SVENJA FISCHER

Arbeit? Aber bitte agil!

"Tempo, Tempo!" ruft die Digitalisierung unserer Arbeitswelt zu. Bisherige Formen der Zusammenarbeit wirbelt sie durcheinander, fordert Agilität, IT-Kompetenzen und lebenslange Weiterbildung von den Mitarbeitenden. Wie sieht sie aus, die digitalisierte Zukunft der Arbeit? Wir haben nachgefragt und uns bei TRUMPF umgeschaut.

Mithalten mit der Digitalisierung, sie nach eigenen Bedürfnissen und Fähigkeiten gestalten und dabei trotzdem Altbewährtes weiter nutzen. So geht TRUMPF die Digitalisierung an – und wandelt dabei eine ganze Unternehmenskultur. „Der digitale Wandel erfordert auch die Freiheit, Fehler machen zu dürfen, um aus ihnen zu lernen", sagt Oliver Maassen, Personalchef bei TRUMPF. Agile Methoden helfen, dieses neue Verständnis von Arbeit bei TRUMPF zu etablieren.

Von Prof. Dr.-Ing. Prof. e.h. Wilhelm Bauer, Leiter des Stuttgarter Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO und Technologiebeauftragter des Landes Baden-Württemberg: <ol> „Erkennen Sie, dass die Digitalisierung eine signifikante Transformation der Wirtschaft bedeutet." „Entwickeln Sie Ihre Kompetenzen weiter!" „Haben Sie den Mut, Dinge anzupacken! Einfach mal machen!"

In der Softwareentwicklung arbeitet TRUMPF schon seit 10 Jahren agil. Seit etwa zwei Jahren gibt es an vielen Stellen keine Gruppenleiter mehr. Diese Rollen ersetzen nun Chief Product Owner und Agile Manager. Eines dieser Führungsteams bilden Juliane Pilster und Rainer Schlegel. „Ich bin als Agile Managerin dafür verantwortlich, dass die Menschen lernen, selbstständig und eigenverantwortlich in Teams zu arbeiten. Ich unterstütze sie dabei, sich fachlich und persönlich weiter zu entwickeln", sagt Juliane Pilster. Die fachliche Führung gleich mehrerer Teams übernimmt Chief Product Owner Rainer Schlegel: „Für den Erfolg eines Projekts ist es wichtig, dass die Teams eine Produkt-Vision haben – und den Weg dorthin gemeinsam gestalten. Dabei muss man sich auch mit seiner fachlichen Führungskraft inhaltlich reiben können, ohne Angst vor einer negativen Leistungsbeurteilung zu haben." Nur so kann das Team frei und kreativ gestalten, kann sich jeder einzelne mit seinen Ideen in das System einbringen.

Verantwortung abgeben: Mit Teamwork zum Erfolg

„Die Führungskräfte müssen die Verantwortung ans Team abgeben und ihm vertrauen“, sagt Pilster. Das Team organisiert sich selbst und ist eigenverantwortlich. So wählt es z.B. neue Mitarbeiter für das Team mit aus. Bei seiner agilen Arbeit wird ein Team vor allem von einem Scrum Master gecoacht und unterstützt: Er verbessert die Zusammenarbeit des Teams innerhalb der Organisation. Er vermittelt zwischen den einzelnen Team-Mitgliedern, angrenzenden Teams und Führungskräften, wenn das Team Hindernisse nicht aus eigener Kraft beseitigen kann. Das A und O heißt hier Kommunikation.
Aber: „Nicht für alle Aufgaben eignet sich die agile Arbeitsweise. „Deshalb wollen wir altbewährte Arbeitswege bei TRUMPF nicht ablösen, sondern beide Arbeitsweisen kombinieren“, sagt Schlegel.

Agile Arbeitsweisen gibt es in der Softwareentwicklung schon lange. Jetzt halten sie Einzug in andere Bereiche, wie die Mechatronik: Der Laservollautomat TruLaser Center 7030 wurde agil entwickelt. – Andreas Weise

Livia Greisiger, Kai-Uwe Hüber, Daniela Schindler, Julian Gergen, Daniel Stannard (Ausbilder Informatik) und Torsten Klaus (Gruppenleiter technische Ausbildung) mit ihrem „TRUMPF Cube“, einem digitalen Schlüsselkasten (v.l.). – Andreas Weise

So sieht’s aus: Agiles Arbeiten im Alltag

Wichtig ist: Früh übt sich, wer agil arbeiten will. „Wir brauchen bei der Aus- und Weiterbildung eine noch stärkere Unterstützung der Politik. Digitalisierung muss ein fundamentaler Baustein der Bildung werden, egal ob in Grund- oder Hochschulen“, sagt Maassen. Deshalb integriert TRUMPF Komponenten der Arbeit 4.0 in die Ausbildung des Nachwuchses. Als erstes Unternehmen in Deutschland beschäftigt TRUMPF einen Ausbilder für die vernetzte Industrie. Er soll den Nachwuchs auf das digitale Arbeitsumfeld vorbereiten und entsprechende Kompetenzen vermitteln.

TRUMPF digitalisiert den Nachwuchs

In diesem Rahmen entwickeln Studierende der dualen Hochschule Baden-Württemberg in bereichsübergreifender Zusammenarbeit den TRUMPF Cube. Vom Modell über die Konstruktion bis hin zur Vermarktung. Die Abmessungen des Blechwürfels sind vorgegeben, bei der Funktion des Produkts können sich die Studierenden kreativ ausleben. So entstand unter anderem ein digitaler Schlüsselkasten, bei dem ein Greifarm Schlüssel auf Knopfdruck automatisiert über eine 3-D-gedruckte Rampe aus dem Cube ausschleust. Die fachübergreifende Zusammenarbeit macht den TRUMPF Cube zu einem echten Gemeinschaftsprojekt: Studierende der Elektrotechnik kümmerten sich um die Elektronik, die Maschinenbauer planten die Einzelteile und produzierten sie per 3D-Druck und die angehenden Informatiker programmierten den Cube. „Der Lerneffekt ist bei dieser Art der Zusammenarbeit besonders groß, da die Studierenden bei der Entwicklung des TRUMPF Cubes immer auch die anderen Fachgebiete und deren Belange mitbedenken“, sagt Torsten Klaus, Gruppenleiter der technischen Ausbildung.

TRUMPF

SVENJA FISCHER
TRAINEE

https://www.trumpf.com/de_INT/newsroom/stories/arbeit-aber-bitte-agil/