



## Durch agiles Arbeiten die Selbstorganisation stärken



### Ausgangslage

Die Zahnen Technik GmbH ist ein Familienbetrieb mit rd. 120 Mitarbeiter\*innen, der 1958 in der Eifel gegründet wurde. Das Unternehmen baut, modernisiert und optimiert Wasser- und Abwasseranlagen. Ziel der Projektaktivitäten war es auszuloten, wo stärker Elemente agilen Arbeitens eingeführt werden können, um Selbstorganisation und Eigenverantwortung ein-

zelner Teams zu stärken. Zunächst wurde eine umfassende Analyse der bestehenden Arbeitsorganisation vorgenommen: Was funktioniert gut? Was klappt weniger gut? Was soll sich ändern? Auf dieser Basis wurden gemeinsam mit einem ausgewählten Team mehrere Einzelschritte bzw. Elemente agilen Arbeitens entwickelt, verabredet und eingeführt.

### Aktivitäten

Bei Zahnen wurden verschiedene Aktivitäten durchgeführt:

- » Workshop mit der Geschäftsleitung (Bestandsaufnahme, Erfahrungen mit agilem Projektmanagement, Aktivitätenplanung)
- » Workshops mit Steuerungsteam, Projektleitern und Mitarbeiter\*innen aus unterschiedlichen Bereichen (typischer Projektlauf, klassische und agile Arbeitsformen, Prüfung von Ansätzen für eine stärker agil ausgerichtete Arbeitsorganisation)

- » Workshop mit dem Team Konstruktion E-Technik (Bestandsaufnahme von Arbeitsprozessen und Schnittstellen zu anderen Bereichen, Erarbeitung von Maßnahmen zur Einführung von Elementen agilen Arbeitens)
- » Erprobung von Elementen agiler Arbeit im Bereich Konstruktion E-Technik
- » Evaluierung der eingeführten Änderungen

### Ergebnis

Nach einer dreimonatigen Erprobungsphase wurden im Bereich Konstruktion E-Technik u.a. folgende Änderungen umgesetzt:

- » Die Mitarbeiter\*innen haben mehr Mitsprache bei der Kapazitätsplanung. Die kurzfristige Planung, die bislang in größerer Runde unter Leitung des Leiters Projektmanagement stattfand, findet nun wöchentlich unter Leitung der Teamleiter statt.
- » Die Planung ist flexibler geworden, vor allem kleinere Arbeiten können je nach Auslastung innerhalb des Teams ad hoc verteilt werden.

- » Die Transparenz über die jeweilige Arbeitsauslastung der einzelnen Teammitglieder und die Projektstände wurde erhöht.
- » Kommunikation und direkte Kontakte zwischen Konstruktion und Werkstatt sowie Baustelle haben zugenommen. Offene Fragen werden selbstverantwortlich geklärt, direktes Feedback wird eingeholt.
- » Diese organisatorischen Änderungen hat parallel der Bereich Konstruktion M-Technik übernommen.

### Erfolgsfaktoren

Agiles Arbeiten lässt sich erfolgreich einführen, wenn

- » es sukzessive umgesetzt wird,
- » mit einer Einheit bzw. einem Team klein angefangen wird,
- » die Beteiligung der Mitarbeiter\*innen sichergestellt ist,

- » die Rolle von Führungskräften und Projektleitern geklärt ist und
- » Kompetenzen wie Konfliktfähigkeit und Kommunikation eingeübt werden.

[www.projekt-zeitreich.de](http://www.projekt-zeitreich.de)

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Projektpartner:

