



Die Digitalisierung verändert Produkte und Prozesse, schafft Dynamik und Entgrenzung: Kooperation und Öffnung, Kommunikation und Kreativität entsprechen diesem technologischen Wandel. Mit Wirkung auf die Arbeitsinhalte und Arbeitsweisen. Agiles Arbeiten und agile Teams sind neue Arbeitsformen. Kein Modewort – denn dahinter stehen methodische Ansätze, die die Arbeit der Zukunft mit Teilhabe, flachen Hierarchien und größerer Bedeutung offener und wechselnder Teams verbinden, mit neuen Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit.

Wie im Unternehmen der Weg zu agilem Arbeiten gestaltet werden kann und wie Führungskräfte eine gute und flexible Zusammenarbeit fördern können – damit befassten sich [Prof. Dr. Dieter Wallach](#), Hochschule Kaiserslautern, René Chassein, [Pfalzwerke AG](#), und Steffen Lutze, [ITK Engineering GmbH](#), im Rahmen der Veranstaltung „ZIRP um 8: Agil und digital – Kommunikation und Zusammenarbeit im digitalisierten Unternehmen“ am 22. Oktober 2019 an der [Hochschule Kaiserslautern](#).

### Agilität als Grundhaltung

Agiles Arbeiten ist eine komplexe Herausforderung für die Unternehmen, die nach strukturierten, innovationsfördernden Lösungen verlangt, machte Prof. Dr. Dieter Wallach, Human-Computer Interaction und Usability Engineering an der Hochschule Kaiserslautern, deutlich. Bloßes Reagieren von Unternehmen auf Entwicklungen ist aus seiner Sicht langfristig problematisch.

Die Fähigkeiten zu agiler Transformation sei unabdingbar. „Planen ist schlichtweg zu langsam!“, so Prof. Dr. Dieter Wallach. Die wichtigsten Schritte, um eine agile Entwicklung zu ermöglichen, seien interdisziplinäre Teams, die Etablierung einer Fehlerkultur sowie ein hohes Maß an Selbstständigkeit in der individuellen Weiterbildung.

Vor allem interdisziplinäres Arbeiten sei ein wichtiger Aspekt:

*„Die disziplinübergreifende Zusammenarbeit in interaktiven, menschenzentrierten Vorgehensmodellen führt dazu, dass Digitalisierungsstrategien nachhaltig umgesetzt werden können.“*

René Chassein, Mitglied des Vorstands der Pfalzwerke AG und Mitglied des Vorstands der ZIRP, beschrieb die grundlegenden Veränderungen bei den Pfalzwerken: Entwicklungen am Markt und die Energiewende fordern ein neues Zukunftsmodell für die Pfalzwerke AG: Die Bedürfnisse der Kunden sollen früher erkannt werden, das Unternehmen zum Lösungsanbieter von übergeordneten Dienstleistungen werden. Die Voraussetzungen dafür: „Wir müssen unser Selbstverständnis wandeln und unser Angebot konsequent neu ausrichten.“ Der erste Schritt. Dem folgt der Abbau von Hierarchien zugunsten von Flexibilität und Dynamik. Auf dem Weg sollen alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitgenommen werden und mitgestalten können. Der Blick auf das Werteverständnis im Unternehmen und der kontinuierliche Diskurs darüber sei wichtig. Er betont:

*„Agilität ist vor allem eine mentale Grundhaltung, die aus der Ebene der Einstellung auf die Ebene des Handelns übertragen wird. Dort muss sie sich manifestieren.“*

### Transformation eröffnet neue Perspektiven

Mit der zunehmenden Digitalisierung ergeben sich für Unternehmen neue Möglichkeiten für die Gestaltung von Kommunikation und Zusammenarbeit. Steffen Lutze, Fachreferent Digitale Transformation der ITK Engineering GmbH, machte deutlich, was agiles Arbeiten bewirken kann und wie der Einsatz von Software dies befördern kann.



*„Disziplinübergreifende Zusammenarbeit und iterative, menschenzentrierte Vorgehensmodelle sind bedeutsame Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Digitalisierungsstrategie.“*

**Prof. Dr. Dieter Wallach,**  
Human-Computer Interaction and Usability Engineering,  
Hochschule Kaiserslautern



*„Die Digitalisierung erfordert eine grundsätzliche Veränderung der Unternehmenskultur hin zu mehr Agilität auf allen Ebenen.“*

**René Chassein,**  
Mitglied des Vorstands der  
Pfalzwerke AG

„Methoden und Anwendungen aus der Softwareentwicklung wie beispielsweise das Konzept des Agilen Arbeitens, können Unternehmen helfen, die Vorteile der digitalen Transformation für sich zu nutzen und den damit verbundenen kulturellen Wandel erfolgreich zu leben.“

Die Identifikation neuer Arbeitsabläufe kann demnach nur ein Anfang im Prozess der kulturellen Veränderung von Innovation sein. Entscheidend sei in erster Linie, dass die richtigen Leute in die Transformationsprozesse mit eingebunden werden. Hierbei müssen die Bedürfnisse neuer Akteure nach Flexibilität, Personalisierung und Mitbestimmung ernstgenommen und erfüllt werden. Eine aktive Gestaltung digitalen Leaderships ist zwingend notwendig, so Steffen Lutze. Der IT-Experte betont jedoch auch die Bedeutung der analogen Kommunikation und Zusammenarbeit:

„Mitarbeiter haben mehr Freude, sind motivierter und damit effektiver, wenn sie physikalisch in der realen Welt zusammenkommen. Digitalisierung unterstützt den Prozess der Transformation, ersetzt dabei aber nicht die analoge Kommunikation und Zusammenarbeit.“

Die Impulsgeber waren sich einig, dass durch die Digitalisierung agiles Arbeiten nicht nur möglich, sondern notwendig geworden ist. Agilität bietet Unternehmen neue Möglichkeiten, Kommunikation und Zusammenarbeit im Einklang mit den Unternehmenszielen zu gestalten. Die Rückmeldungen aus dem Publikum machten deutlich: Ganz oben steht die Zusammenarbeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aller Ebenen, damit Innovation überhaupt möglich ist. Schon jetzt konnte fast die Hälfte der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Veranstaltung in der Live-Umfrage bestätigen, dass Digitalisierung und das damit einhergehende Plus an Flexibilität und Agilität zu einer positiven Entwicklung in ihrem Unternehmen geführt hat.



## Die Online-Plattform

Die ZIRP hat eine Online-Plattform eingerichtet, auf der die Diskussionsergebnisse der Veranstaltungsreihe ZIRP um 8 festgehalten werden und die gleichzeitig Möglichkeiten der Beteiligung bietet.

Umgesetzt wird die Online-Plattform gemeinsam mit dem Institut für Technologie und Arbeit (ITA) Kaiserslautern, das das Projekt auch wissenschaftlich begleitet.

[zukunfderarbeit.zirp.de](http://zukunfderarbeit.zirp.de)



„Für eine erfolgreiche digitale Transformation ist nicht nur der Einsatz von neuen Technologien notwendig, sondern eine komplette Modifizierung der existierenden Prozesse und Arbeitsabläufe.“

**Steffen Lutze,**  
Fachreferent Digitale  
Transformation, ITK Engineering

### Impressum

Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz  
(ZIRP) e.V.  
Auf der Bastei 3  
55131 Mainz  
Tel.: 0 61 31 – 16 56 87  
Fax: 0 61 31 – 16 25 54  
E-Mail: [mail@zirp.de](mailto:mail@zirp.de)  
[www.zirp.de](http://www.zirp.de)

Verantwortlich:  
Heike Arend, Geschäftsführerin  
Vorsitzender:  
Michael Heinz, Mitglied des  
Vorstands der BASF SE  
Stv. Vorsitzende:  
Ministerpräsidentin Malu Dreyer

Redaktion:  
Verena Halfmann  
Lina Stroh

Bildnachweise:  
ZIRP