

Agile Leadership: agile Prinzipien auf jede Organisation übertragen!

Ob sie es erkennen oder nicht, viele Organisationen haben sich zu Beginn der COVID-19-Pandemie "Agile"-Mentalitäten und -Prinzipien zu eigen gemacht. Die Innovationen, die erforderlich waren, um schnell auf die plötzlichen Veränderungen zu reagieren, waren nicht Teil eines strategischen Plans der Führungsebene. Es bildeten sich Teams, um dringende Bedürfnisse zu bewältigen und schnell die Richtung anzupassen. Führungskräfte und Mitarbeiter an vorderster Front mussten in die Lage versetzt werden, sich an ein Arbeiten im Homeoffice anzupassen, neue Sicherheitsmaßnahmen einzuführen und Lösungen für neue Kundenbedürfnisse zu entwickeln.

In der Zwischenzeit hat der Wechsel zu Online-Meetings Besprechungszeiten verkürzt, auch wenn es ggf. dafür mehr Meetings gibt. Viele Führungskräfte waren angenehm überrascht über die Ergebnisse dieser neuen, agileren Denkweise und sind bereit, agile Prinzipien langfristig zu übernehmen. Disruption ist nichts neues, sei sie ausgelöst durch eine Pandemie, eine Naturkatastrophe, sich ändernde Kundenbedürfnisse oder wenn die Konkurrenz ein revolutionäres Produkt einführt. Ein agiler Führungsansatz kann Organisationen helfen, in turbulenten Zeiten zu überleben.

Was ist Agile?

Agile Arbeitsmethoden wurden zuerst in der Software-Branche eingeführt, um die Entwicklungsgeschwindigkeit und die Erfolgsrate in der Softwareentwicklungen zu erhöhen. Da es in dieser Branche ein rapides Wachstum und ständige Veränderungen gab, merkten Unternehmen, dass sie effektivere Prozesse benötigten, um auf diese Marktveränderungen reagieren zu können. Im Jahr 2001 kam eine Gruppe von 17 Softwareentwicklern zusammen, um das "Agile Manifesto" zu erstellen.



Das Fundament des agilen Manifests bilden vier Leitsätze. Zur Verdeutlichung seiner Kernaussagen greift das agile Manifest dabei auf eine Gegenüberstellung zurück. Agile Werte werden in Abgrenzung zu herkömmlichen und traditionellen Vorgehensmodellen deutlich gemacht.

Wir erschließen bessere Wege, Software zu entwickeln, indem wir es selbst tun und anderen dabei helfen. Durch diese Tätigkeit haben wir diese Werte zu schätzen gelernt:

- 1. Personen und Interaktionen** stehen über Prozessen und Werkzeugen
- 2. Funktionierende Software** steht über einer umfassenden Dokumentation
- 3. Zusammenarbeit mit dem Kunden** steht über der Vertragsverhandlung
- 4. Reagieren auf Veränderung** steht über dem Befolgen eines Plans

Das heißt, obwohl die Werte auf der rechten Seite wichtig sind, werden die Werte auf der linken Seite höher eingeschätzt.

Diese Gruppe von Entwicklern entschied sich, dieses Konzept "Agile" zu nennen, da dieses Wort die Fähigkeit darstellte, sich schnell und einfach anzupassen und auf Veränderungen zu reagieren. Letztlich ist Agile eine Denkweise, die in den Werten und Prinzipien dieser Entwicklergruppe verwurzelt ist. Nachdem sie die Grundwerte identifiziert hatten, formulierten sie 12 Prinzipien als Grundlage für diese Denkweise:

Oberste Priorität hat es, den Kunden durch frühzeitige und kontinuierliche Lieferung eines wertvollen Produkts zufrieden zu stellen.

Begrüßen Sie Anforderungsänderungen, auch spät in der Entwicklung. Agile Prozesse nutzen Veränderungen für den Wettbewerbsvorteil des Kunden.

Liefere funktionierende Produkte regelmäßig innerhalb weniger Wochen oder Monate und bevorzuge dabei die kürzere Zeitspanne.

Fachexperten und Entwickler müssen während des gesamten Prozesses eng zusammenarbeiten.

Bilden Sie Projekte rund um motivierte Personen. Geben Sie ihnen die Werkzeuge und Unterstützung, die sie benötigen, und vertrauen Sie ihnen, es zu erledigen.

Die effektivste und effizienteste Kommunikation innerhalb eines Entwicklungsteams ist ein persönliches Gespräch.

Ein funktionierendes Produkt ist das wichtigste Maß für Fortschritt.

Agile Prozesse fördern eine nachhaltige Entwicklung. Teams und Benutzer sollten in der Lage sein, ein konstantes Tempo auf unbestimmte Zeit beizubehalten.

Kontinuierliche Aufmerksamkeit für Exzellenz und gutes Design erhöht die Agilität.

Einfachheit ist unerlässlich.

Die besten Anforderungen und Designs entstehen durch sich selbstorganisierende Teams.

Die Teams müssen darüber nachdenken, wie sie in regelmäßigen Abständen effektiver werden und das Verhalten entsprechend anpassen können.

Diese Grundprinzipien schufen ein Framework, aus dem sich viele agile Methoden entwickelt haben. Agile hat sich im Laufe der Jahre weiterentwickelt und sich von der IT-Branche auf alle Arten von Organisationen ausgebreitet, vom Radiosender NPR mit Agile-Methoden bis hin zu John Deere, der einen agilen Ansatz zur Entwicklung neuer Maschinen verwendet.

Agile Methoden

Agile Teams können sporadische Innovationen in systemische Innovationen umwandeln und bessere Wege finden, sich um die Interessen von Mitarbeitern wie auch von Aktionären zu kümmern. Es gibt verschiedene Tools, die zum Implementieren von Agile-Konzepten verwendet werden. Zwei gängige Methoden, sich Agile zu nähern, sind als Scrum und Kanban bekannt. Beide sind zu Schlagworten geworden, die manchmal austauschbar mit Agile verwendet werden. Sie gelten jedoch genauer als in sich geschlossene Systeme zur Anwendung agiler Prinzipien.

Scrum

Scrum ist ein Framework für das Projektmanagement, das Rechenschaftspflicht, Teamarbeit und iterative Fortschritte priorisiert, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Es ist dafür bekannt, die Produktivität und Geschwindigkeit steigern zu können und Teams in die Lage zu versetzen, sich reibungslos an sich ändernde Anforderungen anzupassen. Scrum-Prinzipien lassen sich am einfachsten auf die komplexe Produktentwicklung anwenden und die von einer besseren Kontrolle über Projekte und Zeitpläne, einer erheblichen Steigerung der Qualität der Ergebnisse sowie der effizienteren Vorhersage und Handhabung von Änderungen profitieren. Der Begriff Scrum stammt aus dem Rugby-Sport und bezieht sich auf eine Teamformation, bei der der Ball innerhalb des Teams weitergegeben wird, während er auf dem Feld nach oben bewegt wird. In ähnlicher Weise spielt jedes Mitglied eines Scrum-Teams in einem agilen Ansatz eine bestimmte Rolle, wenn es um die Weiterentwicklung eines Projekts zum Abschluss geht. Diese Rollen betreffen den Scrum Master, den Projektbesitzer und das Entwicklungsteam.

Der Scrum Master ist ein Coach für das Scrum Team. Scrum Master sind dafür verantwortlich, sicherzustellen, dass ihre Teams die besten Tools und agilen Praktiken anwenden. Er coacht und koordiniert das Team, um sicherzustellen, dass das Projekt Fortschritte macht. Der Projektbesitzer ist für die Planung und Priorisierung der Arbeit des Scrum-Teams verantwortlich. Projektbesitzer sind auch eine Verbindung zwischen den internen und externen Stakeholdern. Sie stellen sicher, dass die Erwartungen an die endgültige Lieferung klar kommuniziert und auf dem Weg vereinbart wurden. Schließlich ist das Entwicklungsteam eine Gruppe, die zusammenarbeitet, um die inkrementellen Versionen des Endprodukts zu erstellen und zu testen.

Agile Teams können sporadische Innovationen in systemische Innovationen umwandeln und bessere Wege finden, sich sowohl um Stakeholder als auch um Aktionäre zu kümmern.

In Scrum liegt der Schwerpunkt auf Rechenschaftspflicht, die ein genau definiertes Ziel oder Ergebnis erfordert. Der Projektbesitzer arbeitet eng mit dem Entwicklungsteam zusammen, um einen Projektrückstand oder eine Liste der Aufgaben zu erstellen, die erfüllt werden muss, um das Endprodukt zu liefern. Sobald Prioritäten festgelegt sind, schätzen die funktionsübergreifenden Teams Zeitpläne für inkrementelle Meilensteine, die als "Sprints" bezeichnet werden. Ein Sprint ist in der Regel eine Zeitleiste von 2-4 Wochen. Sobald sich das Team für die Aufgaben und den Zeitplan festgelegt hat, können nur die Mitglieder des Entwicklungsteams Aufgaben zu diesem bestimmten Sprint hinzufügen. Sobald der spezifische Sprint abgeschlossen ist, wird der Produktrückstand neu bewertet und die Prioritäten bei Bedarf neu angepasst. Zu diesem Zeitpunkt können Aufgaben bei Bedarf dem nächsten Sprint hinzugefügt werden. Oft wird ein Arbeitsboard genutzt, um den Workflow vom Beginn eines Projekts bis zur endgültigen Definition des Teams für den Abschluss zu verfolgen.



Kanban

Ein weiteres beliebtes Agile-Tool ist Kanban. Dabei werden komplexe Projekte mit Hilfe eines visuellen Arbeitsboards in überschaubare Abschnitte aufgeschlüsselt und der Fortschritt verfolgt. Anstatt jedoch die Zeit in Bezug auf "Sprints" wie Scrum-Methoden zu begrenzen, begrenzt Kanban die Anzahl der laufenden Arbeiten (Work In Progress), die in einer Bedingung oder Kategorie zulässig sind. Kanban reduziert Abfall und steigert die Produktivität, indem Wartezeiten visualisiert und Probleme im Workflow identifiziert werden. Kanban konzentriert sich auf die Visualisierung der Kapazität eines Teams. Vorgänge werden in Kategorien wie Projektrückstand, Prioritäten, Planung, laufende Vorgänge, abgeschlossene Aufgaben usw. unterteilt. Es gibt eine vorab festgelegte Begrenzung für die Anzahl der WIPs, die in jeder Kategorie zulässig sind. Wenn ein Element zur nächsten Phase oder Spalte auf dem Kanban-Board verschoben wird, wird die Bandbreite in der vorherigen Kategorie geöffnet, und eine neue Aufgabe aus dem Rückstand kann verschoben werden. Dieses Tool hilft Teams zu analysieren, wie lange es dauert, ein Projekt abzuschließen und wo Herausforderungen

oder Hindernisse häufig auftreten. Die gemeinsame Visualisierung von Aufgaben und Zeitachsen ermöglicht auch Überlegungen darüber, wie Prozesse verbessert und besser vorhergesagt werden können, wie sich Änderungen an einem Prozess auf andere Zeitachsen nachgelagert auswirken können.

Im Gegensatz zu Scrum gibt es keine definitiven Rollen wie Scrum Master oder Projektbesitzer bei Kanban. Es gibt jedoch häufig Personen, die mit der Verwaltung von Servicebereitstellungs- und Serviceanforderungen beauftragt sind, insbesondere wenn Teams neu in Kanban sind. Ein Teammitglied würde die Verantwortung übernehmen, den Arbeitsfluss zu verwalten und sicherzustellen, dass die Grenzwerte für die Arbeit eingehalten werden, während gleichzeitig Herausforderungen identifiziert und Veränderungen und Verbesserungen im System erleichtert werden. Ein anderes Teammitglied würde die Rolle übernehmen, Kundenbedürfnisse und -erwartungen zu verstehen, um bei der Priorisierung des Rückstands zu helfen und die Konsistenz des Prozesses sicherzustellen.



Agile jenseits von Scrum und Kanban

Obwohl Scrum und Kanban beide beliebte Tools sind, um Organisationen dabei zu helfen, agiler zu werden, ist es wichtig, sich daran zu erinnern, dass sie nicht die einzige Möglichkeit sind, ein agiles Team aufzubauen. Tatsächlich kann die strikte Einhaltung beider Methoden zu einem fragilen System führen, dem es an Flexibilität mangelt. Denken Sie daran, eines der Kernprinzipien von Agile ist,

dass Agile Menschen und Interaktionen höher priorisiert als Prozesse und Tools. Es ist wichtig zu überlegen, wie diese Tools in einer Organisation am besten verwendet werden. Obwohl sie in Projektmanagement- und Produktentwicklungsszenarien hilfreich sind, sind sie nicht immer für die täglichen Betriebsabläufe geeignet oder einfach auf Kundenservice-Teams anzuwenden. Während also jedes Team agiler werden kann, ist es nicht immer notwendig (oder hilfreich), Scrum oder Kanban zu implementieren, um dies zu tun.

Wie können Führungskräfte Agile fördern?

Das Herzstück einer agilen Organisation ist Führung, die Hindernisse für den Erfolg beseitigt und die Unabhängigkeit, das Vertrauen und die persönliche Rechenschaftspflicht der Mitarbeiter erhöht. Agile wird am besten als übergreifende kulturelle Praxis und nicht als normativer Prozess verstanden. Um agiler zu werden, müssen Führungskräfte die Leistungshindernisse finden und sie beseitigen, die Verbindung zwischen den Mitarbeitern erleichtern und psychologische Sicherheit und Raum für Misserfolge schaffen.

Das Herzstück einer agilen Organisation ist Führung, die Hindernisse beseitigt und Unabhängigkeit, Vertrauen und persönliche Rechenschaftspflicht der Mitarbeiter fördert.

Stabilität schaffen, um Agilität zu fördern

Eine aktuelle Untersuchung zeigt, dass Agilität eine Mischung aus proaktiven und reaktiven Elementen ist und Unternehmen, die in Agilität und Widerstandsfähigkeit punkten, eine Rendite von 150 % auf diese Bemühungen erzielen. Sie fanden auch einige gemeinsame Merkmale agiler und widerstandsfähiger Unternehmen. Überraschenderweise ist der wichtigste Faktor Stabilität, gefolgt von richtig großer Teamarbeit und unerbittlicher Kurskorrektur. Eine Grundlage der organisatorischen Stabilität vermittelt Teams ein Gefühl für schnelle Veränderungen.



Die Bereitstellung eines Gefühls der Sicherheit ermöglicht es Mitarbeitern, sich auf die anstehende Aufgabe zu konzentrieren, rational zu handeln und sich schnell anzupassen. Führungskräfte müssen bei der Festlegung von Prioritäten Disziplin an den Tag legen und diese klar und häufig kommunizieren. Wenn Mitarbeiter das Gefühl haben, der Unternehmensführung vertrauen zu können und gut über organisatorische Ziele informiert zu sein, tauschen sie Ideen freier aus und arbeiten effektiver zusammen. Agile Manager bleiben auf Teammitglieder eingestellt und achten auf Hindernisse wie versagende Technologien oder Fehl-kommunikationen, die Projekte blockieren. Bei Bedarf sollten sie Problemlösungen so schnell wie möglich bereitstellen, um weitere Unterbrechungen zu vermeiden.

Fokus auf klare Kommunikation

Agile Führungskräfte priorisieren effektive und häufige Kommunikation, was bei Remote-Teams besonders wichtig ist. Der Schlüssel zu einem erfolgreichen Remote-Team-Management besteht darin, sicherzustellen, dass jeder die Gesamtvision eines Projekts sowie die Rolle jedes Teammitglieds versteht.

Agile Prinzipien empfehlen, dass häufige Face-to-Face-Kommunikation am besten ist, und das gilt auch dann, wenn es über Videokonferenzen erfolgen muss.

Agile Führungskräfte müssen regelmäßige Gelegenheiten für Teams schaffen, sich für Updates und Feedback zu treffen. Um diese Verbindung zu erleichtern, können sich Führungskräfte auf kürzere, häufigere Besprechungen konzentrieren, die eher als kollaborative Arbeitssitzungen als nach herkömmlichen Management-Meetings ablaufen. Halten Sie die Tagesordnungen kurz und konzentrieren Sie sich auf die Identifizierung und Lösung von Herausforderungen.

Wenn eine Organisation z. B. zehn kleine Teams hat, die an Teilen eines größeren Projekts arbeiten, kann jede Gruppe ein tägliches 15 Minuten Meeting um 9:00 Uhr ansetzen. Um 9:15 Uhr könnten sich die zehn Teamleiter für weitere 15 Minuten treffen, um alle Probleme zu besprechen und zu lösen, die aus der kleineren Teambesprechung eskalierten. Bei Bedarf könnte es um 9:30 Uhr ein zusätzliches 15-minütiges Treffen mit der Geschäftsleitung geben, um alle Probleme zu lösen, die die Teamleiter nicht lösen konnten. Die Verwendung dieses agilen Ansatzes für Besprechungen ermöglicht es, Entscheidungen in wenigen Stunden zu treffen, anstatt auf wöchentliche stundenlange abteilungsweite Sitzungen zu warten, die Probleme identifizieren, die dann in einer zukünftigen monatlichen Führungssitzung diskutiert werden sollen.

Konflikt konstruktiver machen

In einer agilen Umgebung sollten Konflikte nicht gefürchtet oder vermieden werden. Teammitglieder müssen sich frei fühlen, ehrliche und respektvolle Diskussionen über verschiedene Ansätze zu führen. Diese Diskussionen sollten sich darauf konzentrieren, einen Konsens darüber zu erzielen, wie das bestmögliche Produkt oder Ergebnis erzielt werden kann. Es braucht Praxis und Führungsqualitäten, um produktive Gespräche in Konfliktsituationen zu erleichtern, die Mitarbeiter müssen sich dabei sicher fühlen, Meinungsverschiedenheiten zu teilen. Wenn Vertrauen und Optimismus in schwierigen Zeiten vorhanden sind

Und Teams lernen, unterschiedliche Ansichten und Ansätze zu diskutieren, führt dies letztlich zu besseren Ergebnissen.

Menschen, die in agilen Teams arbeiten, werden sich wohl fühlen, auch wenn sie mit ihren Führungskräften nicht einverstanden sind. Wenn der CEO beispielsweise eine Vorgehensweise vorschlägt, die zuvor in Betracht gezogen wurde, wäre es nicht ungewöhnlich, dass sich jemand zu Wort melden würde, selbst wenn er kein Manager ist. Sie könnten sagen: "Wissen Sie, wir haben diese Option in einer früheren Sitzung diskutiert, und hier sind einige Gründe, warum wir damit nicht als Lösung vorangekommen sind." Ebenso ist ein agiler CEO demütig genug, um dem Know-how der Teammitglieder an vorderster Front zu vertrauen und mit anderen Ideen weiterzukommen.

Lernen Sie aus dem Scheitern

Agile Führungskräfte schaffen eine Umgebung, die den Umgang mit Fehlern optimiert. Da Teams innovativ sind und neue Herausforderungen angehen und Projekte angehen, wird es unweigerlich zu Unebenheiten auf der Straße geben. Agile Führungspersönlichkeiten vermeiden es, Schuldzuweisungen zu machen. Stattdessen nutzen sie das Scheitern als Gelegenheit zum Nachdenken und Lernen. Denken Sie daran, ein Kernwert von Agile besteht darin, auf Änderungen zu reagieren, anstatt dem ursprünglichen Plan zu folgen. Die Schaffung eines sicheren Raums für Teammitglieder, um neue Wege zu finden die Ziele zu erreichen und dabei keine Angst vor dem Scheitern zu haben, wird zu mehr Kreativität und Innovation führen.

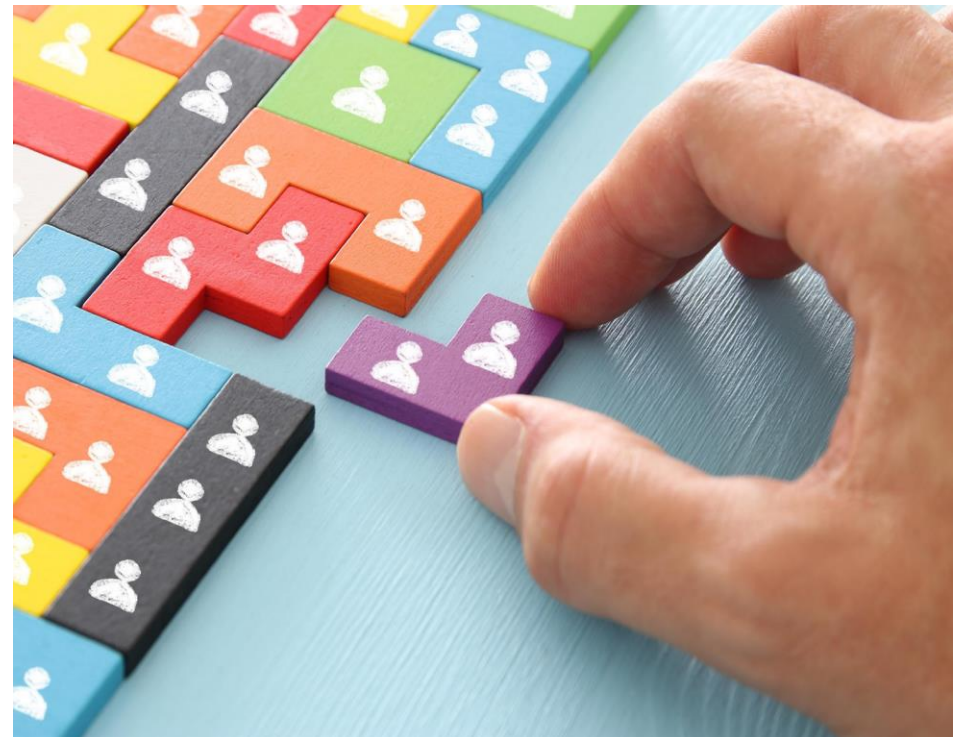
Agile Führungspersönlichkeiten vermeiden es, Schuldzuweisungen zu machen. Stattdessen nutzen sie das Scheitern als Gelegenheit zum Nachdenken und Lernen.

Ein gängiger Slogan in agilen Organisationen lautet: „Scheitere häufig, aber schnell!“ Dieser kontraintuitive Slogan soll zum Experimentieren und kreativen Denken anregen. Weil agile Teams,

die in kurzen Sprints arbeiten und häufig Feedback bekommen, experimentierfreudiger werden. Wenn sich eine Vorgehensweise als nicht effektiv erweist, evaluieren agile Teams eine neue Lösung und schwenken um. Die Rolle einer agile Führungskraft besteht darin, seinen Mitarbeitern die Werkzeuge und Unterstützung zu geben, die sie benötigen, um die Arbeit zu erledigen.

Ressourcen effektiv zuordnen

Agile Führungskräfte müssen sich darauf konzentrieren, ihren Teams Ressourcen strategisch und umfassend zuzuweisen, wobei sie betonen müssen, wie jedes Teammitglied in die operativen Veränderungen eingebunden wird, und wie es die Ressourcen am effektivsten nutzen kann. Eine wertvolle Ressource, die agile Führungskräfte sorgfältig prüfen ist Zeit!



Agile Führungskräfte überlegen, ob Management-Teams zu viel Zeit damit verbringen, um sich über den täglichen Betrieb auszutauschen, anstatt über die strategische Planung. Sie befähigen ihre Teams, autonomer zu sein und mehr Entscheidungen zu treffen. Top-Führungskräfte schützen ihre wertvolle Zeit, indem sie zeitaufwändige Aktivitäten nach Möglichkeit an Untergebene delegieren, sodass sie sich auf Dinge konzentrieren können, die nur die erste Führungsebene kann.

Ein großartiges Beispiel ist der Einsatz von Agile durch die „Mission Bell Weinkellerei“ zur Verbesserung der Betriebsabläufe. Nach einer Coachingsitzung zu Agile und Scrum lud das Führungsteam die Mitarbeiter ein, Ideen auszutauschen, wie die Weinkellerei zu einem glücklicheren und produktiveren Arbeitsplatz gemacht werden könnte. Sobald sie eine Sammlung dieser Vorschläge hatten, bildeten sie kleine Pilotteams in verschiedenen Abteilungen. Das Vertriebsteam teilte mit, dass sie Zeit für die Fertigstellung spezieller Produkte benötigten, aber die tägliche Arbeit und häufige Unterbrechungen behinderten ihren Fortschritt. Sie begannen, Prozesse zu testen, um die Geschwindigkeit der täglichen Aufgaben zu verbessern und mehr Zeit für die Arbeit an Spezialprodukten zu finden. Sie teilten auch 10 % ihrer Zeit in Erwartung von Unterbrechungen ein und entwickelten wirksame Methoden, um effizienter mit diesen Unterbrechungen umzugehen.



Das neue Verfahren ermöglichte es dem Team, die meisten Probleme zu lösen, ohne auf eine Genehmigung zu warten. Probleme, die vom Team nicht gelöst werden konnten, wurden an ein Lösungsteam eskaliert. Dieser Prozess steigerte die Effizienz des Vertriebsteams um mehr als das Zehnfache.

Begrüßen Sie lebenslanges Lernen

Agile Führungskräfte sind geschickt darin, durch Unsicherheit zu navigieren. Sie begrüßen eine Wachstumsmentalität, zu der auch der Glaube gehört, dass es immer Möglichkeiten gibt, Produkte, Dienstleistungen und vor allem sich selbst zu verbessern. Agile Prinzipien erfordern, dass Teams darüber nachdenken, wie sie ihre Leistung verbessern und das Verhalten entsprechend anpassen können.

Agile Führungskräfte setzen auf eine Wachstumsmentalität, zu der auch der Glaube gehört, dass es immer Möglichkeiten gibt, Produkte, Dienstleistungen und vor allem sich selbst zu verbessern.

Eine Möglichkeit, dieses Ziel zu erreichen, besteht darin, dass Führungskräfte lebenslanges Lernen für sich und ihre Teams priorisieren. Wettbewerbsfähige Organisationen sind sich bewusst, dass ihre Mitarbeiter ihre Fähigkeiten und ihr Wissen immer verbessern müssen. Kontinuierliche berufliche Entwicklung befähigt Manager, echte Führungspersönlichkeiten zu werden, die in der Lage sind, kritisch zu denken, sich schnell anzupassen und die Ergebnisse konsequent zu verbessern, was mit den Agile-Prinzipien im Einklang steht.

Agile ist über Menschen

Im Wesentlichen liegt der Schlüssel zur Steigerung der Agilität einer Organisation bei den Menschen. Jede Führungskraft kann die Kernwerte von Agile implementieren, um die Leistung seines Teams zu verbessern - bevor Agile ein Schlagwort war und Scrum Master ins Spiel kam.

Effektive Führungskräfte schätzen ihre Mitarbeiter und Interaktionen mehr als jedes Werkzeug oder Verfahren. Der Aufbau von Beziehungen und die Schaffung von Vertrauen wird immer die Innovation verbessern und die Produktivität steigern. Agile Führungskräfte schätzen Ergebnisse mehr als Stapel von Dokumentation. Bürokratie und Papier zu reduzieren spart Zeit und Energie, die besser für die Verbesserung von Prozessen und die Suche nach kreativen Lösungen für Probleme aufgewendet werden können. Effektive Führungskräfte wissen, dass außergewöhnliche Ergebnisse durch die effektive Zusammenarbeit mit Kunden und nicht durch das Aushandeln von Verträgen entspringen. In einem sich immer unsichereren und sich rasch verändernden Geschäftsumfeld wissen agile Führungskräfte, dass die Reaktion auf Veränderungen eine effektivere Strategie ist, als starr den Kurs zu halten. Diese Kernwerte von Agile können auf jedes Team angewendet werden, um eine widerstandsfähigere und wendigere Organisation zu schaffen, die auch in unsicheren Zeiten gedeihen wird.



References

- Agile for All. (2016, March 3). Agile Training | Blog. <https://agileforall.com/agile-blog/>
- Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., Grenning, J., Highsmith, J., Hunt, A., Jeffries, R., Kern, J., Marick, B., Martin, R., Mellor, S., Schwaber, K., Sutherland, J., & Thomas, D. (2001). Manifesto for Agile Software Development. Agilemanifesto.Org. <http://agilemanifesto.org/>
- Council, F. C. (2018, June 29). What Does It Mean To Be An Agile Leader? Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2018/06/29/what-does-it-mean-to-be-an-agile-leader/#138af8784db4>
- Denning, S. (2019, August 26). Why Agile's Future Is Bright. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2019/08/25/why-the-future-of-agile-is-bright/#19318f5a2968>
- Harvard Business Review. (2020, August 13). The Agile Organization: Balancing Efficiency and Innovation (Even in Tough Times) [Video]. Harvard Business Review. <https://hbr.org/webinar/2020/07/the-agile-organization-balancing-efficiency-and-innovation-even-in-tough-times>
- kanbanize. (n.d.). Kanban Explained in 10 Minutes | Kanbanize. Kanban Software for Agile Project Management. Retrieved September 1, 2020, from <https://kanbanize.com/kanban-resources/getting-started/what-is-kanban>
- Lynn, R. (2019, November 21). The History of Agile. Planview. <https://www.planview.com/resources/guide/agile-methodologies-a-beginners-guide/history-of-agile>
- Pulakos, E. D., Kantrowitz, T., & Schneider, B. (2019). What leads to organizational agility: It's not what you think. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 71(4), 305–320. <https://doi.org/10.1037/cpb0000150>
- Rigby, D. K. (2020, June 15). Staying Agile Beyond a Crisis. Harvard Business Review. <https://hbr.org/podcast/2020/05/staying-agile-beyond-a-crisis>
- Rigby, D. K., Elk, S., & Berez, S. (2020, April 14). The Agile C-Suite. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/05/the-agile-c-suite>
- Stowell, S. (2019, November 18). The 4 Characteristics of Strategically Agile Leaders. CMOE. <https://cmoe.com/blog/strategically-agile-leaders/>
- Sutherland, J., & Schwaber, K. (n.d.). Home | Scrum Guides. Scrumguides.Org. Retrieved September 1, 2020, from <https://www.scrumguides.org/>
- Synerzip. (2019, July 29). 4 Examples of Agile in Non-technology Businesses. <https://www.synerzip.com/blog/4-examples-of-agile-in-non-technology-businesses/>