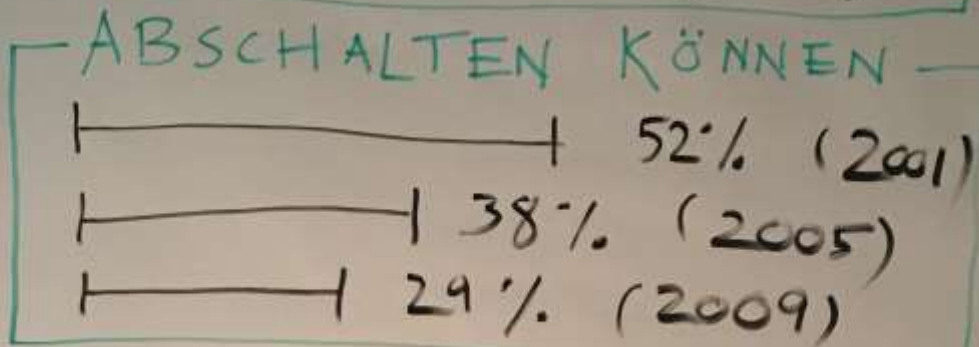
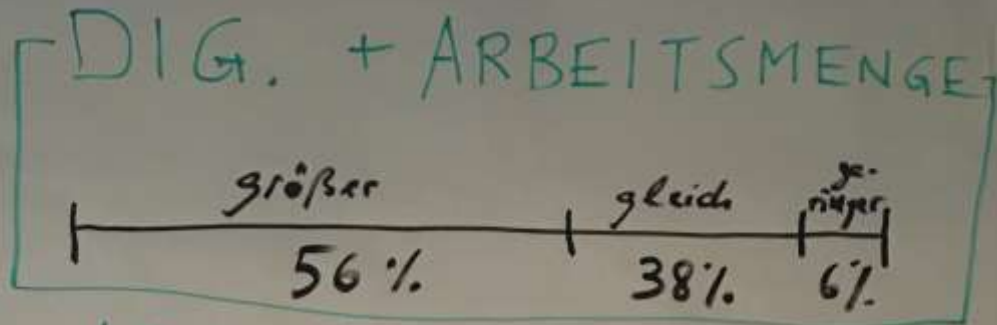


Agiles Arbeiten zwischen Selbstbestimmung und Burnout

Karl-Heinz (Charly) Brandl – erstellt von Christian Wille, Projekt diGAP
ver.di-Bereich Innovation und Gute Arbeit

Digitalisierung und Arbeitsqualität

Arbeitsstress und Steuerungsformen



Was heißt agiles Arbeiten?

Agiles Manifest (2001), Bsp. Scrum

„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:“

Individuen und Interaktionen	Prozesse und Werkzeuge
mehr als	
Funktionierende Software	umfassende Dokumentation
Zusammenarbeit mit dem Kunden	Vertragsverhandlung
mehr als	
Reagieren auf Veränderung	das Befolgen eines Plans



Agile Methoden und Gute Arbeit

Selbstorganisation

Ein zentrales Prinzip der agilen Methoden besagt:

The best architectures, requirements, and designs emerge from self-organizing teams.

Sich (selbst) zu organisieren, die Dinge in die Hand zu nehmen, sich zu beteiligen – das ist der Kern von Guter Arbeit, bes. mit dem Ziel, gute Arbeitsbedingungen, aber nicht zuletzt auch gute Arbeitsergebnisse zu erreichen.

So ergibt zwar die Index-Befragung, dass die Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten in der IT-Branche höher sind als in der Gesamtwirtschaft, aber das gilt nicht bezüglich der Arbeitsmenge.



Die Arbeitsintensität nimmt zu und verschlechtert die Arbeitsqualität und die Innovationsfähigkeit (ver.di-Innovationsbarometer) sowie die Servicequalität.

Agile Methoden und Gute Arbeit

Sustainable Pace

Agilität kommt nicht ohne entsprechende Arbeitsbedingungen aus!

Die Bewertungen der IT-ler bezüglich ihrer Arbeitsbedingungen widersprechen ganz klar folgenden agilen Prinzipien:

Build projects around motivated individuals. Give them the environment and support they need, and trust them to get the job done.

Agile processes promote sustainable development. The sponsors, developers, and users should be able to maintain a constant pace indefinitely.

Das Prinzip des sustainable pace (nachhaltiges Tempo) wird bei Beck (einem der Erstunterzeichner des agilen Manifests) in eine der zwölf Praktiken des Extreme Programming, die „40-hour week“, überführt.

„In Scrum sind regelmäßige Überstunden sowie Qualitätskompromisse inakzeptabel.“

(Pichler 2008, S. 50)

Umsetzung agiler Arbeit Bewertung durch Beschäftigte

|| BEFRAGUNG SERGEBNISSE

⊕ 84% „produktiv“
64% Möglichkeit zu selbst-
bestimmten Arbeiten

⊖ Arbeitsintensität
„nachhaltiges Tempo“
noch nicht umgesetzt!

große Diskrepanz zw. agilen Teams!


Hebel: Verfügung über (zeitliche) Ressourcen

↙ Belastung durch verengte Agilität!

Inkremente/
Dauersprint?

Arbeitsintensität
Zeitdruck
Störungen/Unterbr.
Qualitätsabstriche

Nicht-Abschalten-
Können



Mehrarbeit/Überstunden

Transparenz/
Kontrolle

Erste Handlungsempfehlungen aus diGAP

1. Selbstorganisation stärken

- Verfügung des Teams über notwendige (zeitliche, personelle) Ressourcen und Einfluss auf Arbeitsmenge sicherstellen
- Gangbare Durchschnittsgeschwindigkeit entwickeln

2. Agile Methoden richtig und konsequent umsetzen

- Schätzungen möglichst unter Beteiligung des gesamten Teams durchführen und verbindlich machen
- Autonomie des Teams beim Sprint („Schutzraum Sprint“) sicherstellen
- Reviews und Retrospektiven konsequent nutzen und Maßnahmen daraus umsetzen

3. Rahmenbedingungen und Organisationsformen für gute agile Projektarbeit schaffen

- Kalkulationsmodelle, Controlling und Reporting auf agile Arbeitsweise ausrichten
- Agile Rollendefinition klar kommunizieren und Schnittstellen zum nicht-agilen Umfeld erarbeiten
- Technische und räumliche Ausstattung am Bedarf agiler Teams ausrichten

4. Zusammenarbeit und Verträge mit dem Kunden auf agiles Arbeiten ausrichten

- Schwerpunkt auf Beratung im Pre- und After-Sales-Prozess und Gestaltung ‚agiler‘ Verträge

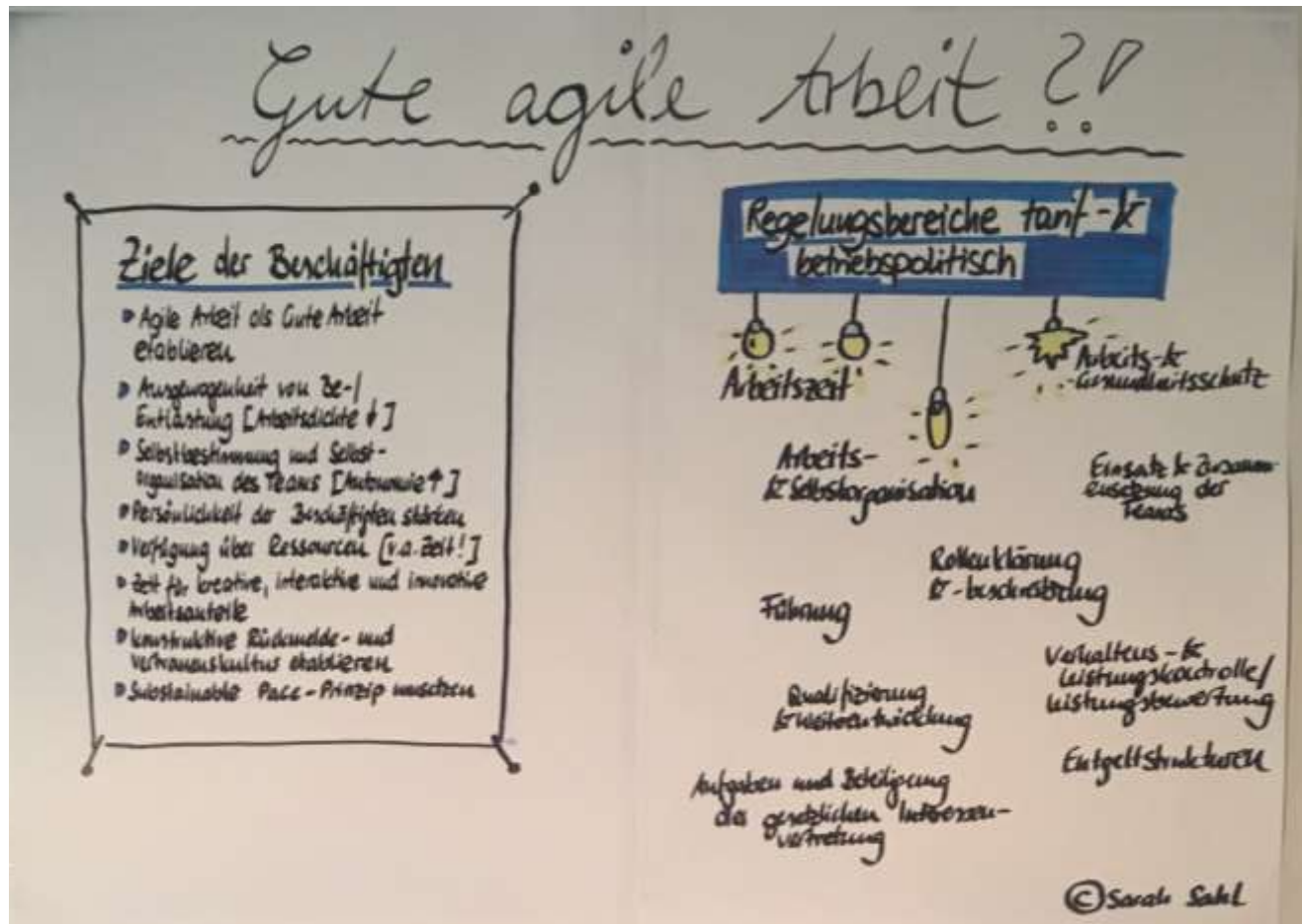
5. Nachhaltige, zielgerichtete, zeit- und praxisnahe Qualifizierung aller Beteiligten zum Thema „agiles Arbeiten“ vorantreiben.

Mentoring und Coaching sind als wichtige Ergänzung auszubauen

6. Unterstützungspotenziale durch betriebliche Regelung realisieren

7. „agiles Mindset“ (agile Werte) in der Führung und Organisation wichtig

Unterstützung: Regelungen für Gute agile Arbeit



Weiterführende Informationen:

www.diGAP.verdi.de

www.gute-agile-projektarbeit.de

Gestaltungsmaterial diGAP (i. Ersch.)

Jahrbuch Gute Arbeit 2019

Kontakt

Christian Wille

christian.wille@verdi.de

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft

Bereich Innovation und Gute Arbeit

www.diGAP.verdi.de

www.gute-agile-projektarbeit.de