

## Digitale Transformation in der Praxis: Agile Arbeitsmethoden als Erfolgsfaktor

Frida Hoth, Digitales Innovationszentrum Schwerin

August 2023

Die digitale Transformation stellt Unternehmen vor vielfältige Herausforderungen. Um in der heutigen schnelllebigen und technologiegetriebenen Welt erfolgreich zu sein, ist es entscheidend, sich den Veränderungen anzupassen und innovative Wege einzuschlagen. Hierbei kann agiles Arbeiten eine wesentliche Rolle spielen, um den Transformationsprozess effizienter und zielführender zu gestalten. Die **Innosprechstunde** im Digitalen Innovationszentrum Schwerin nutzt agile Methoden, um Fragen im Bereich der digitalen Transformation anzugehen. In einem kurzen, intensiven Workshop werden Herausforderungen aus einer agilen Perspektive betrachtet und erste Schritte skizziert. In diesem Fachbeitrag erfahren Sie, warum das agile Arbeiten einen entscheidenden Beitrag zur erfolgreichen Bewältigung der Herausforderungen im Zuge der digitalen Transformation leisten kann.

### 1. Innovation durch Konnektivität

Seit 1990 ist der Megatrend der Konnektivität eine Quelle für Innovationen, die grundlegend unser Leben, Arbeiten und Wirtschaften verändert. Durch die digitale Vernetzung entstehen neue Lebensstile, Verhaltensmuster und Geschäftsmodelle. Gleichzeitig ermöglicht sie Technologien, wie Künstlicher Intelligenz, Augmented Reality und Internet of Things, rasante Fortschritte.<sup>1</sup>

Start-Ups und Unternehmen nutzen diese technischen Möglichkeiten für neue Produkte, Dienstleistungen, Erlösmodelle und Vertriebswege. Kunden und Kundinnen können heute ihren Tisch im Restaurant über Alexa reservieren, Lieferanten exzellenten Kundensupport über Datenbrillen absichern und Dienstleistungen werden sehr simpel als digitale Flatrate oder im Abo-System angeboten.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Zukunftsinstitut GmbH, o. J.

<sup>2</sup> Vgl. RKW Kompetenzzentrum, o. J.

Die technischen Entwicklungen verändern auch die Erwartungshaltungen, die wir als Kunden und Kundinnen an Unternehmen haben. Schnelle Lieferungen, individuelle Dienstleistungen und Angebote, die sich an die wechselnden Bedürfnisse der Kunden und Kundinnen anpassen, sind ein Treiber der digitalen Transformation innerhalb von Unternehmen und gleichzeitig auch ein Treiber für Innovationen.

Bei der Zusammenarbeit mit Unternehmen haben wir die Erfahrung gemacht, dass die Nutzerorientierung im Rahmen eines digitalen Transformationsprozesses genauso bedeutsam ist, wie der Einsatz digitaler Instrumente.

## **2. Digitale Transformation durch Menschen**

Zunehmende Marktdynamiken, veränderte Kundenanforderungen und der kontinuierliche Fortschritt der Informationstechnologie drängen Unternehmen in eine IT-gestützte organisatorische Geschäfts-transformation.<sup>3</sup> Dahinter steht nicht nur der Einkauf und die Implementierung fertiger IT-Systeme, sondern auch die Auseinandersetzung mit den bestehenden Unternehmensstrukturen, Prozessen und Geschäftsmodellen. Dies ist Voraussetzung, um über einen effizienten Einsatz digitaler Instrumente entscheiden zu können, Innovationen hervorzubringen und neue digitale Geschäftsmodelle auf den Markt zu bringen. In unseren Innosprechstunden wird immer wieder deutlich, dass silobasierte Denkweisen und Strukturen ein wiederkehrendes Thema sind. Oft arbeiten Abteilungen oder Teams isoliert voneinander, was zu Intransparenz in den Prozessen führt. Dies wiederum führt zu Unstimmigkeiten, redundanter Arbeit und Unzufriedenheit innerhalb der Organisation. Damit die digitale Transformation gelingen kann, benötigt es neben modernsten Technologien auch Veränderungen in der Denk- und Arbeitsweise innerhalb der Organisation. Führungskräfte stehen hier in der Verantwortung eine Unternehmenskultur zu schaffen, in der Veränderungen, Transparenz und Zusammenarbeit unterstützt

---

<sup>3</sup> Vgl. Fuchs et Hess, 2018

und Innovationsgeist gefördert wird.<sup>4</sup>

### 3. Erfolgsfaktor: Agile Arbeitsmethoden

"Software-Innovation, wie fast jede andere Art von Innovation, erfordert die Fähigkeit, mit anderen Menschen zusammenzuarbeiten und Ideen auszutauschen, sich hinzusetzen und mit Kunden zu sprechen, ihr Feedback zu bekommen und ihre Bedürfnisse zu verstehen." - Bill Gates <sup>5</sup>

Die schnelllebige Branche der Softwareentwicklung hat bereits in den 1990er Jahren für sich festgestellt, dass mit Managementmethoden, die sich am Wasserfallmodell orientieren, keine zufriedenstellenden Produkte für ihre Kunden und Kundinnen entwickelt werden können. Daraus entstanden ist das Agile Manifest, das eine agile Wertehaltung definiert und die agilen Arbeitsmethoden hervorgebracht haben.<sup>6</sup>

Im agilen Arbeiten liegt der Fokus auf kontinuierlicher Verbesserung und Wertsteigerung. Anstatt lange Planungsphasen und starre Prozesse zu verfolgen, wird der Arbeitsprozess in kurze, wiederholbare Zeiträume, sogenannte Iterationen oder Sprints, unterteilt. In diesen Iterationen wird ein kleiner, aber funktionsfähiger Teil des Projekts entwickelt und regelmäßig überprüft, um Feedback zu erhalten.

Zu den Agilen Arbeitsmethoden gehören:

- Daily Stand Ups
- Retrospektiven
- Kanban
- Design Thinking

---

<sup>4</sup> Vgl. Hartl et Hess, 2017

<sup>5</sup> Vgl. Gates, o. J.

<sup>6</sup> Vgl. Beck et al., 2001

- SCRUM

Während die ersten drei Methoden gut in den Arbeitsalltag integriert werden können, handelt es sich bei der Kreativmethode Design Thinking und der Projektmanagementmethode Scrum, um sehr umfassende Werkzeuge.

Agile Arbeitsmethoden beeinflussen die Struktur, die Prozesse und die Kultur einer Organisation. Damit vereinen sie alle Stellschrauben, die für einen erfolgreichen digitalen Transformationsprozess notwendig sind. Und sie stellen die Nutzer- sowie Mitarbeiterorientierung in den Vordergrund. Dies schaffen sie durch Prinzipien und Merkmale, die das agile Arbeiten kennzeichnen:

- Regeln und Verlässlichkeit
- gezielte und regelmäßige Kommunikation unter den Mitarbeitenden
- respektvoller Umgang
- Lernfähigkeit
- Fehlerkultur
- Handlungsspielraum
- Transparenz nach Innen und Außen
- Selbstorganisierte Teams
- nutzer- und nutzerinnenorientiert
- iterative Prozesse

Die agile Arbeitsweise zieht sich in unserer Arbeit wie ein roter Faden durch. In die Zusammenarbeit mit unseren Teilnehmenden bringen wir die agile Haltung, die Methoden und unsere Erfahrungen ein und ermutigen zum Auszuprobieren. Sei es das Daily, mit dem sofort begonnen werden kann und in kurzer Zeit positive Effekte für die Teamtransparenz erzielt werden, oder Kanban, dass ein „wirklicher Quick-Win ist“, wie es eine Teilnehmende vor Kurzem beschrieb.

Aus eigener Erfahrung wissen wir, dass der Einsatz agiler Arbeitsmethoden im ersten Moment eine Zeitinvestition ist. Arbeit und Meetings müssen anders organisiert werden – das bedeutet Veränderung und ist ein Prozess. Aber es lohnt sich und das sagen nicht nur wir, sondern auch die Teilnehmenden eines sechsmonatigen Pilotprojekts zur Erprobung und Einführung agiler Arbeitsmethoden.

#### 4. Fazit

Digitale Transformationsprozesse erfordern nicht nur den Einsatz moderner Technologien, sondern auch die Anpassung und Neuentwicklung von Geschäftsmodellen, eine Veränderung der Unternehmenskultur und eine konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Nutzer und Nutzerinnen. Agile Arbeitsmethoden können Führungskräften als Leitlinien und Anker dienen, um ihre Unternehmen durch kontinuierlichen Wandel zu steuern und so auszurichten, dass Veränderungen irgendwann als selbstverständlich wahrgenommen werden. Das Gleiche gilt für Teams. Denn zu unserer Innosprechstunde kommt selten die Führungskraft allein. Oft sind es sogar Teammitglieder, die den Anstoß für eine Veränderung geben und sich im Digitalen Innovationszentrum Schwerin informieren möchten. Und genau das beinhaltet agiles Arbeiten: nicht nur Top-down – auch Bottom-up.

Das Digitale Innovationszentrum Schwerin unterstützt kleine und mittelständische Unternehmen, Vereine und Initiativen bei der Initiierung von Veränderung. In unsere **Innosprechstunde** geben wir Ihnen den Raum und die Methode, die nächsten Schritte für Ihren digitalen Transformationsprozess zu gehen.

#### Literatur

Beck, K. et al. (2001). *Manifest für Agile Softwareentwicklung*. URL: <https://agilemanifesto.org/iso/de/manifesto.html>, zuletzt aufgerufen am 24.08.2023

Fuchs, C. et Hess, T. (2018). *Becoming Agile in the Digital Transformation: The Process of a LargeScale Agile Transformation*. Conference Paper: Proceedings of the 39th International Conference on Information Systems (ICIS 2018)

Gates, B. (o. J.). *Zitat Software-Innovation*. URL: <https://beruhmte-zitate.de/zitate/1976104-bill-gates-software-innovation-wie-fast-jede-andere-art-von/>, zuletzt aufgerufen am 24.08.2023

Hartl, E. et Hess, T. (2017). *The Role of Cultural Values for Digital Transformation: Insights from a Delphi Study*. Conference Paper: Proceedings of the 23rd Americas Conference on Information Systems (AMCIS 2017)

RKW Kompetenzzentrum (o. J.). *RKW-Digitalisierungs-Cockpit*. URL: <https://www.erfolgreich-digitalisieren.de/>, zuletzt aufgerufen am 24.08.2023

Zukunftsinstitut GmbH (o. J.). *Die Megatrends*. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/>, zuletzt aufgerufen am 24.08.2023

---

## Kontakt

Frida Hoth

Coach für digitale Geschäftsmodelle

Digitales Innovationszentrum Schwerin

Wismarsche Straße 144, 19053 Schwerin

Telefon: 0385 545-1660

E-Mail: [fhoth@schwerin.de](mailto:fhoth@schwerin.de)

Website: [www.schwerin.de/wirtschaft/digitales-innovationszentrum](http://www.schwerin.de/wirtschaft/digitales-innovationszentrum)

Das Projekt „Förderung der digitalen Kompetenzen und der digitalen Transformation in Mecklenburg-Vorpommern“ wird finanziert mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds.



Digitaler  
Innovationsraum  
Mecklenburg-Vorpommern



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

