

GÉP HELYETT ORGANIZMUS

az agilitás nemcsak módszer, szemlélet is



Az agilis működéshez jellegzetes külsőségek tartoznak. (Lásd előző cikkünk „Scrum alapozó” című keretét!) Óriási tévedésbe esik azonban, aki ezekkel a külsőségekkel azonosítja az agilitást – így ugyanis éppen a lényeg vész el. Sokat lehet vitatkozni azon, hogy pontosan miből is áll az agilitás, de abban azért általános az egyetértés, hogy akkor működik jól, ha beépül a vállalati kultúrába, ha szemléletmód és szervezetfejlesztési filozófia lesz belőle.

Könnyebb azt eldönteni, hogy mi nem agilis működés. Nem lesz agilis a vállalat, ha fogjuk a meglévő szervezeti egységeket, és átnevezzük őket squadra meg tribe-ra. Attól sem lesz agilis a működés, ha minden reggel összerántjuk a húzódozó kollégákat daily standup-szerűségekre, és kierőszakoljuk belőlük a vallomást az elvégzett és a tervezett munkáról.

Középpontban az autonómia

A ténylegesen agilis működés a vállalat minden szereplőjétől, a legfelsőbb vezetéstől a hierarchia alján álló gyakornokig, megszokást, erőfeszítést és a korábrinál jóval nyitottabb gondolkodást és munkavégzést – egyszóval kultúraváltást – kíván.

Egy igazán jó, agilis squad önálló egység, amely maga priorizálja a végrehajtandó feladatokat, határozza meg a munkavégzés módját, motiválja a csapattagokat, segít azoknak, akiknek problémájuk akad, és bünteti, kivetí magából azokat, akik potyautasként akarnak a rendszer részei lenni. Az agilitás nem a kapott feladatokat szolgálja

Az agilitás több, mint eszköz, több, mint módszer, elsősorban szemléletmód és vállalati kultúra. Mint ilyen viszont nem lehet a munkatársak nélkül, vagy éppen ellenükre megvalósítani.

végrehajtó, kérdést fel nem tevő katonákat kíván meg. Az agilisan működő szervezetben a munkatárs egyik legfőbb ismérve a tennivágyás: nem várja meg, amíg megmondják neki, hogy mit kell tennie, hanem proaktívan akar cselekedni, magához ragadja a feladatot, ha van szabad kapacitása.

Lényeges tulajdonsága még a kíváncsiság is. Nem csak az érdekl, ami a szűkebb csapatán belül történik, hanem kíváncsi arra is, mit miért csinál, hogyan illeszkedik be a nagy képbe az, amit ő csinál. A kíváncsisághoz kapcsolódik a tanulás iránti vágy és az arra való képesség. Ahogy a vállalatnak mindig meg kell újítania önmagát, hogy megfeleljen a változó kihívásoknak, az egyes munkatársaknak is folyamatosan képezniük kell magukat, új ismereteket vagy akár szemléletet kell elsajátítaniuk.

Az élről vezetni

Mindezeknek természetesen a vezetőkben is meg kell lenniük, sőt, nekik kell példát mutatniuk. A menedzsernek nemcsak kezdeményezőnek, hanem aktív résztvevőnek is kell lennie a változás folyamatában. Nem mondhatja, hogy „na gyerünk, legyetek agilisek!” Neki is agilissá kell válnia személyében, valamint irányítási és számonkérési módszereiben egyaránt. Az agilis működés az autonóm csapatra épít, autonóm csapatot pedig nem lehet kézivezérléssel irányítani. Meg kell tudni bízni az emberekben, meg kell nekik adni a felhatalmazást, hogy eljárjanak saját hatáskörükben, hogy maguk intézzék a feladataikat.

Schopp Attila