



Mittelstand 4.0
Kompetenzzentrum
Chemnitz

Betrieb 4.0
machen!

**Alles
Unternehmen!**



Nachgelesen

Mit LEGO® Serious Play® neue Strategien erarbeiten

Catharina Klobß

Mittelstand-
Digital 

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

In dieser Ausgabe unserer Nachgelesen-Reihe erfahren Sie:

- wie Mitarbeiter bei der Umsetzung von Digitalisierungsideen eingebunden werden können
- wie ein gemeinsam geteiltes Verständnis gefördert werden kann
- welche Rolle LEGO® Serious Play® dabei spielt
- wie LEGO® Serious Play® bei einem konkreten Mittelständler zum Einsatz kam.



Industrie 4.0

Die vierte industrielle Revolution (Industrie 4.0) schreitet kontinuierlich voran. Technologische Innovationen führen zu einer Vernetzung von Mensch, Maschine und Werkzeug. Eine Steigerung der Flexibilität, eine Optimierung von Produktionsabläufen und neue Marktchancen sind nur einige der Vorteile, die die vierte industrielle Revolution ermöglicht.

Neben einer Vielzahl an Möglichkeiten, die sich aus Industrie 4.0 ergeben, entstehen gleichermaßen maßgebliche Herausforderungen für Unternehmen. Insbesondere für den Mittelstand stellt die praktische Umsetzung der Digitalisierung ein schwerfälliges Thema dar. Neben technologischen Auswirkungen gehen mit der voranschreitenden Digitalisierung auch organisatorische Herausforderungen einher, wie beispielsweise eine mangelnde übergreifende Planung oder unklare Verantwortlichkeiten. Aufgrund von verschiedenen fachlichen Hintergründen, beruflichen Einsatzbereichen, vorhandenen Erfahrungen und dem allgemeinen Interesse an Digitalisierungsthemen ist die konkrete Vorstellung von Industrie 4.0 bei jedem Einzelnen unterschiedlich. Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl an Digitalisierungslösungen und Praxisbeispielen, was wiederum zu Überforderung und Resignation führen kann.

Für einen erfolgreichen Einsatz von Digitalisierung im Unternehmen ist es umso wichtiger, beim Mitarbeiter – dem Menschen – anzusetzen. Bezüglich der Digitalisierung können die Vorstellungen in unterschiedliche Richtungen gehen. Insbesondere, weil jeder Mitarbeiter in seinem Tätigkeitsfeld die Arbeitsabläufe in- und auswendig kennt, jedoch für Prozesse und Schwerpunkte in anderen Einsatzbereichen nicht zwangsweise den gleichen

tiefgreifenden Einblick hat. Die Schnittmenge in Bezug auf die Frage, was die Digitalisierung für jeden Mitarbeiter bedeutet, ist eher klein. Darüber hinaus ist oftmals das Fehlen einer gemeinsamen Unternehmensvision hinsichtlich der Digitalen Transformation zu verzeichnen.

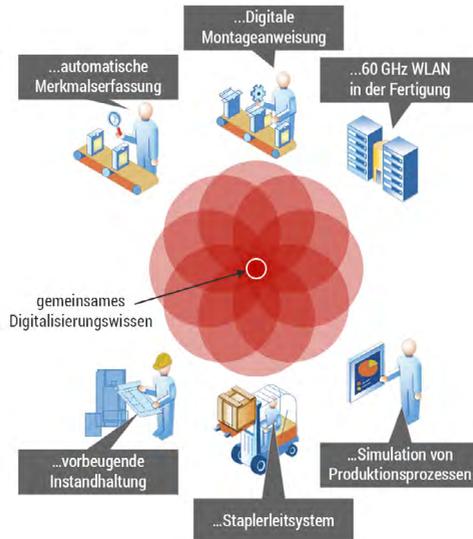


Abbildung 1: Unterschiedliche Sichtweisen der Digitalisierung (© TU Chemnitz)

LEGO® Serious Play®

Ein Erfolgsfaktor für die Umsetzung der Digitalisierung im Unternehmen ist, u. a. fachübergreifend die „gleiche Sprache“ zu sprechen. Es ist wichtig, ein gemeinsames Verständnis für die Möglichkeiten der Digitalisierung zu entwickeln.

Mit der LEGO® Serious Play®-Methode ist es möglich, die Mitarbeiter bei der Ideengenerierung einzubinden sowie eine gemeinsame Unternehmensvision zu entwickeln. Losgelöst von herkömmlichen Vorgehensweisen stellt LEGO® Serious Play® eine Methode dar, der Komplexität von Themen hinsichtlich Industrie 4.0 auf fantasievollere Art zu begegnen. Die bewährte LEGO® Serious Play®-Methode entstand in den späten 1990er Jahren auf der Suche nach neuen Techniken zur Strategieentwicklung.

Durch die Entwicklung von kleinen Prototypen werden Ideen buchstäblich begreifbar gemacht.



Abbildung 2: LEGO® Serious Play®-Modell (© TU Chemnitz)

Die Nutzung der Hand-Hirn-Verbindung ist wesentliches Element bei LEGO® Serious Play®. Physische LEGO®-Modelle unterstützen beim Aufbau von Denkstrukturen und vereinfachen die Ideenfindung.

LEGO® Serious Play® ist eine Methode, die hilft:

- kreatives Denken zu fördern
- sich Zukunftsszenarien vorzustellen
- in kürzester Zeit Strategien zu entwickeln
- ein gemeinsam geteiltes Verständnis zu entwickeln.

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Chemnitz bietet Workshops mit der LEGO® Serious Play®-Methode an, um mit Unternehmen eine Strategie für die Digitale Transformation zu erarbeiten.



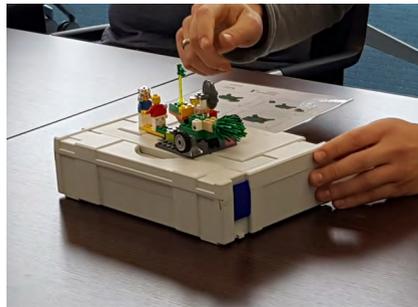
Praxisbeispiel Wirth & Co. GmbH

Das Unternehmen Wirth & Co. GmbH mit Sitz in Chemnitz wurde 1945 gegründet und befindet sich seither in Familienhand. Mit 35 Mitarbeitern ist das Unternehmen im Fassadenbau tätig und agiert bundesweit für seine Auftraggeber.

Im Rahmen eines Transferprojektes mit dem Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Chemnitz sollten Potenziale zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit des Unternehmens identifiziert werden. Durch einen Workshop mit der LEGO® Serious Play®-Methode war es möglich, zunächst ein gemeinsames Verständnis zu generieren. Dabei fanden verschiedene Meinungen, die auf Grund unterschiedlicher Abteilungszugehörigkeiten als auch Hierarchieebenen stark variieren können, Berücksichtigung. Nach dem Einstiegsbauen wurde in Form eines gedachten Zielzustandes eine gemeinsame Vision des Unternehmens im Jahr 2025 für die Workshopteilnehmer geschaffen. Anhand dieser Vision erhielten die Mitarbeiter der Wirth & Co. GmbH anschließend die Aufgabe, zunächst ihre eigenen LEGO®-Modelle zu bauen. Hierdurch wurde die individuelle Sicht der Teilnehmer abgebildet, welche einen einzelnen Arbeitsplatz oder ganze Abteilungen und darüber hinaus widerspiegeln konnten.



*Abbildung 3: Firmenlogo Wirth & Co. GmbH
(© Wirth & Co. GmbH)*



*Abbildung 4: individuelles Modell im Workshop mit Wirth & Co. GmbH
(© TU Chemnitz)*

Mittels Erzählen in der Gruppe erfolgte anschließend die Erklärung der Bedeutung und Geschichte hinter den individuellen Modellen. Im interaktiven Austausch teilten die Workshopteilnehmer ihr Wissen, wobei sich eine große Vielfalt zwischen Tradition und Innovation zeigte.

Die einzelnen Sichtweisen wurden im nächsten Schritt zu einem gemeinsamen Modell zusammengeführt, in welchem alle Beteiligten sich wiederfinden und welches Sie vertreten können.

Durch die Diskussion sind die Arbeitsprozesse im Modell abgestimmt sowie Detaillierungen und Erweiterungen – in Form von externen Faktoren (z. B.



Abbildung 5: Entwicklung eines gemeinsamen Modells im Workshop mit Wirth & Co. GmbH
(© TU Chemnitz)

Wettbewerber, Politik u. v. m.), die auf das gemeinsame Unternehmensmodell einwirken können – vorgenommen worden. Dabei entstanden Handlungsansätze, die für die Erreichung des Zielzustandes der Wirth & Co. GmbH als Vorgehensweisen möglich sind. Diese wurden mittels dem Instrument der Punkteabfrage priorisiert. Eine zusätzliche Konkretisierung ist durch die Anwendung der „WER?-TUT?“-Methode (Erstellung einer erweiterten To-do-Liste) erfolgt, um somit die Schritte für das weitere Vorgehen verantwortlichen Personen zuzuordnen.

Anhand von Workshops mit der LEGO® Serious Play®-Methode ist es möglich, auf kreative Weise Unternehmensstrategien zu entwickeln und, wie im Beispiel der Wirth & Co. GmbH, Lösungsansätze hinsichtlich Digitalisierungspotenzialen herauszubilden. Darüber hinaus kann durch die Kombination mit weiteren Methoden, welche je nach Themenstellung individuell gewählt werden sollten, die weiterführende Schritt-für-Schritt-Zielerreichung angestoßen werden.

Quellen

Emanuel, C., Kloß, C., Weißflog, L., Müller, E. (2018): Lego® Serious Play® in Methodenkombination für das Training von Multiplikatoren. In: Riedel, R. (Hrsg.): Smarte Produktion und digitale Vernetzung. Wissenschaftliche Schriftenreihe des IBF. - Chemnitz: Eigenverlag, 2018, S. 193 - 202, Sonderheft 24, ISSN: 0947-2495.

Horler, S., Götze, A., Müller, E. (2017): Komplexität der digitalen Transformation greifbar gestalten – Methode zur Sensibilisierung von Multiplikatoren durch co-creation. In E. Müller & A. C. Bullinger-Hoffmann (Hrsg.), Arbeitswelten 4.0. Chancen, Herausforderungen, Lösungen. Chemnitz: Wissenschaftliche Schriftenreihe des IBF, Sonderheft 23, S. 21-31.

Autor

M. Sc. Catharina Kloß war wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur Fabrikplanung und Fabrikbetrieb der Technischen Universität Chemnitz. Im Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Chemnitz beschäftigte sie sich mit den Themen LEGO® Serious Play®, Change Management und Kompetenzmanagement.

Für nähere Informationen zum Thema können Sie sich gern an Luise Weißflog telefonisch unter +49 371 531-36301 oder per E-Mail an luise.weissflog@betrieb-machen.de wenden.

Weitere Informationen

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Chemnitz gehört zu Mittelstand-Digital. Mit Mittelstand-Digital unterstützt das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen und dem Handwerk.

Was ist Mittelstand-Digital?

Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Die geförderten Kompetenzzentren helfen mit Expertenwissen, Demonstrationszentren, Best-Practice-Beispielen sowie Netzwerken, die dem Erfahrungsaustausch dienen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) ermöglicht die kostenfreie Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital.

Der DLR Projektträger begleitet im Auftrag des BMWi die Kompetenzzentren fachlich und sorgt für eine bedarfs- und mittelstandsgerechte Umsetzung der Angebote. Das Wissenschaftliche Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste (WIK) unterstützt mit wissenschaftlicher Begleitung, Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit.

Weitere Informationen finden Sie unter www.mittelstand-digital.de

IMPRESSUM:

Herausgeber:

Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Chemnitz
Geschäftsstelle
c/o Technische Universität Chemnitz
Prof. Dr.-Ing. habil. Ralph Riedel
DE – 09107 Chemnitz
Tel: 0371 531 19935
Fax: 0371 531 819935
E-Mail: info@betrieb-machen.de
Web: www.betrieb-machen.de
www.kompetenzzentrum-chemnitz.digital

Redaktion & Gestaltung

Catharina Kloß & Anikó Lessi

Bildnachweis Titel:

TU Chemnitz