichen Kundennutzen.

Wir haben in den letzten Jahren sehr gute Erfahrungen mit verschiedenen Teams im Bereich agiler Entwicklung gesammelt. Dabei haben wir auch gelernt, was pseudo-agile Teams sind und wie viel Beharrlichkeit es erfordern kann, die notwendigen Umdenkprozesse zu triggern und agile Projekte im Unternehmen konsequent zu führen.

Ich möchte die Keynote nutzen, um Ihnen einen Einblick in unsere Erfahrungen zu geben, damit wir gemeinsam daraus lernen und uns methodisch weiterentwickeln können.

¹ GEA Westfalia Separator Group GmbH, Werner-Habig-Str. 1, 59302 Oelde, Matthias.Heinrich@gea.com