**Fragebogen zu den Herausforderungen der agilen Transformation**

Erst mal vielen Dank das Sie sich die Zeit nehmen, die Fragen zu beantworten. Mein Name ist Dominic Schmitz und ich studiere Business Information Systems (M.Sc.) an der Hochschule Augsburg. Um detaillierte Ergebnisse für meine Masterthesis mit dem Titel „Herausforderungen der agilen Transformation in Unternehmen“ zu erhalten, habe ich diesen Fragebogen erstellt. Die Abgabefrist ist der **10.06.2019**. Zuerst ein paar Fragen zu Ihrer Person.

|  |  |
| --- | --- |
| **Vor- und Nachname:** | Sergej Plovs |
| **Position im Unternehmen:** | Geschäftsführer |
| **Größe des Unternehmens:** | 80 MAs |

**Ich versichere Ihnen, dass alle erhobenen Daten nur für Recherchezwecke verwendet werden und Sie nicht namentlich in der Arbeit erwähnt werden, außer Sie wünschen es ausdrücklich.**

Der Fragebogen besteht aus sieben Fragen. Alle Fragen sind offene Fragen. Durch den Umbruch vieler Unternehmen in Richtung Agilität gibt es viele Herausforderungen. Ziel dieses Fragebogens ist es, herauszufinden was die Herausforderungen für Unternehmen hinsichtlich der agilen Transformation sind.

1. **Wie würden Sie Agilität im Unternehmen beschreiben?**

Agilität im Unternehmen bedeutet in erster Linie, dass man als Unternehmen sowie alle Abteilungen und Teams im Einzelnen schnell und unkompliziert auf die sich ständig ändernden äußeren Faktoren entsprechend reagieren können. Reagieren heißt an dieser Stelle nicht „Dagegenhalten“, sondern diese annehmen und sich möglichst optimal anpassen oder sogar für sich die maximal möglichen Vorteile daraus ziehen. In agilen Unternehmen hört man den Satz „das haben wir schon immer so gemacht“ immer seltener bis gar nicht. Agile Unternehmen sind etwas chaotischer strukturiert, weil nur in einem geordneten Chaos etwas Neues sich formen kann und somit dauerhaft eine Form der Veränderung vollzogen wird.

1. **Bitte beschreiben Sie, warum ihr Unternehmen agil ist oder nicht.**

Unser Unternehmen ist agil und soll auch weiterhin agil bleiben. Das Unternehmen geht mit jedem Projekt innovative und zum Teil neue Wege. Mit jedem Projekt, ob es am Ende erfolgreich war oder nicht, gewinnen Mitarbeiter an wertvolle Erfahrung, an neuen Methoden, an neuen Ideen. Es gibt keine feste Teamgrenzen, wir arbeiten vielmehr in virtuellen Teams, die sich auf die Herausforderung jedes Projektes einstellen und neu entstehen. Auch neue Technologien oder neue Methoden werden in unserem Unternehmen nicht nur angenommen, sondern aktiv angewendet und an unsere Kunden weitergegeben. Welche Faktoren sprechen eindeutig dafür, dass unser Unternehmen agil ist:

* Wir haben OKRs eingeführt und arbeiten aktiv nach OKR-Modell
* Wir haben eine Clean Desk Policy im Unternehmen
* Unsere Hierarchien sind sehr flach
* Wir sprechen von „One Team“ in dem 80 Mitarbeiter agil arbeiten
* Wir erweitern unser Portfolio ständig mit neuen Themen
* Wir bitten dem Kunden nicht nur das, was wir können, sondern alles, was wir in der kurzen Zeit vor dem Projektstart noch schaffen zu lernen
* Wir haben eine hohe Fehlerkultur, denn nur wer etwas Neues probiert fällt öfters auf die Nase
* Ein GF oder Senior Consultant arbeitet in Projekten auch mit einem Praktikanten zusammen und macht die Sch\*\*\*-Aufgaben auch alleine

1. **Was stellen Sie sich unter dem Begriff der „agilen Transformation“ vor?**

Agile Transformation bedeutet eine dauerhafte Veränderung, die sich immer wieder vorsetzt. Eine solche Transformation kann nicht abgeschlossen werden. Sie hat gewisse Etappen, die man erreichen kann, die man auch erreichen muss, aber es geht dann gleich weiter. Es ist eine ständige unternehmerische Weiterentwicklung, die gleichzeitig eine Verbesserung ist. Man kann an dieser Stelle sogar von kontinuierlichen Verbesserungsprozessen in einer Organisation sprechen, die zusammengefasst und aus der Flughöhe betrachtet eine agile Transformation des Unternehmens darstellen.

1. **Haben Sie bereits Erfahrungen mit der agilen Transformation? Wenn ja, welche?**

Fast jeder größere CRM-Ansatz bedeutet eine digitale Transformation, eine neue Art zu arbeiten, mobil zu sein. Solche Projekte werden nicht nur nach agilen Methoden abgearbeitet, sondern legen Grundsteine oder sogar erreichen Etappenziele einer unternehmerischen Transformation. Ob es die große SAFe- oder die kleine SCRUM- Methodik ist, unterscheidet sich die Vorgehensweise im Kern kaum. Mit SAFe wird lediglich die SCRUM-Methodik durch die Skalierung angepasst und sehr breit angewendet. Die Treiber der digitalen Transformation sind in erster Linie die IT-lastige Bereiche eines Unternehmens. Für die Fachbereiche bedeutet die Transformation gleichzeitig einen Change, daher spielt das Change-Management während der Transformation eine entscheidende Rolle. Meine Erfahrungen mit der agilen Transformation sind vielseitig, von Neustrukturierung und dadurch Modernisierung der Unternehmensbereiche bis zu IT-Transformation von On-Demand in die Cloud. Dabei arbeiten Großkonzerne eher nach SAFe-Methodik während die Mittelständler und Kleinunternehmen von SCRUM sprechen.

1. **Denken Sie, dass eine agile Transformation in ihrem Unternehmen notwendig wäre? Bitte die Antworten begründen.**

Ja, diese ist nicht nur notwendig, sondern es ist jedem im Unternehmen Bewusst, dass sich permanent vieles verändern muss, um „am Ball zu blieben“ und dem Mittbewerber immer „einen Schritt voraus“ zu sein. Ob die Veränderung in der IT-Landschaft, in der Zusammenarbeit, in der Team-Zusammenstellung oder neue Standorte und neue Themenfelder – all diese Veränderungen gehören in unserem Unternehmen zum Alltag und werden von allen Mitarbeitern nicht nur angenommen, sondern auch aktiv mitgestaltet. Wir sind mitten in einer Transformation, mal mehr agil, mal weniger, aber diese Transformation bestimmt unser Arbeitsalltag. Den unsere Kunden erwarten von uns eine Vorbildrolle, was die Digitalisierung angeht, denn wir beraten Sie zu diesen Themen, helfen den Kunden Ihre Herausforderungen in der digitalen Transformation zu schaffen. Denn die Beratungshäuser und Digitale Agenturen sind Pioniere und zugleich die Umsetzer der digitalen Transformation in der Wirtschaft.

1. **Was für Herausforderungen würde eine agile Transformation für Ihr Unternehmen mitbringen?**

Herausforderungen in folgenden Bereichen:

* **Interne Organisation:** durch die stätig wechselnde Projektteams und Themenüberschneidungen ist es schwierig eine interne Organisation so zu fixieren, dass diese zumindest 1-2 Jahre gleichbleibt. Die Herausforderung ist dabei, nach Außen eine klare Struktur zu zeigen und nach ihnen diese in den Griff zu bekommen ohne klare Grenzen ziehen zu müssen.
* **Technische Vielfalt:** die Transformation bring viele technische Tools mit sich, die sinnvoll sind und Mehrwert liefern. Dabei muss man sehr stark aufpassen, dass man sich nicht nur noch mit der Technik beschäftigt, die einen überrollt und bereits morgen immer veraltet sein wird egal wie neu diese heute ist. Denn die Transformation bedeutet nicht nur technische Veränderung, sondern vielmehr neue Wege gehen, sich immer wieder neu ausrichten, ständiges Change Management zu betreiben, neue Methoden auszuprobieren, diese zu Optimieren und neue zu erfinden. Die Technik ist nur Zweck zum Erreichen des Ziels.
* **Den Fokus zu behalten:** mit ständiger Veränderung und Neuerung kommt die Gefahr, dass man den Fokus verliert, dass man vergisst, warum man auf dem Markt ist, warum man diese Firma gegründet hat und was man mit der Firma vorhat. Man sollte die großen Trends beobachten, sich damit beschäftigen, aber nicht das gesamte Geschäft darauf fokussieren.
* **Strategisch zu denken und eine Vision zu haben:** Herausforderung ist dabei, nicht aktionistisch zu handeln, weil es schnell sein muss, sondern strategisch überlegt.
* **Passende Mitarbeiter zu finden:** denn nicht jeder mag eine ständige Veränderung, eine schnelle Entwicklung, Agilität in der Arbeit, Vorreiter zu sein. Ein großer Teil der in Frage kommenden Mitarbeiter würde zwar gerne mitmachen und findet Agilität super, aber wenn es dann darauf ankommt, will man 9to5-Job haben und einen festen Arbeitsplatz mit dem Bildrahmen der eigenen Katze auf dem Tisch. Das ist nicht agil, es ist keine Transformation. Das ist SIEMENS-Style bzw. Beamten-Style.

1. **Würden Sie Ihr Unternehmen eher als Start-up, Mittelstand oder Konzern bezeichnen?**

Ich würde unser Unternehmen noch als Start-up bezeichnen, der auf einem guten Weg zu einem soliden Mittelstand ist.

**Vielen Dank für Ihre Teilnahme.**