

Verteilt und doch effizient arbeiten

Exekutive Briefing 3/2011, 31. Oktober

accelerate the pulse of ICT 



Ziele und Agenda

Ziele

- Gedankenanstöße für effiziente Zusammenarbeit
- Sie kennen die zentralen Hilfsmittel in der Ära der Wissensarbeit

Agenda

Die Ära der Wissensarbeit

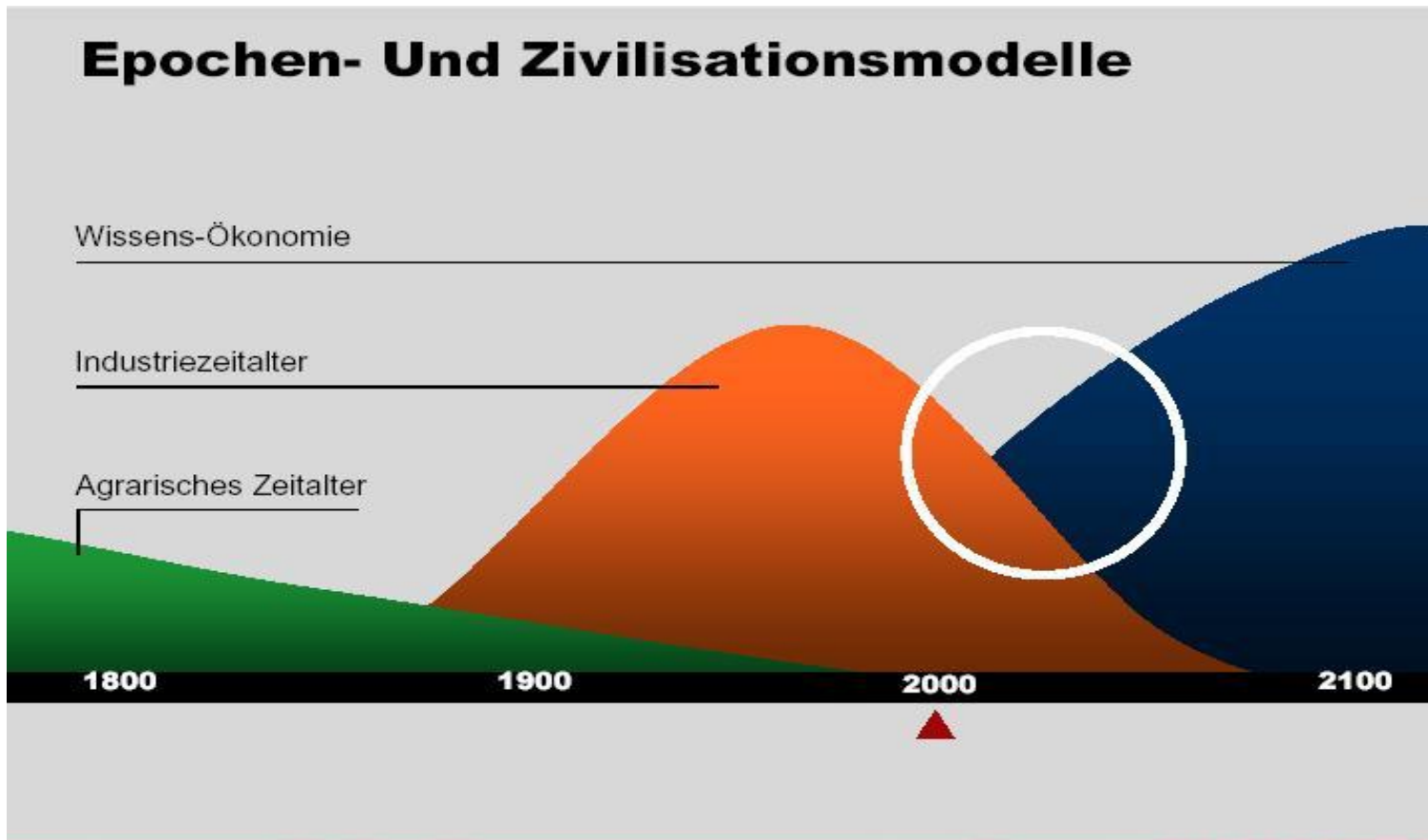
Auf dem Weg zur Produktivität

Technische und methodische Hilfsmittel

Die Ära der Wissensarbeit



Wissensgesellschaft



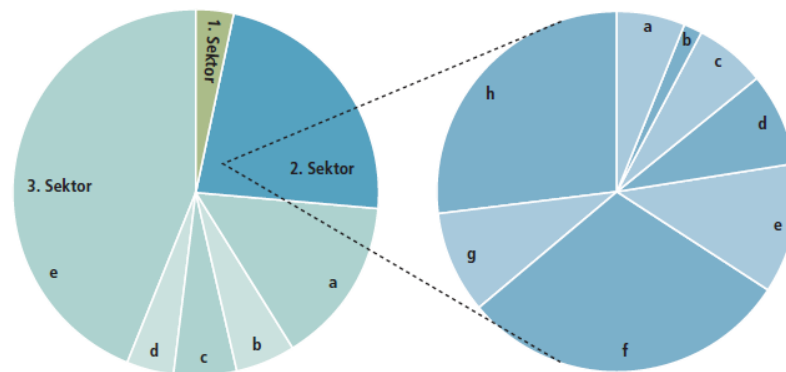
© 2003, Zukunftsinstitut



Schweiz ist eine Dienstleistungsgesellschaft

- 73.4 % der Erwerbstätigen arbeiteten 2009 im Dienstleistungssektor
- Tendenz steigend
- Gut gebildete «Wissensarbeiterinnen und Wissensarbeiter» bilden die Grundlage des Dienstleistungssektors

Erwerbstätigkeit 2009



Erwerbstätige nach Sektoren

	in 1000	in %
1. Sektor		
Landwirtschaft	165,1	3,7
2. Sektor		
Industrie, Gewerbe	1 038,5	22,9
3. Sektor		
Dienstleistungen	3 325,4	73,4
a) Handel	667,6	14,7
b) Banken, Versicherungen	236,8	5,2
c) Hotels, Restaurants	254,0	5,6
d) Öffentl. Verwaltung	192,3	4,2
e) Verschiedene	1 974,6	43,7
Total	4 529,0	100,0

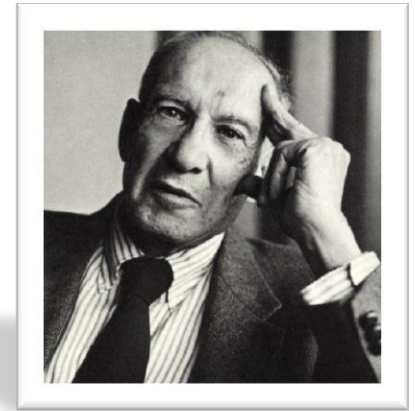
Erwerbstätige im industriellen Sektor

a	Nahrung, Getränke, Tabakwaren	6,2 %
b	Textil, Bekleidung, Schuhe	1,6 %
c	Chemie	6,6 %
d	Metallverarbeitung	8,3 %
e	Maschinen, Fahrzeuge	11,6 %
f	Bau	29,8 %
g	Uhren, Präzisionsinstrumente	8,9 %
h	Übrige	26,9 %



Kennzeichen der Wissensgesellschaft





- Wissen wird zur strategischen Ressource in Produkten und Dienstleistungen
- Das Wissen der Zukunft ist vernetzt, dezentral und interdisziplinär
- Effektive Nutzung des Wissens ist entscheidender Wettbewerbsfaktor



» Wissensarbeit produktiv zu machen ist die große Managementaufgabe dieses Jahrhunderts, so wie es die große Aufgabe des vergangenen Jahrhunderts war, manuelle Arbeit produktiv zu machen.«

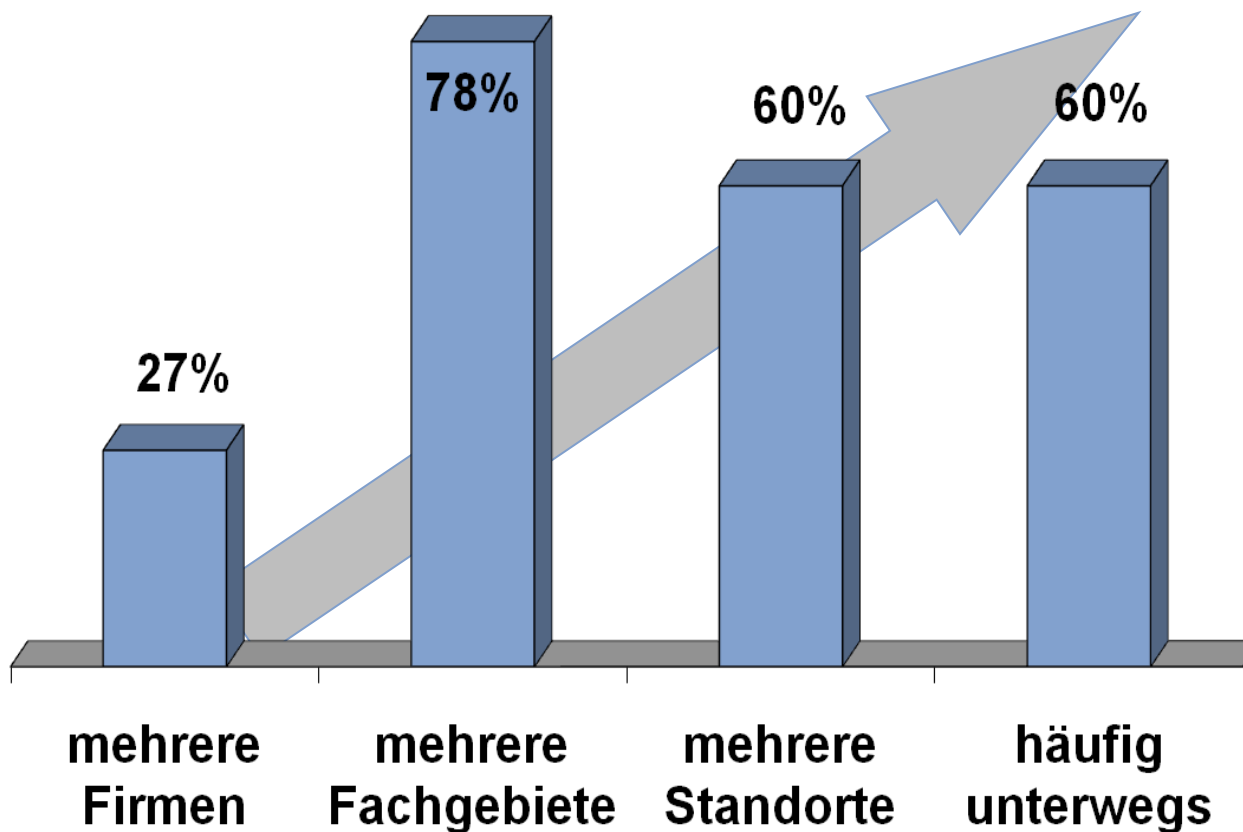


Charakter der Wissensarbeit

Industriegesellschaft	Wissensgesellschaft
Handarbeit 	Kopfarbeit
Hierarchien 	Informelle Netzwerke
Boden, Maschinen, Kapital 	Information / Wissen
Alleine oder mit den gleichen Personen 	Interdisziplinär, in wechselnden Teams



Zusammenarbeit auf Distanz nimmt zu





Charakter der Wissensarbeit

Wissensarbeiter haben zwei Ressourcen

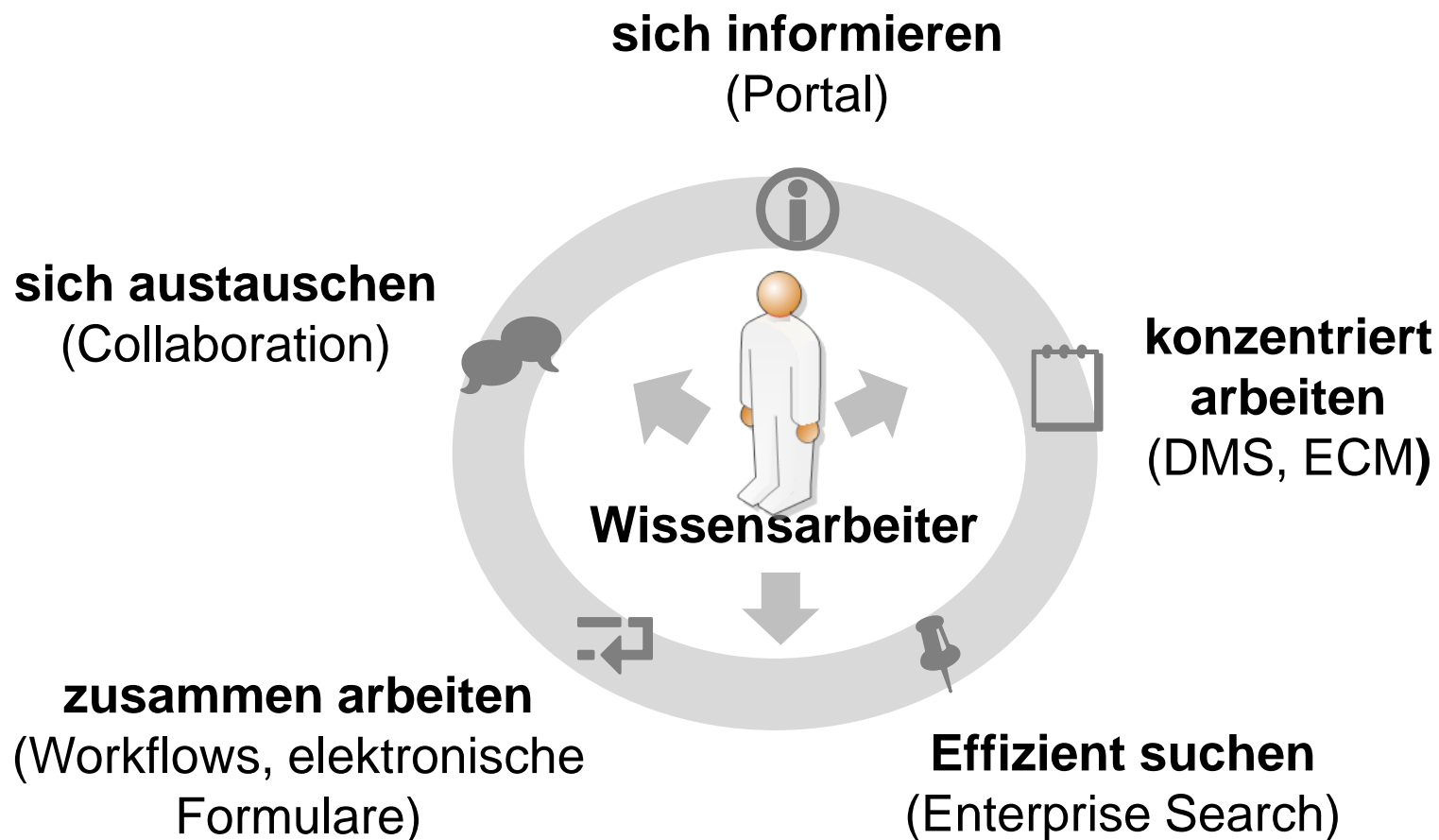
- Informationen
- Zeit

Wissensarbeiter haben zwei Methoden

- Reflexion
- Interaktion



Die Welt des Wissensarbeiters





Herausforderungen





Erreichbarkeit leidet

Immer mehr Endgeräte
und Software-Tools ...



6.4 Hilfsmittel

... erreichen
Kollegen nicht
auf Anhieb ...



Täglich 52%

... müssen mehre
Versuche starten,
um Kollegen zu
erreichen ...

... führt zu
Verzögerungen
mit Auswirkungen
auf's Geschäft



Monatlich 22%



27% reisen min. 1
Mal pro Monat

Immer mehr Mitarbeiter sind unterwegs ...

Verschwendung

Quelle: Sage Research 2006



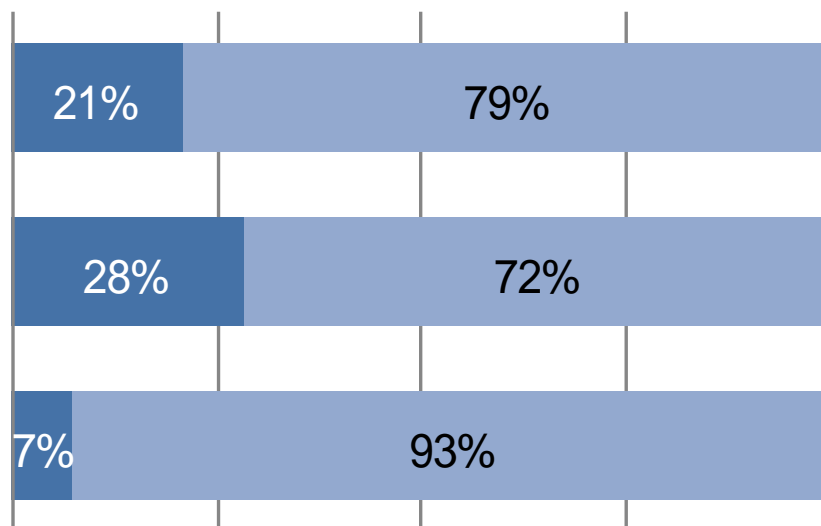
Produktivität leidet

Die Vielzahl an Kommunikationskanälen ist zunehmend eine Herausforderung für jeden Einzelnen.

Es ist zunehmend schwierig, eine Person auf Anhieb zu erreichen

Eine effiziente Kommunikationsinfrastruktur für die MA ist zunehmend ein Erfolgsfaktor.

n = 272



■ Stimme nicht zu

■ Stimme zu



» Weil man nicht sieht, wie die Arbeit des Wissensarbeiters entsteht, muss sichtbar werden, was er macht. Kooperation ist . . . wenn ich sehe, was Sie gerade machen und sofort mithelfen kann, wenn mir Sinnvolles einfällt..»



Auf dem Weg zur Produktivität



Hilfsmittel

Soziale Kompetenz

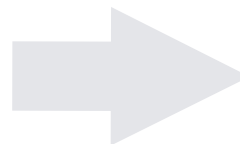
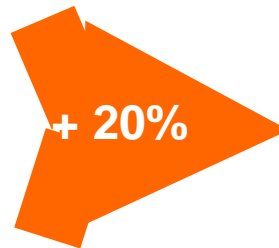
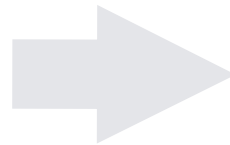
- Zielorientierung, Konfliktfähigkeit
- Beziehungspflege auf Distanz
- etc.

Methoden Kompetenz

- Arbeitsstile
- Prozesse und Rollen
- Zeitmanagement & Arbeitstechnik
- Einheitliche Anwendung
- etc.

Anwendbare Tools

- Für mobile Arbeiter
- Für Experten und Externe
- Für Manager



Produktivitätsziele

Das Richtige

- nachhaltige Entscheidungen
- kreative Problemlösungen
- innovative Ideen
- Peace of Mind

richtig umgesetzt

- effiziente Zusammenarbeit
- geringe Suchkosten



Technische Hilfsmittel



- get the kids online -

Hauptseite Meine Seite Mitglieder Forum Fotos Einladen Verwalten

Wir wollen, dass Oberstufenschueler Spass und Interesse an neuen Technologien haben und sicher mit dem Medium Internet umgehen koennen.

Mitglieder



Valerie Online Ihr/e Freund/in Das sind Sie!



Daniel Ihr/e Freund/in Pascal Sieber Ihr/e Freund/in

Weitere einladen

Alle anzeigen

Letzte Aktivitaet

- Valerie hat a... Vor 3 Stunden
- eldem hat auf die Diskussion In... geantwortet Vor 4 Stunden
- eldem hat a... Fragenbogen geantwortet Vor 4 Stunden
- eldem hat auf die Diskussion Fragenbogen geantwortet Vor 4 Stunden
- eldem hat die Diskussion Fragenbogen gestartet Vor 5 Stunden
- Valerie hat auf die Diskussion Recherche Gefahren im... Vor 7 Stunden
- Valerie hat 3 neue Diskussionen gestartet. Diskussionen von Valerie... Vor 8 Stunden
- Valerie hat auf die Diskussion Nicht nur vor... geantwortet Vor 8 Stunden

Forum

- Interviews Lehrer und Schueler** 6 Antworten
Gestartet von Valerie. Letzte Antwort von Valerie Vor 3 Stunden.
Die Oberstufenlehrer koennen uns helfen: - wie organisieren wir den Kurs am besten, damit wir ihn in der ganzen Schweiz durchfuehren koennen - welchen Inhalt muessen wir bringen, damit die Lehrer / Eit... Weiterlesen >
- Fragenbogen** 2 Antworten
Gestartet von eldem. Letzte Antwort von eldem Vor 4 Stunden.
Das sind die Fragebogen Weiterlesen >

Foto mit Link auf persoenlichen Blog

Dateien und Diskussionen darueber am gleichen Ort

Neue Funktionen! [Schließen](#)

- Neueste Aktivitaeten - Verfolgen
Sie die neuesten Aktivitaeten der Mitglieder in Ihrem Netzwerk
- Abzeichen & Widgets -
Bewerben Sie Ihr Netzwerk im

Google-Anzeigen

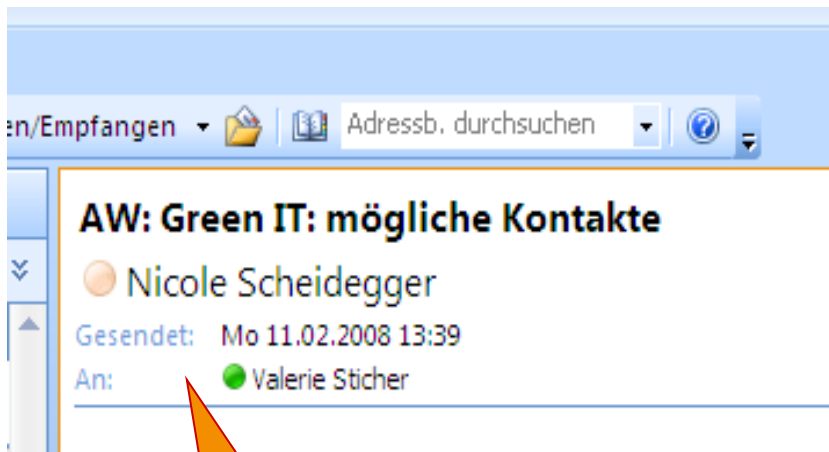
System Sichere Schule
Warnsignale der Gewalt
frueherkennen Schulungen
für Krisenteams vor Ort
[institut-psychologie-sicherheit.de](#)

Router
Dell PowerConnect
Switches jetzt bequem
online bestellen und
sparen!
[www.dell.ch](#)

Anders als in der Schule
Lernlust kontra Schulfrost.
Besuchen Sie die Ziel
Dienstschule!

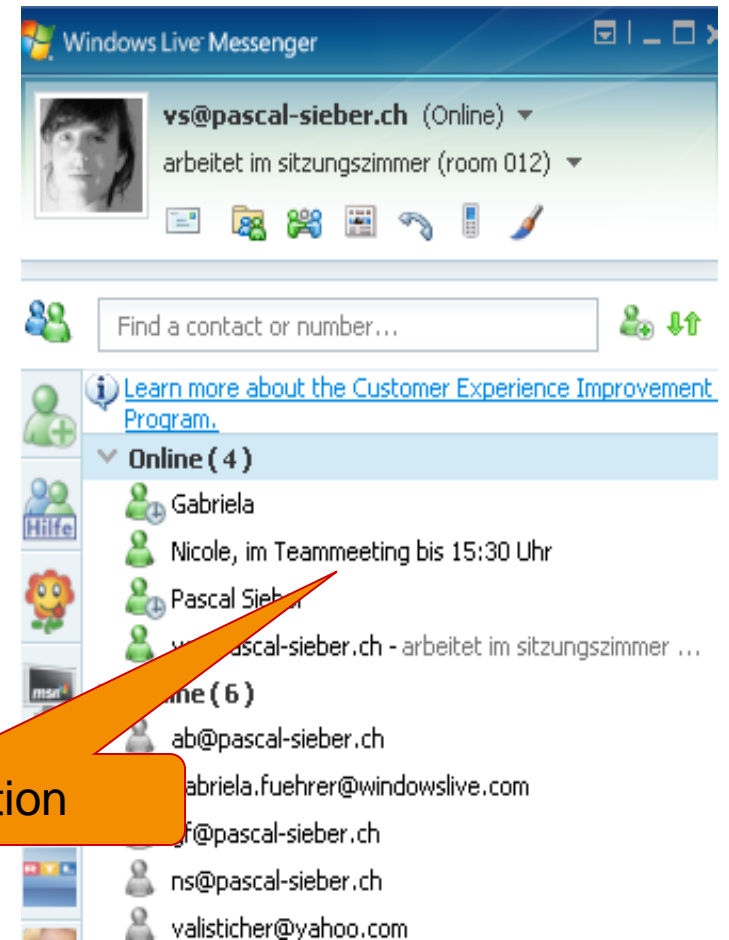


Kommunizieren



Präsenzinformation

KontextInformation



Dateien

Dateien hinzufügen... Dateien speichern...

Ordner

- Dateien (Stammordner)
- 20-MI
- 30-ICT-I
- 40-Produkte-BC
 - 01-Hilfsmittel
 - 10-Mergers&Acquisitions
 - 11-KPI-cockpit
 - 12-Strategieberatung
 - 13-consultive-selling
 - 60-BVPS
 - 61-360-Situationsanalyse
 - 62-IT-Benchmarking
 - 70-Versicherungen
 - 71-Gesundheitswesen
 - 72-Energy-Utilities
 - 73-Software
 - 74-Telekommunikation
- 50-produkte-ipch
- 60-Vertriebs-Partner
- 61-Kunden
 - 100 profitabelste Unternehmen CH
 - APC
 - Axon Active
 - BAKOM
 - CNO MI
 - CREALOGIX Gruppe
 - CSC
 - Die Mobilair
 - green
 - IBM
 - in4u
 - Krankenkassen

Name	Größe	Typ
sp-strategie-entwicklung-v10	1'830KB	Microsoft Office I
s&p-bc-business-plaene-v10	206KB	Microsoft Office
s&p-bc-ceo-coaching-v10	205KB	Microsoft Office
s&p-bc-performance-management	205KB	Microsoft Office

WIE?

WER?

WARUM?

WAS?

Arbeitsbereichsmitglie

Im Arbeitsbereich

- Pascal Sieber
- Rudolf Meyer

Online

- Marc André Hab

Offline

- Dominik Guggis
- Jürg Habermayr
- Luciano Mini
- Nicole Scheideg
- Silvia Kienberge

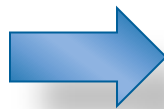


Methodische Hilfsmittel



Der unproduktive Weg in der Wissensarbeit:

- Koordination durch Überwachung und Kontrolle
- Prozessautomation
- Standardisierung
- Kurzfristige Orientierung „do-it-right-the-first-time“



Der produktive Weg in der Wissensarbeit:

- 20% des Projektaufwands zur Etablierung der Zusammenarbeitsroutinen
- Architektur der Lieferung von anfassbaren Resultaten
- Soziales Kapital und Vertrauen
- Nachhaltiger Aufbau und Pflege von Fähigkeiten und Fertigkeiten



Produktivitätsfaktoren in der Wissensarbeit

+30 bis +80% Produktivität
-20% Mehraufwand

+20 bis +30% Produktivität
0% Mehraufwand

+ bei kooperativen
Prozessen

bis +100% Produktivität
-10 bis -20% Mehraufwand

Architecture of
Deliverables

Job
Assignment

Collaborate

Communicate

Unklarheiten über Ziele,
Lieferobjekte und
Arbeitsteilung

Unklarheiten über den
nächsten Schritt für jeden
Einzelnen

Datensalat, fehlender
Datenzugang, keine
Transparenz über Versionen
und Personen

Falsche Erwartungen,
verpasste Chancen



#1 Produktivitätsfaktor – Architektur der Deliverables



Ziele

Wer sind die Stakeholders und was wollen sie erreichen?

Team

Wer arbeitet am mit?
Wer beeinflusst die Beurteilung der Resultate?
Wer nutzt die Resultate?

Daten und Datenablage

Texte, Präsentationen, Tabellen, Filme
Jedes Dokument hat 1 Owner
Alle Dokumente sind am gleichen Ort abgelegt, alle wissen wo.

Zeit- und Aufwand

Was wird bis wann von wem erledigt?

Upside: 20% mehr Zeit investiert in die Architektur der Deliverables und den Aufbau des Teamgeistes bringt 30 bis 80% mehr Produktivität.



#2 Produktivitätsfaktor – Job Assignment

Job Assignment

Wer hat etwas zu erledigen?

Was hat er/sie zu erledigen?

Bis wann hat er/sie es zu erledigen?

Wo liegen die Daten dazu?

In welcher Form wird das Resultat erwartet?

Wie viel Zeit steht dafür zur Verfügung?



Upside: Vermeidung von Doppelarbeiten, Vermeidung von Rückfragen
→ 20 bis 30% höhere Produktivität ohne Mehraufwand.



#3 Produktivitätsfaktor – Collaborate

Collaborate

Es muss sichtbar sein, wer an was arbeitet.

Alle (alle!) Dokumente werden auf den gemeinsamen Datenablagen gespeichert.

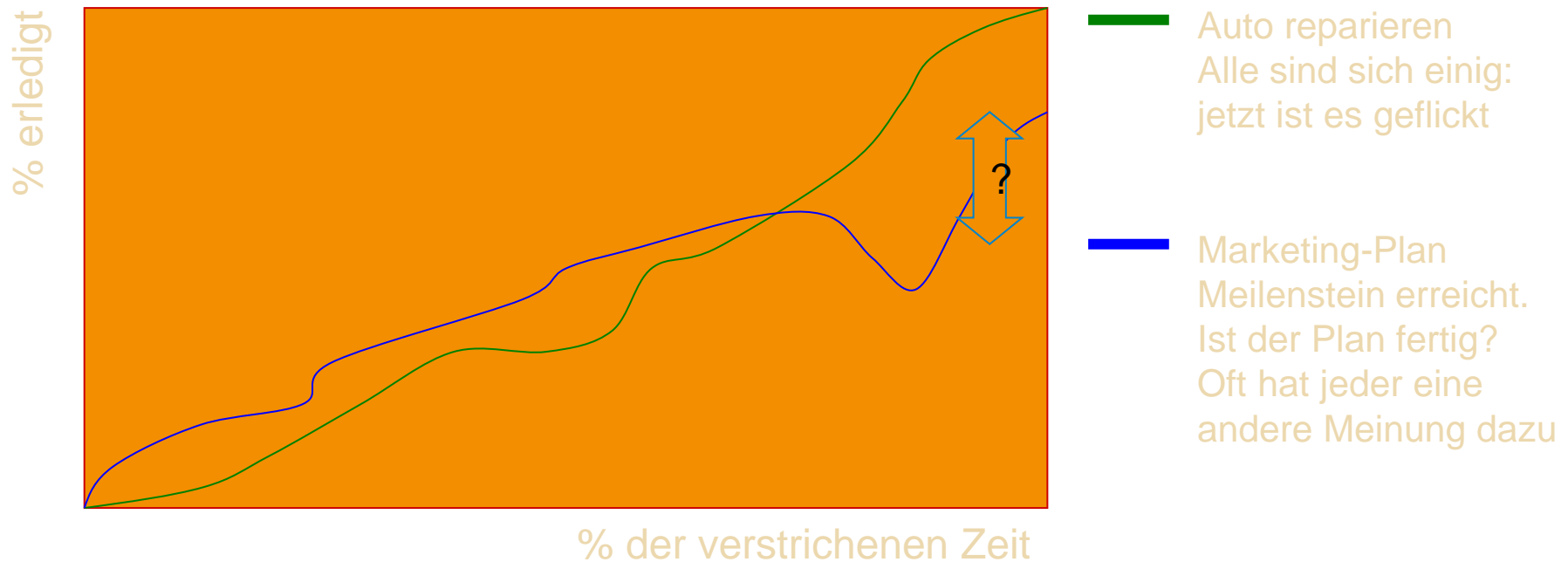
Auf privaten / lokalen Verzeichnissen sind NULL Dokumente abgespeichert.



Upside: Keine Doppelarbeiten + immer die Chance auf die Unterstützung der anderen → Produktivitätssteigerung nur wenn Kooperation sinnvoll.



#3 Produktivitätsfaktor – Collaborate



Ein produktiver Wissensarbeiter liefert nicht rechtzeitig ein fertiges Resultat, sondern möglichst früh ein halbfertiges und verbessert es stetig, bis der Zeitpunkt des Meilensteins gekommen ist. Dann ist er fertig.



Document Ownership im Zeitablauf V1 sequentiell

Bei grösseren Arbeiten an Dokumenten gilt:

Ein Dokument wechselt unter Umständen im Zeitablauf die Hand. Es muss jederzeit für alle klar sein, wem das Dokument im Moment gehört.

Peter, bitte setze Deine Korrekturen bis heute Abend ein und gib das Dokument dann an Markus weiter.

Markus, bitte warte auf die Lieferung von Peter und setze Deine Korrekturen bis morgen Abend ein und schick mir dann das Dokument zu.



Document Ownership im Zeitablauf V2 parallel

Bei kleineren Arbeiten an Dokumenten gilt:

Ein Document Owner muss jederzeit damit rechnen, dass andere ihre Kommentare in sein Dokument schreiben, und er kann das auch jederzeit anstossen (z.B. per E-Mail).

Das Konzept liegt in der Version v11 auf Groove oder auf \\sp-brain
Wer immer und wann immer jemand eine Idee hat, er/sie öffnet das Dokument und schreibt seine Kommentare rein.



#4 Produktivitätsfaktor – Communicate

Communicate



Turn that constant noise of information into the sound of knowledge

Schreibt Texte (auch E-Mails) so, als würde sie jemand lesen

→ aus der Sicht des Empfängers.

Informiert Eure Kolleg/innen und Kunden regelmässig darüber, was ihr macht und wo ihr steht.

Informiert Euch gegenseitig regelmässig.

Upside: Die Erwartungen können übertroffen werden + mit halbem Aufwand kann das doppelte Ergebnis erreicht werden → bis zu 100% produktiver.



Fazit



Erfolgsfaktoren der virtuellen Teamarbeit

Dokumentenmanagement

- Konventionen für Kategorisierung und Versionisierung

Ordner für gemeinsame Nutzung

- Alle Dokumente in Verzeichnissen nach Arbeitspaketen

Status Rapport

- Regelmässig den aktuellen Stand kommunizieren

Gruppenkalender

- Gemeinsame Planung, Agenda und Hintergrundinformationen

Informationsbenachrichtigung

- Benachrichtigungsfunktion



Erfolgsfaktoren der virtuellen Teamarbeit

Virtuelle Meeting-Organisation

- Meetings werden elektronisch organisiert

Elektronischer Datenaustausch

- Alle Daten werden elektronisch ausgetauscht

Geteilte Aktionsliste

- Gemeinsame Liste mit Aufgaben und Tätigkeiten

Aktualisierte Kontaktliste

- Gemeinsame Kontaktliste mit aktuellen Angaben

Gemeinsame Arbeitsplattform

- Ablage von Daten und Informationen



Drei Grundsätze

Zuerst denken, dann handeln

- 20% mehr Zeit für die Architektur der Lieferung einsetzen
- Resultatorientierung wird ermöglicht

Menschen erfahrbar machen

- Presence Services / Blogs / Unified Communication
- Wer sich gut kennt, kann reibungslos zusammenarbeiten

Resultate und Zwischenresultate erfahrbar machen

- E-Collaboration praktizieren
- Arbeitsstile beachten
- Wenn alle sehen, was alle anderen tun, können sie sich gegenseitig helfen



Accelerate the Pulse of ICT