

## Kreativni nasvet

# Agilnost je treba živeti, ne le uporabljati

Raziskave, ki so jih opravili v podjetjih Deloitte in McKinsey, so pokazale, da si več kot 90 odstotkov direktorjev želi, da bi njihova organizacija postala agilna. Kakšna sploh je agilna organizacija?

Voranc Kutnik

Agilnost lahko razložimo na dva načina. Na eni strani je agilnost lastnost organizacije, da se uspe hitro prilagajati spremembam, ki se dogajajo v poslovnem okolju, kar z angleško besedo opišemo kot agility. Po drugi strani je agilnost kombinacija posebnega pristopa in miselnosti, ki sta v skladu z vrednotami in principi agilnega manifesta oz. angleško: agile. Slednja se največkrat manifestira v uporabi ene izmed agilnih metod. Najbolj razširjena agilna metoda se imenuje Scrum, ki je v resnici zelo enostavno ogrodje za razvoj kompleksnih produktov. Veliko podjetij po svetu se trudi postati čim bolj agilnih, zato se odločijo za uvedbo metode Scrum. Njihove ekipe posledično pričnejo delati v iteracijah: vsako jutro imajo dnevni Scrum sestanek, po stenah pričnejo lepiti listke. A izkaže se, da zgolj takšen, drugačen način dela ne prinese zelenih rezultatov in višje produktivnosti. Predpostavka, da z uporabo določene agilne metode postaneš tudi agilni, je napačna. Med »delati agilno« in »biti agilni« je namreč velika razlika. Za drugo, tj. biti agilni, je nujno potreben tudi drugačen način razmišljanja ter upoštevanje vrednot in principov agilnega manifesta.

## Razvoj vedno bolj inovativnih produktov in storitev

Da lahko podjetja delujejo in preživijo v današnjem VUCA (ang. Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) poslovnem svetu, ki ga zaznamuje volatilno, negotovo, kompleksno in dvoumno okolje, morajo razvijati vedno bolj inovativne produkte in storitve. Reševanje zapletenih problemov je zato treba prepustiti majhnim, navzkrižno funkcionalnim (ang. cross-functional), avtonomnim in samoorganiziranim agilnim ekipam, ki popolnoma prevzamejo odgovornost za svoje delo in so osredotočene na dostavljanje vrednosti ter ne zgolj na izvajanje nalog. Delo opravljajo v nekaj tednov dolgih ciklih, se redno

Voranc Kutnik, partner v podjetju CorpoHub, je certificiran ScrumMaster in Scrum Product Owner, edini trener Management 3.0 v Sloveniji. Po desetih letih dela v IT-ju se je odločil, da se želi ukvarjati z agilnimi metodami. Je eden izmed začetnikov vpeljave agilnih pristopov in metode Scrum v slovenskem prostoru. V sklopu webinarjev Kreativno vodenje, bo imel 9. februarja 2021 predavanje Agilno vodenje projektov.

prilagajajo ter svoj način dela izboljšujejo glede na povratne informacije, ki jih dobijo od uporabnikov in ostalih deležnikov. Takšne ekipe nimajo projektne vodje, ki bi sam sprejemal vse odločitve, ampak se naloga vodenja porazdeli med vse člane ekipe.

## Komunikacija in pretok informacij sta bistvena

Za doseg agiliti je potrebno v podjetju tudi izboljšati komunikacijo in olajšati pretok informacij. To pomeni, da lahko majhne agilne ekipe učinkovito in brez ovir sodelujejo in komunicirajo z drugimi ekipami, enako zavzeto, kot to počnejo člani znotraj svojih ekip. Posledično komunikacija ne poteka več zgolj znotraj oddelkov in navzgor do vodij, ampak poteka brez omejitev v vse smeri in tudi med različnimi oddelki.

## Univerzalnega recepta za agilnost ni

Žal ne obstaja recept za uspešno preobrazbo iz tradicionalne v agilno organizacijo. Na potovanju do agiliti se bodo v vsaki organizaciji pojavile in se za uspešne izkazale tiste metode ter konkretne prakse, ki bodo temeljile na agilni miselnosti in bodo v skladu s kulturo organizacije in njenimi posebnostmi. Vsekakor pa preobrazba zahteva tudi spremembo v načinu vodenja. Naloga vodij v agilni organizaciji namreč ni, da ukazujejo in nadzorujejo, temveč, da ustvarijo delovno okolje, v katerem bodo zaposleni lahko prevzeli odgovornost in eksperimentirali, naredili tudi kakšno napako ter se neprestano učili in razvijali kompetence.

V podjetju CorpoHub smo decembra 2018 v 100 slovenskih podjetjih izvedli anketo o stanju agiliti. Izkazalo se je, da 70 odstotkov podjetij že uporablja agilne metode in pristope. Najpogosteje uporabljeni sta metodi Scrum in Kanban. To je sicer razveseljav podatek, a je potrebno dodati, da zelo veliko podjetij določeno agilno metodo uporablja zgolj »na papirju«, niso pa agilni. V nekaterih podjetjih celo menijo, da so postali agilni z nakupom novega orodja za agilno projektno vodenje, npr. orodja Jira. Kar seveda ne drži in jasno pokaže njihovo nerazumevanje agiliti ter hkrati pomeni, da imamo v Sloveniji še precej prostora za izboljšave na tem področju. gg

Prvič objavljeno v reviji K Magazin, časopisu koncerna Kolektor.



Foto: Stas Zidar G'ca

**Predpostavka, da z uporabo določene agilne metode postaneš tudi agilni, je napačna. Med »delati agilno« in »biti agilni« je namreč velika razlika.**

**Na potovanju do agiliti se bodo v vsaki organizaciji pojavile in se za uspešne izkazale tiste metode ter konkretne prakse, ki bodo temeljile na agilni miselnosti in bodo v skladu s kulturo organizacije.**