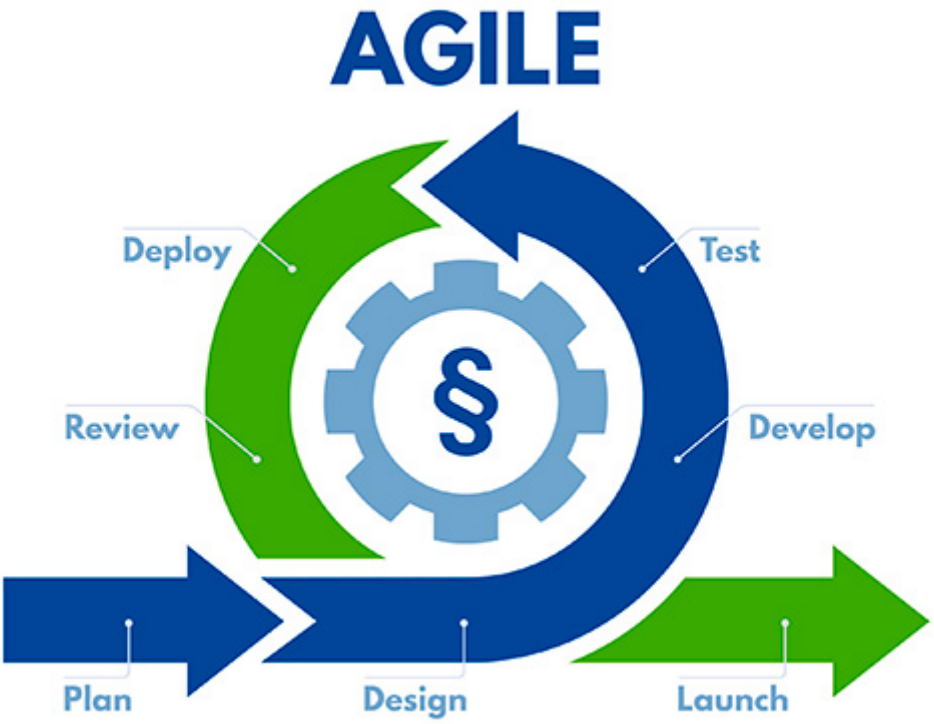
Aus Fehlern kann man am besten lernen

15.08.2022, Unternehmens-Blog



„Das haben wir schon immer so gemacht“ ist eine mit agiler Arbeit unvereinbare Aussage. „Lass uns die Lösung ausprobieren, gemeinsam mit den Kunden“ – klingt schon besser. „Ach ja, und dann kommen noch die Anforderungen X und Y dazu.“ Kein Problem. Ein Einblick ins agile Arbeiten der AOK Systems.
Überall tönt es „agiles Arbeiten ist der Clou!“. So ein Miteinander, um komplexe Herausforderungen zu lösen, kann tatsächlich hilfreich sein. Auch Kundinnen und Kunden sind bei der AOK Systems in die Entwicklung mit eingebunden. „Damit stellen wir sicher, dass die Lösung zur Thematik passt. Neue Anforderungen, die sich erst während der Entwicklung ergeben, können wir bei agiler Arbeit berücksichtigen“, berichtet Daniel Fritzsche, Abteilungsleiter Personal und Kompetenzen bei der AOK Systems. „Erste agile Ansätze sind bei uns schon sehr lange

verankert, mit besonderen agilen Methoden arbeiten wir in einigen Teams schon mehrere Jahre.“ Der Grund dafür entspricht laut Fritzsche genau dem in zahlreichen anderen Unternehmen: Die Teams gelangen effizienter und zielführender zu maßgeschneiderten Lösungen, mit denen sich die Kundinnen und Kunden dann auch noch besser von ihren Mitbewerbern abheben.

Entscheidungen transparent machen

Doch statt agile Methoden nur einfach 1:1 umzusetzen, lehnen sich die Teams der AOK Systems überwiegend an zwei bestimmte Arten an – Scrum und Kanban – und gestalten sie entsprechend der jeweiligen Aufgabenstellungen individuell für sich. In Teams, die sich mit Apps und UI beschäftigen, geht es agiler zu als bei Teams, die gesetzliche Änderungen umsetzen müssen. Ein gewisses Maß an Agilität ist jedoch überall gefragt und wofür man sich entscheidet, macht jedes Team transparent. Nun ist der Marktführer für GKV-Branchenlösungen jedoch kein junges Start-up-Unternehmen, sondern ein Dienstleister mit jahrzehntelanger Erfahrung und ursprünglich hierarchischer Prägung. Dazu kommt, dass sich agiles Arbeiten im Umfeld gesetzlicher Anforderungen ohnehin besonders zu gestalten hat. „Das sogenannte Mindset zum agilen Arbeiten kann nicht erzwungen werden“, gibt Daniel Fritzsche zu bedenken. „Interne Coaches unterstützen die Teams darum dabei, die individuellen Antworten auf die Frage zu finden, warum, wozu und wie man das agile Arbeiten eigentlich macht. Die Coaches ermutigen auch zu einer entspannteren Fehlerkultur. Die ist einfach unabdingbar, wenn man für die Lösung besonderer Herausforderungen neue Wege zu gehen hat.“

Das Silodenken beenden

Die zehn internen Coaches gehören zu einer eigens dafür eingerichteten Abteilung im Bereich Personal und Kompetenzen. In den Team- und Einzelcoachings steht neben dem Umgang mit den bereits erwähnten agilen Methoden vor allem der Mensch im Mittelpunkt, alle Beteiligten werden sozusagen dort abgeholt, wo sie sich vom Erfahrungshorizont her gerade befinden. Agiles Arbeiten erfordert mehr Eigenverantwortung, eröffnet aber auch mehr Möglichkeiten, Dinge mitzugestalten. Da sind neue Skills gefragt, die angeregt und ausprobiert werden wollen. Parallel löst sich durchs agile Arbeiten nach und nach alles auf, was Silodenken oder Kopf-Monopol genannt wird. Stattdessen werden Erfolge und der Sinn der eigenen Arbeit viel schneller sichtbar. „Außerdem sind auch andere Vorteile sehr überzeugend“, stellt Daniel Fritzsche klar. „Nach dem Urlaub liegt zum Beispiel der virtuelle Schreibtisch nicht mehr so voll, weil die Arbeitsabläufe für die Zeit der Abwesenheit smarter geplant wurden.“ Für 2022 hat sich der das Unternehmen vorgenommen, agiles Arbeiten und das damit verbundene Coaching weiter so voranzubringen, dass vor allem eine Entscheidung immer leichter fällt: In welchem Team, bei welchem Projekt braucht es wie viel Agilität? Für zahlreiche Aufgaben kann das klassische Wasserfallprinzip nämlich noch immer viel hilfreicher sein. Bei der AOK Systems geht es also nicht darum, agil zu arbeiten, weil es „alle so machen“. Sondern Ziel ist, grundlegend so zu arbeiten, dass ein Mehrwert entsteht – für die Kundinnen und Kunden sowie für die Mitarbeiter:innen.

Autor/in: Ulrike Streck-Plath von KomPart