



„Ich sehe das, was Du nicht siehst“

Dieses Spiel ist ...

- **die Normalität verschiedener Menschen im Produktionsprozess**
 - **ein Spiel um Macht**
 - **die Situation des Beraters**
-

— „Ich sehe das, was Du nicht siehst“

Einführung eines E-Learning- und Wissensmanagementsystems in einem KMU

**Überlegungen aus Sicht der systemische
Organisationsentwicklung**

Christian Lippmann

Seit **1995** in Berlin-Tegel

Elisabeth **Gores-Pieper** und Andrea **Voß**

6 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

12 Berater/innen und Trainer/innen

- Organisationsentwicklung
 - Prozessoptimierung
 - Personalentwicklung und -auswahl
 - Coaching und Konfliktmoderation
 - **E-Learning**
-



- **Bedarfsorientierte Lösungen am Arbeitsplatz im Prozess; Just- In- Time- Verfügbarkeit**
 - **Technologische Angemessenheit / Open Source**
 - **Augenmerk auf die Unternehmens- und Führungskultur**
 - **Unterstützung selbstgesteuerten Lernens**
-

— Der Auftrag

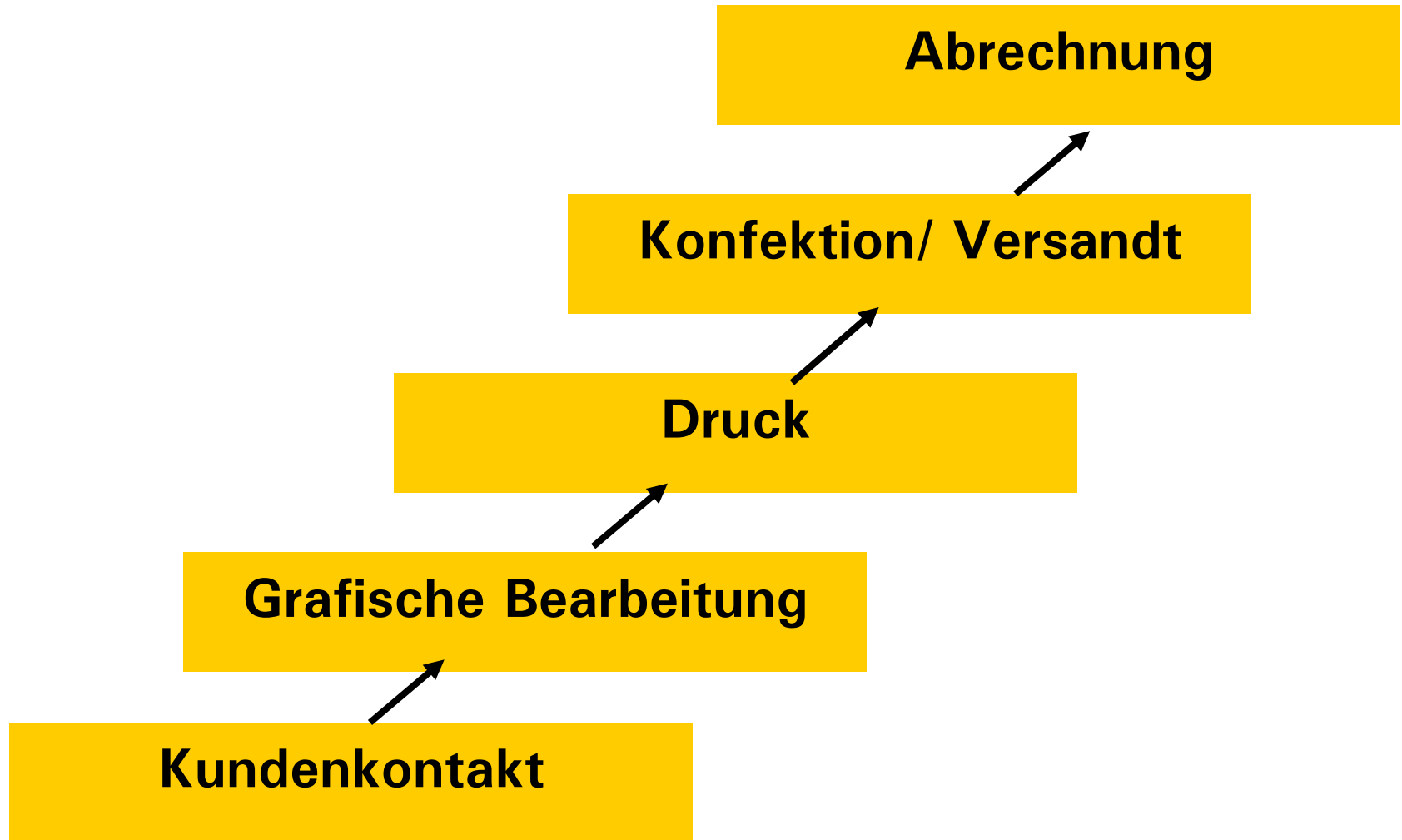


— Die Produkte

**Grenzenlose Formate und
brilliante Großbilder**



**eines von Europas führenden
Unternehmen auf diesem
Gebiet**



— Die Realität II – Menschen und kreative Köpfe

- 63 hoch qualifizierte und kreative Menschen
- in Schweden und Deutschland
- in einer flachen Hierarchie



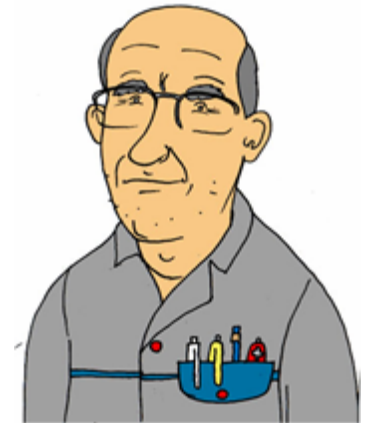
Grafiker



Konfektionäre



Designerinnen



Drucker



Nicht „lernen“, sondern Probleme lösen

- **Effizienzsteigerung an den kritischen Punkten der Wertschöpfung**
- **Zeitnahe Problemlösung direkt am Arbeitsplatz**
- **Die Leute sollen sich selber helfen und wichtiges Wissen dokumentieren**
- **Das muss sich rechnen**

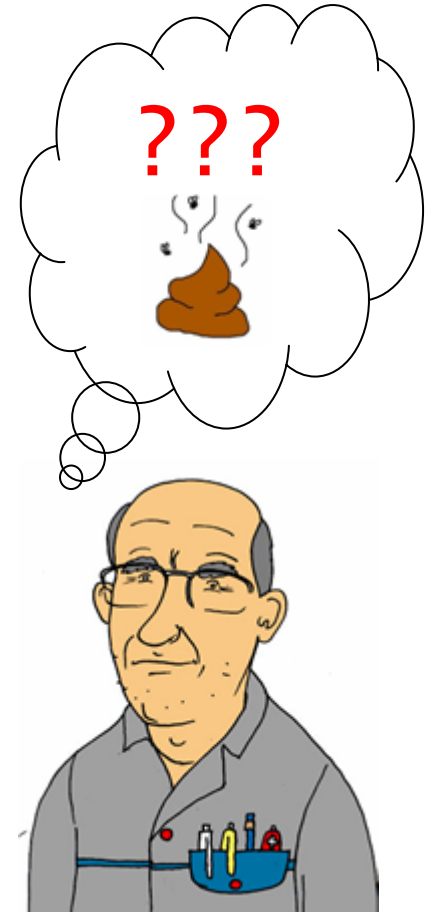


Geschäftsführer

— Befürchtungen

- *dafür habe ich keine Zeit!*
- *das wird zu bürokratisch!*
- *wie soll dass funktionieren?*

- *Ich hasse Dokumentation*



Drucker

- Open- Source Lösung
- Tools für prozessorientiertes Wissensmanagement
- Datenbanken und Wikis
- Semantische Verknüpfung
-

Mit technischen Lösungen allein kommt noch kein Wissen in die Köpfe und kein Austausch zustande.

Wissenstechnologien sind ein massiver Eingriff in das Organisationsgefüge!

structura macht Veränderung berechenbar:

Die Formel für Veränderung

L	+	V	+	W	>	K1
+	K2				Leidensdruck	Vision
gangbarer Weg		emotionale		materielle		
						Kosten

Kosten

— Formel der Veränderung

$$\begin{array}{ccccccc} L & + & V & + & W & > & K1 & + & K2 \\ \text{Leidensdruck} & & \text{Vision} & & \text{gangbarer Weg} & & \text{emotionale} & & \text{materielle} \\ & & & & & & \text{Kosten} & & \text{Kosten} \end{array}$$

- Zeitverluste für ewiges Suchen
 - Mehrfacherhebung von Daten
 - Fehlerrate

 - Die Leidenskosten des Unternehmens und nicht die des einzelnen Mitarbeiters in den Mittelpunkt rücken
 - Mitarbeiter müssen Leidensdruck der GF nachvollziehen können
 - Bereiche mit hohem Leidensdruck für die ersten Schritte auswählen → erste Erfolge sichern
-

— Die Formel der Veränderung

$$\begin{array}{ccccccc} L & + & V & + & W & > & K1 & + & K2 \\ \text{Leidensdruck} & & \text{Vision} & & \text{gangbarer Weg} & & \text{emotionale} & & \text{materielle} \\ & & & & & & \text{Kosten} & & \text{Kosten} \end{array}$$

Statt:

„Effizienzsteigerung an den kritischen Punkten der Wertchöpfung...“

Klare und eindeutige Bilder erzeugen:

Wenn die Oper von Sidney innerhalb von einer Woche die Blaue Mauritius als Bühnenbild braucht, weiß jeder im Druck Bescheid, wie wir 2003 das Blau auf den Tüll gebracht haben



Geschäftsführer

— Die Formel der Veränderung



$$\begin{array}{ccccccc} L & + & V & + & W & > & K1 & + & K2 \\ \text{Leidensdruck} & & \text{Vision} & & \text{gangbarer Weg} & & \text{emotionale} & & \text{materielle} \\ & & & & & & \text{Kosten} & & \text{Kosten} \end{array}$$

- **Bilder statt Berichte**
 - **Neue Rituale (Projektabschluss feiern)**
 - **Schulungen**
 - **Führungskräfte mit Vorbildfunktion**
 - **Interne Promotoren**
-

$$\begin{array}{ccccccc} L & + & V & + & W & > & K1 & + & K2 \\ \text{Leidensdruck} & & \text{Vision} & & \text{gangbarer Weg} & & \text{emotionale} & & \text{materielle} \\ & & & & & & \text{Kosten} & & \text{Kosten} \end{array}$$

- Jede Veränderung hat Gewinner und Verlierer
 - Unsicherheiten und Statusverlust
 - Schwächen werden sichtbar
 - Motivieren, Vorleben
 - schnelle erste Erfolge
 - Transparenz der Kompetenzen und Zuständigkeiten
 - scheinbar banales Ernst nehmen
-

— Die Formel der Veränderung

$$\begin{array}{ccccccc} L & + & V & + & W & > & K1 & + & K2 \\ \text{Leidensdruck} & & \text{Vision} & & \text{gangbarer Weg} & & \text{emotionale} & & \text{materielle} \\ & & & & & & \text{Kosten} & & \text{Kosten} \end{array}$$

- Die Kosten umfassen mehr als die Anschaffung von Technik
- Bei den Menschen sparen kommt oft teuer zu stehen

Öffentliche Fördermittel von 70% bis teilweise 100%

A large, thick red 'G' shape is positioned in the upper left corner. A thick black diagonal line extends from the bottom of the 'G' towards the center of the slide.

**Ich hoffe, ich konnte Augen öffnen
lassen Sie von sich hören**

www.structura.de

Herzlichen Dank
