

## **Agilität ohne Stabilität funktioniert nicht!**

Stabilität ist eine Voraussetzung dafür, dass es Agilität geben kann. Die große Herausforderung eines Unternehmens im Rahmen der angestrebten Veränderung liegt darin, die richtige Balance zwischen Agilität und Stabilität zu finden. Gelingt dies nicht, besteht das große Risiko, dass einerseits durch unterschiedliche Geschwindigkeiten in verschiedenen Unternehmensbereichen die Reibungsverluste weiter erhöht werden und andererseits, dass der Veränderungsprozess hin zu einer agilen Unternehmenskultur viele Mitarbeiter überfordern kann. Es stellt sich im Vorfeld der Überlegungen die Frage: Für welche Bereiche im Unternehmen ist Stabilität ein nennenswerter Erfolgsfaktor und für welche Bereiche kommt eine Veränderung in Richtung Agilität in Frage?

Dies bedingt auch, intern Ihr Verständnis von Agilität zu klären. Schließlich ist Agilität nicht neu und mehr als nur die vereinzelte Einführung von Methoden wie Design Thinking, Scrum oder Kanban. Eine agile Kultur ist gekennzeichnet durch Demokratisierung im Unternehmen, kontinuierliches Lernen, gelebte Selbstorganisation, eine proaktive Anpassung an veränderte Bedingungen und eine permanente Kundenorientierung mit dem Ziel, die Organisation als Ganzes weiterzuentwickeln. Agilität ist also mehr eine Denkhaltung als das Anwenden von Methoden. Dieses neue Arbeitsverständnis könnte manche Mitarbeiter an ihre Grenzen führen. Deswegen macht es Sinn, Stabilität nicht komplett in Frage zu stellen, sondern Stabilität als Voraussetzung für Agilität zu sehen.

Welche Form der Stabilität ist nach innen und außen erhaltenswert? In welchen Bereichen des Unternehmens schafft Stabilität einen Mehrwert? Letztlich wird nichts mehr so bleiben, wie Sie es gewohnt sind, wenn Sie den agilen Weg gehen wollen bzw. müssen. Doch es ist wichtig zu klären, ob der Reifegrad Ihrer Organisation (z. B. die Art, wie in Ihrem Unternehmen gelernt wird) für eine agile Kultur schon bereit ist, ohne die Stabilität des Unternehmens zu gefährden. In diesem Zusammenhang ist zu erwähnen, dass auch Agilität klaren und transparenten Strukturen folgt und damit nur eine andere Form des Organisierens ist. Genau das ist jedoch Chance und Risiko zugleich.

Was könnten Sie nun tun, um die richtige Balance zwischen Agilität und Stabilität zu finden? Folgende Ideen biete ich Ihnen an:

1. Mitarbeiter befragen (Agil-O-Mat)
2. Expedition durch bereits agile Unternehmen starten
3. Agilität im eigenen Unternehmen testen
4. Aktuelle Kulturbeobachtung von außen installieren
5. Großgruppen-Veranstaltung mit dem Ziel, das Beste aus Agilität und Stabilität zu verbinden

Bitte denken Sie daran: Nicht alles muss verändert werden und nicht alle müssen agil unterwegs sein, denn auch Stabilität hat einen Wert.