

#WORK --- SMART @Swisscom

Auf dem Weg zur grenzenlosen Zusammenarbeit

*Ein Handbuch für Praktiker
Teil 3: Miteinander lernen*



swisscom

#WORK
SMART
@Swisscom

Auf dem Weg zur grenzenlosen Zusammenarbeit

Ein Handbuch für Praktiker
Teil 3: Miteinander lernen



Miteinander *lernen*

Miteinander lernen

Einleitung

Schon sieben Jahre sind nun vergangen, seit Swisscom die ersten Schritte zur grenzenlosen Zusammenarbeit gegangen ist. Wir haben in unserer #WorkSmart Reihe bereits Part I «Menschen verbinden» und Part II «Wissen teilen» publiziert.

In diesem dritten Teil zeigen wir die Auswirkungen, wenn 20'000 Mitarbeitende dank einer integrierten und offenen Arbeitsgrundlage beginnen ihre Kreativität und ihr Fachwissen zu multiplizieren. Abläufe werden neu definiert, Wissen wird entwickelt, kopiert und allen zur Verfügung gestellt. Die Mitarbeitenden können ohne Grenzen unternehmerisch handeln. Jeder wird zum Mitgestalter unserer Zusammenbeitskultur. Mit geteiltem Wissen lernen wir miteinander!

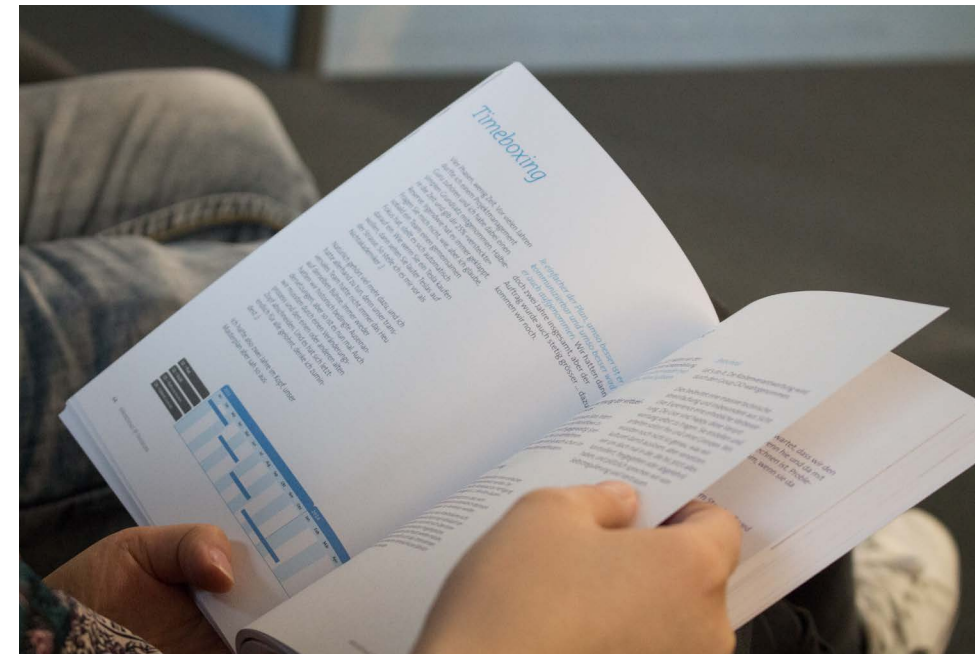
Diese Publikation zeigt wie sich Swisscom von der «Sharing Organisation» hin zur «Learning Organisation» wandelt.

Work Smart

Autoren

Let's work smart! Mit diesem Motto haben wir uns aufgemacht unseren 20'000 Mitarbeitenden dank neuen Werkzeugen ihr Handwerk einfacher zu gestalten.

Wir, die Autoren dieser Publikation, wünschen Ihnen liebe Leserinnen und liebe Leser, viel Vergnügen. Auf dass Sie viele wertvolle und praxisorientierte Erkenntnisse gewinnen mögen für Ihre eigenen #WorkSmart Vorhaben.



Ruggero Cramerì

Future Work Experience Developer & Work Smart Coach

Schon seit vielen Jahren ist Ruggero ein Begleiter der grenzenlosen Zusammenarbeit bei Swisscom. Mit jahrelanger Erfahrung und mit viel Herzblut begleitet er Unternehmen und ihre Mitarbeiter dabei, neue und smarte Arbeitswelten aufzubauen.

Sein Ziel

Das Leben von Menschen zu vereinfachen und dabei einen Mehrwert für Unternehmen zu stiften. Zusammen mit seinem Team bildet Ruggero die Arbeitsplatzkonzepte von morgen. Dafür mischt er Generationen auf und erfindet neue Regeln.



Petra Schmidhalter

Organizational Transformation Coach

In der Rolle als Work Smart Coach beschäftigt sich Petra, Absolventin der Hochschule für Angewandte Psychologie, mit dem Arbeitsplatz der Zukunft. Mit der gezielten Anwendung von arbeits- und organisationspsychologischen Grundsätzen und der «Design Thinking» Methodologie, gestaltet sie voller Begeisterung zusammen mit Kunden ganzheitliche Veränderungsprozesse.

Ihr Ziel

In Veränderungsprozessen im Zuge der Digitalisierung steht für sie stets der Mensch und dessen Potenziale im Zentrum.



Manuela Bruderer

Future Work Experience Innovation

Seitdem Manuela Bruderer ihre Ausbildung als Mediamatikerin EFZ erfolgreich abgeschlossen hat, arbeitet sie als WorkSmart Coach bei Swisscom. Neue, moderne Tools sind ihr Fachgebiet. Sie setzt sich mit ihnen auseinander und integriert sie, mit dem Fokus auf die User Experience, in die bestehende Tool-Landschaft. Mit grosser Leidenschaft bringt sie die dadurch entstehenden neuen Arbeitsmethoden den Mitarbeitenden näher.

Ihr Ziel

Durch neue, moderne Tools die Zusammenarbeit flexibler, einfacher und effizienter gestalten.



Ariane Ellenberger

Communication & Adoption Coach

Ariane Ellenberger ist seit ihrem Studienabschluss vor elf Jahren bei der Swisscom tätig und kennt das Unternehmen in und auswendig. Zuerst als Kommunikationsverantwortliche, später als Projektleiterin coacht sie Swisscom Mitarbeitende und Grossunternehmen für das Thema Collaboration – und die neue Arbeitsweise. Zudem orchestriert Ariane die internen Vorhaben rund um WorkSmart@Swisscom.

Ihr Ziel

Smartes Arbeiten – über Alters- und Organisationsgrenzen hinweg. Den Menschen stellt sie dabei ins Zentrum und packt alles mit viel Leidenschaft und Spass an.



Charlotte Schlegel

Community Development & Management

Seit fünf Jahren bildet und betreut Charlotte firmeninterne Communities mit der Überzeugung: «geteiltes Wissen ist doppeltes Wissen». Sie setzt auf Communities, um die smarte Arbeitsweise unternehmensweit zu fördern. «Work Smart» ist für sie ein zentrales Thema in einem Unternehmen.

Ihr Ziel

Ihre Leidenschaft zum Community Management weiterzugeben und ihre Mitmenschen zu motivieren, Communities beizutreten, sich auszutauschen und smart zu arbeiten.



Work Smart Champions

Immer wieder sprechen wir von generischen und spezifischen Use Cases. Spezifische Use Cases sind die, welche von den Mitarbeitenden bottom up einfach aus ihrem Job heraus entstehen. Einige Success Stories aus solchen Use Cases haben wir 1:1 hier aufgenommen. Wir danken allen Umsetzer, Querdenker und Verfasser dieser Stories ;)



Claudio Mirti

Former Product Manager Cloud Services



Daniel Rodriguez

Manager Customer Support



Jean-Luc Dumont

Former Head of Managed Services West



Tania Prader

Development Spezialistin HR



Joel Wartenweiler

Leiter Projektleiter Grosskunden / Wireline, Networks & Bundles



Luca Linder

Former ICT Business Developer



Valentina Gallo

Management Support



Adrian Jungo

Head of Supply Chain Management & Corporate Real Estate Management



Orlando Spitale

Leiter Story Orchestration & Portfolio Management



Sandra Schuhmacher

Former Partner Service Manager

Work Smart @Swisscom

Inhaltsverzeichnis

Miteinander lernen

- 6 Miteinander lernen Einleitung
- 7 Work Smart Autoren
- 13 Work Smart Champions
- 14 Work Smart @Swisscom Inhaltsverzeichnis

Work Smart - Unwort oder Segen?

Eine Reflektion unserer Reise

Die drei Schritte

- 29 Menschen verbinden
- 32 Wissen teilen
- 38 Work Smart Success Stories
- 59 Miteinander lernen
- 64 Work Smart Room
- 105 Use Cases aus unserem KanBo Pilot
- 112 Wie sich Zahlen auszahlen - Ein Interview
- 116 Wie eine Community im Business abhebt
- 121 Wie Selbstbestimmung die Organisation beeinflusst
- 127 Erste Schritte in die Cloud
- 133 Fazit miteinander lernen

Smarte Arbeitswelten

Closing



Work Smart
*Unwort oder
Segen?*

Von Ruggero Cramerì , Future Work Experience Developer & Work Smart Coach

Seit sechs Jahren dürfen wir Swisscom auf dem Weg zur grenzenlosen Zusammenarbeit begleiten. Im Team haben wir viel erlebt, viel bewegt, verändert, neugestaltet, Menschen verbunden und Wissen vernetzt.

Veränderung war angesagt, zuerst mit dem Fokus auf die persönliche Produktivität der Mitarbeitenden, dann etwas spät auf die Zusammenarbeit im Team. Unbeirrt haben wir unsere Reise fortgesetzt, immer mit der Absicht unser kollektives Wissen zu fördern und eine selbstbestimmte, unternehmerische Arbeitsweise zu ermöglichen.

Work Smart ist unser Motto. Die Werkzeuge sind da. Mitarbeitende und Teams haben eine offene und erlaubende Arbeitsumgebung. Nun liegt es an uns das Beste daraus zu machen. Es ist unglaublich wie kreativ die Menschen sind, sobald die entsprechenden Rahmenbedingungen gegeben sind.

In diesem Buch reflektieren wir Auswirkungen einer Reise ins Unbekannte. Was passiert, wenn 20'000 clevere Leute beginnen das Zepter zu übernehmen, ihre Freiheit einfordern, damit Arbeitsweisen und Abläufe umstellen, experimentieren und somit beginnen Hierarchien zu hinterfragen. Was abgeht, wenn



kollektives Wissen plötzlich stärker ist als eine Meinung eines Vorgesetzten. Was wenn nicht mehr von Zusammenarbeit, sondern von Arbeitswelten gesprochen wird. Was wenn virtuelle und physische Arbeit verschmilzt und zu einer Erlebniskette wird.

Für diejenigen, die den Mut haben sich neue Gedankengänge zu überlegen, Freiheiten in einem gegebenen Rahmen auszukosten und damit Nutzen zu generieren, ist die neue Arbeitsumgebung ein Segen. Für die Anderen, die ganz zufrieden sind wie es immer war, ist Work Smart eher ein Unwort, etwas, was eine Änderung erzwingt.

Die Komfortzone zu verlassen, Dinge aus einer anderen Perspektive als ihre zu betrachten. Wir wandeln uns weg vom ich, hin zum wir. Dies erfordert nachhaltiges Teilen von Wissen, sprich Transparenz, offene und spontane Kommunikation, den richtigen Mix aus virtueller und physischer Zusammenarbeit sowie neue Organisationsformen und Führungseigenschaften.

Doch letztendlich bleibt das zentrale Element der Zusammenarbeit, das Vertrauen und dies ist eine rein menschliche Angelegenheit. Wenn es um Vertrauen geht, spricht man von

Kultur, die Technologie verschwindet in den Hintergrund, es wird Zeit im Kollektiv zu denken. Wenn das passiert, haben wir folgendes erreicht, was wir erreichen wollten. Wir beginnen miteinander zu lernen. Miteinander lernen heisst den Mut zu haben unabhängig der Hierarchie zu verändern, modern zu denken, zu experimentieren, zu scheitern, jedoch aus Fehlern zu lernen und die Erfahrungen so zu teilen, dass andere Teams in derselben Situation daran anknüpfen können und sich so das Unternehmen stetig im positiven Sinn weiterentwickelt.

Wir haben uns aus dieser Situation heraus, auf einige Experimente eingelassen. Wir sprechen von einer Reise, in der wir auf Hindernisse trafen und um diese zu überwinden kreative Lösungen brauchten. Wir haben nicht zuerst eine wissenschaftliche Arbeit geschrieben um Probleme zu lösen die wir noch gar nicht kannten, nein, wir haben uns Ziele gesetzt und situativ gehandelt. Unsere Erfahrungen teilen wir mit Ihnen, in der Hoffnung, miteinander zu lernen. Viel Spass ;)





Eine Reflektion
unserer Reise

Im zweiten Teil dieser Buchreihe haben wir unsere Vision skizziert. Sie klingt ja ganz einfach. Sechs Punkte... die es jedoch in sich haben. Über fünf Jahre haben wir diese step by step realisiert. Wir sind sicher nicht die schnellsten ;) und doch haben wir einiges bewirkt...

Wir pflegen bei uns zu sagen: «Der Appetit kommt mit dem Essen.»

Daher einige Gedanken über die Auswirkungen, welche wir direkt erleben oder sich langsam zeigen. Sprechen wir als Erstes über den Punkt «Wissen teilen», da geht es um Transparenz, wir leben in einer Zeit in der sich Menschen daran gewöhnt haben Wissen durch googeln zu erlangen.

Ich nenne dies die «Wissen ist einfach da»-Mentalität. Keiner macht sich irgendwelche Gedanken darüber, nimmt Vorhandenes als selbstverständlich, fügt etwas hinzu, stellt es in einen neuen Kontext und schafft damit neuen Mehrwert. Diese Erwartung weitet sich natürlich auch auf Wissen im Unternehmen aus.

Es ist nicht mehr angesagt Wissen zu horten, nach dem alten Motto Wissen ist Macht. Denn wer heute sein Wissen nicht teilt und glaubt damit einen Vorteil zu haben, irrt sich

gewaltig... links und rechts ziehen diejenigen, die gemeinsam neuen Mehrwert schaffen, vorbei. Das Kollektiv nimmt an Fahrt auf während die Einzelgänger langsam in Vergessenheit geraten...

Wir wollen «vernetzt» sein, heisst es in Punkt zwei. Nicht bloss intern in unserer Burg... nein vor allem auch mit Kunden und Partnern. Wir sprechen hier über eine Vertrauenskultur. Was für ein Wort! Sagen Sie das mal dem Security Verantwortlichen ;) Wir sind einen Kompromiss eingegangen, haben jedem Mitarbeitenden über ein Portal die Möglichkeit gegeben Externe zu erfassen, ihnen einen «Account» zu erstellen.

Puah, bereits dies ist für uns ziemlich disruptiv im Gegensatz zu früher... Was denken Sie ist der Tenor heute ungefähr ein Jahr später? Mann... geht das nicht einfacher?

Können wir das nicht so machen wie bei Google, Dropbox & Co? Der Kompromiss wirkt sich auf die Usability aus, Consumerization zeigt wie einfach es gehen könnte, die Leute wollen nicht Argumente hören, sie kennen den Benchmark, wissen wie es sein könnte.

Sie wollen keine Kompromisse und wenn's zu kompliziert ist, so nutzen



sie auch mal einfach Tools die «nicht» zugelassen wären, dies nicht selten ganz Transparent mit der eigenen Firmen Adresse!

Der dritte Punkt «spontan» ist in unserem Fall schon etwas älter. Diesem haben wir uns in der ersten Publikation dieser Buchreihe hauptsächlich gewidmet. Ich wage zu sagen, die Spontanität ist auf das Unternehmen übergeschwappt. Nicht, dass alle nur noch mit Headset rumlaufen würden.

Smartphones nehmen einen immer wichtigeren Platz ein, doch sobald die Leute mit ihren Arbeitsgeräten online

sind, beginnen sie die «jetzt Kultur» zu leben. Die Leute wissen, wenn ihr Kollege online geht, chatten ihn gnadenlos an, obwohl er sich ja noch nicht mal seinen Kaffee rausgelassen hat. So entstehen viele ungeplante, spontane Konferenzen. Dabei weicht das miteinander sprechen dem miteinander schreiben. Es gibt bereits Leute, die meinen wer masst sich an, mich einfach auf meinem Mobile anzurufen?

Der vierte Punkt ist der, welcher jedes Unternehmen braucht und doch niemand so richtig aufwärmt. Ich durfte hier gefühlt tausendmal dafür kämpfen! Meine Kollegen

haben mich langsam geasst. Aber es musste sein, denn «Sicherheit» ist nun mal ein unangenehmes Thema und ob wir wollen oder nicht, unterliegen wir alle auch rechtlichen Vorgaben. Das Bedürfnis nach Vertraulichkeit ist omnipräsent auch wenn alle denken, das ist doch gar nicht nötig, bis dann was passiert, dann heisst es sehr schnell; warum habt ihr nichts gemacht?

Diesen Spagat zu machen ist nicht ganz so einfach, denn letztendlich entscheidet der Mensch über die Klassifizierung von Information und schon sind wir wieder bei der Vertrauenskultur. Das ist dort wo Human Resources und die Security Officer aufeinandertreffen und Risiken auf eine völlig andere Art als bis anhin betrachten müssen, denn Öffnung ist angesagt, die findet mit oder ohne Security statt. Wenn schon Banken mit Facebook Workplace rumspielen, bekommen das die Menschen mit, da reicht es nicht mehr zu sagen «man darf einfach nicht...

Die Punkte fünf und sechs betrachten wir zusammen; da geht es um «anywhere with any device» also es geht darum, dass der Mensch selbstbestimmt von wo auch immer, mit dem Gerät das ihn jetzt, in seiner aktuellen Aufgabe, am besten unterstützt, zu arbeiten. Diese zwei Punkte verän-

dern mehr als einigen lieb ist. Selbstbestimmung setzt Potenzial frei, die Leute beginnen eine eigene Dynamik zu entwickeln, manchmal hat das Unternehmen noch gar keine Antworten darauf, Führungskräfte sind mit Szenarien konfrontiert, die sie vorher noch nicht kannten.

Meetings finden im Starbucks statt, third Spaces und shared Home-Offices werden plötzlich hip, bei uns gab es sogar Teams die Bürofreie Wochen gemacht haben... Any Device bringt den IT Betrieb ins Schwitzen, darauf sind wir im zweiten Teil dieser Buchreihe bereits eingegangen. Das wichtigste Erkenntnis, die Community hilft schneller als der Helpdesk, die bottom up Bewegung findet statt, wir kommen so langsam weg von der «Sharing Organisation» und bewegen uns hin zur «Learning Organisation».



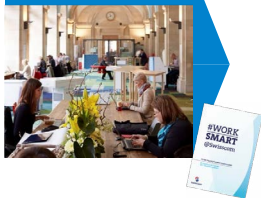


Die drei *Schritte*

Menschen verbinden



Wissen teilen



Miteinander lernen



Die beschriebene Vision zu realisieren haben wir in drei Schritten angepackt. Jeder Schritt ist ein Buch wert, unsere eigene Trilogie zur grenzenlosen Zusammenarbeit ;)

Die ersten zwei haben uns langsam auf den essenziellen dritten Schritt vorbereitet. Wir haben nun eine Organisation mit 20.000 Menschen für neue Arbeitsformen gewappnet. Jetzt befassen wir uns mit den Auswirkungen.

Wir sprechen von «Enabling» und dazu gehören viele unternehmerische Entscheidungen, die letztendlich einen Einfluss auf die Menschen haben. Wir sprechen von drei Dimensionen, der persönlichen Produktivität, der reibungslosen Zusammenarbeit und von flexiblen Arbeitswelten.

Menschen verbinden

Von Ruggero Cramerì Future Work Experience Developer & Work Smart Coach

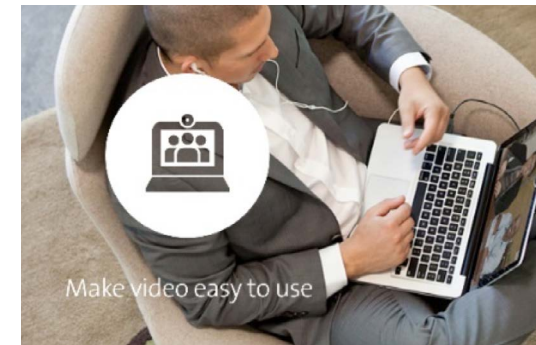
Im ersten #WorkSmart Buch «Menschen verbinden» haben wir uns damit befasst wie wir 100 Telefonie Systeme «abgeschafft» haben. übrig geblieben sind fünf Systemlandschaften; unsere neue Unified Communications und Collaboration Umgebung, die hoch integrierten Contact Center Umgebung, die Mobilen Devices, diverse high End Video Konferenz Räume und die zentralisierte Fax Infrastruktur, ja genau das gibt's immer noch ;)

Wir stellen in diesem Bereich einen generellen Trend fest. Unified Communication hat sich, bei uns zumindest, stark etabliert.

Unsere Contact Centers zum Beispiel beginnen langsam aber sicher über den Standard UC Client neue Arbeitsmodelle für ihre Agenten zu realisieren. Vor vier Jahren war das noch ein no go!

Video Bridges etablieren sich, na ja die einen haben noch etwas Verbesserungsbedarf in Sachen Usability, aber die Technologie ist mal soweit da. So können wir endlich von überall mit unserem Standard UC Client oder via iPad uns in einen High End Video-konferenzraum einwählen ohne physisch dort sein zu müssen! Dies letztendlich auch ohne zuerst eine separate Gigabitleitung zu bestellen

und sieben Switches und Converter zu installieren. Adresse eingeben oder einen Link anklicken und los geht's, ganz einfach, das kann sogar ich ;)



White Boarding wird wieder zum Thema, immer noch teuer und nur für bestimmte Benutzergruppen, aber langsam brauchbar, so dass es ein Normalsterblicher auch bedienen kann. Ich bin ziemlich zuversichtlich wie sich Microsofts Surface Hub etabliert.

Zudem scheint Google mit ihrem Jamboard sehr vielversprechend und Cisco sowie Samsung warten mit ähnlichen Lösungen auf... Smart Extensions machen sich! Bevor ich einen Call abnehme, kriege ich bereits alle Informationen zum Anrufer, wenn mich unser Knowledge Networking System als Experten zu

einer Frage identifiziert und ich selbstverständlich frei bin, dann poppt die Frage in einer smart Extension auf und ich kann sie gleich dort auch beantworten, ohne auf irgend ein anderes System abspringen zu müssen. So haben wir immer mehr solche kleine Helfer, die uns das Leben überall etwas einfacher machen... oder auch nicht, je nach dem von welcher Perspektive betrachtet. Auch hier sehen wir, wie sich alles rasant entwickelt und Bots, Assistenten, künstliche Intelligenz... in die gleiche Richtung pushen.

Und dann zuletzt werden die mobilen Integrationen immer smarter, mit one Touch Connect direkt aus dem Kalendereintrag in die Konferenz oder Desktopsharing auch auf einem mobilen Gerät ohne Absturz... ja auch dort sehen wir eine Verbesserung der Experience und damit eine dementsprechend höhere Nutzung.

In diesem Sinne integrieren sich Systeme immer stärker ineinander und bringen uns neuen Nutzen. Nun haben wir all diese Möglichkeiten. Dies ist gut, aber arbeiten wir denn auch smart damit? Schaffen wir Nutzen für jeden Einzelnen? Können Teams besser, mehr, in kürzerer Zeit, billiger? Was haben wir denn eigentlich damit ausgelöst?

Wir haben von Anfang an auf Begleitung gesetzt, denn mit diesen neuen Möglichkeiten haben wir einen ersten Entwicklungsschritt in unserem Kommunikationsverhalten angestoßen. Dieser Kulturwandel hat uns in vielerlei Hinsicht zum Umdenken angeregt.

Instant Messaging zum Beispiel ist in unserem Fall explodiert. Vom mühsamen Versuch jemanden an die Strippe zu kriegen, um schnell etwas zu fragen geht es heute simpel ganz kurz gefasst in einer Kurznachricht... «hast du den Vertrag?» Wir sprechen da von der «fass dich kurz»-Mentalität, das ist nicht frech oder asozial oder was wir sonst noch an Argumenten unserer Zweifler anhören mussten! Es ist ganz einfach Zielführend und spart allen Beteiligten Zeit. Das ist besser, schneller, einfacher, Punkt.

Die Präsenz Information ist gleich das nächste Beispiel. Von vielen Menschen als Eingriff in ihre Privatsphäre abgetan, als Kontrollmechanismus für den Chef, von einigen Firmen sogar mit Zusatztools unterbunden. Klar man sieht mich, transparent, so wie es eigentlich im Unternehmen sein soll, denn es bringt mir und meinem Gegenüber Nutzen! Weshalb soll ich meinen Peers zumuten mich auf gut Glück anzurufen, wenn sie

genau sehen könnten wann ich frei wäre? Dann muss ich wieder nachfassen, wenn diese auf meiner Voicemail darum bitten zurückzurufen!

Ich kann ja selbstbestimmt steuern wann ich «gestört» werden will. Und warum soll ein Unternehmen diese Information nur intern nutzen, wenn mit jedem Skype Nutzer auf dieser Welt die gleiche Funktionalität über Open Federation möglich wäre?

Nebst diesen «angewöhn-Geschichten» haben wir die Bahn geebnet sich in Teams neu virtuell zu organisieren, über Online-Konferenzen die mehr sind als nur alle zur gleichen Zeit an derselben Strippe zu sein. Wir begannen online zusammen zu arbeiten. Wir haben für Home-Office eine neue Erfahrung geschaffen und erst noch unabhängig vom Gerät.

Die Begleitung, alle diese Massnahmen die vielleicht für einige übertrieben scheinen, alle haben sich letztendlich in irgendeiner Form ausgezahlt und uns einen Schritt weitergebracht. Sozusagen den Appetit angeregt auf den nächsten Schritt in unserer Reise.

Wissen teilen

Im zweiten #WorkSmart Buch «Wissen teilen» haben wir den viel schwereren Brocken angepackt. Hier konnten wir nicht einfach ein Telefon ausstecken und verlangen, ab sofort das neue System zu nutzen. Jetzt ging es darum unsere Vision und Story mit allen Facetten unter ein Dach zu bringen. Was ist eigentlich Collaboration? Was gehört dazu? Was nicht? Oder besser, was gehört jetzt dazu und was morgen?

Wir mussten ja irgendwo einen Kompromiss eingehen, denn wenn jemand von Work Smart spricht, kann es so ziemlich alles sein! Von Arbeitsmethode über technische Features bis hin zu Kosteneffizienz oder gar Migrationskonzepten...

Respekt jedem Projektleiter der den Mut hat, sich diese Verantwortung aufzubürden. Denn wir sprechen die ganze Zeit von einer Reise. Da wird von der Projektführung eine sehr hohe Flexibilität und einen sehr offenen Umgang mit moving Targets erwartet.

- > Intranet and Collaboration
- > Knowledge Networking
- > Smart Acces
- > Mail > Kommunikation > Office
- > Active Directory Federation Services
- > Confidential Workspaces
- > Multifactor Authentication
- > One Search
- > Team and Project Workspaces
- > Communities
- > Self Service, Self Provoisioning
- > Auto LifeCycle
- > Cultural Change Management
- > Support, Training and Community Management

Wir mussten einige Kompromisse eingehen, teilweise einfach als Zwischenschritt um sich an etwas zu gewöhnen um dann später das angedachte zu realisieren, teilweise weil technisch nicht alles so wollte wie wir wollten, teilweise weil einfach noch kein Support da war oder wir zu disruptiv gewesen wären und teilweise, weil wir es damals einfach nicht besser wussten.

Kurz zusammengefasst und das ist das Zentrale des ganzen Vorhabens, wir haben im zweiten Schritt unserer Reise eine offene erlaubende Umgebung geschaffen. Eine Umgebung die nicht perfekt war aber die uns als Unternehmen gemeinsam einen Entwicklungsschritt weiterbrachte.

Daraus haben wir einiges gelernt. Unser Head of HR sagte einmal:

«Das Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht»



und da hat er Recht, auch wenn wir es damals noch nicht wirklich wahrhaben wollten. 20'000 Menschen zu bewegen, geht nicht von heute auf morgen. Deshalb gilt es über die ganze Zeit eine klare Begleit-Story zu erzählen und stetig entsprechende Begleit-Massnahmen als Entwicklungstreiber zu ergreifen.

Jetzt im Nachhinein sind wir natürlich gescheiter, haben uns sozusagen weiterentwickelt und wenn ich zurückdenke und reflektiere, dann wäre jetzt alles einfacher als damals als wir entscheiden mussten was wir als nächstes machen sollen.

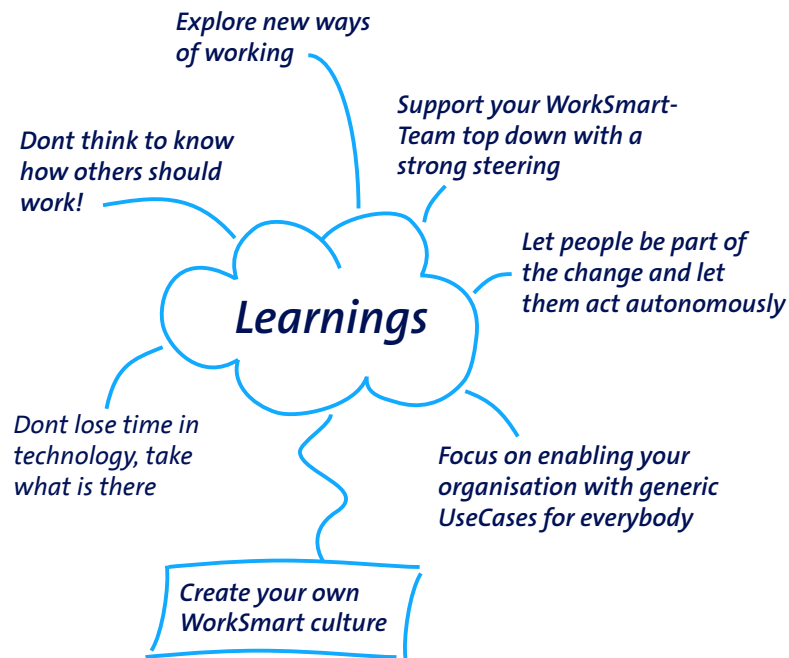
Learnings aus der Phase «Wissen teilen»

Unsere Aufstellung hat uns genau in der disruptiven Phase unheimlich unterstützt. Solange das Vorhaben Projekt oder Programm Charakter hat, ist der Support top down mit einem starken Steering das wichtigste überhaupt. Insbesondere den Head of HR als Treiber zu haben, bekommt fünf Sterne ;)

Die Mitarbeitenden sind Teil der Veränderung. Sie sollen mitgestalten und selbstbestimmt agieren dürfen. Das Feedback und die ganzen Einblicke die wir dabei erlangen konnten, prägte unsere Reise fundamental.

Wir haben den Fokus auf generische Use Cases gelegt, die alle gleichermaßen betreffen. Die Plattform ist so offen ausgelegt, dass die Mitarbeitenden simpel und einfach aus ihrer Arbeitssituation heraus ihre eigenen spezifischen Use Cases abbilden können. Top down die generischen Use Cases, bottom up die spezifischen. Mitarbeitende und Teams werden zu Mitgestaltern und teilen

ihr Wissen mit anderen Teams die dieselben Bedürfnisse haben. So kommen wir zum nächsten Learning das direkt mit diesem im Zusammenhang steht. Wir hatten nie den Anspruch zu wissen, wie andere zu arbeiten hätten. Wir haben darauf fokussiert eine Grundlage basierend auf unserer Story (Wissen teilen, spontan, unabhängig, sicher, überall und vernetzt) zu ermöglichen und



dabei so offen zu bleiben, dass Gestaltungsspielraum bleibt. Was dabei herauskam lässt sich zeigen, die Menschen haben es breit angenommen und weiterentwickelt. Wir haben festgestellt, dass viel Energie in Technologie Diskussionen verloren geht. Wir haben uns gesagt, lass uns das nehmen was uns am nächsten ist und «go for it». Technologie ist nur ein Treiber einer smarten Arbeitsumgebung.

Sobald das Unternehmen einen Entwicklungsschritt weiter ist, kann die Technologie durchaus ändern. Aber dann eben viel bewusster als dann, wenn der Verlauf der Reise noch unbekannt ist. Ein schönes Beispiel ist Telenor die gleich wie wir gestartet sind, Erfahrungen gesammelt und den mutigen Schritt auf Facebook Workplace gemacht haben. Wobei wir gleich die Brücke zum nächsten Learning schlugen.

Wir sollten nie aufhören neue Entwicklungen der Zusammenarbeit zu erforschen. Derzeit geht so viel ab am Markt, alles dreht sich unheimlich schnell und für alles steht irgendeine spezifische Lösung in irgendeiner Cloud zur Verfügung. Deshalb lohnt es sich am Ball zu bleiben, den Markt zu beobachten, Benchmarks zu «scouten» und sich mit ihnen zu vernetzen. Denn Weiterentwicklung

ist die Kehrseite der Medaille. Das Portfolio «Work Smart» ist nicht einfach nach der Einführung abgeschlossen, es entwickelt sich stets weiter, denn die Mitarbeitenden erleben die rasante Weiterentwicklung gleich wie wir und sind schnell auch mal auf einer solchen Lösung unterwegs... aber darauf kommen wir später noch zurück ;)

Jedes Unternehmen soll seine eigene Work Smart Kultur entwickeln, treiben und verankern. Dies steht in direktem Zusammenhang mit einer konsequenten Begleitung der Mitarbeitenden und der Pflege einer entsprechenden Work Smart Community. Das war unsererseits der zentrale Erfolgsfaktor. Und dazu kommt, auch das ist etwas das ständig weitergeht. In unserem Fall sind wir so weit, dass der Betrieb sogar eine Stelle in unserem Team sponsert, da die Community sie entsprechend entlastet.

Auswirkungen

Was ist nun der Outcome den wir beobachten können? Was sind die Auswirkungen einer offenen Arbeitsumgebung, was löst «Entwicklung» aus? Wir spüren den starken Wunsch nach Kontext und Relevanz. Früher konnten wir nichts finden, heute finden wir einfach zu viel oder sagen



wir mal zu viel, für uns irrelevantes oder einfach im falschen Kontext. Plötzlich spricht das Team von «Search Engine Optimization» und die Early Adopters beginnen mit ihrer Erkenntnis nach neuen Arbeitsmitteln zu suchen und springen ab.

Es entsteht allgemein eine höhere Sensibilität bezüglich User Experience und Mobilität. Die Benchmarks sind allesamt Cloud basierte Dienste wie Slack, Trello, Asana, Evernote, Mindmeister, Dropbox, Podio, das ganze Google eco System und natürlich die ganze Office 365 Suite.

Insbesondere O365 zeigt auf, was eigentlich in Sachen Mobilien Apps und User Experience möglich wäre... Wäre da nicht unsere Access Infra-

struktur, die einiges gar nicht zulässt und wären wir doch mit der Umsetzung unserer Hybrid Strategie einen Schritt weiter um doch auch Cloud basierte Dienste, auch nur ausgewählte, nutzen zu können. Denn neue Funktionalitäten wie ein Sway oder Teams und Planner gibt's halt leider nur noch in der Cloud und nicht on Premise in unserem Keller... Wir haben jetzt fast zu viel von early Adopters gesprochen...

Was aber auch passiert – und das betrifft den Grossteil der Benutzer – die Teams beginnen grossartiges anzustellen mit den neuen Möglichkeiten die sie haben. Eine ganze Bewegung widmet sich der «operational Excellence» und beginnt das System auszureizen, tauscht sich in

Communities aus und generiert Mehrwert, für das ganze Unternehmen.

Ein Team von rund 40 Lernenden zum Beispiel entwickelt Apps die den Alltag der Mitarbeitenden auf der Basis der jetzigen Infrastruktur vereinfacht und Prozesse damit beschleunigt. Eine tolle Geschichte. Es bleibt uns nur den Spagat zwischen den early Adopters und dem Rest zu machen.

Die Early Adopters als Referenz und als Mitgestalter der Zukunft zu involvieren und alle anderen, in ihrer aktiven Rolle unseren Alltag besser zu machen, so gut wie möglich zu unterstützen. Dafür haben wir eine relativ grosse Work Smart Community, die erstaunliches leistet, sei es in der Hilfe untereinander, als auch in der Umsetzung von grossartigen Ideen.

Es ist auch nicht so, dass wir nach der Umsetzung unserer Umgebung geschlafen hätten. Es ist seitdem viel passiert. Eine neue Oberfläche des Mitarbeiterportals hat Mobilität und Usability stark verbessert, wir haben eine Kanban basierte Lösung zur Verfügung gestellt die sich gut etabliert, wir haben uns mit Messaging Tools, Smart Assistants und Contextual Dashboards auseinander-

gesetzt. Und wir haben etwas Fundamentales gelernt dabei.

Ein Unternehmen das alles in seinem Keller haben will und die Cloud als Gefahr abstuft, hat keine Chance mehr. Es ist mir klar, dass diese Aussage für viele einen Affront darstellt, denn was ist mit regulierten Daten, was ist mit rechtlichen Vorgaben und Sicherheitsanforderungen?

Ja die gibt es, das ist ja allen klar, aber es heisst nicht, dass es nicht möglich ist hybride Konzepte anzustreben. Das ist es woran unser CIO Office gerade mit Hochdruck arbeitet und wir freuen uns alle auf die baldige Umsetzung ;)

Zehn Success Stories aus der Praxis

Schauen wir uns doch einige Success Stories von Spezifischen Use Cases an, damit Sie sich ein Bild machen können wie Mitarbeitende Mehrwert für das Unternehmen bilden, bottom up versteht sich ;)

Virtuelle Homebase für Produktteam & Nachschlagewerk für Sales

Das Swisscom Produkt Docsafe wird in Zusammenarbeit mit Vertretern aus verschiedenen Bereichen entwickelt. Um eine effiziente Zusammenarbeit zu gewährleisten, ist eine virtuelle Homebase unabdingbar. Mit der Collaboration Umgebung hat das Team von Claudio Mirti eine optimale Lösung gefunden.



«Mit zwei Klicks findet jeder die Info, die er zum Produkt sucht»

Claudio Mirti

Produktmanager Cloud Services (Docsafe)

Ausgangslage: Bereichsübergreifende Produktentwicklung

Docsafe, der digitale Dokumenten-Tresor. Docsafe ist gleichzeitig ein Swisscom Produkt übergreifender

Zusammenarbeit. Für die Produktweiterentwicklung sowie für alle Vermarktungs-Aktivitäten arbeitet das Docsafe Team mit Kollegen aus dem Enterprise Customers Bereich, Vertretern von Residential sowie mit externen Partnern zusammen. Physisch kommt die Crew einmal pro Woche zusammen, die restlichen Projektaktivitäten finden virtuell statt.

Lösung: Virtuelle Homebase für Produktteam & Nachschlagewerk für Sales

Mit maximal zwei Klicks kommen Interessierte auf die benötigten Informationen.

Der Workspace dient als zentraler Einstiegspunkt zu allen Inhalten rund um das Produkt Docsafe – Factsheets, Präsentationen, Produktvergleiche, Vertrags-Templates sind immer aktuell verfügbar.

Gleichzeitig nutzt das Produkt-Team diesen Workspace als virtuellen Arbeitsraum – Meeting-Protokolle, wichtige Termine, Roadmap und kontinuierliche Produktverbesserungen sind transparent und öffentlich zugänglich dokumentiert. Die verlinkte Docsafe Friends Community schlägt den Bogen zum Enduser.

Das bringt:

- > Alle Informationen sind topaktuell an einem Ort
- > Inhalte können einfacher wiederverwendet werden
- > Jede Tätigkeit kann auch später nachvollzogen werden
- > Die Mailbox ist entlastet
- > Kontakte und Anlaufstellen sind klar – und simpel via Suche auffindbar.

Effiziente Zusammenarbeit im Team - online und doch persönlich

Das Sales Team aus der Romandie ist oft unterwegs. Mithilfe der Collaboration Umgebung tauschen sie sich aus, bearbeiten gemeinsam Dokumente, haben von überall mit jedem Gerät Zugriff auf die wichtigsten Unterlagen und leben so vor, was sie ihren Kunden auch anbieten



«Eine grosse Effizienzsteigerung für uns als Team»

Jean-Luc Dumont

Head of Managed Services West

Ausgangslage: Heterogenes, regional verteiltes Team mit einer Mission

Das Team agiert in der Romandie als «Kompetenzzentrum für Workplace und Collaboration-Themen» Ihr Aufgabenspektrum ist vielfältig. Die Kollegen arbeiten im Zug, bei Kunden,

an Messen, im HomeOffice. Und am liebsten mit dem Gerät, das ihnen am besten passt – sei das ein privater PC oder ein neues Surface-Tablet. Das heterogene Team arbeitet mit Hunderten von Dokumenten – Produktpräsentationen, Projektpapiere, Planungen, Preislisten. Gleichzeitig ist es für sie essenziell, dass alle auf dem Laufenden sind, was in ihrer Region punkto Produkte, Kunden und Markt vor sich geht. Um ihr Aufgabengebiet wahrzunehmen, ist der Austausch untereinander ein wichtiger Erfolgsfaktor.

Lösung: Virtueller Arbeitsraum als Begegnungsort, schwarzes Brett und Aktenschrank

Ihr Team Workspace ist ein Gemeinschaftsraum. Der Newsfeed ermöglicht einfache Kommunikation. Infos, Fragen & Fotos werden virtuell geteilt.

Die Lync-Integration erleichtert den direkten Kontakt – z. B. bei Rückfragen zu Änderungen einer Liste. Statt ihre Dokumente per Mail hin und her zu schicken, laden sie heute alles auf den Workspace hoch. Von jedem Dokument gibt es nur eine Version. Geht etwas schief, nutzen die Kollegen die Versionierungsfunktion. Zudem werden die Files dank der Suchfunktion einfach gefunden. Die wichtigsten Anlässe sind auf einen

Blick ersichtlich. Tools und Webseiten sind smart verlinkt. Meetings & Updates werden in OneNote festgehalten – umständliches Protokollieren und regelmässige Bilas werden überflüssig. Das Beste dabei: Das Team demonstriert diese Lösung direkt bei ihren Grosskunden und tritt so besonders glaubwürdig auf.

Das brings:

- > Anydevice, anywhere ist Realität
- > Geteilte Infos sind immer zugänglich
- > Austausch findet statt (Wir-Gefühl)
- > Alle relevanten Dokumente an einem Ort
- > 1 gültige Version für alle Dokumente
- > Effizienter dank besser organisierten Meetings und weniger Bilas
- > Mailbox ist entlastet

Koordinationsplattform für Kundenprojekte

Das transversale Projektteam im Bereich LAN/WLAN-Ausbau arbeitet täglich eng mit Kunden und Partner zusammen. Sämtliche Projektaktivitäten die alle Parteien betreffen, sind jederzeit via Collaboration verfügbar und alle Involvierten stets auf dem aktuellsten Stand.



«Swisscom, Rehaklinik Bellikon und SUVA: 1 Projekt, 1 Link, 3 Partner.»

Joel Wartenweiler

Projektleiter Grosskunden / Wireline, Networks & Bundles

Ausgangslage:

Das Solution Center Wireline Networks & Bundles bietet den Kunden fortschrittliche und sichere Vernet-

zungslösungen. Die interdisziplinären und dezentral geführten Projektteams arbeiten dabei Hand in Hand mit dem Kunden und koordinieren die Umsetzung sowie die vor Ort Installation mit den beteiligten Partnern. Die Projektplanung und -koordination fand bisher vorwiegend per Outlook statt und externe Partner wurden neben den physischen Meetings per Mail-Attachment über den Projektstatus informiert.

Lösung: 1 Koordinationsplattform für ein transversales Projektteam und dessen Kunden

Für die Zusammenarbeit während dem gemeinsamen Projekt mit der Rehaklinik Bellikon und der Suva setzt das transversale Swisscom Team auf die Collaboration Umgebung. Die gesamte Projektplanung wird gemeinsam mit den beteiligten Partnern und dem Kunden auf dem Workspace vorgenommen.

Sämtliche Informationen werden direkt zur Verfügung gestellt. Die Ressourcenplanung wird einfacher, da Entscheidungen aus den Status-Calls sowie die Abwesenheitsplanung zentral für alle nachhaltig verfügbar sind. Die Kommunikationswege sind kürzer und die Transparenz dem Kunden gegenüber wird massiv erhöht. Künftig soll das gesamte

Aufgaben- und Pendenzenmanagement ebenfalls über Collaboration laufen.

Das brings:

- > Schnelle und flexible Rechtevergabe für Partner und Kunden
- > Entscheidungen sind nachhaltig für alle im Notizbuch verfügbar
- > Vereinfachte Ressourcenplanung
- > Kommunikationswege werden kürzer
- > Informationsfluss wird optimiert
- > Zufriedene Kunden
- > Positionierung als bester Begleiter in der vernetzten Welt: «Use what we sell»

Führungsinstrument für Austausch & Teamwork

Das interdisziplinäre Team vom Kundendienst Region Mittelland sorgt für eine gute end-to-end Betreuung ihrer KMU Kunden. Mithilfe von Collaboration reduzieren sie administrative Aufwände und sorgen für ein einfaches Dokumentenmanagement.



«Der virtuelle Dokumentenstau gehört der Vergangenheit an.»

Valentina Gallo
Management Support

Ausgangslage: selbständig agierende Teams mit einem Ziel

Die Mission von KMU Kundendienst im Mittelland ist es, jedem KMU

Kunden Spitzenqualität zu liefern und ihn individuell bedienen zu können. Deshalb ist der Bereich in fünf selbständige Teams organisiert und an zwei Standorten tätig. Jeder Kunde soll bei einem Anruf ganzheitlich durch einen Agenten betreut werden.

Obwohl die Teams autonom arbeiten, haben sie ähnliche Herausforderungen. Laufender Austausch ist gefragt, das Know-how soll rasch auffindbar sein. Unterlagen müssen für alle verfügbar gemacht werden. Insbesondere vor Abgleich-Meetings gilt es, zentrale Dokumente zu aktualisieren. Das war früher nicht immer einfach: war das Dokument durch andere Teammitglieder gesperrt oder auf einem lokalen Laufwerk gespeichert, kam es zum Stau.

Lösung: zentrales Führungs- und Austauschinstrument

Das Führungsteam etabliert eine gemeinsame Arbeitsumgebung auf Collaboration. Das nimmt die gesamte Abteilung zum Anlass, ihre Dokumentenfriedhöfe auf den Laufwerken aufzuräumen. Sämtliche administrative Aufgaben werden dadurch für die MSU viel einfacher: Sei es bei der Vergabe der Berechtigungen, beim Verschieben von Dokumenten per Drag and Drop über die Explorer View oder das Wiederherstellen von gelöschten Daten. Alle Dokumente

sind an einem Ort. Traktanden und Präsentationen werden gleichzeitig gemeinsam bearbeitet. Informationen der Schwesterorganisation sowie übergreifende Roadmaps sind einen Klick entfernt. Ein weiteres Plus der neuen Umgebung: die ursprünglich geschlossene Facebook-Gruppe wurde ebenfalls verschoben und die Führungsmitglieder kommunizieren nun alle über den Teamblog.

Das bringt:

- > Schnelle und flexible Rechtevergabe
- > Geringerer administrativer Aufwand
- > Dokumente sind von überall her durch mehrere Personen gleichzeitig bearbeitbar
- > Informationsfluss wird optimiert und die Infos stehen den Mitarbeitenden dank dem Blog nachhaltig zur Verfügung.

Transparent orchestrierte Produktentwicklung

Rund 120 Produktmanager aus dem Grosskundenbereich sind verantwortlich für 250 Produkte. Mithilfe der Collaboration Umgebung schafft das Produkt Portfolio Management eine Drehscheibe für sämtliche Product Life Cycle-Tätigkeiten.



«Keine Produktentwicklung bei ENT ohne Collaboration arbeit»

Orlando Spitale

Leiter Story Orchestration & Portfolio Management

Ausgangslage: orchestriertes Produkt Management

Das Produkt Portfolio Management agiert als transversal tätige Einheit im Grosskundenbereich und sorgt zusammen mit den Solution Center für ein abgestimmtes, marktgerechtes Produkt Portfolio. Die Kollegen

schauen mit einer end-to-end Brille auf das Produkt Management. Es soll stets transparent ersichtlich sein, wo sich ein ENT Produkt im Life Cycle befindet.

Zentral dabei sind folgende Fragen: wer braucht welche Ressourcen, welche Entscheidungen stehen an, wer ist verantwortlich wofür? Die Solution Center treiben dezentral ihre Teilportfolio weiter, das Produkt Portfolio Management stellt sicher, dass alle dieselben Kriterien einhalten. Transparenz und Nachvollziehbarkeit sind das A und O. Die Koordination und Orchestrierung eine Herkulesaufgabe.

Lösung: Virtuelle Drehscheibe für ENT Produktentwicklung

Der gesamte Product Life Cycle für alle Grosskundenprodukte ist online auf einer Seite dokumentiert. Mit einem Klick ist ersichtlich, welches Produkt in welcher Phase ist. Dazugehörige Dokumente sind verlinkt, der zuständige Produktmanager bzw. Projektleiter kann direkt kontaktiert werden.

Sämtliche Vorgaben und Informationen sind transparent verfügbar. Bei Bedarf kann die Ansicht pro Bereich angepasst werden. Die Rechte sind so eingestellt, dass die bearbeiten können, die bearbeiten müssen;

Leserecht haben alle. Mit dem «Upload-Briefkasten» können produktbezogene Aktionen ausgelöst werden. Somit entfällt die E-Mail Kommunikation für die Produktentwicklung und die Life Cycle Pflege komplett. Die aufwändige Suche nach dem richtigen Formular wird überflüssig.

Das brings:

- > 1 zentrale Kommunikationsstelle mit dem Upload-Briefkasten
- > Geringerer administrativer Aufwand
- > Schnelles Finden der gewünschten Informationen dank der Filterfunktion
- > Transparenz
- > Entscheide und Tätigkeiten sind rückwirkend nachvollziehbar
- > Stark reduzierte E-Mail Flut dank No-Mail-Policy

Kundenfront für noch mehr Power virtuell vernetzt

Täglich setzen sich rund 4'000 Mitarbeitende dafür ein, unseren Privatkunden den besten Service zu bieten. Dabei lösen sie Probleme, beraten, bearbeiten Anliegen und begeistern gleichzeitig unsere Kunden für die neusten Angebote und Produkte. Um im Gespräch zu überzeugen, müssen sie sich regelmässig die besten Verkaufsargumente aneignen. Mit einer smarten Lösung auf Collaboration ist das nun spielerisch vereinfacht worden. *munity*.



«Collaboration vereinfacht den Austausch untereinander um Einiges»

Daniel Rodriguez
Manager, RES-CSU-CRC-TLK

Ausgangslage: Know-how 4000-fachen

An über 30 Standorten agieren rund

4000 Customer Consultants als Berater, Auskunftgeber und Verkäufer. Ihre gemeinsame Mission: Bester Kundenservice und Zusatzgeschäft für Swisscom. Überzeugende Verkaufsargumente sind dabei das A und O.

Bisher fand der Austausch der besten Verkaufsargumente nur innerhalb des Teams statt. Egal aber in welcher Sprachregion oder welchem Team genau, Herausforderungen und Lösungsansätze sind vielerorts gleich – Austausch und Vernetzung ist deshalb «key».

Lösung: Vernetzungsseite für Boost des Services- und Sales-Herzes

Mit der Collaboration-Seite «Herz vor Ort» besteht heute ein Austauschkanal einer neuen Dimension. Die Callcenter Agents haben in dieser Community die Möglichkeit ihre Kundenerfahrungen und Verkaufsargumente zu teilen.

So wird das eigene Wissen auf Abruf erweitert. Damit das ganze zum Leben erwacht, lanciert Initiator Daniel Rodriguez via Customer Care Tool «iKnow» coole Wettbewerbe: Mit «Ein Glace pro TV-Abschluss» oder «Herz vor Ort: Es geht los mit dem Selfie-Wettbewerb», holt er die Mitarbeiter – die im Daily Business im Minutentakt

ausgelastet sind – auf die Plattform. Dort finden sie neben coolen Beiträgen ihrer Kollegen auch praktische Tipps und eine Sammlung an Inhalten, die sie beim Kundenkontakt unterstützen. Und nicht zuletzt vernetzen sich die Kolleginnen und Kollegen der Kundenfront auch virtuell und legen so punkto Service noch einen Zacken zu.

Das bringt's:

- > Austausch unter Touchpoint Mitarbeiter aller Regionen
- > schneller und einfacher Abruf der besten Verkaufsargumente online
- > motivierte Mitarbeitende
- > Gestärktes Wir-Gefühl

Einfaches & nachhaltiges Eventmanagement

Jährlich findet im November der Nationale Zukunftstag für Schüler der fünften bis siebten Klasse statt. Bei Swisscom werden schweizweit jeweils einige hundert Kinder erwartet, die einen Einblick in unsere Arbeitswelt erhalten und erste Zukunftsperspektiven der ICT-Welt ins Auge fassen. Die Planung eines solchen Events erfordert viel Zeit und Aufwand. Mithilfe der Collaboration-Umgebung werden Planung, Gestaltung und Festhaltung aller Impressionen erleichtert.



«Collaboration ist ein tolles Kommunikationsinstrument»

Tania Prader

Development Spezialistin, GHR-DEV-OP

Ausgangslage: anspruchsvolle schweizweite Eventplanung

Ein zusammengewürfeltes Team aus top engagierten Leuten von verschiedensten Bereichen organisiert den Zukunftstag und packt viel Herz in die Organisation, damit der Tag für die Kinder und Begleitpersonen unvergesslich bleibt.

Jede und jeder Swisscom Mitarbeitende ist herzlich dazu eingeladen, dem Sohn, der Tochter, dem Paten- oder dem Nachbarskind am Zukunftstag seinen Arbeitsalltag zu zeigen und seinen Beruf aus der Nähe erleben zu lassen.

Um das Swisscomweite Event jedoch zentral zu steuern, braucht es eine übersichtliche Plattform, auf der die Kinder angemeldet, Informationen bereit gestellt und Aktivitäten aufgeschaltet werden können.

Collaboration als Anmelde- und Kommunikationsplattform

Über den Workspace können allgemeine Infos, wie auch Leitfaden mit wertvollen Tipps und Tricks zur Gestaltung des Tages und Anregungen einfach nachgelesen und heruntergeladen werden.

Die Anmeldung kann von den Mitarbeitenden einfach und direkt über die Plattform vorgenommen werden. Tauchen Fragen auf, können sie direkt

in den Newsfeed gestellt werden. So werden Fragen schnell und nachhaltig beantwortet. Für die Kinder ist ein Quiz aufgeschaltet, damit es nicht langweilig wird, falls die Begleitperson zum Beispiel ein Meeting besucht.

Belebt wird die Plattform durch die Fotos und Videos vom Zukunftstag, die von den Kindern und ihren Begleitpersonen hochgeladen werden. Und der jährlich stattfindende Filmwettbewerb rund um Swisscom und die Möglichkeiten in der digitalen Welt ist ebenfalls direkt auf der Collaboration-Plattform aufgeschaltet.

Das bringt's:

- > einfache Anmeldung direkt via Collab
- > dreisprachig abgedeckte Informationen
- > Foto-Galerie mit Impressionen vom Zukunftstag
- > Ablage aller Wettbewerbsfilme
- > Fragen-Antworten erfolgen schnell via Newsfeed

Die Swisscom Cloud Explorer Community

Rund um die Swisscom Cloud startet Swisscom eine Lern-Initiative. Ziel: ein gemeinsames Verständnis über Begriffe, Technologie, Ziele, Verkaufsargumente und unser Angebot. Wer durch den Begriffsdschungel der Cloud irrt, dem wird nun Hilfe geboten. Die zentrale Collaboration Informations-Plattform heisst: Swisscom Cloud Explorer. Er liefert ein Cloud Glossar, einen Blick auf die bereits bestehenden Produkte und die aktuelle Swisscom Cloud Story. Ein interdisziplinäres Team sorgt für aktuelle Inhalte und pflegt die Community.



«Collaboration ist die intuitive Art für teamübergreifende Zusammenarbeit»

Luca Linder

ICT Business Engineer, ENT-CDC-SSC

Ausgangslage: unterschiedliche Wissensstände im Bereich Cloud

Was ist Cloud Computing genau und was ist wirklich der Unterschied zur herkömmlichen Bereitstellung von IT-Ressourcen?

Nach verschiedenen Gesprächen und Diskussionen haben sich unterschiedliche Auffassungen und Wissensstände der Swisscom Mitarbeiter im Bereich Cloud herauskristalliert. Die Begrifflichkeiten rund um Swisscom Cloud wurden nur schwer verstanden und die Vorstellungen lagen weit auseinander.

Einen Gesamtüberblick was Cloud Computing genau ist, welche Vision Swisscom mit dem eigenen Cloud –Vorhaben verfolgt, welche Ziele erreicht werden wollen, welchen Nutzen sie bringt und wie die Swisscom Cloud aufgebaut ist, sollte auf einer zentralen Collaboration Informationsplattform einfach zum Abruf verfügbar sein. Luca Linder aus dem Produktvermarktungs-Team hat dies erfolgreich umgesetzt.

Lösung: Swisscom Cloud Explorer als Entrypoint in die Cloudwelt

Schluss mit der Informationssuche. Ob man zum ersten Mal von Swisscom Cloud hört, oder bereits fit in diesem Thema ist: der Swisscom Cloud Explorer ist die ideale Platt-

form. Er beinhaltet drei Funktionen: Als Informationsplattform mit aktuellen Themen rund um Swisscom Cloud. Man findet unter anderem die Swisscom Cloud Story, Erklärungen zu Cloud Computing und Infos zu den verschiedenen Produkten.

Ebenfalls ist die Plattform die Schnittstelle ins Swisscom Learningcenter. Der Cloud Explorer bildet die Trainings- und Ausbildungsmöglichkeiten rund ums Thema Cloud ab und stellt die Verschmelzung von Collaboration ins Learningcenter dar. Zudem bildet er die Cloud Community. Via Newsfeed und Diskussions-Kategorien kann einfach ausgetauscht und diskutiert werden.

Ob für Einsteiger oder Fortgeschrittene: Der Swisscom Cloud Explorer verfügt über die gewünschten Informationen.

Das bringt's:

- > zentrale Informations-Plattform zum Thema Swisscom Cloud
- > abrufbares Cloud Glossar
- > Bereitstellung von Trainings- und Ausbildungsmöglichkeiten im Cloud-Umfeld
- > Austausch und Diskussionen in der Cloud-Community

Interaktionsplattform als Wegbereiter für die Zukunft

Die Digitalisierung bis 2020 in ihrem Bereich umsetzen - das grosse Ziel vom SCM & CREM Team. Wie schaffen sie es jedoch, jeden einzelnen Mitarbeitenden mit allen nötigen Informationen auf eine interaktive Weise zu versorgen? Collaboration macht es möglich!



«Jeder ist seines Glücks eigener Schmied, wenn er aktiv ist – ohne Work Smart wär's nicht möglich gewesen.»

Adrian Jungo

Head of Supply Chain Management and Corporate Real Estate Management (CREM)

Ausgangslage: Veränderungen rufen neue Ansätze auf den Plan

Ende 2014, die Digitalisierung schreitet voran und neue Strategien sind gefordert. Das bedeutet auch für das Supply Chain Management & CREM-Team eine grosse Transformation. Mit mehreren Initiativen soll die Zukunft 2020 angepackt werden – die Arbeitsinhalte und -Prozesse des Swisscom Einkaufsteams verändern sich in den nächsten Jahren grundlegend.

Die Interaktion und Kommunikation mit und zwischen den rund 200 Mitarbeitenden soll dabei grossgeschrieben werden. Die Crew braucht eine gemeinsame Basis, auf die man von überall und jeder Zeit zugreifen kann.

Lösung: Virtuelle Begleitung

Die visualisierte Transformationsreise ist für das Team der Wegweiser in die Zukunft. Die strategischen Initiativen weisen als «Leuchttürme» die Richtung für 2020 – auch ganz bildlich auf dem SCM 2020 Workspace.

Dieser dient als Informations- und Interaktionsplattform. Verankert werden die Themen mit einem Mix aus direktem und virtuellem Austausch. Die virtuelle Homebase begleitet die Mitarbeitenden dabei. Es gilt das Credo: Aktualität und Transparenz. Mit wenigen Klicks ist erkennbar wie

weit die Initiativen fortgeschritten sind. Es gibt eine Art Marktplatz mit Ausschreibungen zu den Initiativen, bei denen die Mitarbeitenden ihr Interesse an der Mitarbeit anmelden können. Alle Events sind zentral publiziert, eine Artikelbibliothek unterstützt das Big Picture, Entscheide und Protokolle sind öffentlich. In den «Leuchttürmen» sind Prozesse und Vorhabenportfolios als Arbeitsgrundlagen integriert.

Das bringt's:

- > Mitarbeitende halten sich selber à jour - keine «Bring-Schuld» mehr
- > Alle Informationen an einem Ort
- > Papierloses Arbeiten
- > Betroffene werden zu Beteiligten gemacht – Mitarbeitende gestalten die Zukunft aktiv mit
- > Projekte können auf einfache Art und Weise ausgeschrieben werden

Workspace statt Teammailbox

Cisco ist ein weltweites Unternehmen, das Netzwerk- und IT-Infrastruktur-Lösungen anbietet. Das Team, in dem Sandra Sigrist arbeitet, fungiert als zentrale Anlaufstelle, wenn es um das Thema Support und Wartung für Cisco geht. Sie nutzen die Collaboration-Plattform für die smartere Zusammenarbeit mit ihren Kollegen und Partnern.



«Dank Collaboration sparen wir jährlich 400 Stunden Arbeitszeit.»

Sandra Schuhmacher
Partner Service Manager

Ausgangslage: ineffizienter Prozess

Das Team «Partner Service Management» rund um Sandra arbeitet mit Swisscom Teams zusammen, die bei Kunden mit einem Cisco-Gerät Reparaturen und Wartungen erledigen. Die Aufgabe ihres Teams ist die

Koordination solcher Schaden- und Wartungsfälle. Um die Anfragen zu bearbeiten, verwendete das Team eine Teammailbox. Pro Jahr gab es rund 5000 Anfragen, die von drei Mitarbeitenden entgegengenommen wurden. Wegen Missverständnissen gab es Anfragen, mit denen sich mehrere Mitarbeitende gleichzeitig befassen. Zudem wurden dieselben Fragen mehrmals beantwortet.

Lösung: Cisco Support Community

Sandra Schuhmacher und ihre Kollegen sind zum Schluss gekommen, dass es einen Workspace mit einer übersichtlichen Landingpage braucht, auf der sich ein Ticketingsystem und alle nötigen Informationen befinden.

Auf der Cisco Support Community ist es im Supportfall möglich, die Anfrage mittels Eingabemaske zu erfassen. Es können Informationen wie Kundenname, die verantwortliche Person und der Bearbeitungsstatus eingetragen werden. Pro Fall gibt es einen Link, der auf die entsprechende Diskussion mit den jeweiligen Dokumenten und Bildern führt.

Die Liste mit den Anfragen kann nach den verschiedenen Spalten gefiltert werden. So gelangt der Nutzer schnell und einfach zum gewünschten Fall oder Kunden. Fragen und Antworten werden laufend in einer Bibliothek

auf dem Workspace erfasst. Die Kollegen von Swisscom, welche die Fälle bearbeiten, werden konsequent auf diese Ablage verwiesen. So können viele Fragen bereits im Vorfeld geklärt werden und die Support Mitarbeitenden sparen Zeit.

Durch die neue Vorgehensweise war es möglich, die Teammailbox Ende 2015 abzuschalten. Die Neuerungen vereinfachen die Zusammenarbeit und die Kommunikation, da alle nötigen Informationen zentral auf dem Workspace auffindbar sind.

Das bringt's:

- > Reduktion von 5'000 auf 1'500 Anfragen pro Jahr
- > Jährlich 400 Stunden eingesparte Arbeitszeit für das Team von Sandra
- > Fakten- und Antwortenablage in Form einer Bibliothek
- > Alle Kundeninformationen an einem Ort
- > Keine Missverständnisse mehr
- > Einfachere Übergabe bei Ferienabwesenheit

Wow, spüren Sie etwas in diesen Success Stories? Spüren Sie den Spirit? Den Stolz etwas gemacht zu haben, das dem Unternehmen Nutzen stiftet? Das meinen wir mit Enabling, die Freiheit haben zu handeln, bottom up. Die Mitarbeitenden werden zu Mitgestaltern. Wir haben unterdessen über 1'500 Work Smart Specialists... Stellen Sie sich vor was die für einen Mehrwert generieren, wenn sie losgelassen haben ;)

Und haben Sie bemerkt, dass wir bereits einen Schritt weiter sind? Hier sprechen wir schon nicht mehr von «Wissen teilen» wir sind nahtlos zum eigentlichen Thema «miteinander lernen» übergegangen...

Miteinander lernen

Was haben die ersten zwei Schritte – die trotz allen Begleitmassnahmen doch immer noch sehr Technologie lastig waren – im Unternehmen ausgelöst? Wir haben im Grunde genommen nichts Anderes gemacht, als eine offene und erlaubende Umgebung geschaffen. Die Mitarbeitenden erhalten damit neue Freiheiten und Möglichkeiten, die sie selbstverständlich auch ausnutzen. Indem sie sich vernetzen, entstehen Communities zu etlichen Themen.

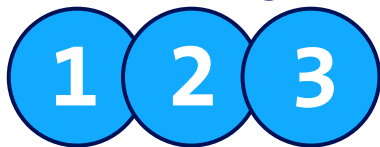
Die Mitarbeitenden nehmen das Zepter in die Hand und werden damit zu Mitgestaltern. Es entsteht eine Bottom up Bewegung. 20'000 Clevere Köpfe geben Gas. Gemeinsam entwickeln wir uns.



Jeder kann von jedem lernen. Es entstehen Expertengruppen wie zum Beispiel unsere agile Gilde die sich zu agilen Führungsmodellen austauscht, in diese Richtung experimentiert und miteinander lernt. Themen erhalten so eine ganz andere Bedeutung.

Experimentieren ist angesagt, jetzt haben wir die Grundlage auch mal in andere Richtungen auszubrechen. Wenn es in der virtuellen Welt geht, warum nicht in der richtigen auch öffnen? Wir sprechen hier plötzlich von selbstorganisierten Teams, von Job Sharing, third Spaces und Coworking, anderen Organisationsformen, von agiler Teamzusammenarbeit, von contextual Work, von Prototyping und Cocreation...

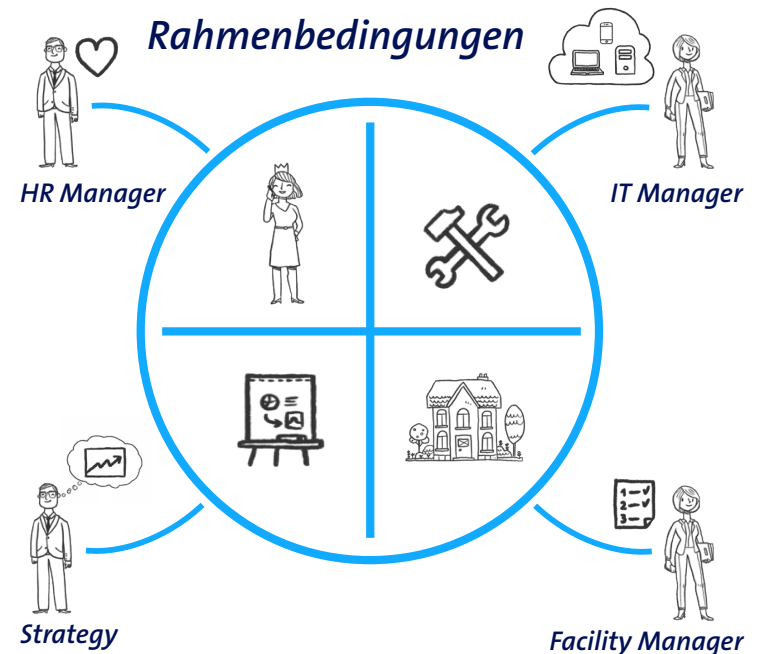
Arbeitswelten der Zukunft



Persönliche Produktivität Reibungslose Zusammenarbeit Flexible Arbeitszeiten

Während wir uns bis jetzt eher auf die persönliche Produktivität der Menschen, auf die reibungslose Zusammenarbeit und insbesondere auf die dazu notwendige Technologie konzentriert haben, weiten sich nun unsere Arbeitswelten auf Raum, Organisationsform und Arbeitskultur aus. Wir sehen uns mit neuen Herausforderungen konfrontiert, die sich nicht mehr alleine aus der IT steuern lassen. Unternehmen beginnen von

Employee Experience zu sprechen wobei Strategie, IT Manager, HR Manager und Facility Manager die Rahmenbedingungen dazu schaffen um Technologie, Mensch, Organisation und Raum in Einklang zu bringen.



Unsere Vision, simpel und einfach



Ausgeglichen
Bei der Arbeit und
in der Freizeit



Unsere Vision hat sich gemauert, aus top six wurden neu top seven ;) Aus Sicht des Mitarbeitenden ist eine neue Komponente hinzugekommen. Es geht nicht nur um die persönliche Produktivität oder die reibungslose Zusammenarbeit, sondern auch darum, dass der Mensch nur dann innovativ und leistungsfähig ist, wenn er auch ausgeglichen ist – bei der Freizeit und in der Arbeit. Wir stellen fest, dass sich hier plötzlich viel getan hat. Bottom up, ein-

fach so haben sich Interessensgruppen gebildet. Software Entwickler die ihre Scrum Erfahrungen austauschen, Coaches die einander neue Coaching Kompetenzen pitchten, Teamleiter die lieber Teil des Teams wären statt Teamadministratoren reflektieren selbstorganisierte Organisationsformen, Menschen die es satt haben zu pendeln spielen mit third Spaces usw...

Einige dieser Experimente können wir Ihnen nicht vorenthalten ;) Es sind Experimente die aus der stetigen Weiterentwicklung unseres Teams einfach so «passiert» sind. Nicht konzeptionell durchdacht, nicht analytisch durchstudiert, sondern einfach so aus dem Bauch heraus.

Nach dem Motto «let's try» und danach «love it, change it or leave it»

So haben wir sehr wertvolle Erfahrungen gemacht die uns wiederum in grossen Schritten vorangebracht haben. Zeit etwas zu reflektieren...

Work Smart Room

Unser Team ist relativ schnell gewachsen, zuerst waren wir nur eine Handvoll Leute, dann kamen etwa zwanzig Lernende hinzu, dann begannen wir Erfolg zu haben und plötzlich waren wir rund sechzig Leute! Kein Wunder wurde zuerst unser temporäres Projektoffice zu klein und dann die Übergangslösung nach kurzer Zeit auch. Wir sassen wie die Hühner auf der Stange in unserem kleinen Raum und akzeptierten, dass wir «einander nahe» waren ;) Doch nach langem Kampf und endlosen Diskussionen haben wir an bester Lage in Bern 300 Quadratmeter gekriegt... Whooooohoo!

Sofort legten wir mit der Planung los, ein Showcase soll es werden, ein Vorzeigobjekt das «the Future of Work» widerspiegelt. Alle waren natürlich hell begeistert... bis es dann darum ging Budget zu sprechen ;) Na ja und so wurde aus unserem Plan eine Notsituation, basierend auf einem Kompromiss, mit unserem Real Estate Manager. Per Handschlag vereinbarten wir drei Rahmenbedingungen:

- > Du leerst die Fläche, alles raus...
- > Du lässt uns machen, akzeptierst unseren Style und dein Facility Manager unterstützt uns in Sachen Vorschriften, Fluchtwege usw...
- > Du gibst uns Zugang zum Lager wo die ganzen alten Sachen rumstehen...

Wie gesagt, das war nicht so geplant, wir mussten einfach spontan eine kreative Lösung finden. Und je mehr wir unter Stress kommen umso kreativer werden wir, das ist nun mal so.

Die nächsten Abende verbrachte ich mit einigen Skizzen in der Hosentasche im OBI... Bretter, Kanthölzer, Schrauben, Schleifpapier, Holzleim, Rollen, Zuschnitt und dann das nötige Werkzeug organisieren... Schraubzwingen, Kreisbohrer, Akkuschauber, Stichsäge, Kippfräse... Dann alles in den Bus und ab geht's – Teamevent einmal anders. Wir bauten unsere eigenen Tische! Eine tolle Experience im Team... alle haben sich ins Zeugs gelegt, alles war noch einen Monat lang gelb vom Schleifstaub ;)

Wir ergänzten es mit einigen Sachen aus dem Lager, ein Teppich mit einem Loch auf den wir ein Sofa stellten, einige Kleinigkeiten aus der Ikea, und dann der krönende Abschluss... das Graffiti, auch dort haben alle mitgemacht...

Der Raum bekam ein Eigenleben, er gestaltete sich mit der Zeit von selbst, die Menschen die darin arbeiten, stellten es immer wieder mal um, dann noch ein paar Whiteboard bleche dort, eine alte Pinnwand da,

dann alles auf die Seite für einen Event und am Abend wieder zurück... das grösste Kompliment kam von neugierigen Kollegen die meinten da haben sie wieder viel Geld für Designer Möbel ausgegeben dabei sind es ja nur Baubretter ;)

Na ja wir haben mit wenig Geld, Platz für rund fünfzig Menschen geschaffen...



Unterdessen halten wir mitten im Raum Kunden Workshops ab zum Thema Future of Work! Wir begegnen unseren Kunden auf einer völlig anderen Ebene, wir essen mit ihnen im Work Space Lötschberg Salat und in den Pausen wird «g'jöggeled». Und sie lieben es, und wir lösen Emotionen aus, und sie sehen uns aus einer anderen Perspektive...



Reflektion

Was ist nun bei diesem Experiment passiert? Ich habe instinktiv ein Team dabei begleitet einen Raum nach ihren Bedürfnissen zu gestalten, der Raum wurde «ihr» Raum, wenn jemand in diesen Raum kommt, spürt er die Vibes, die Leute kommen gerne da hin, wir haben eine soziale Komponente in der physischen Arbeitsumgebung entdeckt...

Und wir haben ein zusätzliches Modell geschaffen, das die uns bekannten Raummodelle wie das

Brain Gym und das Project Gym (ich vergleiche diese mit einem managed Service, also organisiert) ergänzt durch eine selbstorganisierte Komponente... schon einige grosse Unternehmen die das erlebt haben, sind fast vom Stuhl gekippt ;) Ein Feedback als Beispiel:

«Thank you for hosting us yesterday. You sure gave us a lot to think about and the time we spent with you was valuable to me, in deep way. I thought I was coming to get a few ideas how to furnish a creative space, I never expected to go home thinking about how such a space can be a vehicle for renovating our corporate culture and the importance of group participation in that process...»

Stellen Sie sich nun «Work Space Facilitation» als ergänzende Leistung in Ihrem Unternehmen vor. Der Facilitator begleitet die Teams in der Umstellung oder besser gesagt Flexibilisierung ihrer zugeteilten Arbeitsfläche, er erarbeitet Grundlagen und Regeln um Sicherheit und Gesundheit gerecht zu bleiben, zeigt was einfache Veränderungen bewirken können und steigert damit letztendlich Zufriedenheit aber auch das Engagement der betroffenen...

Egal ob Controller Team oder agile Entwickler, Sie überlassen es ihnen, bottom up, jedoch begleitet, ihre Umgebung so zu gestalten, dass sie sich darin wohl fühlen... So decken Sie alle Aspekte von Wirtschaftlichkeit, Wirksamkeit und Kommunikation ab und machen kreative Raumgestaltung erschwinglich.

Tönt spannend oder? Bei uns ist es einfach passiert. Andere Teams haben sich an uns ein Beispiel genommen und ihre Räume auch selbst ihren Bedürfnissen angepasst. Aber eigentlich ist viel mehr passiert in Sachen Raum...

Wir haben dank den vorhandenen Rahmenbedingungen und dank der mithergehenden Work Smart Affinität unseren Blickwinkel noch weiter geöffnet... und so haben wir als Grossunternehmen ein weiteres Experiment lanciert... das ich gerne im nächsten Abschnitt reflektiere.

Coworking, ein Erfahrungsbericht zum gemeinsamen Wirken

Technologie eröffnet uns ganz neue Möglichkeiten, der Trend geht ganz klar Richtung selbstbestimmtes arbeiten, wann immer ich will, wo immer ich bin. Die Arbeitswoche geht nicht mehr von Montag bis Freitag, warum nicht sonntags wenn's schütet arbeiten und dafür am Montag wenn's schön ist, aufs Bike? Early Birds arbeiten früh, Night Owls in der Nacht, wenn sie am kreativsten und auch am produktivsten sind.

Deshalb ist es nicht verwunderlich, wenn sich derzeit nicht nur in der virtuellen Zusammenarbeit einiges tut, sondern auch im Zusammenhang mit der physischen Umgebung. Communities werden plötzlich sozusagen fassbar. Das ist es eigentlich um was es bei Coworking geht. Sozusagen einen Trend gegen die Vereinsamung in unseren Home-Offices oder einfach gesagt «flexibler Arbeitsplatz im Abonnement» Vernetzung inklusive.

Wissensarbeiter werden nicht mehr 30 Jahre für ein Unternehmen arbeiten, sondern viel mehr dort wo gerade unsere spezifischen Fähigkeiten einen Mehrwert bringen, nicht nur für ein Unternehmen, sondern allenfalls auch für mehrere gleichzeitig.

Dazu gibt es etliche Studien und Abschriften. Es geht hier nicht darum ob es passiert, sondern nur noch darum wie schnell wir es adaptieren und einen Mehrwert daraus generieren.

Aber mal langsam... Das mag für Einzelpersonen und kleine Unternehmen ja wohl gut sein aber welche Rolle spielen da die Grossen? Schliessen die plötzlich ihre Business Capuse und schicken ihre Mitarbeitenden raus in die Welt mit der Aufforderung «schafft mal»?

Diese Fragen haben uns beschäftigt. Was machen wir, ein Unternehmen mit 20'000 Mitarbeitenden in Sachen physischer Zusammenarbeit, wie verändert sich unsere Arbeitsweise, wer hat welche Bedürfnisse, wo macht es Sinn sich mit dem Trend Coworking auseinanderzusetzen, welche Zusammenarbeits-Möglichkeiten bringen letztendlich was und welche Wirkung hat Coworking auf die «Cocreation» neuer Produkte und Services durch unterschiedliche Unternehmen?



1

Work anywhere
Reliable technology enables new and sustainable working models

Unsere Expedition in die grenzenlose Arbeitswelt in fünf Schritten

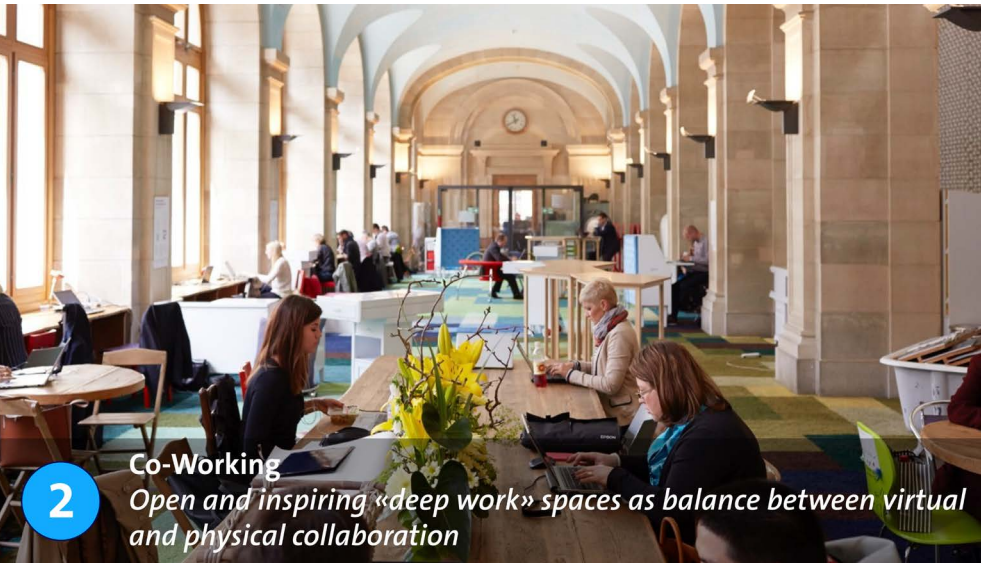
Unser **erster Schritt** begann damit, dass die mitarbeitenden von überall, wann immer sie wollen und mit dem Gerät das sie am besten unterstützt, arbeiten können.

Schon seit über 15 Jahren bietet Swisscom ihren Remote Access Dienst an und hat damit tausenden von Unternehmen die Möglichkeit gegeben, sicher von überall auf ihre Unternehmensdaten zuzugreifen.

Seither haben sich unsere Dienste soweit gewandelt, dass die Arbeit jederzeit, von überall, mit jedem Gerät für jedermann möglich wird. Dies mit der tiefen Überzeugung neue, nachhaltige Arbeitsmodelle

unseren Kunden und ihren Mitarbeitenden zu ermöglichen. Die virtuelle Zusammenarbeit ist ein Aspekt welcher grosse Veränderungen auslösen kann und doch eine wundervolle Möglichkeit die Kraft der Mitarbeitenden zu bündeln und damit dem Unternehmen zu helfen mit der sich stetig schneller drehenden Umwelt mitzukommen.

www.swisscom.ch/worksmart



2 Co-Working
Open and inspiring «deep work» spaces as balance between virtual and physical collaboration

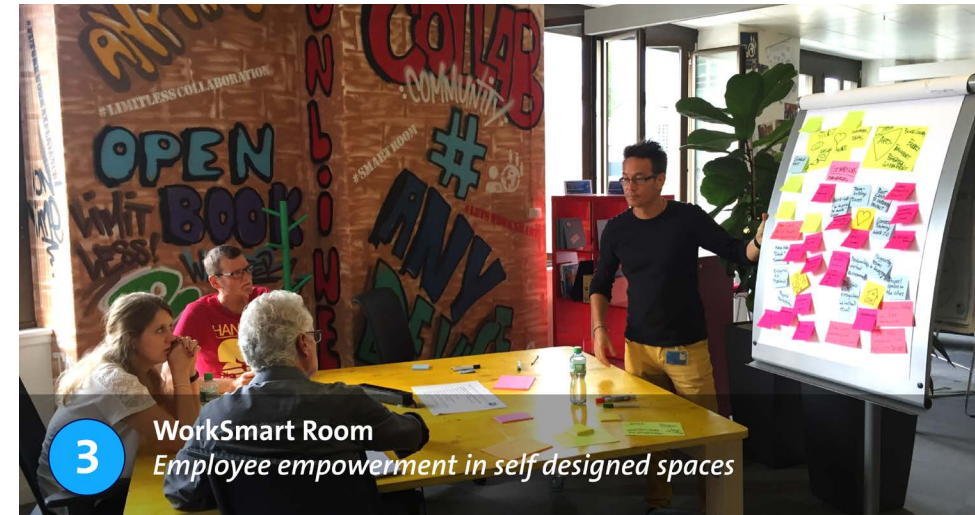
Unser **zweiter Schritt** galt den Mitarbeitenden eine inspirierende und Abwechslungsreiche Coworking Umgebung zu schaffen.

Denn mit virtueller Zusammenarbeit alleine ist nicht genug getan damit ein Unternehmen erfolgreich wird. Es ist auch nicht das Ziel, dass jeder nur noch online mit seinen Kollegen kommuniziert! Es ist der Mix von physisch und virtuell das stimmen muss.

Einerseits brauchen wir die Flexibilität unabhängig von Ort und Zeit zu arbeiten aber kreative Zusammenarbeit findet immer noch «zusammen» statt und zwar physisch ;) So hat Swisscom mit dem «Brain Gym» und «Project Gym» in Bern

sogenannte «deep-work» Zones geschaffen in denen Mitarbeitende zusammen mit Kunden und Partnern interagieren, entwickeln, testen, prototypen, pitchen und lachen.

Es entstehen wunderbare Inspirationen, Ideen und neue Dienste die den Anforderungen unseres Marktes gerecht werden. Nach dem Motto 1 + 1 = 3 arbeiten Menschen zusammen und bündeln ihre Kreativität um dann diese wieder in ihrem «normalen» Arbeitsumfeld anytime and anywhere weiterzuentwickeln.



3 WorkSmart Room
Employee empowerment in self designed spaces

Unser **dritter Schritt** wurde im letzten Kapitel behandelt. Darin geht es darum die Mitarbeitenden ihre tägliche Arbeitsumgebung selbst zu gestalten.

Setzen sich neue Arbeitsmodelle dank einem guten Mix virtuell-physischer Zusammenarbeitswerkzeuge und einer entsprechenden offenen Kultur durch, entstehen neue Bedürfnisse. Teams in ihren zugeteilten Arbeitsflächen sollen mehr Freiheit erlangen um den Raum selbst so zu gestalten, dass er ihre Aufgaben bestmöglich unterstützt.

Unsere Erfahrungen mit dem Workmart Room, dem Team Lab oder dem Improve Hub, zeigen Möglichkeiten, wie die Zusammenarbeit im Unternehmen eine neue emotionale

Dimension erreicht. Hier geht es nicht darum einfach neue Möbel zur Verfügung zu stellen, sondern die Menschen in einem Prozess zu begleiten um ihren Raum, ihren Bedürfnissen entsprechend, anzupassen und damit eine neue soziale, selbstorganisierte Komponente der Arbeitsumgebung zu schaffen. Die Mitarbeitenden werden zu Mitgestaltern und haben so einen persönlichen Bezug zum Arbeitsplatz.



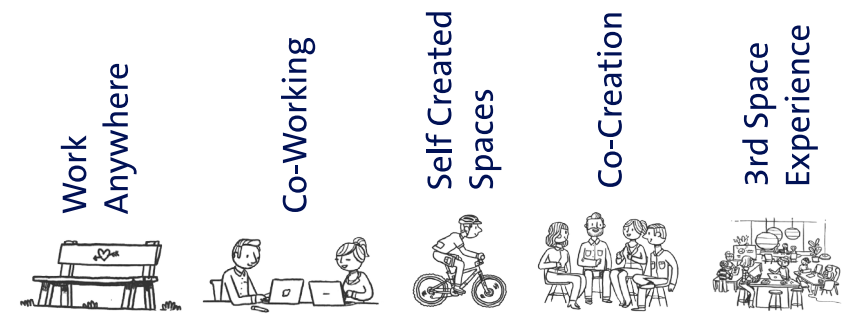
4 Pirates Hub
Co-creation of innovative business ideas for the future

In unserem **vierten Schritt** ging es nun gemeinsam mit Partnern und Startups an neuen innovativen Businessmodellen herumzutüfteln. Cocreation eben ;)

Intern haben wir nun die richtigen Werkzeuge und die richtige Umgebung um effizient zusammen zu arbeiten. Im nächsten Schritt geht es darum auszuberechnen und Erfahrung und Wissen zu teilen. Die Konsequenz; Cocreation mit anderen Unternehmen und Startups.

Mit unserem Pirates Hub unterstützen wir die besten Startups Europas ihre Business-Ideen und Visionen soweit zu schärfen um diese in neue Angebote für unsere Kunden zu

etablieren und so auch unseren eigenen Wandel der Digitalisierung stetig voranzutreiben.
www.pirateshub.ch



Dies erlaubt uns auszubrechen und ganz neue Ansätze in einem höchst komplexen Markt zu integrieren. In einer gemeinsamen Studie haben sich Swisscom, Microsoft, Popoffoffice und Witzig the Office Company mit der Hochschule St.Gallen mit der Frage auseinandergesetzt, wie Grossunternehmen wohl künftig mit «Third Spaces» umgehen werden.

In «Third Spaces» werden bekannte Arbeitsmodelle in einen neuen Kontext gestellt, Menschen von total unterschiedlichen Unternehmen und Geschäftsfeldern arbeiten am selben Ort zusammen und schaffen damit neue Synergien.
https://aback.iwi.unisg.ch/fileadmin/projects/aback/web/pdf/studie_coworking.pdf

Doch zunächst... was geht da in Sachen Coworking und Third Spaces gerade ab?

Coworking eine Bewegung mit vielen Facetten

Die Coworking Szene wächst und wächst. Im Web ergibt eine einfache Suche hunderte von Treffer. Es gibt diejenigen, die mit praktisch nichts als den Willen zur Veränderung einen Coworking Space starten wie «Bueroloka» in Wil oder bereits seit 2007 «Citizen-Space», auch in Zürich. Members nutzen den Space, meist zu einem wiederkehrenden Preis, gemäss den im Abo inbegriffenen Leistungen.
www.bueroloka.ch
www.citizen-space.ch





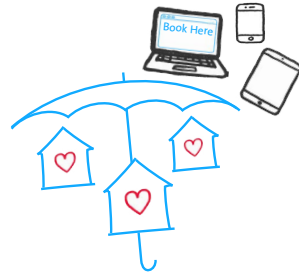
Dann gibt es andere, wie «Digitalglarus» ungleich die im Netzwerk mit anderen ähnlich gelagerten Firmen in Coworking Spaces zusammenarbeiten und gemeinsam Kunden aus «einer Hand» bedienen.

www.digitalglarus.ungleich.ch



Weiter gibt's es solche, wie Zurich «Impacthub» die über mehrere Locations nebst ihren Memberhips, Partnerschaften mit Grossunternehmen bilden, eine gute Grundauslastung erreichen und darum auch eine hohe mediale Wirkung erzielen.

www.zurich.impacthub.ch



Und dann gibt es die, welche wie «Popoffice» oder «Workspace2go» über ein Interface Co-Work Spaces sichtbar und buchbar machen, Auswertungen aufbereiten und Unternehmen damit nur über einen Partner verhandeln müssen um in der ganzen Schweiz frei Coworking Spaces nutzen zu können. Die Plattform, die Abrechnung und das Reporting gehören zu den entsprechenden Leistungen des «Brokers».

www.popoffice.ch
www.workspace2go.ch



Wiederum andere wie «AlpineCoworking» oder «mia Engiadina» nutzen die Ruhe der Berge um den gestressten Menschen der Metropolen einen Rückzugsort für inspirierende Arbeit oder Workshops zu ermöglichen. Damit schaffen sie in Regionen die sonst als digitale Randregionen gelten, neues Business und rücken diese näher zueinander indem sie diese zu einer Community vernetzen.

www.alpineCoworking.com
www.miaengiadina.ch



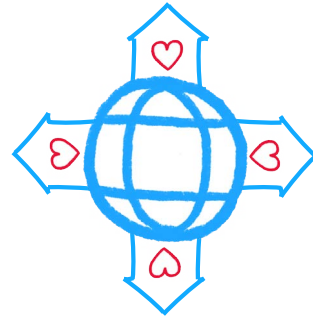
Während sich die meisten auf die Städte konzentrieren, setzen andere wie «Villageoffice» auf Nachhaltigkeit. Mit dem Slogan «arbeite wo du lebst» haben sie sich zum Ziel gesetzt bis 2030 ein engmaschiges Netzwerk an lokalen Coworking Spaces die in 15 Minuten mit den öffentlichen Verkehrsmitteln oder dem Fahrrad vom Wohnort her erreichbar sind. Sie fördern den Aufbau neuer Village Offices und erstellen eine IT Plattform um dieses Ökosystem zu unterstützen.

www.villageoffice.ch



Dann haben wir die Space Vermieter wie «Regus» und «Wework» die im grossen Stil ein globales Netz von Büros mit Rundum-Service, Executive-Suiten, Besprechungsräumen und Kurzzeit-Arbeitsplätzen, die stunden-, tages-, monats- oder jahresweise gemietet werden können, anbieten.

www.regus.ch
www.wework.com



Und zu guter Letzt gibt's die internationalen wie «Betahaus» in Berlin, Barcelona, Hamburg und Sofia. Wenn jemand Coworking zelebriert, dann Betahaus. Sie sprechen nicht von Members, sondern von Familie.

Man meldet sich nicht einfach an und ist dabei, nein man bewirbt sich! Besonders bestechend ist nicht nur die Fokussierung auf Wissensarbeiter, sie haben eine Holzwerkstatt und Messgeräte für Elektroniker. So lassen sich wirkliche Prototypen direkt vor Ort bauen.

www.betahaus.com

Viele Facetten aber eine Vision

Wir könnten hier noch viele solche Cases zusammentragen, es ist aber gar nicht nötig. Es reicht zu sehen, dass das Bedürfnis scheinbar da ist. «Es liegt etwas in der Luft». Es entsteht eine Bewegung, gleichzeitig an verschiedenen Orten dieser Welt, von Leuten die sich vorher noch nie gesehen haben, mit demselben Zweck.

Ein neues Zeitalter mit neuen Wertvorstellungen entsteht. Sie wollen neue Arbeitsmodelle leben können, Arbeitsmodelle die neue Organisationsformen ermöglichen, Organisationsformen die auf Selbstbestimmung, Vernetzung und Vertrauen aufbauen. Die ersten Pioniere haben schon längst den Grundstein gelegt.

Nun, wie machen sich hierarchisch organisierte grosse Unternehmen diese Bewegung zu Nutze?

Expédition Co-Création Leman, ein Versuch

Wir haben das Angebot Expédition Co-Création allen Mitarbeitenden offengelassen und es wurde dank einfacher Buchung über Popuoffice auch gesamtschweizerisch genutzt. Die Handhabung ist einfach, die Cowork Spaces sind sowieso unkompliziert und offen, die Abrechnung erfolgt automatisch.

Reports zeigen die Nutzung und deren Entwicklung. Im Grossen und Ganzen ist das Feedback positiv und da wir bereits aus Sicht Infrastruktur überall mit einem beliebigen Device arbeiten können, sind die Grundvoraussetzungen natürlich ideal. Eine News Meldung im Intranet, ein Blog Beitrag in der richtigen Community und ein Flyer an ein, zwei internen Events und los geht's...

Wir sehen, dass in unserem Versuch die Locations bewusst um Zeit zu sparen gewählt wurden, also um einige Stunden zu überbrücken in denen es sich nicht lohnt ins Corporate Office zurückzugehen. Der Standort oder eher die Abdeckung spielt also eine grosse Rolle. Umso wichtiger ist es mit einem Partner zusammenzuarbeiten der möglichst viele Coworking Spaces vernetzt und



als einzige Schnittstelle zum Unternehmen agiert. Dann gibt es diejenigen, die bewusst die Ruhe suchen, nicht Home-Office, nicht Starbucks, sondern Regus! Einfach zurückziehen und ein paar Stunden konzentriert arbeiten.

Dann gibt es die anderen die bewusst die Community suchen und einen entsprechenden Cowork Space bevorzugen. Trotzdem werden auch in belebten Cowork Spaces Rückzugsmöglichkeiten für online Konferenzen oder einfach um in Ruhe zu telefonieren sehr geschätzt.

Es kann klar nicht erwartet werden, dass die Innovation einen anspricht! Wer sich nicht aktiv an der Community beteiligt, wird einfach alleine inmitten von anderen Menschen arbeiten, der Host kann dabei helfen

Menschen mit ähnlichen Profilen systematisch zusammenzubringen. Ein anderer Ansatz sind Workshops die in einen Pitch an die Coworker im Space münden, das dadurch erlangte Feedback ist extrem wertvoll.

Die befragten Nutzer schätzen die Möglichkeit durch den Arbeitgeber flexibel zu arbeiten. Sie sehen es als eine Geste des Vertrauens, das steigert die Glaubwürdigkeit und das Commitment der Mitarbeitenden.

Was uns auch klar wurde, wir können nicht einfach eine Info rauslassen, Leute animieren mal in einem Cowork Space zu arbeiten, ohne diese dann auf dieser Reise auch zu begleiten. Zu gross ist die Gefahr, dass sie mit dem gewohnten Verhalten einfach an einem anderen Ort arbeiten und nichts dabei herauschaut.

Deshalb ist es nötig den nötigen Kulturwandel mit entsprechenden Massnahmen eng zu begleiten, regelmässig zu reflektieren und allenfalls Anpassungen vorzunehmen.

What is in for whom?

Im Moment scheint die Coworking Szene für Grossunternehmen als ein schönes «nice to have» für eine eher kleine Benutzergruppe und wird aus Sicht Business eher zurückhaltend belächelt. Doch sieht man näher hin und betrachtet aufgrund der Entwicklung im Ausland etwas in die Zukunft, könnte sich die Sachlage plötzlich anders darstellen.

Schauen wir doch www.wework.com etwas genauer an. Ein Startup das klein gestartet ist, plötzlich zu einem mit über 5 Milliarden bewerteten Unternehmen herangewachsen ist. Sie investieren nach USA, England, Holland und Israel derzeit massiv in Deutschland, statten und betreiben im grossen Stil Cowork Spaces aus und vernetzen die Menschen darin mit entsprechender Technologie.

Ihre Community umfasst über 20'000 Coworker und neu haben sie ihr Angebot von «work» auf «live» www.welive.com ausgedehnt. Ein Modell das den Real Estate Markt disruptiv

beeinflussen könnte. Ihr Modell ist bestechend einfach, sie nutzen günstige Leerflächen, werten diese mit ihren eigenen Designern auf, bewirtschaften sie effizient und beleben diese über ihr Netzwerk.

Eine Win-Win-Win Situation; für die Hausbesitzer, da erstens die Gebäude belebt werden, sie selbst nichts mit der Bewirtschaftung zu tun haben und letztendlich der Wert ihrer Fläche steigt. Für die Nutzer ein sorgloses flexibles Office ohne Risiko, das Wachstum und Reduktion zulässt und durch die globale Vernetzung über den Standort hinausgeht.

Ist klar, dass für Freelancer, Startups, kleinen und mittleren Betrieben dieses Modell attraktiv ist. Nach dem Motto «use, don't own» nutzen sie Office weltweit flexibel und mobil als Dienstleistung zu einem fixen Preis pro User, vernetzen sich über die «wework» Community und wenn sie dann noch in New York oder Berlin oder Amsterdam gerade ein Projekt haben, wohnen sie auch flexibel mit Bettlaken und allem inklusive über das «welive» Angebot.

Wie lange wird es wohl dauern, bis Grossunternehmen in irgendeiner Form entweder als Gebäudebesitzer auf dieses Modell aufspringen oder als Leistungsbezüger Office Space

flexibel nutzen statt selber betreiben werden? Und wie lange wird es wohl dauern bis ein Gegentrend zur Urbanisierung spürbar wird? Wenn Menschen wieder in der Nähe ihres Wohnortes arbeiten, sich die Leute aus der Region wieder besser kennen, lokal Geschäfte machen, die Mittagszeit zuhause mit der Familie verbringen, lokal einkaufen?

Learnings

Und so kommen wir zurück zu unserer eigenen Cocreation Expedition, unserer eigenen Reise von der wir unsere Learnings weitergeben können.

1. Work Anywhere

Als allererstes ist eine Infrastruktur nötig die diese Flexibilität überhaupt zulässt. Sozusagen die Grundlage, das Fundament für flexible, fluide, agile Arbeitsmodelle. Internet und Browser sind alles was der User benötigen sollte. Klingt einfach, ist es jedoch nicht! Technologie ist verfügbar, meist sogar schon da. Doch häufig werden Grossbetriebe durch ihre eigenen Altlasten und Prozesse ausgebremst.

Und Infrastruktur alleine heisst noch nicht, dass die Unternehmenskultur solche auf Vertrauen basierte Arbeitsmodelle vollumfänglich unter-

stützt und gar treibt. Eine Begleitung der Menschen im Veränderungsprozess sind daher ein fester Bestandteil unseres Angebotes geworden. Denn unsere tollen Dienste und Produkte helfen nichts, wenn sie nicht nutzbringend eingesetzt werden. Ist wie mit einem Ferrari zu fahren zwischen Zürich und Bern zu Stosszeiten... Work Smart ist angesagt, Veränderung wird zur Konstante, die junge Generation zeigt uns damit umzugehen ganz nach dem Motto «Learn from the next Generation» #LFTNG... www.swisscom.ch/worksmart-coaching

«Enabling people to collaborate from anywhere, with any device, at any time». Mit dieser Aufgabe haben wir uns seit Jahren schon auseinandergesetzt. Dazu gehören unsere Publikationen #WorkSmart@Swisscom Part I «Menschen verbinden» und Part II «Wissen teilen»...

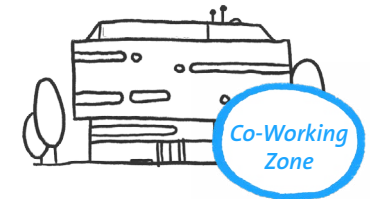


2. Coworking

Jedes Unternehmen kann «deep work» Zonen schaffen. Dies ist auf eine Art einfach, auf die andere wiederum weniger. Wichtig ist die richtige Philosophie, es geht nicht um fancy Offices und schicky-micky Konferenzräume nur um zu zeigen, dass man dabei ist. Es geht um die richtige Einstellung zu Innovationen. Vom Herzen her.

HCD Works setzt sich ganzheitlich mit Innovationen auseinander, denn die Innovation ist kein Zufall, sondern ein Handwerk, das man lernen kann. Sie ist das Ergebnis einer menschenorientierten, agilen Art zu arbeiten und hat ein einziges Ziel: Mehrwert für Menschen zu schaffen. Mehrwert durch Erlebnisse die begeistern, immer wieder. Besuchen Sie die HCD Works Seite www.hcdworks.com und bestellen Sie unser Fachbuch «Human Centred Design» denn wie gesagt, Innovation ist kein Zufall.

«Enabling an inspiring Coworking environment» ist somit fester Bestandteil einer gesunden Innovationskultur und das Handwerk Innovation kann gelernt.



3. Self Created Spaces

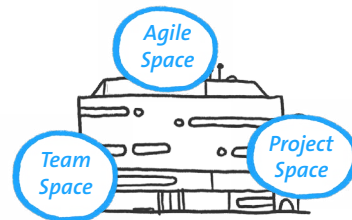
Nach Umsetzung von Punkt 1 und 2 passiert etwas ganz Spannendes... Bottom up entsteht eine Bewegung! Eine Bewegung die mehr will, eine Bewegung die durch Adaption der neuen Möglichkeiten sich weiterentwickelt. Innovation von innen heraus. Kleine Gruppen organisieren sich neu und inspiriert von den neuen «deep work» Zonen beginnen sie auch ihre Team Spaces auf ihre Bedürfnisse auszurichten. Der Bedarf, die tägliche Arbeit einfacher zu gestalten bekommt eine neue räumliche Komponente. Nun liegt es am Unternehmen die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen um diese Entwicklung zu beflügeln oder aber sie zu unterbinden.

Uns ist eines klar geworden; In einem auf die Teambedürfnisse ausgestatteten Raum wird besser und vor allem «lieber» gearbeitet! Deshalb lohnt es sich für jedes Unternehmen dieser Entwicklung wortwörtlich «Raum» zu geben.

«Let people design their own spaces and give their working environment an emotional touch.»

Auch hier hat unser HCD Works Team diverse Case Studies und Lösungsansätze um ganz individuell Ihre Teams in der Erstellung neuer Raumkonzepte und insbesondere um Sie in der Bestimmung begleitender Massnahmen zu unterstützen.

www.hcdworks.com



4. Cocreation

Mit Schritten 1 – 3 sind die Grundvoraussetzungen geschaffen Innovation «inside-out» zu treiben, doch was ist, wenn das nicht mehr reicht? Was ist wenn die mutigen Schritte von findigen Unternehmen «outside-in» getragen werden? Was ist wenn ein Grossunternehmen zugestehen muss, mit dem Pace der Entwicklung und des Mitbewerbs nicht mehr mithalten?

Der Zeitpunkt ist gekommen in dem es zusammen besser geht... Share and start cocreating innovative new business models with other companies and startups. Und damit dies passieren kann, ist es häufig besser wenn diese Zusammenarbeit ausserhalb der eigenen vier Wände, sozusagen auf neutralem Boden, stattfindet. Hier bieten sich Cowork Spaces geradezu an. Infrastruktur nach Bedarf, ohne zu investieren, mit der entsprechenden Community und ohne Risiken. Projekträume sind intern sowieso immer schwer zu kriegen und wann, nie dann, wenn man sie braucht.

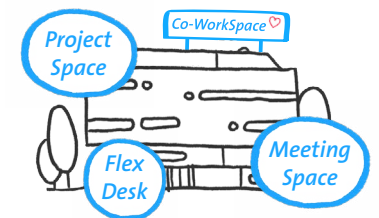
Wir sind zum Beispiel mit dem Impact Hub Zürich eine Partnerschaft eingegangen. So können über eine Projektdauer flexibel Projekt Spaces entstehen, Meeting Räume nach

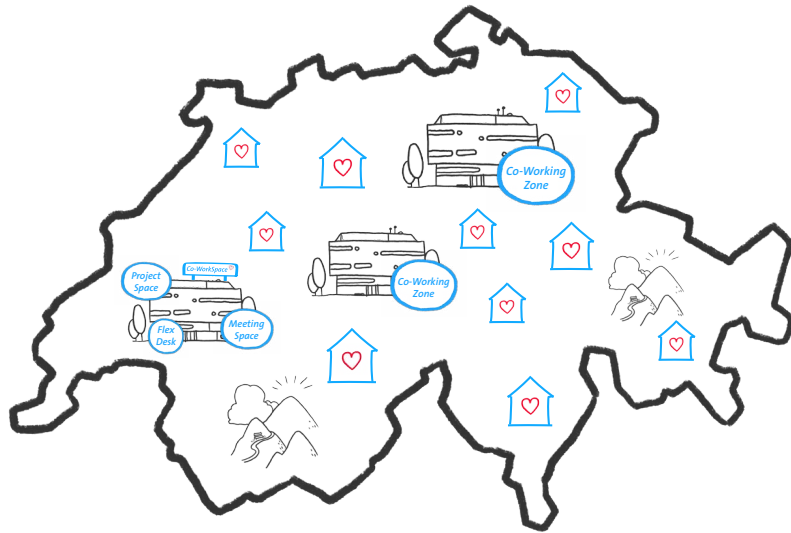
Bedarf gebucht oder einfach nur mal an einem Flex-Desk zwei Stunden bis zum nächsten Meeting gearbeitet werden. Es ist einzig festzulegen, wer was darf und wie es abgerechnet wird. Ziemlich simpel und super flexibel.

www.zurich.impacthub.ch

Auch spannend ist unser jüngstes Baby La Werkstadt in Biel, in der Menschen aus den unterschiedlichsten Bereichen inspirierende Verbindungen für innovative Lösungen schaffen. Denn eine offene Zusammenarbeit bildet den künftigen Erfolgsfaktor für alle Firmen. Und das wird hier vorgelebt. La Werkstadt ist somit ein Experiment, neue Dinge werden gewagt. Sie wird auch nie fertig sein. Sie verändert sich fortlaufend. Das Potenzial für Unerwartetes ist somit stets gegenwärtig.

www.lawerkstadt.swisscom.ch





5. Third Spaces

Nun geht es darum das ganze Puzzle zusammensetzen und die Rahmenbedingungen zu schaffen um Third Spaces ins gesamtheitliche Work Smart Modell des Unternehmens zu integrieren und einen Nutzen daraus zu ziehen.

Die Real Estate Manager sind gefordert. Weshalb noch hunderte Umzugsprogramme jedes Jahr? Weshalb Immobilien selbst bewirtschaften? Weshalb nicht selbst Cowork Spaces anbieten? Welches ist der richtige Mix von selbst bewirtschaften und Bezug einer Cowork Dienstleistung? Wer soll in Zukunft noch einen «in-house» Arbeitsplatz kriegen, wer ein Abonnement um in einem beliebigen Cowork Space zu arbeiten?

Welche Auswirkungen hat ein solches Modell auf unsere Kultur? Wie finden Mitarbeitende ihren Arbeitsplatz, wie wissen sie wer gerade wo ist? Welche Sicherheitsmassnahmen müssen berücksichtigt werden?

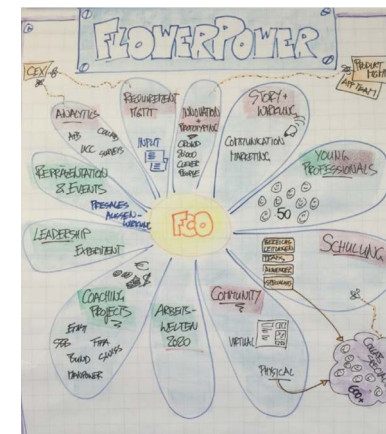
Wissen die Mitarbeitenden die Sicherheitsmassnahmen auch effektiv anzuwenden? Wo gibt es technische Restriktionen? Welche Mitarbeitende dürfen welche Arbeiten wo erledigen? Wie kriegen die Mitarbeitenden Hilfe? Welche Länder sind erschlossen?

Auch wir haben noch nicht alle Antworten, erarbeiten gerade ein entsprechendes Konzept. Eins ist klar, «as flexible as possible» wichtig ist der Prozess diese Möglichkeiten

abzuwägen, Versuche zu starten und die Veränderung abzuschätzen, doch wie mutig sind wir? Let's see... :)

Experiment Flowerpower

Unser Erfolg als Team hat dazu geführt, dass ich plötzlich mit fünfzehn Mitarbeitenden und bis zu fünfzig Lernenden da stand... in einem Unternehmen wie unseres wird man da schnell zum Administrator und für das was mir wirklich am Herzen lag blieb kaum noch Zeit... ich sprach dies an in unserem Team und zeichnete eine Blume auf einen Flip Chart...



Wir starteten daraufhin einen Versuch uns anders zu organisieren, intuitiv und ohne etwas über eine

Bewegung zu wissen, die auf der ganzen Welt dasselbe tat, nämlich weg von top down, hin zu bottom up, Empowerment und Enabling der Menschen Selbstverantwortung zu übernehmen und in das System einzubringen...

Ich stellte sofort eine unglaubliche Energie im Team fest. Jeder konnte selbst entscheiden in welchem Handlungsfeld er sich einbringen will. Jedes Handlungsfeld – das war jeweils ein Blatt unserer Blume – hatte einen Verantwortlichen und ein Backup.

Es bildeten sich einfach so Gruppen und das System funktionierte irgendwie... war hier Not, half einfach jemand aus, fehlte dort Knowhow, wurde es einfach ausgetauscht. Ich fühlte Pioniergeist und das leuchten in den Augen meiner Kollegen. Ich wurde unheimlich entlastet. Personelles wurde im Handlungsfeld Leadership aufgeteilt und so funktionierten wir ziemlich autonom.

Doch wir kamen auch schnell an Grenzen, denn vollständige Transparenz ist nicht ganz so einfach, es erfordert Mut, Vertrauen, Glauben, konstantes Feedback und die richtigen Tools. In Sachen Tools waren wir mit digitalen Kanban Boards und unserer Collaboration Umgebung

bestens bedient. Doch sobald es um teils Lohn relevante Beurteilungen ging, mussten wir wieder zurück auf das ganz normale System das alle haben.

Das war ein riesen Spagat, denn plötzlich ist doch einer wieder derjenige, der das Team im übergeordneten System vertreten muss und mit – fairen oder unfairen – Standards, Kompromisse einzugehen hat, die nicht alle cool finden. Es ging so weit, dass ich mich begann für die anderen zu «opfern».

Und trotzdem, dass wir relativ schnell am top down Management gescheitert sind, haben sich einige Elemente unseres Vorhabens bereits unaufhalt-

sam durchgesetzt... zum Beispiel die Führung mittels Kanban Boards, oder selbstorganisierte Team Meetings ohne Vor- und Nachbereitung, plötzlich sprechen sogar Lernende von tactical Meetings, Check-in, Tensions und Check-out... und es verbreitet sich schnell eine neue Philosophie in einem hierarchisch strukturierten Unternehmen... wir haben so eine Basis für neue Organisationsmodelle geschaffen, die unsere next Generation nun weiterträgt...

Das allerschönste Feedback das ich kriegen konnte war das einer Kollegin die meinte, sie habe noch nie in ihrem Leben so viel gearbeitet wie in unserem «Rebellen Jahr» aber sie habe immer Spass daran gehabt und der

positive Stress hat sie stets angetrieben das unmögliche möglich zu machen.

Meine Learnings

Zusammengefasst konnte ich erleben wie das Team einen enormen Boost erfahren hat, alle haben sich unglaublich schnell entwickelt und das Beste aus sich herausgeholt. Sie leisteten mehr und dies aus eigenem Antrieb.

Das ist aber bereits ein grosser Spagat, wenn als Teamleiter nur «Mittel» für die Förderung von ein, zwei Mitarbeitenden da sind und ich hatte keine Antwort darauf als es zu akzeptieren und offen im Team auszusprechen.

Der Team Spirit ist grandios! It's like Family und es ist von aussen spürbar. Natürlich haben unser Raum und noch andere Faktoren mit reingespielt aber so macht es einfach viel mehr Spass zusammen zu arbeiten und das Engagement jedes Einzelnen ist umso höher.

Als wir sozusagen als Team übernommen wurden und wieder viel stärker top down geführt wurden, ging es unglaublich schnell bis die Leute sich über negativen Stress beklagten! Auch wenn wir versucht haben bestimmte Komponenten zu erhal-

ten, hat sich dies auch gemäss Umfragen kaum geändert. Im Nachhinein konnte ich in die Materie systemischer Organisationsentwicklung und Holacracy etwas eintauchen und lernte einige neue Methoden und Werkzeuge kennen die unser nächstes Experiment sicherlich einfacher machen werden.

Eine Komponente die wir auch in einer hierarchischen top down Struktur erhalten konnten und die sich zu behaupten scheint, sind strukturierte, wiederkehrende, selbstorganisierte Meetings...

Selbstorganisierte Meetings

Seit vielen Jahren haben wir die Möglichkeit, an unendlich vielen Meetings teilzuhaben. Die jeweils langweiligsten sind jene, die jede Woche oder alle zwei Wochen anstehen!

Jeeede Woche Agenda vorbereiten, Preereading genug früh zur Verfügung stellen die sowieso jeder nur kurz überfliegt – wenn überhaupt – dann das Meeting selbst, die Diskussionen zwecks Konsens Suche, das Protokoll, die Genehmigung des Protokolls im Nachhinein... uuaaaa... warum tun wir uns das nur an?



Aus einer Holacracy Weiterbildung habe ich deren Meetingstrukturen etwas an unsere Gegebenheiten angepasst und einen Selbstversuch gestartet. Dabei war es mir wichtig wie das Team darauf reagiert, wenn es gar nicht mehr darum geht, dass alle einverstanden sein müssen, wenn eine Entscheidung gefällt wird, sondern nur die, welche ein Spannungsfeld einbringen.

Die Frage ist dann; «did you get what you need?» und wenn ja, dann war's das, Punkt und ab zur nächsten Tension... Ich zeige Ihnen ein Beispiel unseres zweiwöchentlichen Team-meetings, damit Sie sich ein Bild machen können.

Check-in

Sie haben eine laufende Eskalation, die Sie ablenkt oder Privat erwarten Sie einen wichtigen Anruf den Sie einfach auf jeden Fall annehmen müssen. Das müssen alle anwesen-

den wissen, dann ist es völlig OK, wenn Sie sich mal kurz ausklinken. Beim Check-In geht es zum einen darum zu wissen, wie die Gemütslage jedes einzelnen gerade ist und zum anderen um ein Commitment jetzt voll und ganz für das kommende Meeting da zu sein. Der Facilitator hat darauf zu achten, dass kein Cross Talk ausbricht, jeder checkt kurz ein und that's it, raus damit und weiter zum nächsten...

My Highlights

Wir machen unsere Meetings immer häufiger vor dem Surface Hub, dies ist ein grosser Screen auf dem man zeichnen kann und dann die Notizen im OneNote abgelegt werden kann. So müssen wir kein Protokoll schreiben, sondern es entsteht einfach während dem Meeting.

Bei «My Highlights» geht es darum aufzuzeigen was alles passiert ist und um sich mit positiver Energie aufzuladen, denn es ist immer erstaunlich was einfach so entsteht und wie wenig wir uns dessen bewusst sind.

Auch hier geht es um eine eigene Meinung und um allfällige klärende Fragen aber nie um eine Diskussion. Also derjenige, der etwas zu berichten hat berichtet, wenn jemand etwas nicht versteht fragt er nach

und that's it. Auch hier muss der Facilitator darauf achten diese Regel strikte einzuhalten.

Au der linken Seite noch ein Bild unseres Surface Hubs. Wir sehen auf der linken Seite unser Kanban Board (dazu kommen wir noch), in der Mitte die Notizen und rechts das Skype for Business Fenster mit John, der virtuell am Meeting teilnimmt.

My Learnings

Nebst den Highlights lernen wir auch stetig. Uns ist es wichtig, ganz nach dem Motto dieses Buches, unsere Learnings zu teilen! Dies ist der Raum dafür. Genau nach demselben Prinzip wie bei «my Highlights» teilt jeder, der etwas zu teilen hat, frei heraus, der Facilitator notiert.

Nach einigen Monaten stellen wir bereits fest, dass die Leute sich auf die Inhalte fokussieren, welche die anderen auch irgendwie weiterbringen und nicht einfach etwas sagen damit sie nicht die sind, die nichts gesagt haben. Die Qualität regelt sich ganz von alleine, braucht nur etwas Geduld ;)

My Sharing

Der Sharing Teil ist für den Facilitator eine besondere Herausforderung, denn hier können Infos die alle

betreffen geteilt werden. Sie arten schnell mal in endlose Monologe oder Diskussionen aus, deshalb ist die Rolle des Facilitators in diesen Meetings sehr wichtig.

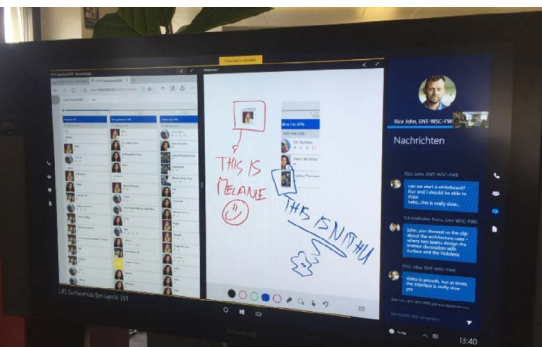
Er oder sie hat die Aufgabe, diejenigen die etwas sharen dabei zu unterstützen schnell auf den Punkt zu kommen. Sozusagen wie beim Elevator Pitch. Ist nicht immer ganz einfach aber mit der Hilfe aller anwesenden machbar.

Our Tensions

In jedem Team entstehen Spannungen oder eben Tensions, dies ist meines Erachtens der wichtigste Teil, der die grösste Transformation im Team auslöst. Denn hier geht es nicht darum Konsens zu finden, sondern eine Lösung auf die sich der Tension Bringer einlassen kann.

Die wichtigste Frage bei Einwänden ist immer: «Gibt es einen Grund weshalb wir diesen Lösungsvorschlag nicht ausprobieren sollten, im Wissen, dass wir es jederzeit wieder auf die neu entstehenden Gegebenheiten anpassen können?»

Die Tensions werden nicht in einer Agenda vor dem Meeting gesammelt, sondern durch den Facilitator ad-hoc dann, wenn diese an der Reihe sind.



Der Facilitator nimmt so viele Tensions auf, wie er denkt in der verfügbaren Zeit, mit dem Team lösen zu können. In der Regel priorisieren sich diese im Team von selbst. Unglaublich ist, wie viele Tensions in der jeweils kurzen Zeitdauer gelöst werden.

Nun, die gemeinsam vereinbarten Lösungen, sei es Beschlüsse oder gar Tasks an jemanden im Team, werden von einem für das Meeting ernannten Schreiberling, in unserem Kanban Board aufgenommen. Darauf kommen wir vertiefter im nächsten Abschnitt zurück.

Das allerschwierigste in diesem Prozess, ist für jeden einzelnen, die Tension immer auf seine Rolle bezogen einzubringen und nicht auf seine Person oder gar für eine andere Person! Das benötigt etwas Übung und der Facilitator sollte darauf trainiert sein entsprechend einzuschreiten, falls dies vorkommen sollte. Der Lerneffekt im Team ist erstaunlich, sofern sich alle mit Überzeugung auf das «Tension» Experiment auch einlassen wollen.

Recursive Feedback

Auf diese fünfzehn Minuten lege ich besonderen Wert. Denn wo kriegen Sie im Berufsalltag auch mal eine

Wertschätzung? Wir teilen uns immer ruck zuck in zweier Teams auf und es gibt je ein Feedback... fünf Minuten denken, fünf Minuten geben, fünf Minuten nehmen... so einfach. Wie man wertschätzt? Wir haben Sätze wie:

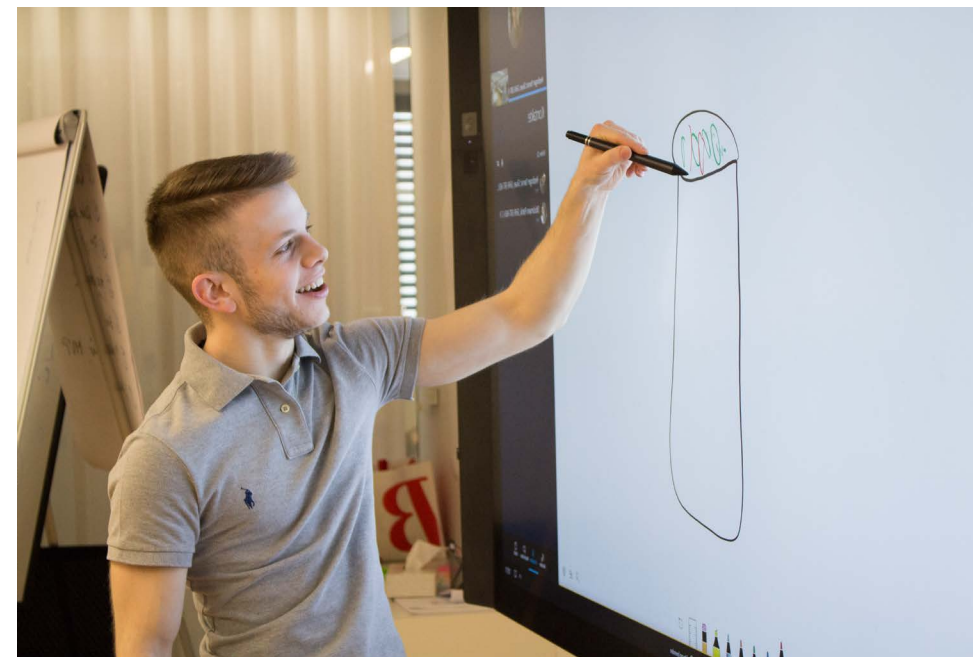
- > Ich erlebe dich als...
- > Ich mag an dir...
- > Ich wünsche mir...
- > Darauf kannst du stolz sein...
- > Das hat mir gefallen...
- > Davon hätte ich gerne mehr gehabt...
- > Du bist...

Das ist immer das Highlight des ganzen Meetings, die Leute wollen kaum aufhören. Da ist die Rolle als Facilitator nicht wirklich beneidenswert ;)

Check-out – Closing

Zum Schluss kommt's zum Check-Out. So wie wir eing_checked haben gilt es nun mit wenigen Worten das Meeting aus der eigenen Sicht zu reflektieren und sich dann abzumelden. Keine Diskussionen, keine Fragen und das war's schon.

Eine kleine Anekdote habe ich noch ;) Wir arbeiten in unserem Team mit vielen jungen Menschen zusammen. Mit jung meine ich Lernende zwischen 16 und 19 Jahren... sie sind Teil



des Teams und bekommen einiges mit... so musste ich nicht schlecht staunen als ich zufällig in eins ihrer Next Generation Meetings Reinhörte und die dort nach demselben Muster vorgehen wie wir in unserem Bi-Weekly... Sie haben sogar das Warm-up noch reingenommen, was ich Ihnen vorher vorenthalten habe!

Warm-up

Im Warm-up brechen wir uns ganz am Anfang des Meetings jeweils kurz aus und der Facilitator leitet ein kleines Spiel oder ein Rätsel. Es geht insbesondere darum mit Spass zu starten, freudvoll kurz den Alltag abzuschütteln und dann voll und ganz, hier und da sich ins Meeting einzulassen. Sie denken wohl:

«haben die nichts zu tun oder was?»

Doch haben wir, aber die zehn Minuten lohnen sich alleweil, wenn Sie dann all die lachenden Gesichter sehen. Das Team lernt sich immer besser kennen und die Leute können sich besser aufeinander einlassen, die Qualität der Meetings steigt und die Motivation ebenso... also spielen ist durchaus auch im Business völlig OK... lassen Sie sich darauf ein und Sie werden staunen...

Sie wissen nicht wie? Einfach auf uns zukommen, wir zeigen es Ihnen ;)

Tactical Meeting

Unser Tactical ist etwas anders strukturiert, aber letztendlich finden Sie einige Komponenten wieder. Der Start mit Warm-up und Check-in ist wie beim anderen Meeting aber dann geht es relativ schnell über zum Operationellen.

Im Punkt Overview und Goals reflektieren wir anhand eines festen und transparenten Formats wo wir auf Kurs sind, wo wir etwas an unserer Übersicht anpassen müssen und was wir allenfalls sogar stoppen.

Nicht selten kommt es vor, dass etwas plötzlich nicht mehr dieselbe Relevanz hat wie vor einem Monat und dafür etwas ganz neues dazu kommt, das ist sozusagen daily Business...

Dann unter Punkt drei kommt wieder dieses ominöse Kanbo... das ist unser Kanban Board, dort sehen wir wer gerade mit was beschäftigt ist und wo er gerade steht. Zudem pflegen wir dort unseren Backlog an Tasks und Themen die neu zu vergeben sind.

Dann unter Financials, reflektieren wir unsere Zahlen, völlig transparent. Den Rest kennen Sie dann... Sharing, Tensions, ja die sind auch in unseren

eher operationellen Meetings fester Bestandteil und zum Schluss das Check-out...

Tactical Product & Service Innovation

1. WARMUP + CHECKIN 
2. OVERVIEW + GOALS 
3. KANBO 
4. FINANCIALS 
5. SHARING 
6. TENSIONS 
7. CLOSING + CHECKOUT 

Reflektion

Meetings auf diese Art und Weise abzuhalten hat unsere Teamkultur stark beeinflusst. Wir gehen im Gefüge anders miteinander um, wir lernen miteinander und entwickeln uns gemeinsam. Improve ist stetig, wir spiralen uns sozusagen höher und höher...

Und wissen Sie was? Die Meetings dauern nicht mehr endlos lange, sie sind nicht mehr so langweilig und arten auch nicht mehr in ewige Diskussionen aus. Wir entscheiden schneller, sind effizienter, immer transparent und es fällt die Vor- und Nachbereitung weg! Aber...

Sie brauchen einen strengen Facilitator, der eine Diskussion knallhart unterbrechen kann, wo sie nicht hinpasst, der in der Lage ist situativ die Meetingstruktur zugunsten oder zulasten eines Themas anzupassen um im vereinbarten Zeitrahmen durchzukommen.

Und noch viel schöner daran, es passt durchaus in eine hierarchische Struktur hinein, Sie müssen nicht zuerst die ganze Firma umbauen, nein es geht sobald die Führungskräfte bereit sind, sich darauf einzulassen und ihren Mitarbeitenden auch etwas mehr Verantwortung zuzumuten als bis

anhin. Sagen Sie eine Stufe höher sie arbeiten jetzt agil, dann ist es gerade hip und die lassen Sie machen... Braucht etwas Übung, vielleicht auch etwas Mut, aber das Team gewöhnt sich schnell daran... und es steckt scheinbar auch an ;)

«Just give it a try...»

Denn gibt es einen Grund weshalb Sie diesen Approach nicht ausprobieren sollten, im Wissen, dass Sie es jederzeit wieder auf die neu entstehenden Gegebenheiten anpassen können?

Have Fun!

Agile Teamzusammenarbeit, ein Erfahrungsbericht mit KanBo

So! Jetzt habe ich so viel von diesem komischen Kanban Board gesprochen... Dazu haben Manu und ich einen kleinen Bericht verfasst, den wir hier ungekürzt einfach einfügen... viel Spass beim Lesen.

Agile Teamzusammenarbeit?

Während der Einführung unserer Collaboration Umgebung für 20'000 Menschen haben wir uns strikte an

unsere Prinzipien, unsere Vision orientiert. Was mit Technologie begann hatte plötzlich auch Auswirkung auf unsere Kultur.

Und so kamen mit der Adoption der neu entstandenen Möglichkeiten neue Qualitäten und ergänzten unsere ursprünglich angedachten Leuchttürme, die uns den Weg zu neuen Arbeitswelten weisen sollen. Nebst der neuen Komponente die den Menschen selbst betreffen, entstanden neue Bedürfnisse im

gemeinsamen Wirken, der Wunsch nach qualitativ besserer Teamzusammenarbeit, nach Agilität, nach selbstorganisierten Modellen, nach mehr Selbstverantwortung und Autonomie. Der Wunsch Abläufe selbst in die Hand zu nehmen und zu gestalten, statt nach rigiden Prozessen Arbeit zu verrichten...

Und plötzlich wurden wir mit diesen Bedürfnissen knallhart konfrontiert indem unsere early Adopters begannen nach Apps und Tools Ausschau zu halten und diese, ob erlaubt oder nicht, für ihre tägliche Arbeit einzusetzen.

Und siehe da; vor drei Jahren traf ich an einer Knowledge Networking Konferenz einen Typen der etwas vorstellte das genau die Bedürfnisse dieser early Adopters, auf eine ganz simple Weise abzudecken vermochte. Wir hatten gleich eine angeregte Diskussion und an diesem Tag entstand eine wertvolle Zusammenarbeit und Freundschaft.

In diesem Abschnitt beleuchten wir ein Werkzeug das uns hilft neue Arbeitsweisen intuitiv zu adaptieren, Abläufe zu demokratisieren, Transparenz, Kontext und Relevanz zu schaffen und unsere Zusammenarbeit

Unsere Vision, simpel und einfach



unabhängig
mit jedem Gerät

Wissen teilen
Open Book Kultur

vernetzt
mit wem wir wollen
intern und extern

überall
Im Büro, zu Hause,
im Zug, auf dem Schiff

sicher
vertrauliche Informationen
nachhaltig schützen

spontan
direkt und online

Ausgeglichen
Bei der Arbeit und
in der Freizeit



im Team mit einem gewissen Spassfaktor aufzuwerten.

KanBo - ein Konzept zur agilen Zusammenarbeit auf den Punkt gebracht!

Wo wir früher mit E-Mail Konversationen führten, diese mit Attachments versehen und an ganze Gruppen verteilt, entstanden ganze Prozessabläufe die wir mit den vorhandenen Werkzeugen versuchten zu «digitalisieren».

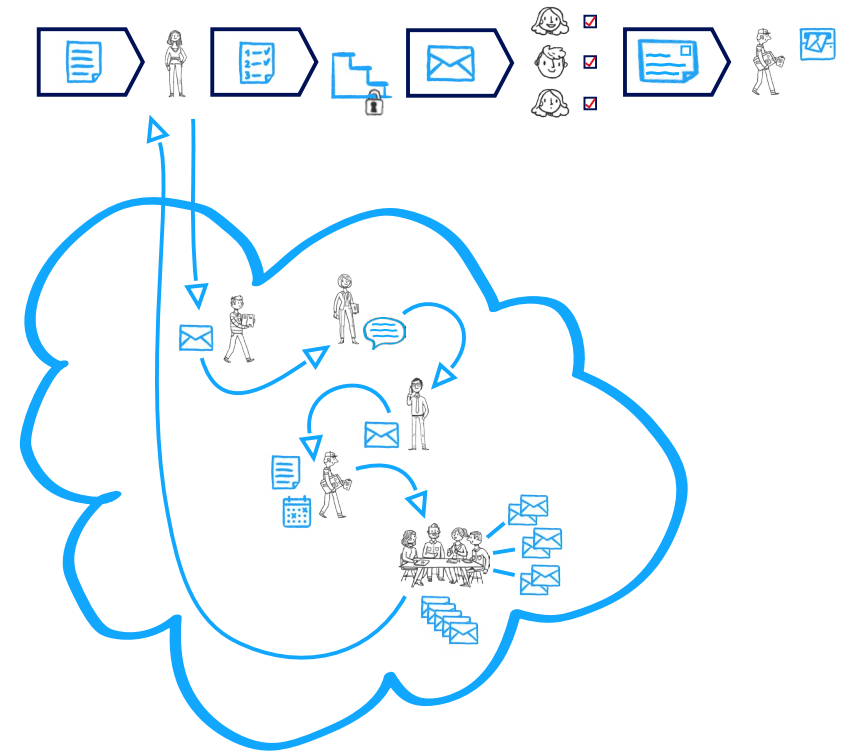
So sendet mir System X ein Formular – ok, heute sendet es mir einen Link zum Formular – das ich auszufüllen habe und dann weiterleiten soll, oder ich erhalte – und das soll mal erst einer verstehen – ein Mail von System Y das mich aufmerksam macht, dass ich Notifikationen zu lesen hätte. Und um Transparenz zu schaffen, wurden – oder sagen wir besser werden – diese E-Mails an alle mitgesandt, die Interesse daran haben könnten.

Wir stellen dabei zwei interessante Phänomene fest. Wir machen uns vor, Prozesse im Griff zu haben, obwohl riesige informelle Bubbles entstehen die alles andere als «operational excellent» sind und wir verteilen Information zufällig an die Menschen die uns gerade für diese

Information als relevant erscheinen. Dabei verschliessen wir unser ganzes Wissen in solchen informellen Bubbles... zudem werden persönliche Outlook Ablagen zu persönlichen Knowledge Archiven auf die nie wieder jemand anderes zurückgreifen kann.

Also überhaupt nicht smart aber «well known» und «well accepted» bis ganz hinauf zur Teppichetage. «Man» macht es einfach so und es ist ganz praktisch, Punkt! Steve Jobs sagte mal:

«In business a lot of things are, I call it, folklore. They're done because they were done yesterday and the day before.»



Doch heisst praktisch, also schnell aus den Augen, schnell aus dem Sinn um zum nächsten Item zu kommen, aus Unternehmenssicht auch gewinnbringend? Müssen wir dieses «man» einfach so hinnehmen?

Dürfen wir dieses «man» nicht auch mal kritisch hinterfragen? Sollen wir nicht statt zu diktieren mehr Selbstverantwortung in diesen informellen Bubbles zulassen und die Dinge dort wo sie auch gemacht werden, nämlich dort wo das Knowhow auch wirklich ist, entstehen lassen?

Nehmen wir uns mal ein Beispiel an den ersten Agilen Arbeitsformen die in den meisten Unternehmen Fuss gefasst haben. An unseren Entwicklern.

Sie organisieren sich in ihren Scrum-Teams mit definierten Regeln, definierten Meeting Formaten, definierten Rollen und einer auf die Stärken und Präferenzen der Teammitglieder ausgerichteten Arbeitskultur.

Welche Tools nutzen die denn um sich agil zu organisieren? Sie haben meist ihre ganz spezifisch auf sie ausgerichteten Tools, mit ihren Userstories, ihren Backlogs, ihrer Sprintplanung, ihren Burndown Charts... Aber das Beste kommt... sie haben trotz allem ihr Scrum Board, Analog auf einem Anschlagbrett, mit Karten mit Gesichtern und verschie-



denen Spalten gemäss ihren Abläufen um im Kanban Style visuell Transparenz zu schaffen. Nun, was lernen wir von diesem Modell um es für andere Formate zu verallgemeinern?

In erster Linie geht es um Transparenz und Übersicht, es geht um klare Regeln, um klare Rollen und Verantwortungen, um flexible und dennoch

klare Abläufe, um definierte Meeting Formate die keine Vor- und Nachbereitung erfordern, und zuletzt darum – und das ist das Wichtigste – die Möglichkeit frei zu wählen.

KanBo gibt uns all diese Werkzeuge auf eine überzeugende und intuitive Art und Weise. Deshalb hat mich damals dieser, für die agile Zusammenarbeit auf das Wesentliche reduzierte, Ansatz gleich so überzeugt.

Es hat sich – unter Anderem – so in das Microsoft Eco System integriert, dass es einfach die besten Vorzüge im jeweiligen Kontext zugunsten einer simplen Usability nutzt und durch die Elemente erweitert die für die Umsetzung der obengenannten Anforderungen einer agilen Teamzusammenarbeit erforderlich sind. Besonders schön und für viele Unternehmen ein noch ernstzunehmender kritischer Faktor, es lässt sich on Premise, also im eigenen Keller installieren aber auch selbstverständlich in der Cloud.

Übersicht gefällig? So check out the Video ;) <https://youtu.be/u9ZKtUqEb8Y>

Aufbau

www.kan.bo

KanBo ist für verschiedene Settings verfügbar. Einerseits als SharePoint Provider hosted App, entweder on Premise oder in der O365/Azure Cloud und andererseits als standalone Version. Wobei die standalone Version nicht denselben Funktionsumfang aufweist, wie die im Microsoft Eco System eingebettete.

Die Entwicklung hat sich in den letzten zwei Jahren in denen wir diese Lösung einsetzen in der Architektur stark verändert. Mag sein, dass gewisse Leute anprangern, dass hier mehr hätte passieren können, aber die Basis auf der KanBo derzeit steht ist hervorragend.

Denn jetzt kann die Reise so richtig losgehen und in Aussicht stehen ganz interessante Ansätze wie Progressive Web Apps statt spezifische iOS, Android, Windows und andere Apps oder Integration in die Connector und Power App Welt von Microsoft O365 oder die Nutzung von Intelligenten, personalisierten Notifikation Streams. Nicht zu vergessen sind die bereits vorhandenen Integrationen in Outlook, in die Nintex Workflow for SharePoint Umgebung, in SAP, in Dynamics CRM und Microsoft Navision über die KanBo API.

Alles Startet mit einer Board Übersicht. Board Collections beinhalten verschiedene Boards. Jedes Board entspricht einem Thema, einem Projekt, einer Planung, eines Ablaufes, eines Ticketings, eines automatisierten Prozesses mit Schnittstellen in andere Systeme. Whatever, bereits hier sehen wir, es geht nicht darum die beste App für dies oder jenes zu haben, sondern eine möglichst offene Umgebung zu schaffen die den freien Geist der Benutzer aktiviert und sie zu Gestaltern macht.

Wir nutzen die Applikation in allen Bereichen des Unternehmens; für agile Produktentwicklung, für Projektteams, als simples Ticketing, zur Organisation von wiederkehrenden Events, für das Handling unserer Leads, für Teamleadership, als Improve Werkzeug in unserem kontinuierlichen Verbesserungsprozess und vieles mehr.



Es ist möglich Karten- & Board-Templates zu generieren. Zu Beginn war es uns zum Beispiel nicht möglich Gruppen zu berechtigen. Das geht mal zum Starten, nur geht unsere Open Book Philosophie Flöte! Wir beginnen wieder Wissens Silos, auf die nur wenige Menschen Zugriff haben, zu bauen.

Mit der aktuellen Version 2.5 wurde genau dies möglich. Das Standard Setting ist neu; jedes eröffnete Board ist per se mal für alle im Leserecht offen, es sei denn es müsse tatsächlich aufgrund der Daten Klassifizierung als Closed User Group entsprechend behandelt werden. Members

können Bearbeiten und Owners können Listen erstellen und in den Settings die Struktur des Boards anpassen.

Im Board finden wir einerseits Listen mit Karten, eine Timeline, einen Board Chat, den Activity Stream und diverse Filter und Social Media Komponenten. Die Timeline gibt Überblick an welchen Daten was ansteht.

Im Board Chat tauschen sich Owners und Members über das Thema in einem persistenten Chat aus. Im Activity Stream kann sich jeder über den Verlauf der Aktivitäten ein

transparentes Bild machen. Über Users können Berechtigungen zugeteilt werden aber auch direkt die jeweiligen Bilder per Drag and Drop in eine Karte gezogen werden.

Über Filter können diverse verschiedene Suchfunktionen ausgelöst werden, wie zum Beispiel welche Karten sind mir oder meinem Jobsharing Partner zugeteilt, oder welche Karten tragen das Label «Website» usw...

Ich kann einem Board oder einer Karte folgen um bei Änderungen benachrichtigt zu werden. Vergleichen wir das Bild des Scrum

Boards unserer Entwickler Kollegen. Fällt Ihnen etwas auf? Bingo! Es ist dasselbe einfach mobil, interaktiv, remote verfügbar, aktuell, genauer, leserlich... stellen Sie sich nun mal vor, Sie arbeiten mit einem Surface Hub (das ist ein riesiger Multitouch Screen von Microsoft, gibt's auch von anderen Anbietern aber wir haben nun mal diesen ;)

Statt, sieben analoge Boards zu haben, braucht's einen, aber dafür coolen, Standup Raum für alle Teams. Ja es erfordert, dass sie die Meetings halt nicht alle genau in der gleichen halben Stunde planen aber es ist möglich. Durch den gewonnenen





Platz erhalten wir Raum für Abwechslung und diejenigen, die mal nicht vor Ort sind, nehmen einfach online teil. In einer Karte kommt alles zusammen was im Kontext steht zu einem Thema, einem Task, einem Ticket, einer Opportunity, whatever...

Dazu gehören Dokumente, Notizen, Checklisten, Duedates, Labels, Personen jedoch am wichtigsten die gesamte History zum entsprechenden Item. So werden Aktivitäten transparent auch wenn mehrere Menschen gemeinsam daran arbeiten. Alles was zusammengehört ist am selben Ort und über die integrier-

te Suche sehr leicht zu finden.

Sehr wertvoll ist das grosse Bild das den Verantwortlichen der Karte zeigt. Damit ist einfach sichtbar wer die Verantwortung trägt, jedoch auch wer alles sonst noch involviert ist. Es stehen viele Funktionen zur Verfügung die erst mit der Nutzung den wahren Wert offenbaren. Ich will hier nicht weiter ins Detail gehen, Manu zeigt noch einige Use Cases auf.

Fazit

Wichtig für mich, es braucht nicht mehr... in zehn Minuten checkt es jeder, es gibt Boards, Listen und Karten. Es gibt social Komponenten wie Folgen, Kommentieren, Erwähnen...

Es geht alles per Drag and Drop, ich kann selbst bestimmen wie meine Abläufe aussehen und wer daran teilhaben soll. Mit dieser Grundlage sind der Fantasie keine Grenzen gesetzt und es lassen sich praktisch alle Bedürfnisse einer agilen Zusammenarbeit auf eine einfache Art und Weise abdecken.

Mit einfach sind wir schon beim grundlegenden Thema, wir tendieren oft uns bis ins letzte Detail, bis runter ins letzte Bit zu verplanen, obwohl wir genau wissen, dass dann doch alles anders kommt. Sobald wir runtergehen ins letzte Detail brauchen wir spezifische Tools, am liebsten best of breed... und diese spezifischen Tools sind meistens, weil eben speziell, auch speziell teuer im Preis ;)

Mit KanBo kommen wir wieder zurück auf das generische und unterstützen einen Ansatz, in dem es gilt mehr Kompetenz denen zu überlassen die die Dinge einfach tun, bottom up. Dies verändert die ganze Zusam-

menarbeit in Teams, die Leute sind selbstbestimmter und damit auch anders motiviert. Wir sprechen von Soft Facts, welche aber ans Herz der Menschen gehen und den Antrieb schaffen ihre eigenen Regeln im Team zu definieren, um schlussendlich eben so frei zusammenarbeiten zu können.

Das mag jetzt vielleicht etwas abge-spaced klingen aber kommen wir doch zurück zum Modell das wir eingangs erwähnt haben.

- > Wir schaffen Transparenz und Übersicht, jeder sieht, wer woran arbeitet und wo er steht. In den Karten ist der ganze Ablauf, die Geschichte jedes Themas klar, ohne Medienbrüche.
- > Die Teams erarbeiten ihre klaren Regeln von selbst. Sie definieren die Struktur ihrer Boards, die eingesetzten Labels, die sagen wie sie Karten untereinander verteilen und wie sie mit Dokumenten und Freigaben arbeiten.
- > Die Leute haben ihre klaren Rollen und Verantwortungen und sie werden transparent. In den Listen oder wenn man nach ihnen filtert, wird auch schnell sichtbar was sie alles machen, was eigentlich nicht zu ihrer Rolle gehören würde. Dies kann im Team aufgenommen und entsprechend ausgeglichen werden.
- > Die Boards geben die Möglichkeit flexible und dennoch klare Abläufe abzubilden. Sehr einfach per Drag and Drop und schnell wieder anpassbar, ohne die IT jedes Mal zu bemühen.
- > Wir in unserem Team haben es unterdessen geschafft definierte Meeting Formate, die keine Vor- und Nachbereitung erfordern einzuführen.

Damit entscheiden wir schnell und dokumentieren simpel und transparent in unseren entsprechenden Boards.

- > Und zuletzt – und das ist das Wichtigste – haben wir die Freiheit zu wählen wie wir etwas aufsetzen, wie wir gemeinsam damit umgehen, wie wir uns organisieren, dies ist für mich persönlich der grösste Motivator überhaupt...

Klar das kommt nicht ganz von alleine, den Kulturwandel muss das Unternehmen entsprechend wollen, erlauben, treiben und dann zulassen und aushalten. Das macht nicht eine IT, da geht es um Unternehmensentwicklung. Es geht darum neue Skills zu erlangen und zu lernen mit Selbstbestimmung umzugehen. Ja es braucht auch eine gewisse Reife.

KanBo macht sicher für Firmen Sinn die den Menschen «über» den Prozess stellen. Für die Firmen die den Menschen jedoch «im» Prozess sehen, Tools sie steuern und kontrollieren, die haben kein Bedarf an agiler Zusammenarbeit, sondern viel mehr an ständiger Verbesserung und Automatisierung, der Fokus liegt dann eher auf smart Assistants, Bot's, Artificial Intelligence und Robots die peu a peu deren Aufgaben übernehmen...

Nun bleibt die abschliessende Frage; ist Ihr Unternehmen ready für diesen Kulturwandel? Wollen Sie erfahren

welche Auswirkungen sie damit anstossen würden?

Unser Work Smart Coaching inspiriert Sie Ihre eigene Reise von der «storing Organisation» zur «sharing Organisation» bis hin zur «learning Organisation» zu ebnen. Lassen Sie sich darauf ein, wir freuen uns explorativ miteinander zu lernen.

Use Cases aus unserem *KanBo Pilot*

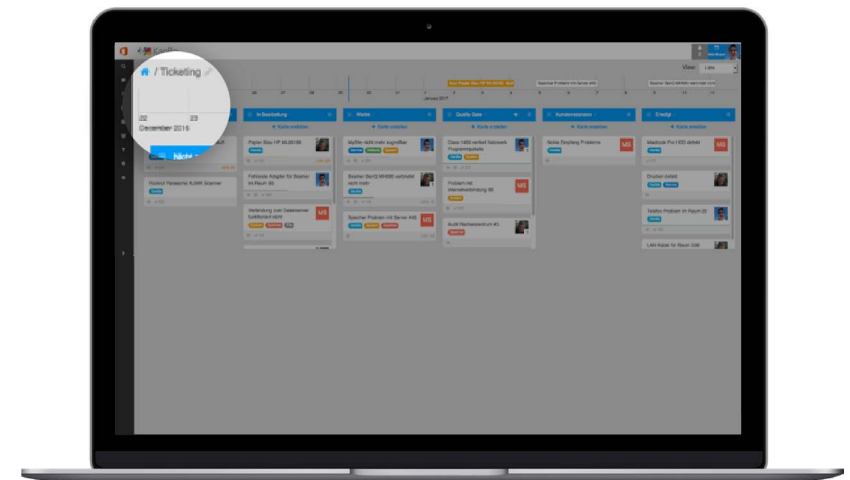
Von Manuela Bruderer, Future Work Experience Innovation

Gemeinsam mit meinem Team pilotieren wir neue Arbeitsweisen, um diese Swisscom intern sowie bei unseren Kunden voranzutreiben. Unter anderem durfte ich unseren KanBo Piloten leiten und somit sehr viel Erfahrungen im Bereich Agilität und einfaches Zusammenarbeiten sammeln. Nachfolgend einige Use Cases unseres Piloten.

Task-Management / Ticketing

Als Teamleiterin habe ich immer die aktuelle Übersicht wer woran arbeitet und wie der Stand ist. Um zu sehen an welchen Tasks ich mitarbeitete, kann ich ganz einfach nach Perso-

nen filtern. Das selbe geht auch nach den Labels, also nach einem Thema. So kann ich mir einen schnellen Überblick verschaffen, welche Tickets alle etwas mit der Website zu tun haben, wem sie zugewiesen sind und in welchem Status sich diese befinden.



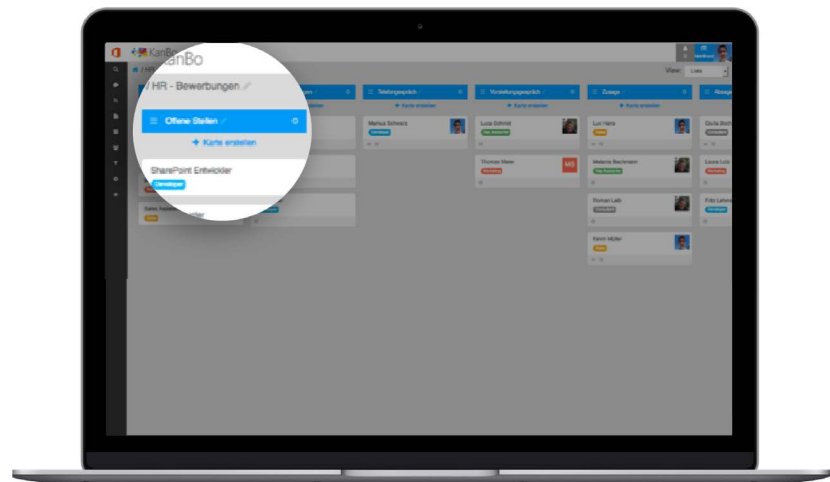
Human-Resources

Als HR-Mitarbeitende habe ich die volle Übersicht welche Stellen momentan zu besetzen sind, welche neuen Bewerbungen eingegangen sind und zu welchen Bereichen sich die Bewerber interessieren, bei welchen Bewerbern bereits ein Telefongespräch oder ein Vorstellungsgespräch geplant ist und welcher Teamkollege mit welchem Bewerber in Kontakt steht.

Dank den Filtern kann ich ganz einfach herauslesen wie viele freie Jobs wir gerade im Bereich Development anbieten, wie viele neue Bewerber wir zu dieser freien Stelle haben

und wer sich bereits bei den Gesprächen befindet. Ich kann aber auch herauslesen, wie viele Entwickler momentan im Unternehmen angestellt sind. Wenn ich mehr zu einem Bewerber sehen will, öffne ich ganz einfach mit einem Klick die Karte und habe alle Infos zu ihm gleich ersichtlich an einem Ort im Kontext: Bewerbungsschreiben, Lebenslauf, Notizen vom Telefongespräch, Notizen zum Bewerbungsgespräch, usw.

In der Spalte «Zusage» habe ich alle Personen die aktuell bei uns arbeiten, in dessen Karten finde ich den Arbeitsvertrag, den Lohnausweis, Arztzeugnisse und weitere Notizen zur Person und deren History.



Scrum-Entwicklung

Im Backlog werden alle Anforderungen/User Stories ganz genau beschrieben. Anschliessend teilt sie der Scrum-Master via Drag and Drop in die entsprechende Sprint-Liste ein.

Hier werden die Karten aber nicht in eine andere Liste verschoben, sondern es wird mit dem Karten-Status gearbeitet. So sieht man immer genau welche Karten alles zum Sprint 1 gehören, wer diese übernommen hat und den aktuellen Status.

Erst wenn der Task abgeschlossen ist, wird er in die Liste «Ready to Verify» verschoben. Der Scrum-Master wird

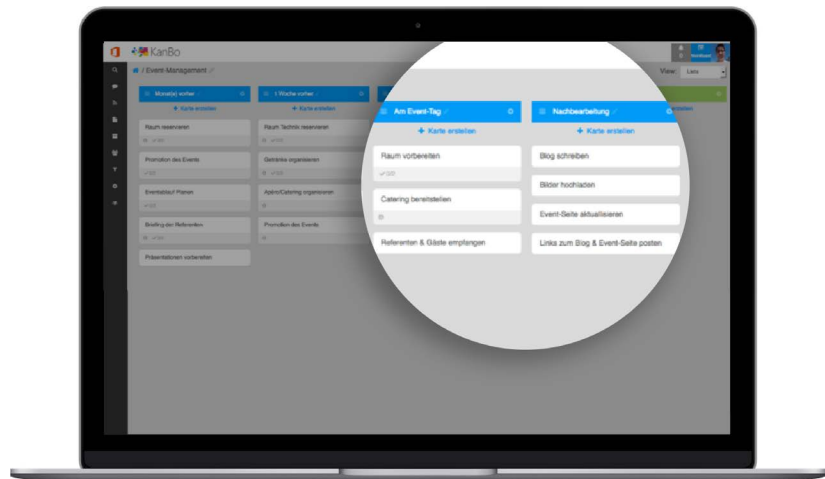
automatisch informiert, sobald etwas in diese Liste verschoben wird. Er kann die Arbeit nun überprüfen und den Status auf Erledigt setzen. Die Board-Ansicht kann in eine Status-Liste, Kalender-Liste oder Personen-Liste gewechselt werden um einen anderen Überblick zu erhalten.

Event-Management

Als Event-Managerin habe ich mir in einem Board alle Tasks erfasst, welche beim Organisieren eines Events relevant sind; was muss ich Monate vor dem Event alles organisieren?

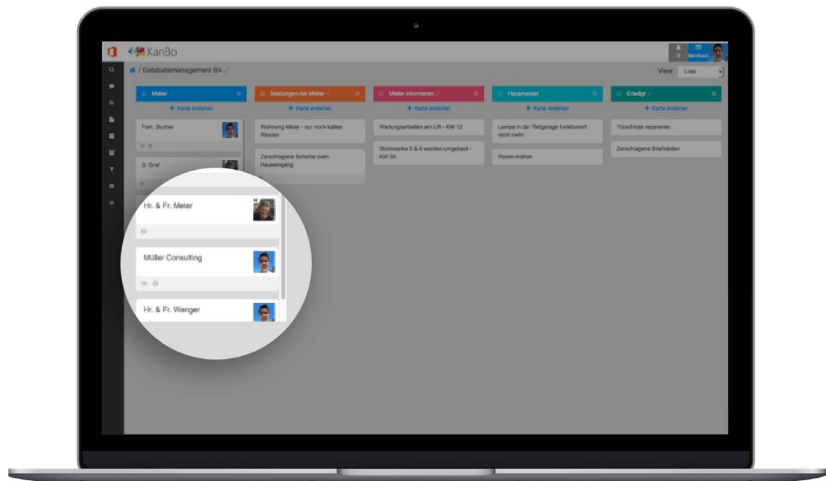
Was eine Woche vorher und was am Tag an dem der Event stattfindet? Und was muss ich nachdem der Event vorbei ist noch alles erledigen? In den Karten befinden sich alle Infos zu den Tasks und was beachtet werden muss.

Dies können Kontaktangaben für Bestellungen und Reservierungen, Checklisten mit Schritt für Schritt Anweisungen was alles getan werden muss oder einfach Notizen mit Hilfestellungen sein.



Die Personen, welche den Event organisieren, können die Checklisten abarbeiten, im Feed in der Karten-Mitte gemeinsam diskutieren, ihre Gedanken festhalten und die erledigten Aufgaben in die Liste «Erledigt» verschieben.

Sobald der Event vorbei ist, wird das Board archiviert und für den nächsten Event einfach wieder ein leeres Template mit allen Informationen darin eröffnet – ganz einfach und mit wenigen Klicks steht wieder alles für die Vorbereitung des nächsten Events bereit.

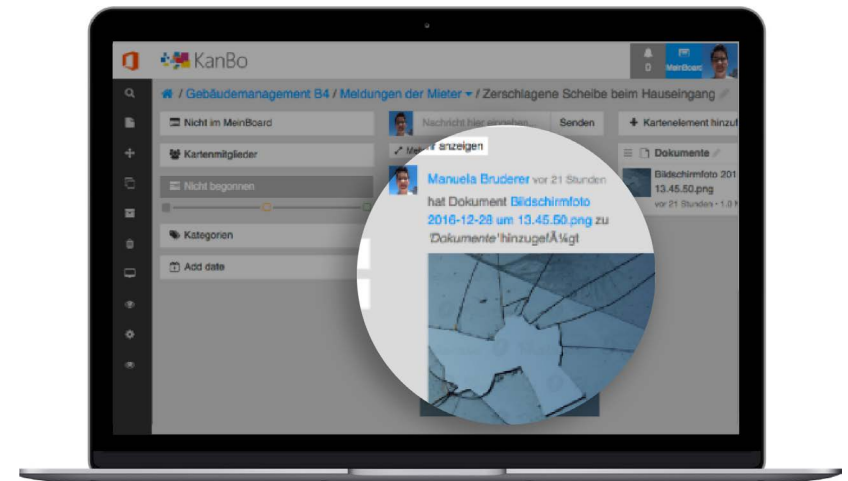


Gebäude-Management

Als Mitarbeitende einer Gebäude-Verwaltung habe ich pro Gebäude ein KanBo-Board. Ich habe eine Übersicht aller Mieter innerhalb des Gebäudes und gleich wie im oberen Beispiel beschrieben alle Dokumente und Informationen der Mieter, in einer Karte gesammelt. Somit ist das Personal- oder Miet-Dossier völlig digitalisiert und alles ist zentral an einem Ort gespeichert.

In der Spalte «Meldungen der Mieter» werden alle Mails die uns die Mieter senden, automatisch als Karte erfasst.

Wenn also ein Mieter mit seinem Smartphone gleich ein Foto macht und mir dieses dann per Mail mit dem Text, dass die Scheibe beim Haupteingang zerschlagen sei zusetzt, wird automatisch eine Karte mit dem gesamten Inhalt der Mail erstellt.



Ich kann mir die Karte und den Schaden ansehen, verschiebe die Karte anschliessend von der Liste «Meldungen der Mieter» zu «Hausmeister».

Der Hausmeister wird nun via Notifikation informiert und kann die Scheibe ersetzen. Sobald er dies getan hat, schliesst er die Aufgabe ab und die Karte erscheint in meiner Übersicht unter «Erledigt».

Wie sich Zahlen auszahlen

Ein Interview

Interview mit Ariane Ellenberger,
Communication & Adoption Coach

Hallo Ariane... Du hast seit über drei Jahren die Begleitung auf unserer Work Smart Reise übernommen. Drei Fragen habe ich dazu an dich. Du hast einen grossen Fokus auf etwas gelegt, das ich damals vernachlässigt habe.

Nämlich auf die Zahlen. Was kannst du uns aus deinen Befragungen und Auswertungen aufzeigen. Welche Massnahmen haben sich daraus ergeben und wie hat es unser Vorhaben weitergebracht?

Nach dem erfolgreichen Rollout und der ersten Euphorie kam immer wieder die Forderung vom Management: «Und was bringt uns Work Smart jetzt?»; «Sind wir jetzt produktiver?»; «Wer nutzt die Collaboration-Lösung alles und was haben wir gespart?».

Wir haben zuerst oft mit unseren qualitativen Success Stories argumentiert, dass es um Kulturveränderung gehe und nicht (nur) um Einsparungsziele. Aber es kam der Punkt, da kamen wir um harte Zahlen nicht herum. Was haben wir also gemacht? Als erstes haben mal geschaut, was können wir überhaupt alles messen? Aus diesen «Nutzer- und Systemzahlen» haben wir diejenigen rausgepickt, die wir auf eine gescheite Art interpretieren können. Zum Beispiel;

Steigerungen des Datenvolumens lässt sich – zumindest in der Anfangsphase mit einer steigenden Nutzung assoziieren. Oder die Quote der Team-Arbeitsräume gibt Aufschluss, wie viele Teams den Umstieg auf die neue Umgebung schon gewagt haben. Alle diese Zahlen haben wir in ein einfaches Dashboard gepackt quartalsweise aktualisiert – so konnten wir auch die Veränderungen schön visualisieren.



Als zweites haben wir versucht die zentrale, aber schwierige Frage nach der Produktivität und dem konkreten Nutzen zu beantworten. Wie misst man denn Produktivität heute in einem Team mit Wissensarbeitern? Einerseits durch Beobachtungen der Arbeitsabläufe respektive deren Veränderungen.

Was wir mit den Success Stories bereits erfüllt haben. Andererseits durch Einschätzungen der Mitarbeitenden – und um quantitativ stichhaltige Zahlen zu bekommen, haben wir eine Swisscom repräsentative Umfrage durchgeführt – gemeinsam mit einer externen Agentur. Und die Ergebnisse waren sehr positiv.

Rund 90% der Mitarbeitenden gaben an, dass Work Smart sowohl ihre Teamproduktivität, wie auch die individuelle Produktivität steigert. 80% sind dank Work Smart innovati-

ver und rund 89% finden, dass Work Smart ihren Alltag flexibler gestalten lässt.

Endlich hatten wir so harte Facts für die Argumentation – intern, aber auch gegenüber unseren Grosskunden. Der Aufwand für die Umfrage war nicht ohne.

Zentral war sicherlich auch, dass wir wirklich eine repräsentative Gruppe befragt haben (über 500 Swisscom Mitarbeitende aus allen Bereichen) und das wir dank der externen Agentur glaubwürdige Resultate erhalten haben.

Und meine Erkenntnis: haben wir ein Set an Zahlen, können wir die Diskussion besser steuern – über die relevanten Themen. Ohne das immer die Produktivitäts- oder Nutzenfrage im Vordergrund steht.

Work Smart @ Swisscom

Mehrwert von Work Smart aus Sicht der Swisscom Mitarbeitenden

80% «... führt dazu, dass wir als Team innovativere Ergebnisse liefern»

90% «... vereinfacht meinen Arbeitsalltag»

89% «... hilft mir auf unvorhergesehene Situationen flexibel zu reagieren»

90% «... steigert meine Produktivität sowie die Teamproduktivität»

Quelle: Repräsentative Swisscom Umfrage, Mai 2015

Nun hast du den Change and Adoption Hut für unseren neuen Hybrid Workplace auf. Wenn du es verlässlich mit der Veränderungsarbeit die wir bis anhin geleistet haben. Was kommt auf uns zu?

Phu – ich wünschte ich wüsste es. Wie immer wünsche ich mir, wenn ich vor einem neuen Rollout stehe, den vorhergehenden nochmals auf grüner Wiese zu starten.

Als wir Collaboration eingeführt haben, wünschte ich, wir könnten die Mitarbeitenden nochmals für UCC (Skype for Business) befähigen. Heute mit all der Erkenntnis die wir mit Collaboration & WorkSmart@Swisscom gewonnen haben, könnten wir einen nahezu perfekt orchestrierten Rollout gestalten. Für den hybriden Workplace wird's meiner Meinung nach nochmals eine Stufe komplexer – gleichzeitig haben wir eine breite

Basis von sehr begeisterten und affinen Mitarbeitenden die uns dabei helfen können. Meine Top vier Challenges

- > Die Info- und Kanalvielfalt nimmt nochmals zu. Gleichzeitig erlaubt uns das neue Ökosystem für Zusammenarbeit (Microsoft Office 365 Suite) noch viel Kontext basierter zusammen zu arbeiten. Was uns wiederum ermöglicht, in der Gruppe noch effizienter & smarter zu agieren. Voraussetzung: wir definieren gemeinsam Spielregeln und wir setzen uns gemeinsam damit auseinander, wie wir eben zusammenarbeiten und kommunizieren. Also wie gehen wir mit dringenden Infos um, welche Infos müssen wirklich vertraulich gehandhabt werden etc. – so bezwingen wir den Info- und Kanalschub.
- > Mit dem erwähnten Ökosystem und der damit einhergehenden Verschmelzung der Services wird auch die Abgrenzung zwischen technischen Problemen und User-Fragen schwieriger. Gleichzeitig verändert sich die Lösung mit der wir arbeiten quasi wöchentlich. Das heisst, was wir heute dokumentiert haben, ist morgen schon Schnee von gestern. Das heisst Supportstellen und Adoption & Change Team müssen noch enger zusammenarbeiten. Es wird nicht mehr

immer klar sein, wo das Problem liegt, der User will aber sofort Hilfe.

- > Unsere Zielgruppe wird noch heterogener. Es gibt Mitarbeiter A, der noch immer Mails mit Attachments verschickt, Mitarbeiterin B, die ihre Arbeitsprozesse voll auf unsere Collaboration Umgebung abgestimmt hat, Mitarbeiterin C, die illegaler Weise Schatten-IT nutzt, weil ihr die internen Dienste nicht reichen und Mitarbeiter D, der von allem etwas macht. Wir wollen alle dazu bewegen, unsere neuen hybriden Workplace als die Zusammenarbeitsumgebung zu nutzen – damit der Mehrwert sowohl für die Gruppe, wie auch für Swisscom entsteht. Wir haben aber noch grössere unterschiedliche Affinitäten, Präferenzen und Wissensstände als bei vorherigen Projekten.
- > Und schliesslich: Schulung im klassischen Sinne, wie wir es bei Collaboration gemacht haben, wird im heutigen Setup nicht mehr möglich sein. Das heisst, wir müssen Wege finden das Knowhow und die Lerninhalte an die Frau zu bringen, ohne dass wir ein 1:1 Training in unseren Adoption-Massnahmen haben. Die Veränderungen sind aber eher grösser als kleiner die auf uns zukommen.

Wenn du dein eigenes Unternehmen hättest, das sich den Schritt in die Cloud überlegt. Auf was würdest du dich fokussieren. Welches sind deine Kernelemente um sich nicht zu verlieren?

Also ich würde es sofort tun. Es ist heute die einzige Möglichkeit eine state of the Art Arbeitsumgebung zu haben. Fast alle Anbieter verfolgen die Cloud-First-Strategie und eine

cloudbasierte Arbeitsumgebung bietet uns die Chance eine sichere, zukunftsorientierte und einfache Lösung zu nutzen. Gleichzeitig gilt es genau zu prüfen, ob man zum Beispiel mit Daten arbeiten, die rechtlich in der Schweiz bleiben müssen. Mit dem hybriden Ansatz lässt sich beides bestens kombinieren.

Ganz zentral dabei ist aber, dass man nicht einfach eine cloudbasierte Lösung einführt, sondern sich überlegt, was es für die Zusammenarbeit heisst, wie diese neugestaltet werden kann – wie der Change eben genau aussieht – und welche Zusammenarbeit verbessert werden. Dann gilt es die Mitarbeitenden bei diesem Schritt zu begleiten.

Wie eine Community im Business abhebt

Von Charlotte Schlegel, Community Development & Management

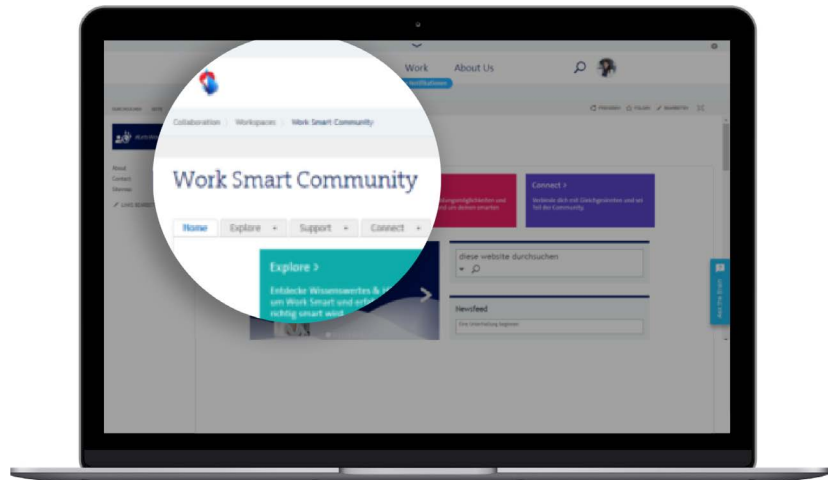
Der Irrglaube, dass eine Community im Businessumfeld ein Selbstläufer ist... unsere Erfahrungen, eine Community professionell zu betreuen und stetig weiterzuentwickeln...

Wie Smartina zu unserem Unternehmen stiess und wie sie auch in Ihrem Unternehmen einiges zur besseren Zusammenarbeit beitragen könnte...

Fünf Jahre ist es nun her, seit wir die Swisscom interne Work Smart-Community ins Leben gerufen haben - es war die erste offizielle Online-Community auf unserer Collaborati-on-Umgebung. Die Herausforderung bestand darin, die Community zum

Leben zu erwecken und den Community-Gedanken kulturell im Unternehmen zu verankern.

Zu Beginn war die Online-Community ein Mittel zum Zweck. Sie war unser Hilfsmittel bei der Swisscom weiten Einführung einer neuen Kollaborationslösung. Es handelte sich hierbei nicht nur um eine neue Arbeitsweise, sondern auch um einen kulturellen Wandel.



Uns wurde schnell klar, dass wir die neue Arbeitsweise für rund 20'000 Mitarbeitende nicht nur mit 15 Projektmitgliedern etablieren können.

Wir setzten deshalb auf die Early Adopter, Mitarbeitende aus verschiedenen Bereichen. Sie sollten uns als Ambassadors unterstützen und die neue Arbeitsweise in die Unternehmung tragen. Die Online-Community war Dreh- und Angelpunkt für unser Vorhaben und Treffpunkt für die Early Adopter und Work Smart-Interessierten.

Die firmeninterne Work Smart-Community

Während im Netz die Communities wie Pilze aus dem Boden schossen, erlebten wir die Etablierung einer firmeninternen Community als Herausforderung. Es galt, den Mitarbeitenden den Mehrwert der neuen Arbeitsweise aufzuzeigen, um sie für unser Vorhaben zu gewinnen und die Community langsam zum Leben zu erwecken.

Für viele Community-Mitglieder hiess das ein zusätzlicher Aufwand neben der täglichen Arbeit. Für uns hiess es ein 100%-Job – die neue Rolle Community Manager war geboren. Wir mussten also in den Mitarbeitenden die Leidenschaft für das Thema

wecken, damit sie bereit waren, diese extra Meile mit uns zu gehen.

Wie bereits im letzten Buch #WorkSmart @Swisscom Part II «Wissen Teilen» erwähnt, bespielten wir die Online-Community mit Inhalten und planten verschiedene Massnahmen, um sie bekannt zu machen. Ein Beispiel ist der Sticker #WeWorkSmart auf dem Mitarbeiterprofilbild, um sich zu Work Smart zu bekennen.



Wir versorgten die Mitarbeitenden mit Informationen rund um die Kollaborationslösung, stellten ihnen Use Cases bereit und fütterten sie mit Tipps & Tricks, wie sie die neue Arbeitsweise effizient in ihrem Arbeitsalltag integrieren können. Mit dem Wachstum der Community-Mitglieder nahmen auch die Fragen zu,

die nicht alle von der Community beantwortet werden konnten. Wir brauchten dringend Unterstützung, damit wir allen Fragen, Ängsten und Unsicherheiten gerecht werden konnten. Wir riefen Smartina ins Leben – unser smarterer Avatar.

Smartina – unsere neue Begleiterin

Smartina erhielt, wie eine richtige Mitarbeitende, ein Postfach, ein Mitarbeiterprofil und einen Skype for Business-Account.



Smartina ist, entgegen den Erwartungen vieler, nicht ein Chatbot, sondern wird von unseren Lernenden, unserer Next Generation betreut. Sie ist fünf Tage die Woche von 08:00-17:00 Uhr online und beantwortet Fragen rund um Work Smart. Bei Events fungiert sie als Pappfigur mit Sprechblase, die

beliebig beschriftet werden kann. Sie bedankt sich bei aktiven Community-Mitgliedern und taucht auf verschiedenen Seiten der Online-Community auf, um die Mitarbeitenden auf wichtige Tipps aufmerksam zu machen. Sie ist unser Vorbild bezüglich smartem Arbeiten und hilft, wo sie kann.

Es leben die Subcommunities!

Während zu Beginn vor allem die Early Adopter Teil der Community waren, wuchs die Anzahl der Community-Mitglieder im Laufe der Jahre. Heute zählen wir rund 2060 Mitglieder, wovon jedoch nur ein Bruchteil wirklich aktiv ist. Um die aktiven und intrinsisch motivierten Mitglieder noch besser einbinden zu können, bildeten wir eine Subcommunity.

Im Moment zählen wir rund 40 Mitglieder, mit denen wir über verschiedene Kanäle kommunizieren und sie aktiv in unsere Prozesse einbinden. Zudem treffen wir uns hin und wieder physisch, um uns auszutauschen und das Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken.

Ganz im Sinne von Henry Mintzberg, der die Qualität einer Community folgendermassen umschreibt: «Networks connect – Communities care». Es sind verschiedene Faktoren, die eine Community ausmachen, wie zum Beispiel eine gemeinsame Absicht, die Identität, Rituale etc.

Die Frage nach der Messbarkeit

Die Rolle des Community Manager war so gut wie etabliert und die Work Smart Community fing an zu leben. Und dann war sie da - die Frage nach der Skalierbarkeit und die Rechtfertigung der 100%-Stelle des Community Manager. Beobachtbare Indikatoren, wie zum Beispiel, dass die Mitarbeitenden Tipps teilen, sich austauschen und einander helfen, reichten nicht

aus, um den Erfolg der Community aufzuzeigen - vor allem in Zeiten von Ressourcenknappheit. Es mussten handfeste Kennzahlen her.

Heute können wir den Mehrwert der Community mit Hilfe definierter KPIs aufzeigen. Darunter fallen zum Beispiel die Anzahl Community-Mitglieder und Besuche auf der virtuellen Plattform und die Beantwortung diverser Fragen rund um «Work Smart», die den Service Desk entlasten.



Wie Selbstbestimmung die Organisation beeinflusst

Von Petra Schmidhalter, Organisational Transformation Coach

Der Arbeitsplatz der Zukunft ist allgegenwärtig und viele Organisationen setzen sich mit der Frage auseinander, was die von der Digitalisierung geprägten Veränderungen für ihre eigene Organisation bedeuten.

Doch wider Erwarten ist nicht die Digitalisierung der alleinige Treiber hinter diesen Veränderungen. Die Globalisierung, veränderte Wertesysteme (zum Beispiel die Rolle der Frau...), Erwartungen an einen Arbeitgeber (Selbstbestimmung, Hand-

lungsspielraum, Vertrauen, Flexibilität, Mobilität), die Knappheit erforderlicher Kompetenzen sowie die demografische Entwicklung (die nachrückende Generation Y) sind allesamt Faktoren, welche die Arbeitswelt massgeblich beeinflussen. Die Technologie ist dabei ein entscheidender Enabler, der die Grundlage für die neue Art und Weise der Zusammenarbeit legt.

Die Community für Community Manager

Inzwischen haben sich weitere Communities innerhalb von Swisscom gebildet, wie zum Beispiel die Agile Gilde, die HCD Facilitator-Community oder die Community für Community Manager.

Während bei der Agilen Gilde das Thema Agilität im Vordergrund steht, unterstützen HCD Facilitator mit einer menschenzentrierten Denkhaltung Gruppenprozesse innerhalb von Swisscom. Die Community für Community Manager entstand durch die wachsende Anzahl an Community Manager und das Bedürfnis, sich über Herausforderungen, Chancen und Erfahrungen auszutauschen.

Mit der Community für «Swisscom Communities» bieten wir den Mitarbeitenden eine Plattform, auf der sie sich unter anderem austauschen können, spannende Artikel finden und eine Übersicht der meist besuchten Communities zu verschiedenen Themen erhalten.

Auch hier finden physische Events statt, um den Austausch zu fördern und das Wir-Gefühl zu stärken. Es werden interne und externe Referenten eingeladen und gemeinsam an

aktuellen Themen gearbeitet. Inzwischen hat die Community einen gewissen Bekanntheitsgrad erlangt, dass wir von verschiedenen Bereichen angefragt werden, um Inputs zu liefern oder Themen auf den verschiedenen Community Workspaces zu streuen.

	PHASE 1: ortsgesunden & stark hierarchisch	PHASE 2: ausnahmeweise flexibel	PHASE 3: unethisch & im Umbruch	PHASE 4: flexibel & projektbasiert	PHASE 5: ortsumabhängig & vernetzt
Infrastruktur / Architektur <small>Einschätzung: (Zentrale Phase vorziehen)</small>	<ul style="list-style-type: none"> fixe Arbeitsplätze Ausstattung idiosyncratisch dem Status (z.B. Einzelbüros für hohe Führungskräfte) Besprechungsräume vor allem für formale Meetings genutzt viel Platz benötigt für Aktenaufbewahrung 	<ul style="list-style-type: none"> überwiegend fixe Arbeitsplätze Experimente mit Arbeit an anderen Orten (z.B. Meeting in der Kantine) viel Platz benötigt für Aktenaufbewahrung 	<ul style="list-style-type: none"> fixe oder flexible Arbeitsplätze Flächenstrukturveränderungen werden aktiv als Chance für neue, flexible Strukturen genutzt vernetztes Rückzugsmöglichkeiten für ungestörtes Arbeiten, Telefonate oder informelle Besprechungen weniger Trennung zwischen informellen und formalen Räumen 	<ul style="list-style-type: none"> fixe oder flexible Arbeitsplätze Flächenverteilung von Einzelarbeitsplätzen hin zu Begrüpfungsräumen (für formelle wie informelle Besprechungen) unterschiedliche Zonen je Tätigkeit in einer offenen Bürolandschaft Rückzugsmöglichkeiten und Ruhe-Räume vernetztes existieren auch Projekt- oder Kreativräume 	<ul style="list-style-type: none"> vielfältige Zonen & Rückzugsräume vorhanden Projekt- und/oder Kreativräume vorhanden transparenter Arbeitsort und zugewiesener Ort müssen nicht übereinstimmen Dezentralisierung der Unternehmensstandorte Nutzung von Hubs und Co-Working Locations
Technologie <small>Einschätzung: (Zentrale Phase vorziehen)</small>	<ul style="list-style-type: none"> keine oder fast keine mobile Geräte (Laptop/ Smartphone) Zugang von ausserhalb (Remote Access) auf Unternehmensserver nicht möglich abgrenzen von Email und Kalender keine speziellen Kollaborations-Tools falls Intranet vorhanden wird es als Einweg-Kommunikation eingesetzt (Top-Down) viele papierbasierte Prozesse (die Anwesenheit vor Ort fördern) 	<ul style="list-style-type: none"> mobile Arbeitsgeräte nicht standardmässig verfügbar Zugang von ausserhalb (Remote Access) nur begrenzt möglich kaum Kollaborations-Tools Intranet als Einweg-Kommunikation (Top-Down) private Geräte werden vereinzelt zum Experimentieren genutzt, obwohl es keine offizielle Firmenpolitik ist Pilotprojekte zur Einführung der nächsten Technologiegeneration (Hardware, Software, Kollaborations-Tools) 	<ul style="list-style-type: none"> mobile Arbeitsgeräte für viele Mitarbeitende verfügbar starke Verlastung unter den Mitarbeitenden bei der Technologiegenutzung viel IT-Anarchie (enge Nutzung von privaten externen Tools und Lösungen) vernetzter, nicht zentral gesteuerter Einsatz von einfachen cloudbasierten Kollaborations-Tools (Intranet/Outlook) bessere/neuere Ausstattung eher für hohe Führungskräfte oder für die, die es stark erfordern Intranet vereinzelt auch als Mehrweg-Kommunikation (z.B. Diskussionsforen oder interne Blogs) auch für Mitarbeitende 	<ul style="list-style-type: none"> Laptop, Smartphone & Remote Access Service als Standard, ebenso UCC Unified Communication & Collaboration (UCC) Lösung ist eingeführt und wird mehrheitlich genutzt Einsatz von cloudbasierten Kollaborations-Tools, die z.B. das gleichzeitige Bearbeiten von Dokumenten erlauben Experimente mit fernlernenen sozialen Netzwerken oder Messing, aber nicht flächendeckend Intranet als Mehrweg-Kommunikation; Möglichkeit für die Mitarbeitenden, selber Inhalte zu kommunizieren Bring your Own Device, d.h. explizite Möglichkeit, private Geräte einzubringen und zu nutzen, oder aber Mitarbeitende können aus einer Palette von Geräten wählen 	<ul style="list-style-type: none"> Laptop, Smartphone, Remote Access Service als Standard, ebenso UCC unkomplexes Teilen von Medien aller Art (Dokumente, Fotos, Videos) umfangreicher Einsatz von fernlernenen sozialen Netzwerken (Enterprise Social) od. Messaging-Anwendungen Kollaborations-Tools sind implementiert und erlauben die Zusammenarbeit an Dokumenten; neue Tools werden laufend ausprobiert und bei Bedarf eingesetzt Hybride Modelle zur Nutzung von cloudbasierten Tools zur Kollaboration und zum Management Experimente mit kontextbasierter Unterstützung, Empfehlungssysteme oder Bots, um die interne Information und Kommunikation zu verbessern
Arbeitsmodell <small>Einschätzung: (Zentrale Phase vorziehen)</small>	<ul style="list-style-type: none"> Arbeiten ausserhalb des Unternehmens ist nicht erlaubt absolute Trennung zwischen Arbeit und Privatem Befürchtungen: Kontrollverlust, Störung des Informationsflusses, ineffiziente Nachbarn 	<ul style="list-style-type: none"> mobile-flexibles Arbeiten nur als Ausnahme mit viel Kontrolle und Auflagen Home Office als Bevorzugung oder Anerkennung generell recht starke Trennung zwischen Arbeit und Privatem Mitarbeitende im Home Office werden als abwesend wahrgenommen, es herrscht auch Misstrauen 	<ul style="list-style-type: none"> mobile-flexibles Arbeiten wird praktiziert, aber nicht ausreichend geregelt Wunsch nach mobile-flexibler Arbeit wächst; Mitarbeitende probieren viel selbst aus Privates und Arbeit wird mehr vermischt; Experimente werden intensiv diskutiert viele Verhandlungen zum Thema Befürchtung: Verlust von informellem Austausch und „sozialer Umgebung“ 	<ul style="list-style-type: none"> Mobile-flexibles Arbeiten ist klar geregelt und wird von Unternehmen unterstützt auf Teambesuche sind Absprachen vorhanden & werden laufend angepasst Grenzen zwischen Arbeit und Privatem werden individuell neu gezogen breiter Konsens über Vorteile mobile-flexibler Arbeit (z.B. Stärkung der Arbeitsgeberattraktivität) sozialer Austausch muss eigens organisiert werden Befürchtung: Überarbeitung 	<ul style="list-style-type: none"> Mobile-flexible Arbeit ist die Norm, daher muss die gemeinsame Präsenz vor Ort organisiert werden auf Teambesuche sind Absprachen vorhanden & werden laufend angepasst hohe Kompetenz der Mitarbeitenden Grenzen zwischen Arbeit und Privatem soziale Probleme (z.B. Erreichbarkeit, Überarbeitung) werden aktiv angegangen
Organisationsstruktur <small>Einschätzung: (Zentrale Phase vorziehen)</small>	<ul style="list-style-type: none"> Organisation und Zusammenarbeit orientieren sich an einem Fließbandmodell starke Hierarchien, wenig Handlungsspielraum für Mitarbeitende das Organigramm bestimmt, wer mit wem zusammenarbeitet starkes „Silos-Denken“, also wenig Austausch zwischen Abteilungen und Teams 	<ul style="list-style-type: none"> neben der Zusammenarbeit in festen Teams und Abteilungen gibt es auch mehr und mehr übergreifende Projektteams etwas mehr Handlungsspielraum für Mitarbeitende 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation und Zusammenarbeit orientieren sich an einem Matrixmodell etwas flachere Hierarchien Projekte bestimmen, wer mit wem zusammenarbeitet Experimente mit dem Einchluss von externen Mitarbeitenden (z.B. Freelancer) 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation und Zusammenarbeit orientieren sich an einem Netzwerkmodell vernetzt Einbezug von Externen (z.B. Freelancer) in Projektkontexten Experimente mit agiler Teamzusammensetzung (z.B. Scrum) oder anderen agilen Arbeitsformen (z.B. Scrum) werden geteilt eingeführt und etablieren sich neben anderen best. Teamformen 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation und Zusammenarbeit orientieren sich an einem Netzwerkmodell interdisziplinäre, häufig wechselnde Projektteams sind die Norm regelmässige Einbezug von Externen (z.B. Freelancer) agile Arbeitsformen (z.B. Scrum) werden geteilt eingeführt und etablieren sich neben anderen best. Teamformen

Das Flex-Work-Phasenmodell: Ein holistischer Ansatz.

Zur Orientierung bedienen sich viele Unternehmen dem Flex-Work-Phasenmodell, das die Hochschule der Angewandten Psychologie (FHNW) in Zusammenarbeit mit der nationalen Work Smart Initiative entwickelt hat.

Dieses Modell zeigt vereinfacht das Ausmass an Arbeitsflexibilität in einem Unternehmen. Fünf aufsteigende Phasen bilden die Bandbreite der Entwicklung ab - von geringer bis hoher Flexibilität. Die Arbeitsflexibilität wird im Modell mittels vier Dimensionen beleuchtet.

Infrastruktur / Architektur:

Ausgehend von fixen Arbeitsplätzen in Phase 1, in welcher die Ausstattung den Status der Mitarbeitenden widerspiegelt bis hin zur Phase fünf, in der die Büroräumlichkeiten in vielfältige Zonen unterteilt werden, das sogenannte «activity-based working».

Von silent, working und creative Zones bis hin zur social Zone, die den physischen Spontankontakt fördern soll. Die Mitarbeitenden können im besten Fall selbstbestimmt, basierend auf ihrem Arbeitsinhalt ihren Arbeitsort wählen. Sei es für konzentriertes Arbeiten im Homeoffice oder

um kreativ tätig zu sein und die Bahnfahrt einzusparen im lokalen Coworking Space um die Ecke. Wir sprechen auch hier vom «Freedom to choose».

Diese neuen Möglichkeiten setzt jedoch mitarbeiterseitig die entsprechenden Kompetenzen voraus. Mitarbeitende müssen über Raumkompetenz verfügen, um zu wissen, wann und wo sie am effizientesten arbeiten und wie sie ihre Arbeit organisieren können. Zudem wird erhöhtes Selbstmanagement gefordert, wenn es beispielsweise um die Einhaltung der Arbeits- sowie Pausenzeiten geht.

Im Extremfall kann es jedoch auch bedeuten, dass sich Mitarbeitende komplett aus dem Büro zurückziehen und der physische Sozialkontakt im Team völlig entfällt - was fatal wäre. In unserem Team haben wir deshalb



definiert, dass wir jeweils am Tag vom Teammeeting physisch im Büro anwesend sind. Sind doch soziale Unterstützung und gute Beziehungen wichtige Ressourcen, die auf den Teamspirit einzahlen.

Technologie

In Phase 1 des Technologie-Streams haben Mitarbeitende kaum Zugang zu Technologien, welche das mobile-flexible Arbeiten unterstützen. Als Haupt-Kommunikations- / Kollaborationsmittel dienen Email sowie ein top-down gesteuertes Intranet. Demgegenüber arbeiten in Phase 5 die Mitarbeitenden mit den Geräten ihrer Wahl (Many Device) und haben von überall her Zugriff auf das Wissen, die Daten und Dokumente der Organisation.

Kollaborationslösungen sowie sogenannte soziale Netzwerke unterstützen die Standort, gar die organisationsübergreifende Vernetzung und Zusammenarbeit. Wir sehen die Technologie bildet die zentrale Grundlage zur Flexibilisierung der Arbeitswelt. Aber nur mit der Technologie ist es nicht getan.

Diese neuen technologischen Lösungen bedingen eine neue Art und Weise des Arbeitens respektive des Zusammenarbeitens. Nur so können

Organisationen vom umfassenden Nutzen dieser Lösungen profitieren.

Arbeitsmodell

Mitarbeitende müssen in Phase 1 immer physisch im Unternehmen anwesend sein. Ein Arbeiten ausserhalb der Unternehmensgrenzen ist aufgrund des Kontrollverlustes nicht gestattet. Nennen wir es beim Namen, aufgrund mangelndem Vertrauen in die eigenen Mitarbeitenden. In Phase 1 herrscht vorwiegend das Menschenbild X. Hier gelten Menschen per se als faul, scheuen sich vor Verantwortung und können nur extrinsisch motiviert werden. Die Aufgabe der Führungskraft ist es die Mitarbeitenden anzuweisen, Vorgaben zu machen und deren Einhaltung zu kontrollieren.

Im Vergleich dazu das Menschenbild Y, welches mehrheitlich die Phase 5 prägt, in der ein gemeinschaftliches Verständnis bezüglich der Zusammenarbeit vorhanden ist und es kaum Regelungen bedarf. Hier wird auf die Kompetenzen der Mitarbeitenden vertraut. Führungskräfte schaffen die Rahmenbedingungen, damit Mitarbeitende ihr Potenzial vollends entfalten können. Menschen sind intrinsisch motiviert und streben nach Selbstverwirklichung, Selbstbestimmung sowie Verantwortung.

<http://andes-erfolgstipps.de/blog/der-geniale-trick-mit-dem-glueck/>



Wichtig scheint mir zu erwähnen, dass Menschen nicht als X geboren werden, sondern vielfach durch die vorherrschenden Normen und Werte sowie die gelebte Unternehmenskultur in diese Rolle gezwängt werden. In Phase 5 hat sich das mobile-flexible Arbeiten etabliert, so dass vielmehr das gemeinsame Arbeiten vorort organisiert werden muss. Wie bereits angetönt, haben wir uns hier einem gemeinsamen definierten Manifest bedient, das die Art und Weise der Zusammenarbeit festhält.

Organisationsstruktur

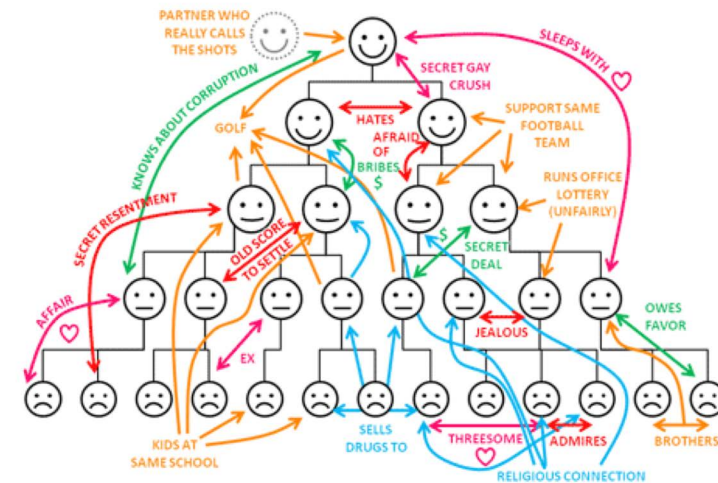
Die Dimension der Organisationsstruktur zeichnet sich in Phase 1 durch steile Hierarchien aus. Für die Beschreibung der Organisation wird

die Metapher einer Maschine verwendet. Entsprechend orientiert sich die Zusammenarbeit an der Fließbandarbeit. Prozesse sind streng plan- und steuerbar. Dies ist ein klassisches Bild für Organisationen mit einem bürokratischen Aufbau sowie klaren Hierarchien. Entscheidungen werden entlang der Hierarchie gefällt.

Schaut man sich die Abbildung an, kann man sich ausmalen, wie zeitintensiv Entscheidungsprozesse sind. Die Organisationsstruktur gibt vor, wer mit wem zusammenarbeitet und lässt den Mitarbeitenden kaum Handlungsspielraum. Diese Phase ist geprägt durch ein Silo-Denken, das heißt die eigene Expertise wird kaum geteilt. Das Wissen verstaubt im Email-Postfach, einzig und alleine aus Angst davor mit geteiltem Wissen ersetzbar zu werden.

Dieser mechanistische Ansatz funktioniert in einem Umfeld mit einfachen repetitiven Arbeiten gut, stößt jedoch an seine Grenzen, wenn Innovationen oder Kreativität gefordert sind. Demgegenüber spricht man in Phase 5 vermehrt von Netzwerkorganisationen und nutzt dabei die Metapher eines Organismus. Hierarchie kann nicht mit Komplexität umgehen, weshalb sich Organisationen in Phase 5 durch flache Hierarchien und einem Höchstmass an die

REAL ORGANIZATION CHART



Mitarbeitenden übertragenen Handlungs- / Entscheidungsspielraum auszeichnen.

Welches Potenzial dabei freigesetzt wird, haben wir bereits im Kapitel Flower-Power behandelt. Die hohe Komplexität ist nicht durch einzelne Experten beherrschbar, sondern setzt die enge Zusammenarbeit in interdisziplinären Teams voraus. Denn die Expertise von gestern, hat morgen nur noch bedingt Gültigkeit. Klassische Produktionsprozesse stossen in einem hochdynamischen System an ihre Grenzen.

Neue agile Arbeitsmethoden, die sich unter anderem durch Iterationen und den kontinuierlichen Dialog auszeichnen, sind gefragt. Die Komplexität

lässt sich nicht managen, vielmehr müssen wir lernen mit den laufenden Veränderungen umzugehen.

Fazit: und wir so?

Viele der Organisationen, welche wir als Work Smart Coaches begleiten durften, ordnen sich heute der Phase 2 oder 3 zu und streben nach Phase 4 und 5. Dennoch erscheint es mir wichtig zu betonen, dass nicht in jedem Unternehmen das Höchstmass an Arbeitsflexibilität notwendig ist. Das Ausmass der Flexibilität sollte vielmehr mit dem Unternehmenssinn sowie der Kultur einhergehen.

Aus dem Flex-Work-Phasen Modell wird ebenfalls deutlich, dass nur der Fortschritt in einer Dimension wenig gewinnversprechend ist. Wir spre-

chen von einem holistischen Ansatz, das heisst die Veränderungen am Arbeitsplatz sollten bestenfalls ganzheitlich und durch interdisziplinäre Teams in Angriff genommen werden. Work Smart ist nicht Sache einer Abteilung, sondern bedingt vielmehr die gemeinsame Vision und Strategie sowie diejenigen, die enge Zusammenarbeit vom Management, IT, Facility Management, von HR und der Kommunikation.

Stellen Sie sich vor, Sie fördern das Arbeiten von unterwegs, haben aber weder entsprechende Technologien implementiert, noch ihre Führungskräfte befähigt. Sie können sich ausmalen, wie erfolgreich dieses Projekt endet. Es liegt auf der Hand, dass die Veränderungen der Arbeitswelt die Weiterentwicklung der individuellen Kompetenzen der Mitarbeitenden und Führungskräfte

erfordern. Swisscom hat im Jahr 2009 diese Reise hin zu den smarten Arbeitswelten ausgehend von der Phase 2 / 3 in Angriff genommen. Die ersten beiden Schritte «Menschen verbinden» und «Wissen teilen» wurden jeweils durch die Implementierung einer neuen Technologie initiiert. Schnell mussten wir lernen, dass es sich bei diesen Veränderungen weit mehr als um rein technische Projekte handelt. Seit 2009 prägen wir mit dem Streben nach mehr Arbeitsflexibilität aktiv unsere Unternehmenskultur. Heute, im Jahr 2018, sehen wir uns in Phase 4 und gewisse Bereiche bereits in Phase 5.

Unsere Reise ist aber noch lange nicht abgeschlossen und als Organisation lernen wir gemeinsam Tag für Tag und entwickeln uns stetig weiter. In diesem Sinne «der Weg ist das Ziel». Genau hier gilt es anzusetzen.

Erste Schritte in die Cloud

Von Manuela Bruderer, Future Work
Experience Innovation

Gerade setze ich mich damit auseinander wie wir aus der Workspace Welt in ein Eco System Modell kommen ohne die Mitarbeitenden zu stark zu verwirren...

Wo früher mit einem Account genau festgelegt war, was wir «durften» und was nicht, sieht es heute ganz anders aus. Mit all den schönen einfachen Cloud-Diensten wie Trello, Mindmeister, Slack, my Cloud usw... turnen wir von Webfenster zu Webfenster und werden so zu Tab Queens und Tab Kings. Wir bringen das Konzept der Cookies damit etwas ans Limit und beginnen für spezifische Aufgaben unterschiedliche Browser zu benutzen oder greifen auf den privaten Modus der verschiedenen Browser zurück. Das ist eben das Los der Any Device Strategie...

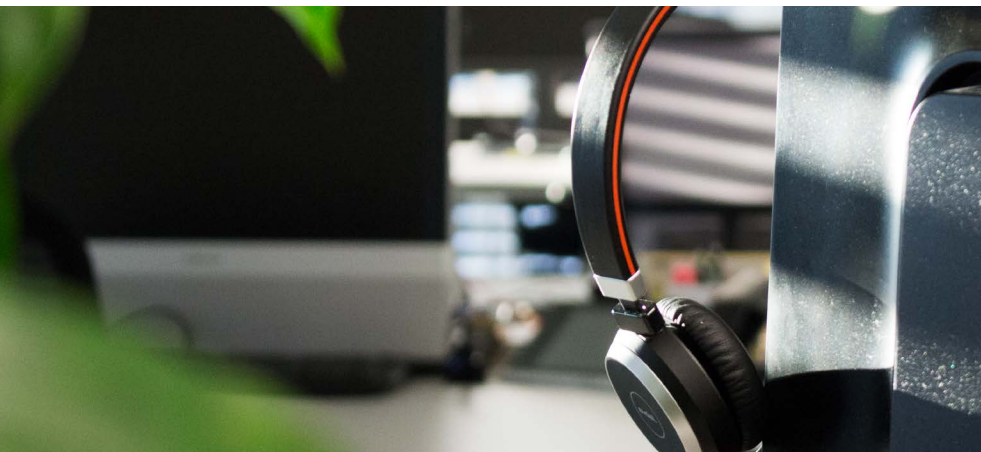
Wenn wir nun im hybriden Modell in die Office 365 Welt eintauchen, müssen wir uns bewusst sein was in den letzten zehn Jahren in denen wir mit Fileablagen, Exchange und SharePoint, später mit Office Communicator, Lync und heute mit Skype for Business unterwegs sind, alles passiert ist... Wir hatten mehr oder weniger einen drei Jahreszyklus, wir konnten bis ins letzte Detail alles einschränken und wir haben zudem noch alles ein wenig helvetisiert. IT und Security gaben vor wer mit

was und wie arbeiten soll und was freigegeben wird. Fully controlled, fully managed, fully supported. Nun mit der Cloud ändert sich einiges. Nicht nur aus technischer Sicht, sondern werden wir wohl einige dieser alten Gewohnheiten über Bord werfen.

Wie viele andere Grossunternehmen befassen auch wir uns sehr stark mit der Thematik Cloud. Die vielen neuen Cloud-Dienste bieten aus Sicht der Benutzer einige nennenswerte Vorteile.

So können die Mitarbeitenden dank der Cloud endlich ohne Hindernisse mit jedem Gerät arbeiten, ganz egal ob es ein Laptop, Mac, Tablet oder Smartphone ist und sie haben endlich auch im Geschäftsumfeld die Möglichkeit der smarten Arbeit, welche sie aus ihrem Privatleben mit WhatsApp, Dropbox & Co. kennen.

So werden künftig an einem Workshop rasch mit dem Smartphone ein paar Bilder gemacht und diese mit wenigen Klicks gleich an der richtigen Stelle in der Cloud abgelegt. Später im Zug können die Bilder via Tablet ganz einfach mit wenig Text ergänzt werden und am nächsten Morgen kann die Zusammenfassung am Laptop noch kurz finalisiert und per Link an die Teilnehmer freigegeben



werden. Der Benutzer muss sich die Informationen und Daten nicht per Mail vom einen Gerät zum anderen Gerät senden oder irgendwo zwischenspeichern – Die Informationen sind in der Cloud gespeichert und sofort für jedes Gerät verfügbar.

Da die aktuellen on-Premise-Umgebungen diesen Anforderungen der Mitarbeitenden nicht mehr unterstützen, verwenden viele bereits Cloud-Dienste, um schneller und einfacher arbeiten zu können. Dies bedeutet für die Unternehmen, dass die Schatten IT rasant zunimmt.

Aus Security-Sicht ist dies natürlich ein Albtraum, die Daten sind in irgendwelchen, oft unverschlüsselten Clouds irgendwo auf der Welt gespeichert und der User loggt sich mit seiner privaten Mailadresse und einem meist tiefen Sicherheits-Passwort auf die neuen Cloud-Dienste ein. Verlässt der Mitarbeitende einmal die Unternehmung, hat diese keinen Zugriff auf die Informationen mehr.

Aus diesem Grund ist es wichtig, dass sich die Unternehmen dieser Thematik annehmen und den grossen Schritt in die Cloud wagen, denn es gibt immer mehr Anbieter wie Microsoft, Google, Facebook usw., welche «die neue Arbeitsweise aus der

Cloud» anbieten. Hat man sich für einen Anbieter entschieden, so hat dieser verschiedenste Dienste im Angebot welche dann durch das Unternehmen kontrolliert werden können.

Somit ist die Schatten IT nicht mehr nötig - klar, es gibt immer der andere Dienst von z.B. einem Startup, der eine Funktion mehr hat, aber diese sind dann nicht in das gesamte Ökosystem integriert und somit bleibt die Frage für die Unternehmung, ob sie den zusätzlichen Dienst bei sich aufnehmen wollen oder ob die Mitarbeitende mit den aktuell bestehenden Services des einen Anbieters – welche sich übrigens auch sehr schnell weiterentwickeln – arbeiten sollen.

Wir in unserem Fall haben uns für die Microsoft Office 365 Cloud entschieden, da wir in der Vergangenheit bereits auf Microsoft setzten, 20'000 Mitarbeitende auf ihren Geräten die Office Applikationen wie Word, Excel und PowerPoint verwenden und wir bereits seit über zehn Jahren mit SharePoint arbeiten.



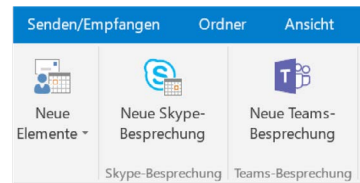
Die Microsoft Cloud bietet beinahe unzählige neue Dienste, welche mit dem Wandel der Zeit mitgehen, die smarte und agile Arbeitsweise unterstützen und den Mitarbeitenden State of the Art-Werkzeuge zur Verfügung stellen.

Des einen Freud ist des anderen Leid

Microsoft bietet bereits sehr viele Dienste in ihrem Ökosystem an und diese werden auch in Zukunft weiterentwickeln. Beim genaueren Betrachten der Dienste fällt auf, dass es für dieselbe Tätigkeit mehrere Möglichkeiten gibt. Ich kann beispielsweise Tasks aus meinem Team entweder in einer SharePoint Aufgabenliste oder im Planner pflegen, meine persönlichen Aufgaben sind entweder in

den Exchange-Aufgaben, in To-Do, im Planner oder eben auch bei den SharePoint Aufgaben.

Um ein weiteres Beispiel zu nennen, kann ich einen Teamkollegen via Skype for Business oder via Teams anrufen, mit ihm chatten oder zu einer Onlinebesprechung einladen. Auf Nachfrage bei Microsoft, warum sie denn verschiedenste ähnliche



Services anbieten, ist die Antwort klar verständlich und aus User Experience Sicht auch nachzuvollziehen, denn sie wollen den Usern die besten Möglichkeiten geben um effizient zu arbeiten. Person A ist eher ein Listen-Typ und arbeitet mit der SharePoint Liste, während Person B mit Listen nicht viel anfangen kann und sich eher mit Karten im Planner organisiert.

Alle Mitarbeitenden, welche sehr affin auf solche Cloud-Services sind und ihre Arbeitsweise schon immer selbst definieren wollten, können mit dieser Möglichkeit so richtig aufblühen und noch kreativer und effizienter zusammenarbeiten.

Doch was ist mit den nicht sehr affinen Mitarbeitenden? Was ist, wenn sie im Projekt A die Tasks in einer SharePoint Liste erhalten, im Projekt B im Planner und die persönlichen Tasks bearbeiten sie dann mit den Exchange Aufgaben? Es ist sehr wichtig, dass die Unternehmung darauf achtet, dass gerade diese Vielfältigkeit letztendlich die User Experience nicht zunichtemacht.

Die Unternehmung hat also zwei Möglichkeiten, die neuen Cloud-Dienste einzuführen:

- > Sie führen alle Services ein und riskieren damit, dass die weniger affinen User sich in den Möglichkeiten verlieren.
- > Sie deaktiviert einige Dienste und stellt pro Thema nur eine Möglichkeit zur Verfügung. Damit verärgern sie aber die User, welche auf die neue Arbeitsweise warten und erhöht die Gefahr, dass genau diese wieder auf andere Schatten IT Plattformen ausweicht.

Für mich jedoch am wichtigsten ist, dass die Unternehmung bei der Einführung eines Cloud-Ökosystems grossen Wert auf Adoption und Change legt.

Die Aufgabe eines Adoption- und Change-Teams ist, die Mitarbeitenden beim Umstieg in die Cloud zu begleiten, in dem es ihnen aufzeigt, welcher Service was kann, wie sie ihn nutzstiftend anwenden, Use Cases und Best Practices erarbeitet, die aufzeigen in welcher Situation die Mitarbeitenden am besten welchen Service verwenden und wie diese zusammenspielen.

Die Cloud bewegt sich

Was für die Mitarbeitenden und die gesamte Unternehmung auch eine wichtige und grosse Veränderung sein wird, ist dass sie Cloud-Services nicht mehr steuern können. Das heisst, heute bestimmte die Unternehmung selbst, wann sie ein Update einspielen wollte, und tat dies zuerst auf einer Testumgebung um zu überprüfen, ob alles funktionierte und zu sehen, was sich genau veränderte.

In der Cloud-Welt ist so etwas nur noch bedingt möglich. Der Anbieter spielt über Nacht ein Update ein und am nächsten Morgen hat jeder Mitarbeitende die neuen Funktionen zur Verfügung. Auch aus diesem Grund ist ein Adoption- und Change-Team sehr wichtig, denn dieses Team verfolgt die Infos und Blogs sehr aufmerksam, um eben zu wissen, was alles kommen wird um dementsprechend bei den Schulungen, Use Cases und Best Practices darauf eingehen zu können.

Denn eine Kommunikation zu den Änderungen muss sofort geschehen, weil man nicht zuerst zwei Wochen Zeit hat die Änderungen zu Entdecken und dann eine grosse übergreifende Release-Info zu geben.

📄 Updated Feature: New way to access Securi...	Nov. 9
📄 New feature: Reassign Sways to another us...	Nov. 8
📄 Planned Maintenance: Yammer	Nov. 8
📄 New Feature: Idle Session Timeout Preview...	Nov. 7
📄 Updated feature: Office 365 App launcher	Nov. 7
📄 New feature: Microsoft Flow in OneDrive fo...	Nov. 7
📄 Updated feature: New buttons available in...	Nov. 7
📄 We are converting your Yammer notes into...	Nov. 6
📄 New feature: Drag and drop emails into gro...	Nov. 6
📄 Planned Maintenance: Power BI	Nov. 6
📄 Updated Features: Monthly feature updates...	Nov. 2

Wie man im obenstehenden Bild sehr gut erkennen kann, spielt Microsoft täglich mehrere Updates ein. Einige haben einen grossen Impact, andere sind kaum spürbar. Einige wirken sich mit neuen Funktionen oder Anpassungen direkt auf den User aus, andere sind nur neue Einstellungsmöglichkeiten für die Admins.

Die Strategie von Microsoft ist, dass sie zuerst neue Services zur Verfügung stellen, damit die User bereits damit arbeiten und Erfahrungen sammeln können. In einem zweiten Schritt integrieren sie die Services miteinander.

So werden beispielsweise alle Funktionen von Skype for Business in Teams übergehen, damit künftig Teams als Kommunikationsdienst im

Zentrum steht... Skype for Business wird dann langsam verschwinden.

Video ist seit längerer Zeit ein Teil von Office365. Seit einigen Monaten gibt es parallel dazu die zweite Video-App namens Stream, welche über eine neuere Technologie und mehr Funktionen verfügt. Künftig wird Microsoft alle Videos, welche in der Video-App gespeichert sind, zu Stream migrieren. Dadurch wird Video verschwinden und man hat künftig wieder nur noch einen Dienst für Videos.

Microsoft hat auch angekündigt, dass in der Aufgaben-App To-Do alle Aufgaben- und Projektmanagement-Services zusammengefasst werden sollen. Dies bedeutet, dass Tasks die mir zugeteilt sind, egal ob sie aus MS Project, Planner, den SharePoint Aufgaben oder den Exchange Aufgaben stammen, künftig in To-Do zusammengefasst werden. Wann diese Ankündigung umgesetzt sein wird, steht allerdings noch offen. Aber man sieht sehr schön, wie Microsoft ihre Services ineinander integriert.

Trotz all den Herausforderungen, die sich mit dem Umstieg in die Cloud ergeben, bin ich der festen Überzeugung, dass dies ein grosser, spannender und wichtiger Schritt für jede Unternehmung ist, sofern diese die Zusammenarbeit in den Mittelpunkt rückt und nicht nur den Fokus auf Functions und Features legt.



Fazit miteinander lernen

Von Ruggero Cramerì Future Work Experience Developer & Work Smart Coach

Mit diesen Praxisbeispielen konnten wir Ihnen hoffentlich einige Impulse geben, die Sie vielleicht auf ihrer eigenen Reise gut gebrauchen können.

Wir haben auf jeden Fall gelernt, dass wir in Sachen Zusammenarbeit eine Maturitätsstufe weitergekommen sind, wir haben aber auch einige Zeit dafür gebraucht und viel in die Begleitung der Menschen im Veränderungsprozess investiert.

Kurz nochmals zusammengefasst... Zuerst brauchten wir als Unternehmen bessere Grundvoraussetzungen für die virtuelle Zusammenarbeit. Sobald diese Rahmenbedingungen für eine offene und erlaubende Arbeitsgrundlage gegeben waren, zeigte sich, dass die Mitarbeitenden selbstbestimmter zu arbeiten begannen, sei es individuell wie aber auch im Team. Es entstand eine bottom up Bewegung mit der Absicht selbst zu gestalten.

Das Bedürfnis nach physischer ad-hoc und Projekt Zusammenarbeit in einer angenehmen und offenen Umgebung wurde laut, Teams organisierten sich rollenbasiert, weg vom ich, hin zum wir. Räume wurden langsam aber sicher multifunktional und flexibel wandelbar, aber nicht statisch und reserviert für ein einzel-

nes Projekt, daher wurde es nötig physische Ist-Aufnahmen von beispielsweise einem Design Thinking Workshop einfach zu virtualisieren um verteilt mit den Resultaten weiter zu arbeiten, es entstand damit ein Mix von physisch... Zudem kommt dann der Anspruch auf funktionsspezifische Räume wie Scrumräume, Prototyping Werkstätten usw...

Mit unserer aktuellen Zusammenarbeits-Umgebung haben wir eine gute Grundlage, etwas das wir greifen können, nie perfekt aber stetig besser und «kundentauglich». Auf jeden Fall «good enough» um uns gemeinsam weiter zu entwickeln oder ganz einfach miteinander zu lernen.

Mit unserem Begleitangebot – sei es intern oder auch für unsere Kunden – antizipieren wir diese Entwicklung, Team Enabling auf allen Ebenen bis hin zum Community Management, das sind Stärken die wir aus unserem Team auf unserer Reise zur grenzenlosen Zusammenarbeit einbringen und stetig ausbauen.

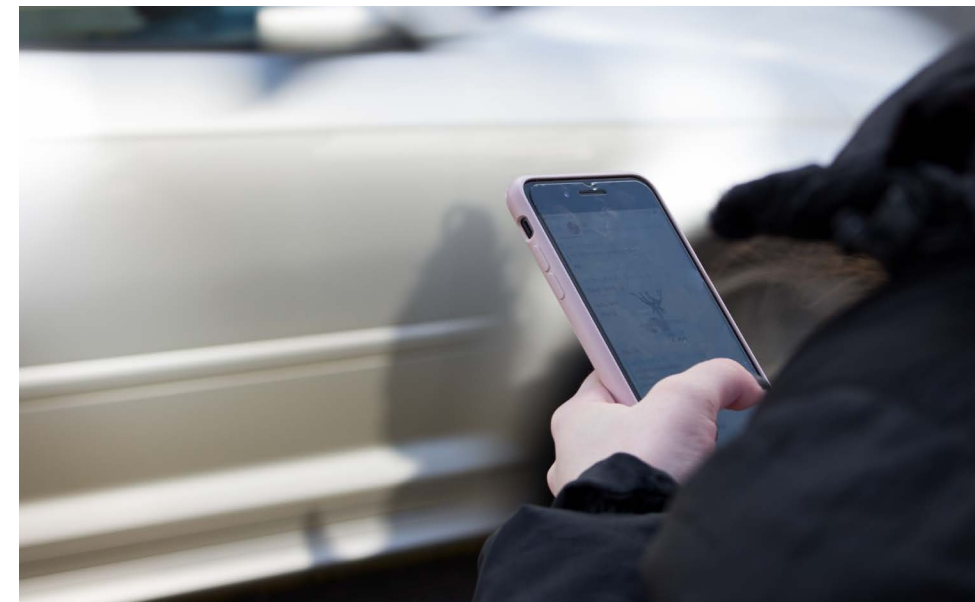
Die Erfahrung, die wir mit unserem Smart Room machen, zeigt auf eindrücklicher Weise, was es heisst eine erlaubende Umgebung zu schaffen, auf allen Ebenen. Dort kommt alles zusammen, Kultur,

Umsetzungsstärke, Begleitung, Team Bildung, let the People do... einfach eine neue Philosophie mit grossem emotionalen Potenzial, kombiniert mit Coworking als räumliche Komponente, Startup Feeling, Empowerment of the People... Plötzlich springt auch Human Resources auf. Mit dem Team Lab haben sie ein Angebot das Teams dabei unterstützt auf organisatorischer Ebene «flacher» zu werden und die Transformationsphasen individuell begleitet.

Ein weiteres tolles Beispiel ist die Improve Werkstatt die mit transversalen Teams Prozesse «lean» macht. Auch sie haben einen spezifischen

Raum dafür gebaut, damit sie bestmöglich ihre Methoden mit den anwesenden Teams anwenden können um miteinander zu lernen und neu zu gestalten.

Was alles auf uns zukommt zeichnet sich langsam aber sicher ab, da kommen Avatare mit denen wir uns in virtuellen Räumen bewegen – dies setzen wir übrigens bereits seit einigen Jahren in der Schulung von unserem Shoppersonal ein – das meinen wir mit physivirtuell... Dann kommen all die kleinen Assistenten und Bot's die uns im Alltag die kleinen Dinge abnehmen.



Auch werden immer mehr auch brauchbare augmented und mixed Reality Usecases neuen Nutzen im Business stiften. Stellen Sie sich nur vor was physisch in einem Workshop entsteht, wird automatisch auch im virtuellen Raum übernommen und so kann immer und überall auf der ganzen Welt mitgestaltet werden...

Dann kommt die ganze Low Power Network Technologie bis hin zu interaktiven Glasoberflächen, whatever... Da haben wir noch Zeit und massives Potenzial. Die Möglichkeiten sind grenzenlos. Lassen wir uns daher nicht einschränken, sondern uns darauf vorbereiten diese in vollem Umfang auch in unserem Unternehmen gewinnbringend einzusetzen.

Stufen Sie Ihr Unternehmen doch auch mal ein, nutzen Sie dazu das Flex Work Phasenmodell 2.0 der Work Smart Initiative und legen Sie dann fest in welchen Etappen Ihre Reise, wohin gehen soll. Und wenn Sie dann Hilfe brauchen, melden Sie sich einfach ;)

<http://work-smart-initiative.ch/de/smart-arbeiten/studien-publikationen/das-flex-work-phasenmodell-20/>





Smarte *Arbeitswelten*

Wenn wir heute unser Bild neu zeichnen könnten würde es etwas vollständiger aussehen als damals. Jedoch sind wir uns nicht so einig ob es in der ganzen Breite umsetzbar ist oder es einfach zum Prozess gehört in kleinen verdaubaren Häppchen vorzugehen, Erfahrung aufzubauen und mit den daraus neu entstehenden Bedürfnissen den nächsten Schritt zu nehmen.

Im Endeffekt gibt es kein richtig oder falsch, sofern eine Vision den Weg weist. Doch nur schon eine einfach verständliche Vision zu haben, eine Story die für sich selbst spricht und eine Kommunikation die immer und immer wieder auf diese Vision ein-zahlt und den Leuten mit jedem Schritt in Erinnerung ruft wozu wir diesen Schritt überhaupt tun. Das ist eine ernstzunehmende Disziplin für die wenige Unternehmen etwas investieren wollen, obwohl es unserer Ansicht nach die wichtigste Aufgabe

der Organisationsentwicklung sein müsste. Kommen wir aber wieder zu unserem neuen Bild zurück. Lasst uns versuchen es neu zu beschreiben.

Wir können mit Bestimmtheit sagen, dass es schon längst nicht mehr nur um Technologie geht, sondern um viel mehr, nämlich um Kultur, um Infrastruktur, um hybride Organisationsformen, um Agilität. Es geht aber auch um Sicherheit und dem entsprechenden Umgang der Menschen mit Vertraulichkeit.

Und es geht um die Findbarkeit der relevanten Daten, insbesondere wenn diese über hybride Ansätze in verschiedenen Wolken liegen können.



Jeder kann das Bild aus seiner eigenen Perspektive betrachten. Der Facility Manager aus der Infrastruktur Sicht, der IT Manager mit der Technik Brille, der HR Manager auf der Kulturebene und der Strategie im Sinne der Organisation... Doch wir können es drehen und wenden wie wir wollen... in der Mitte steht immer der Mensch und das Bedürfnis selbstbestimmt zu wirken.

Selbstbestimmung der Kern der Sache

Wenn wir etwas beobachten konnten in den letzten Jahren, so ist es die Kraft die durch Selbstbestimmung in jedem Einzelnen freigesetzt wird. Die Motivation steigt, die Organisation wird flexibel und kann so auf Veränderungen besser reagieren. Der Teampirit wird besser und verteilte

Teams performen besser. Es ist ganz einfach und kann auch nicht von noch so hochstehenden Studien verneint werden.

Die Zeiten der «Befehl von oben Marionetten» und Micro Management sind vorbei. Die Führung braucht eine Richtung, eine konkrete Zielsetzung – in der agilen Welt sprechen alle von «Purpose» – und das System richtet sich automatisch darauf aus. Die Führung agiert mehr als Coach das ist was die Menschen heute als Leadership wahrnehmen.

Die Menschen wollen befähigt, nicht geführt, sondern entwickelt werden. Dann sehen sie einen Sinn in dem was sie tun und identifizieren sich umso stärker mit den Zielen des Unternehmens. Klar ist das noch nicht ganz überall der Fall aber der

Trend ist ziemlich offensichtlich. Deshalb ist Selbstbestimmung so prominent im Mittelpunkt in unserer Zeichnung von Zusammenarbeit. Selbstbestimmung aber kommt nicht von alleine. Dazu braucht es alle folgenden Elemente gleichermaßen. Dann ist das Gleichgewicht gegeben, dass Selbstbestimmung auch Nutzen für das Unternehmen stiftet und nicht nur einfach als Goodie für die Mitarbeitenden angenommen wird.

Agil und flexibel

Unter agil und flexibel verstehen wir die Freiheit zu haben, um auszusuchen, wo und mit welchem Gerät oder besser mit welchen Geräten wir gerade arbeiten. Wir wollen zudem spontan arbeiten und egal mit wem – sei es intern oder extern – gemeinsam entwickeln. Und wir wollen Transparenz, das heisst auch asynchron zusammenarbeiten können – also zeitversetzt – und dabei doch nicht den Faden verlieren.

Aus «Any Device» wurde «Many Device», spontan und überall ist

geblieben aber neu dazu kommt die asynchrone Messaging basierte Kommunikation sowie die intelligenten Helfer wie Bot's, persönliche Assistenten und lernende Algorithmen, die individualisierte, relevante Informationen, im richtigen Kontext anbieten.

Sobald wir von Kontext sprechen, denken wir an Tools wie KanBo, Trello, Delve usw. und wenn wir von asynchronen Messaging Plattformen sprechen dann geht es um Teams, Slack, Beekeeper, Hipchat, Spark usw...



Offen und hybrid

Wir sehen in vielen Unternehmen wie schwierig es ist den Schritt in die Cloud zu tun. Wir selbst strugeln dabei genauso wie alle anderen. Da sind sicher rechtliche Vorgaben die zu erfüllen sind, aber häufig ist auch viel Bauchgefühl im Spiel.

Wollen wir Daten einer Microsoft, einer Amazon oder Google anvertrauen und uns von ihnen abhängig machen? Oder wollen wir einfach ihr Eco System nutzen und darauf aufbauend neue Dienste entwickeln? Oder machen wir das eine aber lassen das andere nicht? Das Bedürfnis nach hybriden Modellen ist demnach recht gross. Doch wenn wir offen und hybrid sind, wie findet die Suche meine relevanten Daten?

Oder wie stellt das Unternehmen sicher, dass unser Wissen nicht verloren geht?

Und zum Schluss wie arbeiten wir in einer hybriden Umgebung mit verschiedenen Cloudanbietern dann effizient mit Externen (Kunden und

Partnern) zusammen ohne den Überblick zu verlieren, wer, wo, auf was berechtigt ist?

Sie sehen, alles Fragen die wir uns stellen müssen. Und alles Fragen, auf die jedes Unternehmen andere Antworten hat... Wir sind mittendrin in dieser Diskussion, und wir gehen viele Kompromisse ein um diese offene und hybride Umgebung schaffen zu können. Was dabei sicher ist, es findet statt, ob wir wollen oder nicht.



Und trotzdem sicher

Nein nicht schon wieder!! Doch!! Wie authentisieren wir unsere Benutzer? Wie stellen wir den Betrieb sicher? Wie können wir verlorene Daten wiederherstellen? Wie gehen wir mit vertraulichen Daten um? Und wie autorisieren wir Externe – also Kunden und Partner – damit sie mit uns, auf unserer Umgebung, vollumfänglich zusammenarbeiten können?

Wo früher alles im Hause, abgeschotet und daher einfach zu kontrollieren war, ändert sich die Situation etwas. Spätestens, wenn verschiedene Cloudanbieter im Spiel sind, die Zusammenarbeit mit externen gegeben sein muss und vertrauliche Daten anders zu behandeln sind als die anderen, beginnt die ganze Sache kompliziert zu werden.

Kompliziert aber wissen wir, wird von den Benutzern nicht angenommen. Sobald die Usability abnimmt, werden wieder Workarounds gesucht und schamlos eingesetzt. Hier ist es angebracht einen Partner zu haben, der diese Anforderungen übergrei-

fend erfüllen kann. Einen Clouddienst mal aufzusetzen ist insofern einfach, aber ein ganzheitliches Konzept zu haben das dennoch die oben genannten Sicherheitsanforderungen erfüllt, erfordert schon etwas mehr Wissen, Erfahrung und insbesondere auch eine zuverlässige Betriebsorganisation.



Wandelbare Infrastruktur

Infrastruktur ist gerade ein hipbes Thema. Da sind wir im Kapitel «Co-working, ein Erfahrungsbericht zum gemeinsamen Wirken» etwas vertiefter eingegangen und im Kapitel «Work Smart Room» haben wir gesehen was es heissen könnte einen Work Space Facilitator im Hause zu haben.

Nun, wir haben gesehen, dass die Infrastruktur für die Zusammenarbeit einen relativ grossen Einfluss hat. Wir haben auch gesehen, dass es nicht teure schicki micki Räume sein müssen, damit sich Menschen darin wohlfühlen.

Viel mehr sind die Flexibilität wie ein Raum schnell an wechselnde Bedürfnisse angepasst werden kann, sowie die Selbstgestaltung wichtige Themen. Und anstatt sich Gedanken zu machen wie wir in hundert Jahren arbeiten könnten, ist der learn fast Approach wahrscheinlich der sinnvollste von allen.

Dabei spielt jedoch die Kultur eine grosse Rolle. Das Unternehmen sollte

in dieser Hinsicht zumindest für bestimmte Benutzergruppen oder Gebäude bereits experimentell unterwegs sein und damit Erfahrungen sammeln für andere und künftige Gebäude.

Auch sollte das Unternehmen offen sein 3rd Spaces in ihre Raumgestaltung mit einzubeziehen. Solche Projekte werden sinnvollerweise durch Work Space Facilitators begleitet und die Erfahrungen, ganz im Sinne von «miteinander lernen», wiederverwertbar dokumentiert.



Fehlertolerante wir Kultur

Eine menschenzentrierte, auf Vertrauen basierte und fehlertolerante wir Kultur. Wow, was für eine Aussage! Und dann noch nachhaltig, ausgeglichen, professionell und innovativ, in dem wir transparent unser Wissen teilen.

So haben wir die beste Grundlage miteinander zu lernen. Was hier theoretisch daher kommt, dafür lohnt es sich Energie und Ressourcen zu investieren.



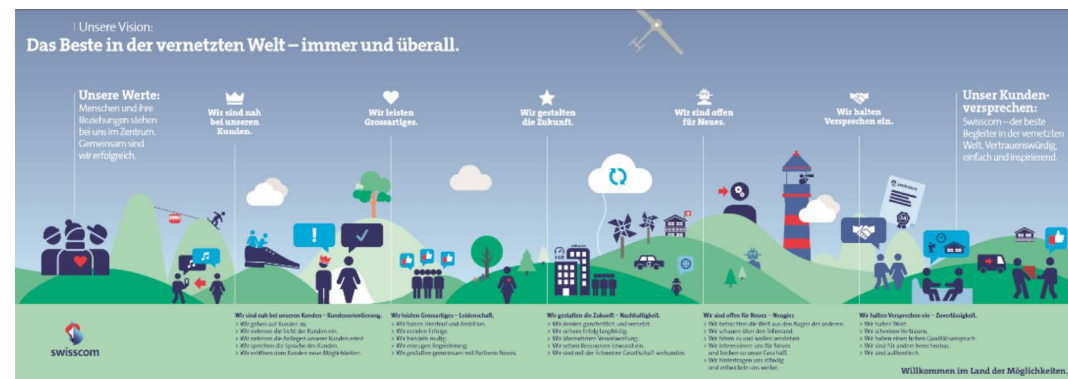
Eine solche offene, fehlertolerante wir Kultur anzustreben ist seit eh und je die Aufgabe von Human Resources... oder? Sagen wir es so, ja HR sollte treibend wirken, doch Kultur ist wie Motivation. Da reicht es nicht zu sagen: «seid mal motiviert.» Die gibt es nur, wenn Menschen einen Sinn in ihrem Handeln sehen. Sinn heisst eine gemeinsame Vision zu haben und somit auch eine Zielsetzung auf

die sich die Menschen ausrichten können. Als Ziel meinen wir nicht 20% mehr als letztes Jahr, sondern etwas wofür es sich lohnt aufzustehen. Schauen wir doch Unternehmen wie spacex.com mit ihrem Credo

«we revolutionize space technology, with the ultimate goal of enabling people to live on other planets» oder hyperloopone.com «we move people and things at airline speeds for the price of a bus ticket»

oder Musks Gigafactory die sich als Ziel gesetzt hat die weltweite Produktion von Lithium Batterien 30% günstiger in EINER Nullenergie Bilanz Factory herzustellen... verstehen Sie was ich meine? Schauen wir uns Swisscoms Leitbild an mit der Vision

«Das Beste in der vernetzten Welt – immer und überall»



Und dann die Konzernstrategie der deutschen Telecom, nicht mit einem so schönen Bild aber inhaltlich so:

«Führender Telekommunikationsanbieter in Europa» mit dem besten Netz, in dem sie Kunden begeistern, mit den besten Services und Produkten und von Geschäftskunden bevorzugt.»

Je besser die Vermittlung des Leitbildes des Unternehmens an die Mitarbeitenden und je mehr das Unternehmen auch danach handelt, dabei die entsprechenden Rahmenbedingungen schafft und den kulturellen Wandel begleitet, umso höher die Identifikation und Motivation der Menschen.

Das heisst eine Kultur schaffen in der die Mitarbeitenden Teil der Strategie sind und jeder selbstbestimmt am Erfolg des Unternehmens mitwirkt. Das ist unseres Erachtens das Credo. Klar sind die obigen Vergleiche nicht ganz fair, erneuernde Organisationen, erhaltenden gegenüberzustellen und doch ist es leider für Kultur und

letztendlich um Erfolg zu haben zentral, egal was das Unternehmen macht. Wir sind der Überzeugung, dass wir dieser Disziplin generell viel zu wenig Beachtung schenken. Und deshalb setzen wir uns, mit viel Energie, immer und immer wieder dafür ein.

Das ist sozusagen unsere Team Vision... solange wir den Mut nicht verlieren, wird es irgendwann auch ankommen ;)

Und deshalb macht es für jedes Unternehmen viel Sinn sich mit der Work Smart Initiative auseinanderzusetzen. Ein Commitment abzugeben und die Work Smart Charta zu unterzeichnen. Sich anhand des Flex Work Phasenmodells einzustufen und Massnahmen zu definieren um einen Entwicklungsschritt weiterzukommen.

Da blüht unser Team auf und kann aus dem Vollen schöpfen. Lassen Sie sich auf eine gemeinsame Reise ein und Sie werden erleben, was wir unter «miteinander lernen» meinen

Hybride Organisationsformen

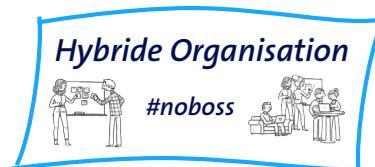
Um von Anfang offen und ehrlich zu sein. Es funktioniert nicht eine neue Organisationsform dem Unternehmen überzustülpen und zu glauben alle Probleme sind dann weg! Aber es lohnt sich sehr wohl, sich mit neuen Organisationsformen für bestimmte Bereiche auseinanderzusetzen und noch besser damit zu experimentieren.

Die Herausforderung ist dann eher, wie können neue Organisationsformen parallel zu den bestehenden eingebettet werden. Wo sind die Schnittstellen oder wo können wir – wie im Beispiel unserer «selbstorganisierten Meetings» – Elemente aus neuen Organisationsformen für unsere «alten» adaptieren um gesamthaft unsere «Arbeitskultur» zu beeinflussen.

Auch hier gilt für uns «die Freiheit haben zu wählen» dass die Rahmenbedingungen gegeben sind, die Organisationsstruktur anzuwenden, die für die gegebene Aufgabe im Team, in der Abteilung oder im

Projekt das beste Resultat erzielt. Deshalb sprechen wir von hybriden Organisationsformen. Wir sehen häufig, dass erhaltende Units eher hierarchisch orientiert sind, während erneuernde Abteilungen sich häufig mit neuen Organisationsformen auseinandersetzen.

Bei uns wird ein Team, das seine beste Organisationsform erforschen will, im Team Lab durch Facilitators von Human Resources begleitet. Dabei wird jeder im Team zum Mitgestalter, das Commitment ist somit hoch und die Experimente sind entsprechend für alle eine Bereicherung. Wir sprechen dabei von einem Prozess, der durch eine Menschenzentrierte Vorgehensweise, die Teilnehmenden zu Verantwortung



tragenden Mitarbeitenden macht. Selbstbestimmung ist also auch hier der zentrale Motivator, wobei wir wieder beim Kern der Sache wären ;)

Wie Sie sehen, unser Bild der Zusammenarbeit wurde umfassender und ist viel mehr als etwas Technologie und ein paar Kurse damit die User damit umzugehen wissen. Es ist auch mehr als einfach ein paar fancy Offices von denen nur wenige profitieren.

Und es ist weitaus mehr als einfach einen schönen Leitsatz der irgendwo auf der Website des Unternehmens zu finden ist. Transformation ist eine komplexe Disziplin, die viele Komponenten miteinander vernetzt, die wiederum alle irgendwie voneinander abhängig sind.

Nun geht es darum sich ehrlich einzustufen, zu definieren wo sich das Unternehmen hinbewegen soll und daraufhin entsprechende Massnahmen zu definieren um den nächsten Entwicklungsschritt zu nehmen.

«Wir wünschen Ihnen somit viel Erfolg auf Ihrer eigenen Reise und wenn Sie dabei von unserer Erfahrung profitieren wollen, ja dann melden Sie sich doch einfach ;)»



Closing

WorkSmart basiert darauf Wissen zu teilen. Wissen teilen heisst nicht nur zu nehmen, sondern auch zu geben. Dieses Buch ist einerseits ein Dank an alle, die ihr Wissen mit uns geteilt haben, und es dient andererseits als Gegenleistung, um unser Wissen wiederum mit allen anderen zu teilen.

Wir freuen uns über jedes Feedback aus Ihren Projekten, liebe Leserinnen und Leser, und wenn es Sie interessiert, wie wir nach diesem Buch in unserem Unternehmen den Weg zur grenzenlosen Zusammenarbeit weitergegangen sind, dann müssen wir uns einfach treffen solange es noch geht...

Denn wer weiss ob das nächste Buch durch künstliche Intelligenz verfasst und dann als Brain Datei gleich in unsere Köpfe als neues Wissen uploaded werden kann.

Und egal mit welchem Anliegen Sie in Sachen Work Smart auf uns zu-kommen wollen, melden Sie sich einfach bei unserer Smartina... und sie wird Sie ganz unkompliziert mit unserem Team zusammenbringen.

In diesem Sinn wünschen wir Ihnen erfolgreiche Projekte auf Ihrem eigenen Weg zur grenzenlosen Zusammenarbeit.

Das #WorkSmart Autorenteam



Impressum

Originalausgabe 2018

Version: 1.0

Herausgeberin:
Swisscom (Schweiz) AG,
Future Work Experience,
Pflingstweidstrasse 51

Auftraggeber: Ruggero Crameri

Redaktion: Marc Furrer

Feedback an: Coaching.WorkSmart@swisscom.com

#WORK
SMART
@Swisscom