

VORWORT ZUR 1. AUFLAGE

Man kann aus jedem Problem ein Mysterium machen. Inzwischen gibt es genügend agile Schablonen und Produkte, die aus jeder einfachen Einsicht eine Herausforderung machen, die natürlich nur mit dieser oder jener Methode gelöst werden kann. Ja, ich sitze selbst im Glashaushaus: Mein Geld verdiene ich damit, Unternehmen kluge Ratschläge zu geben, und meinen Namen verbindet man mit Kanban. Dennoch ist es mein Ziel, die Dinge nie komplizierter zu machen, als sie sind. Und dazu gehört die simple Erkenntnis: Eine agile Organisation entsteht nicht, wenn man ihre voneinander isolierten Bestandteile – in den meisten Fällen Teams – bis zum Anschlag optimiert. Agile Odysseen beginnen meistens mit genau dieser lokalen Optimierung, bei der gleichzeitig die gewählte agile Methode zum Goldenen Kalb wird. Man versucht nur noch, den Methoden gerecht zu werden und nicht mehr der Frage: »Was schafft Mehrwert für den Kunden?« Dabei bleibt sehr oft die Zusammenarbeit zwischen dem umsetzenden Teil einer Organisation und den Entscheidern im Business auf der Strecke.

Diese einfache Erkenntnis, die man weder zertifizieren noch unter Markenschutz stellen muss, wollte ich klar und deutlich – unter anderem durch die Kraft von Illustrationen – auf den Punkt bringen. In den letzten zwei Jahren bin ich mit meinem Vortrag »Warum agile Teams nichts mit Business-Agilität zu tun haben« von Konferenz zu Konferenz gezogen und habe immer wieder das Feedback bekommen, wie sehr sich die Zuhörerinnen und Zuhörer in den genau gleichen Irrungen und Wirrungen agiler Transformationen wiederfinden.

Erwarten Sie von diesem Buch aber keine theoretischen Tiefenbohrungen. Was Sie hier lesen werden, ist eine eher allgemeine Sicht auf das, was bei vielen agilen Veränderungsprojekten schief läuft, und es gibt lediglich Anregungen dazu, wie man diese Sackgassen vermeiden bzw. den Kurs korrigieren kann. Ich präsentiere Ihnen keine Lösungen, die in dieser Form für jede Organisation die absolut richtigen sind. Halten Sie meine Weisheiten nicht für die ultimativen Weisheiten. Selbst denken ist ausdrücklich erlaubt.

Daher setzt dieses Buch ein grundlegendes Wissen über Agilität und die dahinterliegenden Mechanismen voraus. Vielleicht macht sich Ihr Unternehmen gerade auf den Weg, eine agile Organisation zu werden, oder Sie stecken bereits knietief in der Transformation und fragen sich, was zur Hölle falsch läuft. Dann werden Sie in diesem Buch möglicherweise zweckdienliche Hinweise finden. Und vielleicht kommt Ihnen dabei sogar das eine oder andere selbsterkennende Schmunzeln – dann habe ich mein Ziel erreicht.

**Agile Odyssees
beginnen meist
mit der lokalen
Optimierung.**

Viel Spaß beim Lesen!

KLAUS LEOPOLD