

Lernende Organisation durch die Gestaltung interdisziplinärer Zusammenarbeit

Andrea Augsten¹ und Sirkka Freigang²

Abstract: Das vorliegende Paper stellt einen Erfahrungsbericht aus der Automobilindustrie vor, der den Einsatz neuer Technologien und Lehr-/Lernszenarien adressiert und darauf aufbauend zukünftige Einsatzmöglichkeiten von Reallaboren innerhalb von Großorganisationen skizziert.

Keywords: Digitale Transformation, Wissenstransfer, Innovationslabor, Interdisziplinarität, Team

1 Digitalisierung fordert Lernende Organisation

Die Gesellschaft und die Wirtschaft sind von technologisch bedingten Veränderungen betroffen, die derzeit im Rahmen der „Digitalen Transformation“ beschrieben und diskutiert werden. Der technologische Wandel wirkt sich direkt auf die Arbeitswelt aus, etwa im Einsatz von Maschinen, Robotern, technischer Arbeitsgeräte allgemein oder aber auch in der Art der Kommunikation, der Arbeitsprozesse oder Zusammenarbeit. Arbeit verändert sich und damit auch die Art sie zu gestalten. Das notwendige Erlernen neuer Systeme, Prozesse, Umgangs- und Arbeitsformen als Aspekte einer Lernenden Organisation wird zum ausschlaggebenden Wettbewerbsfaktor (Argyris & Schön, 1999).

Nicht zuletzt steht der Kulturwandel als Leitwort für einen mensch-zentrierten Denkansatz, welcher neben dem technologisch bedingten Wandel auch die Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen adressiert, um dualen Anforderungen an einen zukunftsorientierten Arbeitsplatz gerecht zu werden. Heutige Wissensprozesse zeichnen sich besonders durch den schnellen Wechsel zwischen individuellen und kollaborativen Arbeitsschritten, der Handhabung analoger und digitaler Artefakte, ideengenerierenden und kodifizierenden Tätigkeiten und interdisziplinärer Zusammenarbeit aus. Dieser stetige Wechsel in der Wissensgenerierung durch den Umgang mit verschiedenen digitalen Devices und Services erfordert neue digitale Kompetenzen (Allert & Richter, 2011). Von daher ist es erforderlich, dass sich die Mitglieder der Organisation stetig weiterbilden, um die lernende Organisation zu gestalten.

Geprägt durch den linearen Prozess der Automobilproduktion hat sich eine ebenso gestaltete Organisationsstruktur entwickelt. Diese zeigen sich in vertikalen Kommunikations- und Hierarchiestrukturen, und einer Silo-Struktur. Die digitale Transformation agiert transversal und fordert die silo-übergreifende Zusammenarbeit, um anpassungsfähig und ökonomisch nachhaltig reagieren zu können (Buchanan, 2015).

¹ Volkswagen Group IT, 38440 Wolfsburg; Universität Wuppertal, mail@andreaaugsten.de

² Bosch Software Innovations GmbH, 10785 Berlin; Technische Universität Dresden, sirkka.freigang@web.de

Gefordert wird eine neue, organische Netzwerkstruktur innerhalb bestehender Organisationsstrukturen. Diese Anforderung wird im folgenden Praxisbericht aktiv aufgegriffen. Die „Forschungswerkstatt“ als Pilot-Projekt innerhalb einer Großorganisation, fördert zum einen die transversale, interdisziplinäre Zusammenarbeit und generiert andererseits neues Wissen auf akademischem Niveau, um ein Konzept zum Arbeitsplatz der Zukunft zu entwickeln.

2 Erfahrungsbericht: Das Konzept der Forschungswerkstatt

Um die Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Arbeitswelt näher zu beleuchten sowie wissenschaftlich fundiert zu erforschen, wurde in 2014 die Gründung einer „Forschungswerkstatt“ zum Thema „Arbeitsplatz der Zukunft“ positiv entschieden. Damit sollen aktuelle Erkenntnisse zum Thema intern gebündelt und in einem iterativen Prozess verfügbar gemacht werden. Isolierte Konzepte einzelner Fachbereiche erzielen in Großorganisationen einen geringen Mehrwert, da der ganzheitliche Blick auf das Thema „Arbeitsplatz“ fehlt. Die Forschungswerkstatt startete im Sommer 2015 mit insgesamt 10 Doktorand/inn/en und versteht sich als ein wissenschaftlicher, fachübergreifender Zusammenschluss von Wissenschaftlern zum Forschungsthema „Arbeitsplatz der Zukunft“. Ziel ist es innerhalb von drei Jahren, wissenschaftlich fundierte Einschätzungen zum „Arbeitsplatz der Zukunft“ interdisziplinär zu erarbeiten und konkrete Handlungsempfehlungen für die Organisation abzuleiten. Dabei sollen bedürfnisorientierte Arbeitsmodelle der Zukunft unter Berücksichtigung von Mensch, Kultur und Digitalisierung beschrieben werden. Das interdisziplinäre Team setzt sich derzeit aus den Fachdisziplinen, Bildungstechnologie, Datenschutz, Design, Informatik Medienwissenschaft und Wirtschaftsingenieurwesen zusammen. Neue Teammitglieder erweitern kontinuierlich die Forschungswerkstatt um ihre Multidisziplinarität.

2.1 Arbeitsweise

Die Arbeitsweise der Forschungswerkstatt vollzieht sich auf zwei Ebenen:

Die Teammitglieder tauschen ihre (Zwischen-)Ergebnisse innerhalb von Präsenz-Workshops aus bzw. erarbeiten darauf aufbauend neue Konzepte. Die Ein-Tages Workshops finden alle 6-8 Wochen in Präsenz statt. Im Rahmen dieser Workshops wird interaktiv und iterativ gearbeitet. Begleitend gibt es zwei interne Online-Communities zum Austausch. Die erste Community ist geschlossen und nur für aktive Teilnehmer/innen der Forschungswerkstatt zugänglich, die zweite Community ist für alle Mitarbeiter/innen zugänglich und dient dem offenen Austausch zum Thema sowie dem Wissenstransfer von (Zwischen-)Ergebnissen in andere Fachbereiche.

Auf Management-Ebene werden aktuelle Forschungsergebnisse sowie die strategische Ausrichtung der Forschungswerkstatt abgestimmt. Aufgrund etablierter hierarchischer Strukturen wird dadurch ein legitimer Prozess innerhalb der Organisation gewährleistet. Die Abstimmungen erfolgen im Rahmen von separaten Arbeitskreis-

Terminen, welche i.d.R. alle 3-4 Monate in Präsenz stattfinden. Hierzu wird ausschließlich das Management sowie die Koordination der Forschungswerkstatt eingeladen. Zusätzlich sind für das Management beide oben beschriebenen Online-Communities freigeschaltet, um einen direkten Austausch zwischen Arbeits- und Management-Ebene zu ermöglichen.

2.2 Kennzeichen der Forschungswerkstatt

Folgende Charakteristika zeichnen die Forschungswerkstatt aus: a) Interdisziplinär zusammenarbeitende Wissenschaftler, b) Bündelung verschiedener Perspektiven auf ein Thema, c) Intrinsisch motiviertes Team, d) Hierarchiefreie Arbeitsweise im Team, e) Agile, designorientierte Arbeitsweise in den Workshops und f) Selbstverantwortung nach dem Credo: Jeder bringt sich ein - Jeder hat Verantwortung.

3 Fazit und weiterführende Fragestellungen

Erste Erfahrungen aus dem skizzierten Pilot-Projekt der Forschungswerkstatt zeigen, dass eine Zusammenarbeit in interdisziplinären Teams geeignet ist, um bisherige Silo-Strukturen aufzubrechen und aktuelle Fragestellungen, die aus der digitalen Transformation resultieren, zu begegnen. Darüber hinaus sind agile, designorientierte Arbeitsformen günstig, um kreativ Lösungsansätze zu entwickeln. In Kombination mit online basierten Communities wird kollaboratives und asynchrones Arbeiten unterstützt. Da das Pilot-Projekt noch bis Ende 2017 läuft, bleibt abzuwarten, zu welchen konkreten Ergebnissen das interdisziplinäre Zusammenarbeiten führen kann und welche Empfehlungen letztlich zum Arbeitsplatz der Zukunft entwickelt werden.

Literaturverzeichnis

- [AR11] Allert, H.; Richter, C.: Designentwicklung-Anregungen aus Designtheorie und Designforschung, 2011.
- [ASR99] Argyris, C.; Schön, D. A.; Rhiel, W.: Die lernende Organisation: Grundlagen, Methode, Praxis. Klett-Cotta, Stuttgart, 1999.
- [Bu15] Buchanan, R.: Worlds in the Making: Design, Management, and the Reform of Organizational Culture. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 1(1), S. 5–32, 2015.