



ATB

Mitmachen und Mitgestalten — Lust auf Veränderung im Betrieb

Ein Beitrag der ATB Arbeit, Technik und Bildung gGmbH zur
Arbeitnehmer-Vizepräsidententagung am 08.04.2022 in Chemnitz

Agenda

- 1 Anleitung zum kompletten Stillstand
- 2 Lernen und Experimentieren: Selbstorganisation stärken
- 3 Kümmerinnen und Kümmerer: Befähigung für neue Rollen
- 4 Workhacks: Kleine Regeln, große Wirkung
- 5 Stillstand vermeiden, Mitgestaltung befördern

Wer sind wir?

- privates und unabhängiges arbeitswissenschaftliches Forschungs- und Beratungsinstitut, 10 Mitarbeitende
- 1991 in Chemnitz gegründet, seit 2014 gemeinnützige GmbH
- INQA-Akteur und Partner der Offensive Mittelstand seit 2011
- seit 2012 Erstberatungsstelle für *UnternehmensWert:Mensch* (uWM / uWM+)
- seit 2015 Mitwirkung im Deutschen Demografie Netzwerk Sachsen (ddn)
- seit 2019 Mitwirkung im ESF- und Bundesprogramm "Zukunftszentren"
- Aktionsforschung, Beratung und Qualifizierung
- Schwerpunkte: **Arbeitsqualität und Wandlungsfähigkeit**



Unsere Welt ist VUCA!

V

U

C

A



**VOLATILITY /
UNSTETIGKEIT**

- Hohe Geschwindigkeit, Intensität und Instabilität von Prozessen.
- Viele dynamische Aspekte sind betroffen.
- Schwankungsbreiten können sehr groß werden.
- Große Veränderungen der Variablen möglich.



**UNCERTAINTY /
UNSICHERHEIT**

- Unbekanntheit und Unvorhersagbarkeit zukünftiger Ereignisse.
- Neues entsteht scheinbar aus dem Nichts.
- Viele Szenarien sind möglich, die Effekte des eigenen Handelns sind unklar.



**COMPLEXITY /
KOMPLEXITÄT**

- Viele und verschiedene Arten von Systemen.
- Es gibt unzählige Aspekte, Elemente und Ebenen.
- Elemente sind hochgradig vernetzt.
- Abgrenzungen kaum noch möglich, Ursache und Wirkung nicht eindeutig.



**AMBIGUITY /
MEHRDEUTIGKEIT**

- Situationen können unterschiedlich bewertet und beschrieben werden.
- Keine einfachen Erklärungen mehr möglich.
- Unterschiedliche Beobachter beschreiben die Situation deutlich unterschiedlich.

Anleitung zum kompletten Stillstand



https://www.youtube.com/watch?v=4f_mIRrns2U

Prof. Dr. Peter Kruse (2008)

Anleitung zum kompletten Stillstand: 8 Schritte

Führungskräfte halten sich aus allem heraus oder haben alles im Griff.

Es werden möglichst viele Aktivitäten gleichzeitig angeschoben.

Probleme werden nicht analysiert. Es wird ein Schuldiger gesucht.

Formell getroffene Beschlüsse werden informell in Frage gestellt.

Im Unternehmen werden Diskussionen über Veränderungen nur informell geführt.

Es wird untereinander miteinander im Wettbewerb agiert.

Regeln werden niemals in Frage gestellt oder diskutiert.

Veränderungen werden stets schneller beschlossen als umgesetzt.

Anleitung zum kompletten Stillstand: Stagnationsverhinderer

Zusammenarbeit

Lernende
Organisation

Führung

Entscheidungs-
prozesse

Markt- und
Kunden-
orientierung

Rolle der Führungskraft

- Mitarbeitende müssen sich orientieren können
- (de-)motivieren
- Treffen Entscheidungen
- Gemeinsames Führungsverständnis klären
- Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen klar festlegen
- Klare Ziele mit Mitarbeitenden vereinbaren (SMART)
- Diese Ziele müssen bei der Leistungsbeurteilung im Vordergrund stehen
- Mitarbeitende stärkenorientiert einsetzen



Anleitung zum kompletten Stillstand: Bewegung mit konkreten Methoden



**Lern- und
Experimentierraum**



Kümmerein & Kümmerer



Workhack

Lernen und Experimentieren: Neue Lösungen gemeinsam entwickeln



Lernen und Experimentieren: Zentrale Elemente



Konsequente
Beteiligung



Kurze Zyklen,
Regelmäßige
Auswertung



Flexibles
Vorgehen



Soziale
Dynamiken
fördern und
nutzen

Quelle: Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Fallbeispiel Lernen und Experimentieren: Handwerksbetrieb führt mobile Endgeräte bei der Arbeit ein



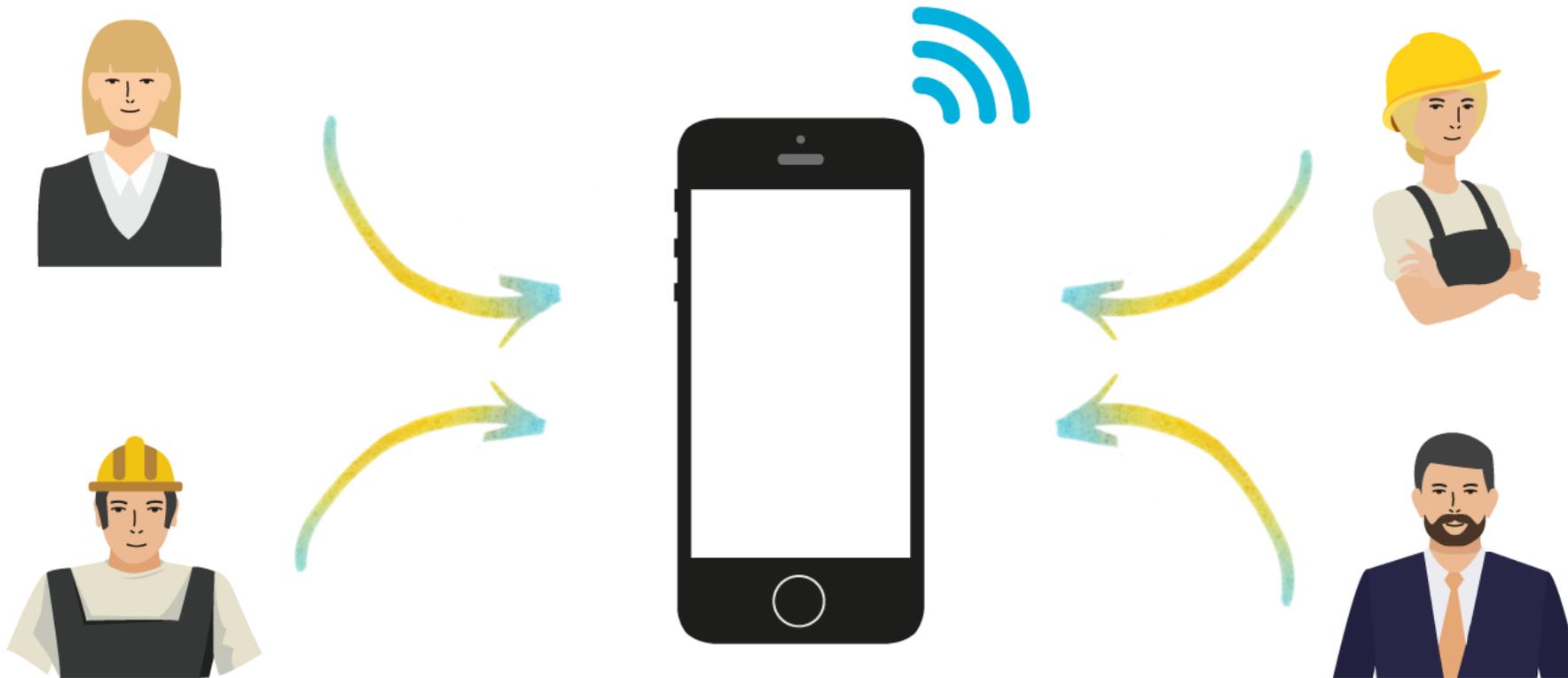
Mittelständischer
Handwerksbetrieb



Ausgangslage: Räumlich verteilt
arbeitende Belegschaft

Quelle: Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Fallbeispiel Lernen und Experimentieren: Handwerksbetrieb führt mobile Endgeräte bei der Arbeit ein



Ziel des Lern- und Experimentierraums:

Verbesserung der Arbeitsorganisation durch die stärkere Vernetzung der räumlich verteilt arbeitenden Belegschaft durch Smartphones und Tablets

Quelle: Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Fallbeispiel Lernen und Experimentieren: Handwerksbetrieb führt mobile Endgeräte bei der Arbeit ein

- Die Arbeit sämtlicher Beschäftigtengruppen konnte neu organisiert werden
- Das Fundament der Arbeitsorganisation bildet eine neue digitale Informations- und Kommunikationsplattform
- Entwicklung neuer Herausforderungen für die Führung: Mitarbeiterbindung und zwischenmenschlicher Austausch werden durch die Umstellung auf mobile Kommunikation erschwert



Zweiter Lern- und Experimentierraum: „Führung in einer mobilen Arbeitswelt“

weitere Fallbeispiele Lernen und Experimentieren



Steinrestaurierung Neubert – für die Zukunft gut aufgestellt



Tischlerei Rau: Motiviert Kundenwünsche umsetzen!

Lernen und Experimentieren – Wie sehen Sie das?

- Könnten Sie sich einen Lern- und Experimentierraum bei Ihnen vorstellen?
- Gibt es ein konkretes Thema, bei dem ein Lern- und Experimentierraum helfen kann?
- Was bräuchte es aus Ihrer Sicht dafür?



Kümmerinnen und Kümmerer: Befähigung für neue Rollen

Was ist ein/e
Kümmerer*in?

Quelle: https://www.youtube.com/watch?v=FI7v_KTUaac

Kümmerrinnen und Kümmerer...

Stratege/in

Berater/in

Mittler/in

Neuerer/in

Koordinator/in

Prozessbegleiter/in



...sorgen dafür, dass der Laden läuft!

Kümmerinnen und Kümmerer: Praxisbeispiel Ideenbox



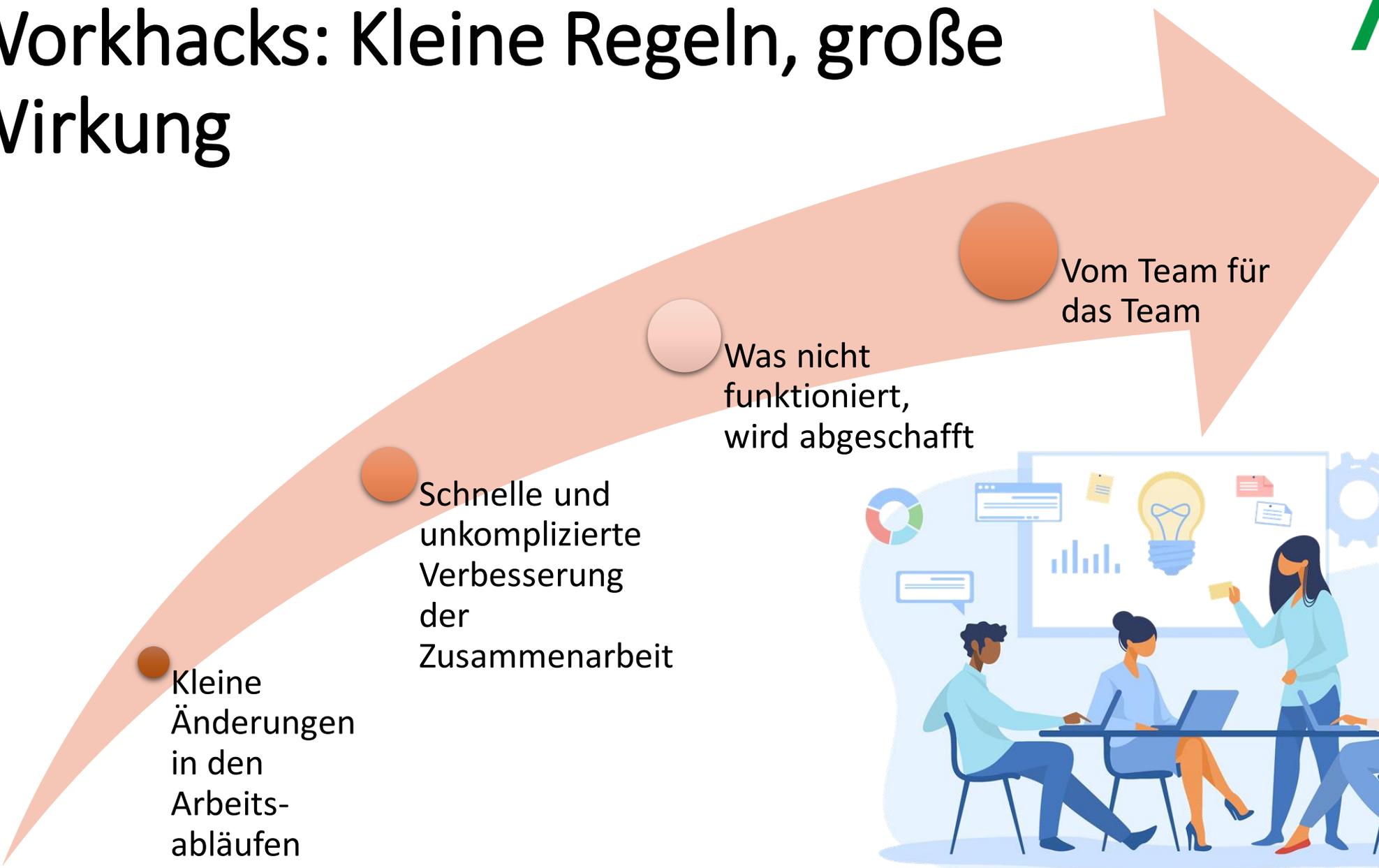
<https://www.gestaltmit.info/beteiligte-unternehmen>

Kümmerinnen und Kümmerer – Wie sehen Sie das?

- Wer hat bereits eine Kümmerin oder einen Kümmerer im Unternehmen?
- Ressourcen für eine offizielle Kümmerer-Position bereitstellen, oder informelle Funktion beibehalten – wie sehen Sie das?



Workhacks: Kleine Regeln, große Wirkung



Workhacks: Kleine Regeln, große Wirkung



Gemeinsame Entwicklung von Workhacks stärkt das Team



Erfolgreiche und effektive Teamarbeit ist wichtige Basis jedes Unternehmens



Erfolgreiche Teams entstehen nicht zufällig

Workhacks: Kleine Regeln, große Wirkung

Workhacks entwickeln

Kaffeeklatsch 2.0

- Wissens- und Informationsaustausch in gemütlicher Atmosphäre

Stärkenfokus

- Wer kann was gut?
- Wo können wir voneinander lernen?

Übergabe auf den Punkt

- Mündlich, schriftlich
- Notizbuch
- Haftzettel

Rückschau

- Wie lief es in der Vergangenheit?
- Was wollen wir ändern?

Name des Workhacks:

Hilft bei:

Zu beachten:

Benötigte Hilfsmittel:

Handlungsanleitung:

Workhacks sind frei kombinierbar – je nachdem, was ein Team braucht, um besser miteinander arbeiten zu können

Workhacks und Regeln aufstellen – Wie sehen Sie das?

- Wer hat solche Regeln schon mit dem Team erarbeitet?
- Nützliches Konzept oder zu viel Reglementierung des normalen Ablaufs – wie sehen Sie das?



Zwischenfazit



8 Regeln des Stillstandes

Hohe Beschlussdynamik – geringe Umsetzungsdynamik

Interner Wettbewerb

Schnelles Commitment/Ja-Sager

Schuldige suchen

Vieles gleichzeitig

Komplett herausnehmen

Alles im Griff haben (wollen)

Regeln nicht in Frage stellen

Nur auf informeller Ebene sprechen



Mitmachen und Mitgestalten ganz praktisch — Stärken Sie Ihre Außendarstellung!



Praxisbeispiel: Öffentlichkeitsarbeit



Quelle: <https://www.youtube.com/watch?v=6S1VA2176ks>

Wenig Zeit für die Außendarstellung? Mitarbeitende beteiligen

Was hier hilft:



Holen Sie sich Hilfe ins Boot, insbesondere von Ihren Mitarbeitenden.



Fragen Sie auch Ihre Azubis und holen Sie Rückmeldungen von Bewerbern ein.



Schauen Sie sich in der Branche um.



Beginnen Sie Stück für Stück und in kleinen Schritten.



Beteiligung in der Außendarstellung – Und so kann's gehen ...



HTB *Leistung schafft Vertrauen*

STARTSEITE AKTUELLES AUSBIL

Wir sind sozial engagiert
Home >> Wir sind sozial engagiert

Soziales Engagement ist uns wichtig! Deshalb engagieren wir uns im Kampf gegen Krankheiten.

Mukoviszidose e.V.

Johann-Mathesius-Gymnasium Rochlitz

Umweltallianz Sachsen 2019

WRZAL Gebäudetechnik

Leistungen ▾ Über uns ▾ Referenzen ▾

STARTSEITE AKTUELLES AUSBIL

Nachhaltigkeit hat Zukunft

Als innovativer Dienstleister in den Bereichen Elektro, Heizung, Klima und Sanitär ist uns der Schutz der Umwelt wichtig. Danach richten wir unser Angebotsportfolio aus und beraten unsere Kunden.

Selbstverständlich nutzen wir die energieeffiziente Technik auch in unserem Firmenstandort in Limbach-Oberfrohna.

PV-Anlage Firmendach

Firmeneigene Wärmepumpe, Brennstoffzellen und Batteriespeicher

Mitmachen und Mitgestalten ganz praktisch

—

Fazit



Die nächsten 3 Schritte

- 1. Ermittlung:** Was läuft gut? Was nicht? Was wollen wir neu probieren?
- 2. Klärung:** Welches Format passt am besten zu uns?
- 3. Feststecken:** Was braucht es noch?

Legen Sie gemeinsam los!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

ATB Arbeit, Technik und Bildung gemeinnützige GmbH

Prof. Dr. Michael Uhlmann

Neefestraße 76

09119 Chemnitz

uhlmann@atb-chemnitz.de

+49 (0)371 | 369 58 11

