Digitale Transformation in KMU – Praxis des Lern- und Experimentierraums mit *unternehmensWert:Mensch plus*

Reiner Niedenzu, GF Creditreform Leipzig Niedenzu KG und Sven Lehmann, u. a. Prozessberater *uWM plus*

Leipzig, 18. September 2018, Erfahrungsaustausch, ARBEIT UND LEBEN Sachsen e. V.

CREDITREFORM
Creditreform

SL | Marketing & Management

Zum Nachdenken

Eine Innovationskultur für die Wissensgesellschaft,
die wirklich barrierefrei ist, ist eine inklusive Innovationskultur –
oder gar keine. Sie nützt alle geistigen und kreativen Ressourcen.
Sie verbindet Erfahrung und Experiment.

Wolf Lotter, INNOVATION, Edition Körber, Hamburg 2018, Seite 14

© 2018
SL | Marketing & Management

Was wird häufig angewendet?

Gründe für den Einsatz agiler Methoden:

- ↗ Schnelligkeit
- ↗ Flexibilität
- ↗ Anpassung
- ↗ Vernetzung
- ↗ Selbstorganisation
- ↗ Digitalisierung

2) © Hays HR-Report 2018

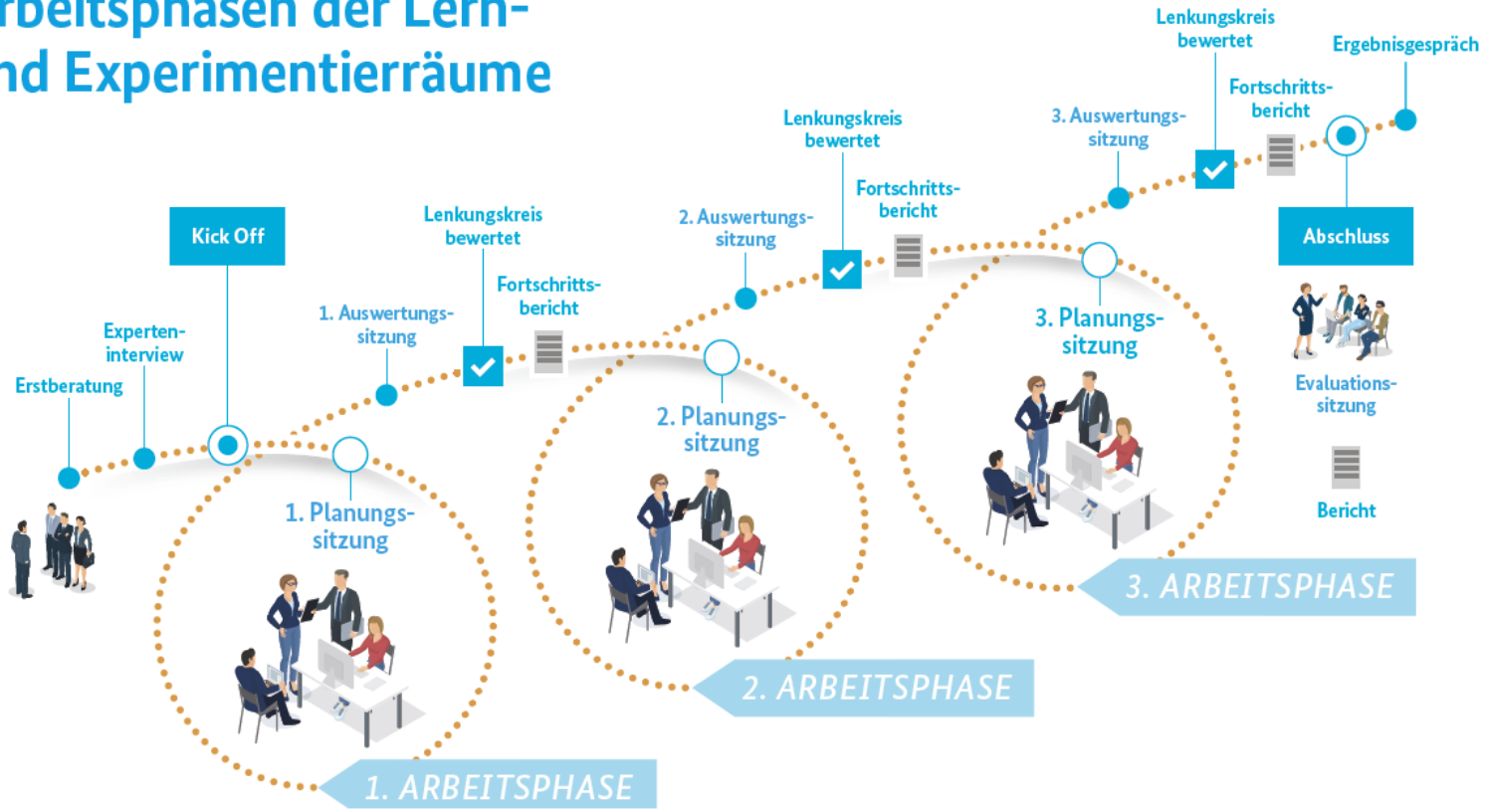
© 2018
SL | Marketing & Management

Vorgehensmodell

unternehmensWert: Mensch plus

INITIATIVE NEUE QUALITÄT DER ARBEIT

Arbeitsphasen der Lern- und Experimentierräume



Das Programm *unternehmensWert:Mensch* wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

© 2018
SL | Marketing & Management

Rollenkonzept

unternehmensWert: Mensch plus

INITIATIVE NEUE QUALITÄT DER ARBEIT

Rollenkonzept

© 2017 ISF MÜNCHEN Grafik: designteam.eu

Das Programm *unternehmensWert:Mensch* wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales
ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland
Europäische Union
Zusammen. Zukunft. Gestalten.

Grundlage(n) bei *unternehmensWert:Mensch plus*

- ... ist **Prozessberatung (nach u. a. Edgar H. Schein)**
- Methode basiert auf dem Konzept der **betrieblichen Praxislaboratorien,** entwickelt am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschungen **(ISF) München**

- Setzt auf motivierende **Beteiligung** und
- kurzzyklische **Ergebnisorientierung,**
- **inkrementelles Vorgehen** sowie
- **Ergebnisoffenheit.**

- seit Ende 2017 am „Markt“

© 2018

Gestaltungsfelder

unternehmensWert: Mensch plus

INITIATIVE NEUE QUALITÄT DER ARBEIT

Zentrale Gestaltungsfelder bei *uWM plus*

Neue Geschäftsmodelle & Innovationsstrategien Wie schnell können Sie auf veränderte Marktbedingungen reagieren?	**Produktionsmodell & Arbeitsorganisation** Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf die Arbeitsorganisation in Ihrem Unternehmen?	**Personalpolitik, Beschäftigung & Qualifizierung** Inwieweit sind Ihre Mitarbeitenden fit für die Arbeit in der digitalisierten Welt?
Sozialbeziehungen & Kultur Was bedeutet der digitale Wandel für Ihre Unternehmenskultur?	**Führung, berufliche Entwicklung & Karriere** Was können Führungskräfte heute tun, um Fachkräfte zu gewinnen bzw. zu halten?	**Arbeitsplatz der Zukunft, Arbeitszeit- & Leistungspolitik** Wie sieht der Arbeitsplatz der Zukunft in Ihrem Unternehmen aus?

Das Programm *unternehmensWert:Mensch* wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales · ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland · Europäische Union · Zusammen. Zukunft. Gestalten.

© 2018

Kohärenzprinzip (angelehnt an Aaron Antonovsky)

Folgende vier wesentliche Prinzipien spielen in der Salutogenese (wie Gesundheit entsteht) eine Rolle:

- Verbundenheit
- Verstehbarkeit
- Gestaltbarkeit und
- Sinnhaftigkeit

Eine (Arbeits-)Welt in der ich das erlebe, lässt auch den Raum für hohe Leistungen, lässt mich erfolgreich mit Krisen umgehen, steigert meine Resilienz, … bindet Mitarbeiter und macht möglicherweise auch mehr Spaß …

Statt: VUKA-Welt

- Volatilität (Grad von Schwankungen in kurzen Zeiträumen)
- Unsicherheit
- Komplexität und
- Ambivalenz (Widersprüchlichkeit)

© 2018
SL | Marketing & Management

Bisherige Ergebnisse und Erfahrungen bei Creditreform Leipzig Niedenzu KG

- Skepsis der MA gegenüber dem Projekt – bei uns ist doch (schon) alles digital!
- Erstinterviews ergaben ca. 40 Themen (Menschen, Prozesse, Struktur, Technik)
- Entwicklung schwarzes Brett und öffentlicher Kalender für wichtige Themen im Betrieb
- Recherche vor Vortrieb (Verzahnung)
- Anzeigetafel in Eingang
- Definition von Regeln
- …

© 2018
SL | Marketing & Management

Erfahrungen, Erkenntnisse und Herausforderungen, allgemein und nicht nur bei *uWM plus*

- kleine KMU – Digitalisierung ist „große“ Herausforderung, weniger in der Nutzung von Lösungen, viel mehr in der effektiven und effizienten Integration dieser Instrumente in bestehende Prozesse (Gefahr: Toolwahnsinn bricht aus)
- Ambivalenz zwischen **Vorbehalten, Ablehnung oder schlichter Ignoranz** und völlig **unreflektierter Nutzung sämtlicher erreichbarer Lösungen** (jeden Tag eine andere)
- erlebtes **gemeinschaftliches Lernen und Ausprobieren** begeistert die Teilnehmenden
- …

- drei grundsätzliche Perspektiven bei *uWM plus:*
  - Integration bestehender (digitaler) Lösungen
  - Entwicklung eigener (digitaler) Lösungen
  - Was macht das überhaupt mit uns?

© 2018
SL | Marketing & Management

Ergebnisse, allgemein und nicht nur bei *uWM plus*

… sind **breitgefächert, entsprechend dem Startniveau** bzgl. Digitalisierung beim Beginn des Lern- und Experimentierraumes. Zum Beispiel:

- Einführung von Apps zur Zeit- und Leistungserfassung, Aufmaß, Bauabnahme, etc.
- Entwicklungen von Anpassungen bestehender Software (intern)
- Integration von „hauseigenem WOL-System“ zum intensiveren Auseinandersetzen mit (zum Beispiel) Digitalisierung, erkennen und planen von Qualifizierungsmaßnahmen
- Klare Formulierung der neuen Anforderungen an Softwarelieferant und
- Implementierung und Verbesserungen dieser Lösungen in den Arbeitsalltag.
- grundsätzliche Überarbeitung von Aufbau- und Ablauforganisation
- Abgrenzung und Definition von weiteren Entwicklungsprojekten
- Einführung der strukturierten Nutzung von Webinaren oder von Social Media
- …

und auch

- klare Entscheidung, bestimmte Entwicklungswege nicht zu gehen (z. B. „BGM-Tracking“)
- angestoßene „Kulturdiskussion“, ob und wie man Zeiterfassung überhaupt will
- …

© 2018
SL | Marketing & Management

KANBAN-Werte **und -Agenden**

Transparenz
Balance
Kollaboration
Kundenfokus
Arbeitsfluss
Führung
Verständnis
Vereinbarung
Respekt
Nachhaltigkeit
Serviceorientierung
Wettbewerbsfähigkeit

KANBAN-Prinzipien

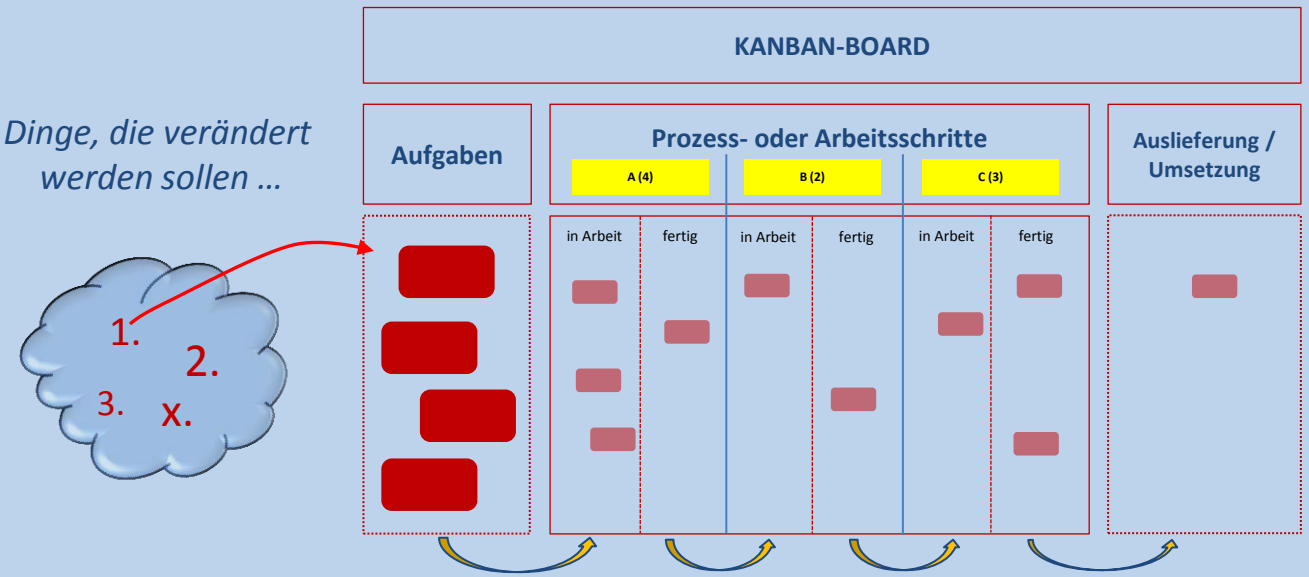
(Change-Management-Prinzipien)

1. starte mit dem, was du jetzt machst
   - verstehe **Prozesse, was und wie läuft aktuell**
   - respektiere **Rollen, Verantwortlichen und Job-Titel**
2. vereinbare und verfolge inkrementelle, **evolutionäre Veränderung**
3. fördere **Führung auf allen Ebenen** der Organisation

KANBAN-Praktiken

1. visualisiere (mache Arbeit sichtbar)
2. limitiere die parallele Arbeit (WIP = Work in Progress)
3. organisiere den Arbeitsfluss (Flow)
4. mache Prozessregeln explizit (so lange sinnvoll!)
5. führe Rückkopplungs-schleifen ein
6. verbessere gemeinsam, entwickle experimentell

Dinge, die verändert werden sollen …



Aufgabe wird geholt! (Pull-System)

WIP-Limits, Prioritäten, Treffen vor dem Board, Blockaden lösen, **das genaue WIE ist individuell!**

KANBAN (japanisch für Karte, Tafel, Beleg)
= Organisation von schrittweiser, auf-einander aufbauender Verbesserung(en).
= Methode zum Erkennen unserer Arbeit.
= Ein alternativer Weg zu mehr AGILITÄT.

© 2018
SL | Marketing & Management

↑ KANBAN praktisch auf einen Blick ↑

Quellenangaben

1) Fotos: www.anz-verlag.de
2) https://www.hays.de/personaldienstleistung-aktuell/presse-mitteilung/presse-hays-hr-report-2018

© 2018

Impressum

SL | Marketing & Management
Sven Lehmann
Dr.-Külz-Ring 15
D-04838 Eilenburg

Telefon: 0 34 23 - 60 34 06
Telefax: 0 34 23 - 60 46 72
Internet: www.streuverluste.de
Business-Blog: www.streuverluste.de/aktuelles
Blog: www.sven-lehmann.de
E-Mail: beratung@streuverluste.de
Twitter: https://twitter.com/streuverluste
Bilder: www.anz-verlag.de, außer anders angeben
Grafiken: Sven Lehmann, außer anders angegeben

© 2018
SL | Marketing & Management

DAS strukturierte Gespräch

Systemisches Instrumentarium

Supervision

Workshops

Beratung

Bloggen

PROZESSBERATUNG

Vortrag & Präsentation

FRAGEN

Analyseinstrumente & Checks

Öffentlichkeitsarbeit (PR)

Aufgaben-, Selbst- und Prioritätenmanagement

www.streuverluste.de

… seit 1991

Methodenvielfalt

macht erfolgreich…!

SL | Marketing & Management

Organisations- und Personalentwicklung

Struktur- und Prozessoptimierung

MARKETING Konzept und Umsetzung

Seminar

AGILES Instrumentarium

Training

REFLEKTIEREN

ZUHÖREN

Projektentwicklung und -management

Strategie-Gespräch

Coaching

NLP-Instrumentarium auf Masterebene

Lern- und Experimentierräume

iEMDR-Coaching

Wertungsneutrale Potenzialanalysen

Autogenes Training