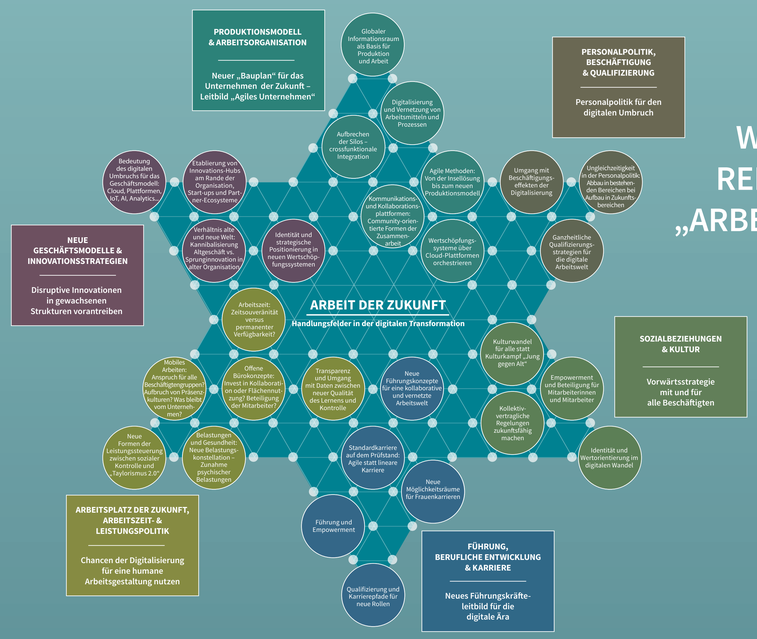
BETRIEBLICHE PRAXISLABORATORIEN

AGIL. BETEILIGUNGSORIENTIERT. SOZIALPARTNERSCHAFTLICH.

Grafik: designteam.eu

WO ANSETZEN? REFERENZSYSTEM „ARBEIT DER ZUKUNFT“



ROLLENKONZEPT: WER MACHT WAS?

MODERATOR/IN

- organisiert den Gesamtprozess
- Schnittstelle zwischen LK und Lab-Team
- sollte extern besetzt werden (z.B. Beratung, Coach oder Wissenschaft)

LENKUNGSKREIS (LK)

- verallgemeinert und bewertet Ergebnisse (Nachhaltigkeit und Folgen für das Gesamtunternehmen)
- unterstützt und berät das Lab-Team
- sozialpartnerschaftlich besetzt mit VertreterInnen aus Management und Betriebsrat

LAB-TEAM-VERANTWORTLICHE/R

- organisiert Lab-Team und treibt den Prozess vor Ort
- Ansprechpartner für Moderator und LK
- Besetzung: fachlich qualifiziert, durchsetzungsstark, Kenntnisse agiler Methoden von Vorteil

LAB-TEAM

- „Herzstück“ des Laboratoriums
- Beschäftigte entwickeln und erproben eigenständig neue Lösungen in der Praxis
- Je nach Thema sind Mitarbeiter aus unterschiedlichen Fachbereichen beteiligt

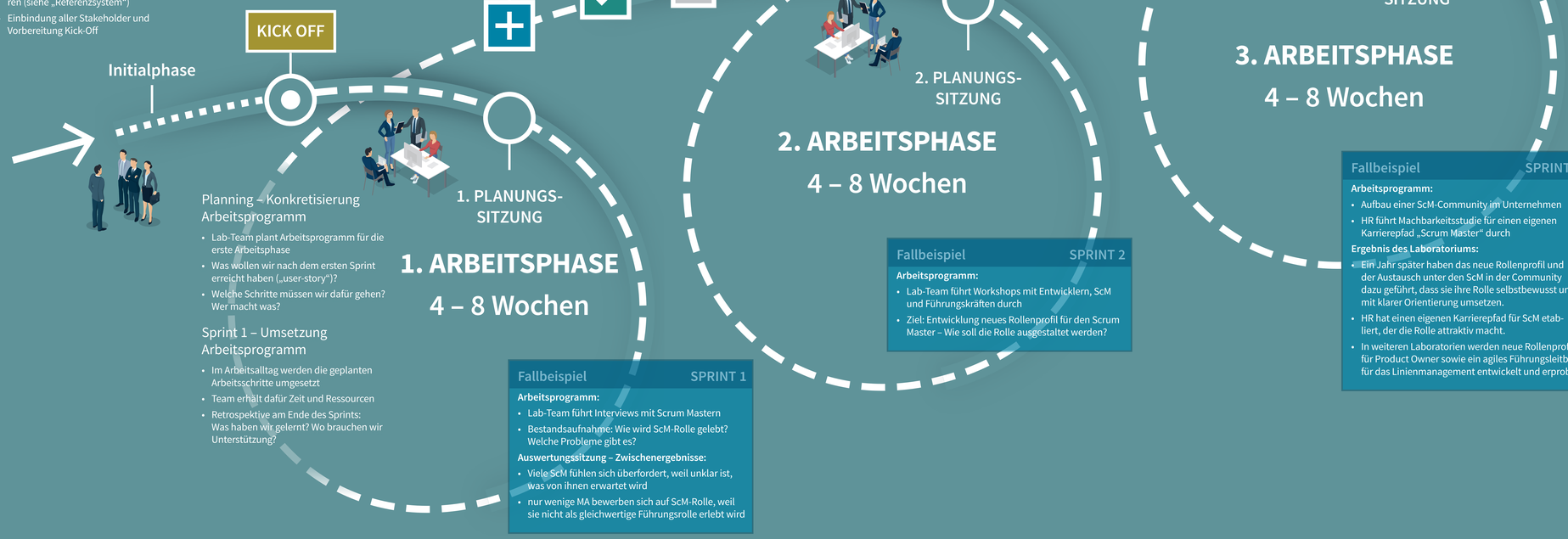
SO FUNKTIONIEREN PRAXISLABORATORIEN – VORGEHENSMODELL

Ausgangslage bestimmen

- Bestandsaufnahme: Was bedeutet Digitalisierung für das Unternehmen?
- Moderator führt Interviews mit Management, BR & Beschäftigten
- Zentrale Handlungsfelder identifizieren (siehe „Referenzsystem“)
- Einbindung aller Stakeholder und Vorbereitung Kick-Off

Startschuss im Unternehmen

- TN priorisieren Themenfelder und bestimmen Ziel gemeinsam
- Lab-Team und LK werden besetzt
- Aushandlung der konkreten Spielregeln (z.B. zeitliche Kapazitäten)



Planning – Konkretisierung Arbeitsprogramm

- Lab-Team plant Arbeitsprogramm für die erste Arbeitsphase
- Was wollen wir nach dem ersten Sprint erreicht haben („user-story“)?
- Welche Schritte müssen wir dafür gehen? Wer macht was?

Sprint 1 – Umsetzung Arbeitsprogramm

- Im Arbeitsalltag werden die geplanten Arbeitsschritte umgesetzt
- Team erhält dafür Zeit und Ressourcen
- Retrospektive am Ende des Sprints: Was haben wir gelernt? Wo brauchen wir Unterstützung?

Fallbeispiel — SPRINT 1

Arbeitsprogramm:

- Lab-Team führt Interviews mit Scrum Mastern
- Bestandsaufnahme: Wie wird ScM-Rolle gelebt? Welche Probleme gibt es?

Auswertungssitzung – Zwischenergebnisse:

- Viele ScM fühlen sich überfordert, weil unklar ist, was von ihnen erwartet wird
- nur wenige MA bewerben sich auf ScM-Rolle, weil sie nicht als gleichwertige Führungsrolle erlebt wird

Zwischenergebnisse bewerten (Review)

- Lab-Team präsentiert Ergebnisse im LK
- Gemeinsame Beratung über nächste Schritte und Unterstützung des Teams
- LK verallgemeinert Ergebnisse für Gesamtunternehmen
- Kommunikation in die Unternehmensöffentlichkeit

Fallbeispiel — SPRINT 2

Arbeitsprogramm:

- Lab-Team führt Workshops mit Entwicklern, ScM und Führungskräften durch
- Ziel: Entwicklung neues Rollenprofil für den Scrum Master – Wie soll die Rolle ausgestaltet werden?

Fallbeispiel — SPRINT 3

Arbeitsprogramm:

- Aufbau einer ScM-Community im Unternehmen
- HR führt Machbarkeitsstudie für einen eigenen Karrierepfad „Scrum Master“ durch

Ergebnis des Laboratoriums:

- Ein Jahr später haben das neue Rollenprofil und der Austausch unter den ScM in der Community dazu geführt, dass sie ihre Rolle selbstbewusst und mit klarer Orientierung umsetzen.
- HR hat einen eigenen Karrierepfad für ScM etabliert, der die Rolle attraktiv macht.
- In weiteren Laboratorien werden neue Rollenprofile für Product Owner sowie ein agiles Führungsleitbild für das Linienmanagement entwickelt und erprobt.

Evaluation – Auswertung der Lernerfahrung

- Lab-Team und LK bewerten Ergebnisse und Lernerfahrungen
- Beratung über Fortführung des Transformationsprozesses
- Zentrale Fragen: Was haben wir gelernt? Wie geht es weiter?

WIR GESTALTEN ZUKUNFT

Mit Lern- und Experimentierräumen, die Menschen zu echten Gestaltern der digitalen Arbeitswelt machen

Fallbeispiel: Führung in der digitalen Arbeitswelt

Ausgangslage:

Das Fallunternehmen hat im Zuge der digitalen Transformation „Scrum“ als neue Methode der Projektorganisation in der Entwicklung eingeführt. Nach einem Jahr wird deutlich, dass das Zusammenspiel von agilen Teams und den bestehenden Führungsstrukturen immer wieder zu Problemen führt. Das Fallunternehmen entscheidet sich dazu, ein betriebliches Praxislaboratorium durchzuführen.

Ziel des Laboratoriums:

Es soll ein neues Verständnis von Führung entwickelt und erprobt werden, das den Anforderungen von Scrum gerecht wird. Auf dem Kick Off wird vereinbart, ein Aufgabenprofil für die neue Führungsrolle „Scrum Master“ zu entwickeln. Dazu wird ein Lenkungskreis aus einem Vorstandsmitglied, dem BR-Vorsitzenden, den Bereichsleitern von Entwicklung und HR sowie dem Moderator des Labs gebildet und ein crossfunktionales Lab-Team besetzt (Entwickler, Scrum Master, Abteilungsleiter, BR, HR).

© 2019 ISF MÜNCHEN WWW.WING-PROJEKT.DE