

Alles agil?

Zwei Praxisorientierungen

Mareike Hattendorf · Alena Möbes

Herausgegeben von H. Reinke · P. Hoffmann

bifop-Verlag · 2020

ISBN (Print) 978-3-948773-22-9 · ISBN (eBook) 978-3-948773-23-6

www.bifop-verlag.de

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
----------------------	----------

Mareike Hattendorf

Von der Aktualität des Agilen Manifests bis zur Einführung agilen Arbeitens in der Praxis

1 Ausgangssituation	10
1.2 Zielsetzung	11
1.2 Vorgehensweise	13
2 Theoretische Grundlagen	15
2.1 Begriffsklärung: Agilität	15
2.2 Entstehung des Agilen Manifests	17
2.3 Agile Werte und Prinzipien	18
2.4 Agiles Projektmanagement in digitalen Dienstleistungsunternehmen	24
3 Agilität in Dienstleistungsunternehmen	26
3.1 Der digitale Wandel – Auswirkungen auf Unternehmensstrukturen	26
3.2 Die agile Unternehmenstransformation	27
3.3 Status quo: Agilität in Deutschland	31
4 Methodisches Vorgehen	32
4.1 Vorstellung der Forschungsmethode	32
4.2 Auswahl der Experten	33
4.3 Vorstellung des Leitfadens und Durchführung der Experteninterviews	36
4.4 Datenanalyse in Anlehnung an Mayring	37
4.5 Gütekriterien der qualitativen Forschung	38
5 Auswertung der Ergebnisse	39
5.1 Kategoriensystem	39
5.2 Bedeutung des Agilen Manifests in der Praxis	42
5.3 Bedeutung von Agilität in deutschen Unternehmen	43
5.4 Voraussetzungen zur Anwendung von Agilität	44
5.5 Einstellung der Experten zu einem Leitfaden zur Einführung von Agilität	45
5.6 Schritte zu einer agilen Unternehmenstransformation	46
5.7 Aktualisierung des Agilen Manifests	47
6 Interpretation der Ergebnisse	47
6.1 Die agile Unternehmenstransformation auf Basis des Agilen Manifests	47
6.2 Aktualisierungsbedarfe für das Agile Manifest	49
6.3 Beantworten der Thesen zur Formulierung des Vorwissens	50
6.4 Drei-Ebenen-Modell zur Einführung von Agilität in digitalen Dienstleistungsunternehmen	51
7 Fazit	53
7.1 Zusammenfassung und kritische Würdigung der Ergebnisse	53
7.2 Ausblick	54

Alena Möbes

Die Einführung eines Social Intranets – Untersuchung des Mehrwerts und Analyse der Möglichkeiten für Unternehmen

1 Einleitung	67
1.1 Motivation	68
1.2 Aufgabenstellung	69
1.3 Aufbau der Arbeit	70
1.4 Ziele	70
2 Social Intranet im Unternehmen	71
2.1 Internet	72
2.2 Web 2.0	73
2.3 Intranet	75
2.4 Social Intranet	76
3 Empirische Forschung	77

3.1 Forschungsmethode: Experteninterview	78
3.2 Auswahl der Experten	80
3.3 Leitfragen und Interviewverlauf	82
3.4 Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring	87
3.5 Wissenschaftliche Gütekriterien dieser Arbeit	90
4 Szenarien bei Einführung eines Social Intranets	92
4.1 Bestimmung der Szenario-Technik	92
4.2 Ausgangssituation	97
4.3 Best-Case-Szenario	98
4.4 Worst-Case-Szenario	101
4.5 Vergleich der Szenarien mit den Interviews	104
5 Interpretation der Ergebnisse	108
5.1 Notwendigkeit der Einführung eines Social Intranets für Unternehmen	108
5.2 Potenziale für Unternehmen bei Einführung eines Social Intranets	111
5.3 Zu überwindende Barrieren bei der Einführung eines Social Intranets	115
5.4 Beantwortung der Forschungsfrage	118
6 Fazit und Ausblick	119

Mareike Hattendorf

Von der Aktualität des Agilen Manifests bis zur Einführung agilen Arbeitens in der Praxis

1 Ausgangssituation

Buzzwords wie „Interaktivität, Vernetzung, Personalisierung“ oder auch „Echtzeit“ zählen zu den Verdrängern der analogen Welt. Der technologische Wandel schreitet in sämtlichen Unternehmen weiter voran, ob in neuen digitalen Absatzkanälen oder unter Berücksichtigung digitaler Optionen im Business Process Management. Ein passendes Beispiel für die Anpassung der Absatzkanäle ist die Supermarktkette REWE: Seit dem Jahr 2011 können Kunden ihren Einkauf über den Online-Shop erledigen, die Lieferung erfolgt direkt bis vor die Haustür. REWE hat die veränderten Kundenwünsche erkannt und kann so das Angebot attraktiv halten – besonders im Hinblick auf den Wettbewerb, der diesen Service noch nicht anbieten kann. An diesem Beispiel wird deutlich, dass die neuen, digitalen Möglichkeiten dauerhaft auch das Verhalten der Menschen prägen. Die Anforderungen der Kunden an Unternehmen in den Bereichen der agilen Handlungsfähigkeit, der Persönlichkeit und der Individualisierbarkeit steigen zunehmend.

Aus Unternehmensperspektive sind diese Veränderungen stark herausfordernd. Ein zunehmender Druck entsteht parallel durch bereits reagierende und sich anpassende Wettbewerber, sodass Unternehmen immer mehr in Zugzwang geraten. Studien zeigen seit ungefähr vier Jahren einen deutlichen Anstieg bei der Anzahl der agil arbeitenden Unternehmen. Auch ich arbeite in einem Unternehmen, welches sich im August 2018 einer agilen Transformation unterzogen hat: einer mittelständischen Internetagentur in Hannover mit dem Fokus auf digitalen Absatzmodellen. Wir erstellen nicht nur digitale Marketing-Konzepte, sondern programmieren auch Webseiten und Webshops.

Mit der Einführung von agileren Arbeitsprozessen haben wir uns erhofft, schneller auf die wachsenden und sich ändernden Kundenanforderungen reagieren zu können. Nach einem Jahr Transformationsprozess können wir sagen, dass die Kundenzufriedenheit wieder steigt, wir verlässlicher in unseren Timings sind und schneller auf Bedürfnisse reagieren können. Wir können aber auch feststellen, dass dieses Jahr unglaublich nervenaufreibend und anstrengend war. Ja, es gibt das Agile Manifest der Softwareentwicklung. Und ja, es gibt agile Werte und Prinzipien. Aber es gibt keine allgemeingültige Anleitung, wie diese Werte und Prinzipien in die Praxis umgesetzt werden können – und niemand sagt einem, ob die Werte des Agilen Manifestes überhaupt noch aktuell und so anwendbar sind.

1.2 Zielsetzung

In der Theorie gibt es bisher kaum Erkenntnisse über die Anwendbarkeit des Agilen Manifestes in digitalen Dienstleistungsunternehmen oder über die Aktualität dieser Werte und Prinzipien. Im Rahmen dieser Forschungsarbeit möchte ich herausfinden, wie digitale Dienstleistungsunternehmen das Agile Manifest der Softwareentwicklung anwenden können und ob und wie sich Unternehmen auf dieser Basis agil transformieren können.

Forschungsfrage: Wie können sich digitale Dienstleistungsunternehmen auf Basis des Agilen Manifests der Softwareentwicklung transformieren? – Und welche Aktualisierungsbedarfe ergeben sich gegenüber dem Agilen Manifest?

Diese Leseprobe umfasst Titelei, das vollständige Inhaltsverzeichnis beider Beiträge sowie einen Auszug aus dem Beitrag von Mareike Hattendorf. Die vollständige Ausgabe ist über den bifop-Verlag erhältlich – www.bifop-verlag.de.