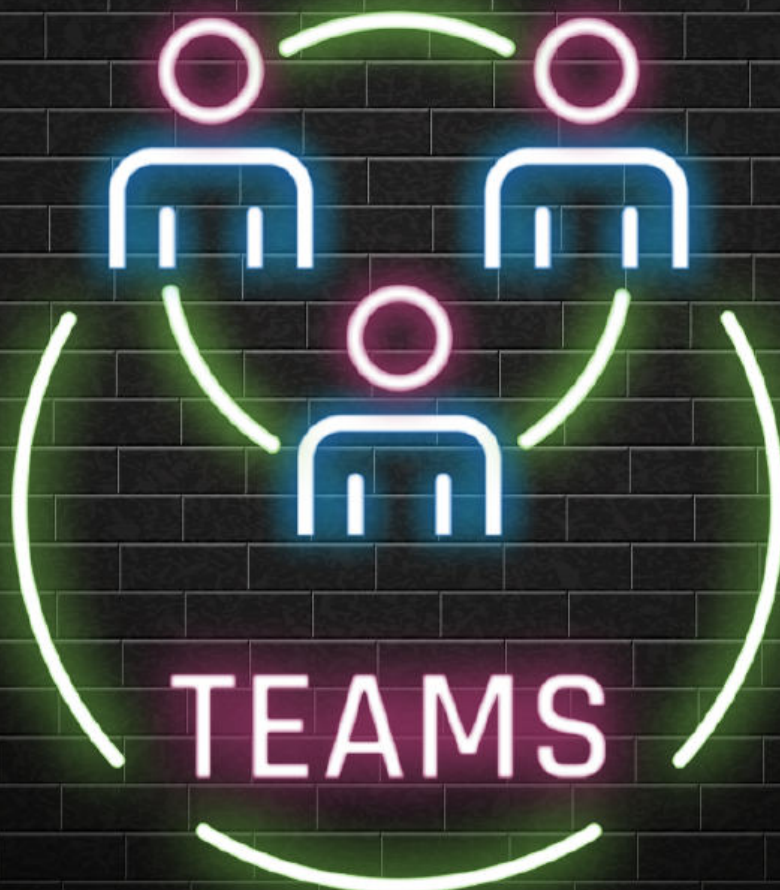


# Empfehlungen für Beschäftigte & Teams

zum Umgang mit agilem Arbeiten



## Teamarbeit bei agilem Arbeiten

Agiles Arbeiten findet in Teamstrukturen statt. Von Vorteil ist es, wenn sich die Teams aus Mitarbeiter\*innen mit unterschiedlichen fachlichen und sozialen Kompetenzen zusammensetzen. Je nach Projektauftrag und den dafür erforderlichen Kenntnissen und Kompetenzen kann die Zusammensetzung der Teams wechseln.

Da agile Teams eigenverantwortlich, selbstorganisierend und ohne direkten Vorgesetzten arbeiten, ist ein gewisser Grad an Stabilität von Vorteil. Arbeitsabläufe verlaufen reibungsloser, wenn Teams eingespielt sind und gegenseitiges Vertrauen aufgebaut ist. Die Zusammenarbeit funktioniert besser, wenn sie eine gemeinsame Kommunikationskultur eingeübt haben und gegenseitige Stärken und Schwächen kennen und akzeptieren. Kommunikation auf Augenhöhe befördert wie ein Schmiermittel eine fruchtbare Kooperation.



« Wissen kompakt  
Agiles Arbeiten »

Eine solche Idealsituation stellt sich aber nicht von selbst ein. Es kommt sehr auf die personelle Zusammensetzung der Teams und deren Einstellungen zu Werten, Prinzipien und Methoden des agilen Arbeitens, zum „Mindset“ an. Agilität kann nicht verordnet werden. Die erforderliche Haltung kann allerdings kontinuierlich eingeübt werden. Dieses Prinzip ist möglichst auch bei der Zusammensetzung der Teams zu beachten.



« Informationen zur  
Mitbestimmung bei  
agilem Arbeiten »

Über Mitbestimmungsprozesse (§ 95 Abs.1 und 2 BetrVG, § 75 Abs. 3, Nr. 9 BPersVG) können Betriebs- und Personalräte Einfluss auf das Auswahlverfahren bzw. die Zuweisung zu Teams nehmen. Das gilt auch für die Frage, ob im Team die benötigten Kompetenzen vorhanden sind oder erworben werden müssen.

Neben dem gemeinsamen „Mindset“ als Basis nicht nur für Teamarbeit speziell, sondern für agiles Arbeiten generell, spielen ausreichende fachliche sowie soziale Kompetenzen zur Konfliktbearbeitung eine wesentliche Rolle. Die enge Kooperation in hierarchiearmer Struktur mit häufigen Zusammenkünften, die ständige Hinterfragung und Bewertung der geleisteten Arbeit erfordern ein hohes Maß an Kritikfähigkeit und -verträglichkeit. Das will gelernt sein. Schulungen können helfen, dass die Teammitglieder den neuen Anforderungen gerecht werden können.

Formen agiler Arbeit verändern hierarchische Strukturen und schaffen je nach Methode neue Rollen (z. B. Product Owner oder Scrum Master bei Scrum), die weniger auf Anweisungsbefugnissen als vielmehr auf Kompetenzen und Funktionen basieren. Auch diese Rollen müssen gelernt sein. Deshalb sollten (ehemalige) Vorgesetzte und die Träger der neuen „Funktionen“ ebenfalls in Qualifizierungsmaßnahmen einbezogen werden.

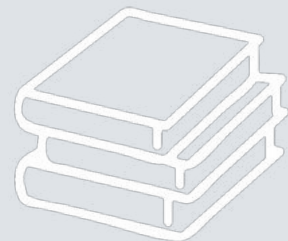


« Wissen kompakt  
Agiles Arbeiten »

## Zum Weiterlesen

Archiv der Hans-Böckler-Stiftung mit Gestaltungshilfen für Betriebs- und Dienstvereinbarungen, in:

<https://www.boeckler.de/II3078.htm#bvdoku32568>



Böhm, J. (2019): Erfolgsfaktor Agilität. Warum Scrum und Kanban zu zufriedenen Mitarbeitern und erfolgreichen Kunden führen, Wiesbaden

ver.di (2020): Agiles Arbeiten. Empfehlungen für die tarif- und betriebspolitische Gestaltung, in:

<https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++5e465aa368ef7c0b34d9670b/download/Praxis-gestalten-Agiles-Arbeiten.pdf>

# Impressum

Die vorliegenden Ausführungen sind eine Veröffentlichung aus dem Projekt „ZEITREICH@orga – Zielkonflikte in der Arbeitsorganisation lösen – Beschäftigung sichern“. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) hat das Projekt im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) gefördert.

## **Autorenteam:**

Cornelia Rieke und Stefan Stracke, wmp consult – Wilke Maack GmbH; Hartmut Seifert  
© Institut für Beschäftigung und Employability IBE

**Bildnachweis:** istockphoto.com

I. Auflage, Januar 2021

## **Projektkonsortium:**



Institut für Beschäftigung  
und Employability IBE

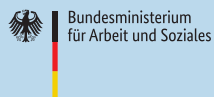


wmp consult –  
Wilke Maack GmbH



Dr. Hartmut Seifert

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:

