

Führung in der Arbeitswelt 4.0 – das Projekt vLead



- Gefördert vom -

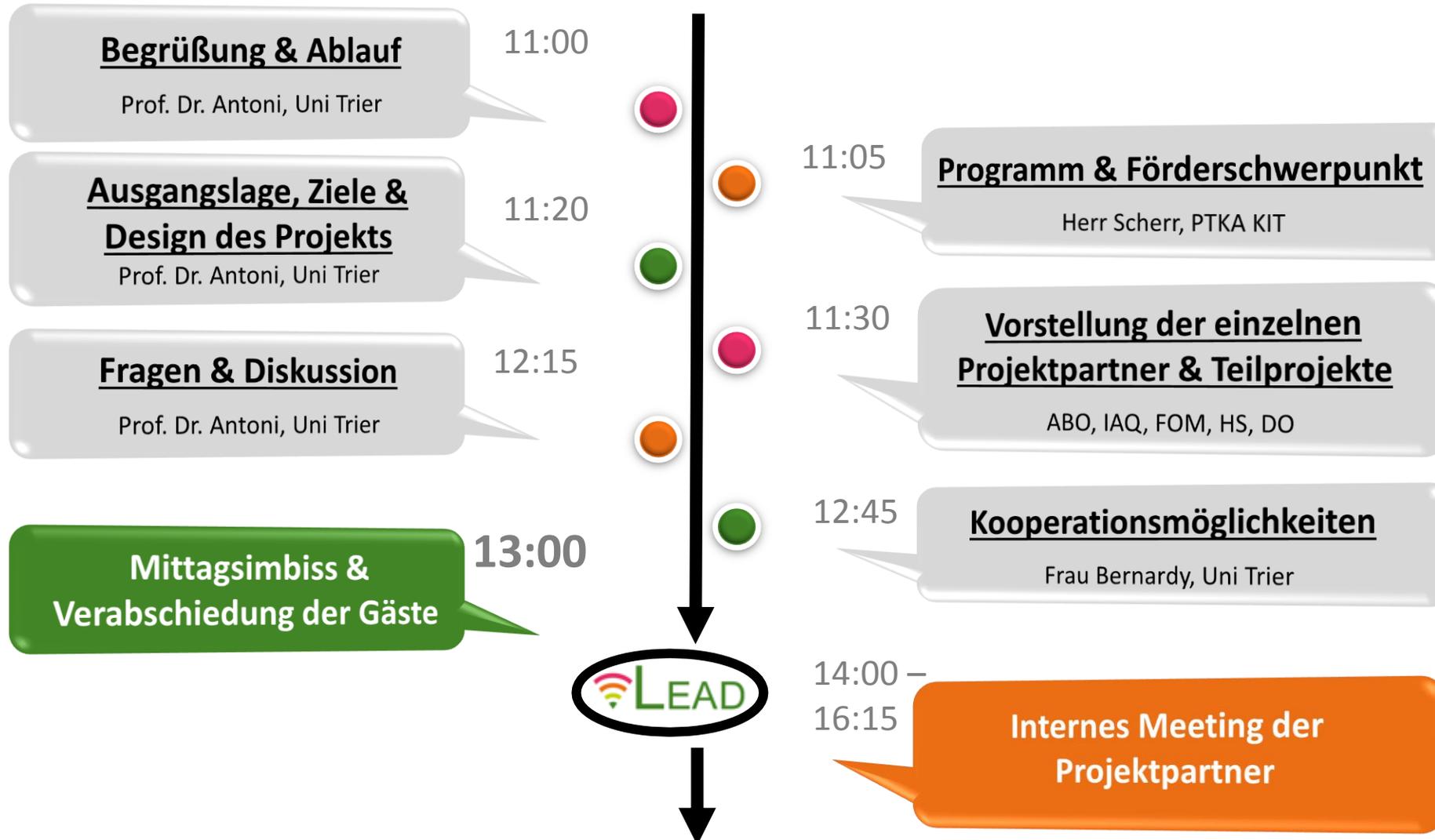


Zusammen.
Zukunft.
Gestalten.

- Betreut vom -



Der Ablauf des heutigen Tages



Die Projektpartner auf einen Blick



Universität Trier
ABO-Psychologie



DATA ONE



HUMAN
SOLUTIONS
ASSYST
AVM



UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN
Offen im Denken

IAQ
INSTITUT ARBEIT UND QUALIFIKATION



FOM
Hochschule

iap
Institut für Arbeit & Personal
der FOM University of Applied Sciences

Die Gesichter dahinter – die ABO-Psychologie der Universität Trier

 **Universität Trier**
ABO-Psychologie



Valeria Bernardy,
Dipl. Psych.



Prof. Dr. Conny
Antoni



Dr. Christine
Syrek



Rebecca Müller,
M.Sc.



Anna Röltgen,
M.Sc.

Die Gesichter dahinter – das iap der FOM Hochschule



Prof. Dr. Frank
Müller



Rebekka Mander,
M.Sc.



Prof. Dr. Ulrike
Hellert



Die Gesichter dahinter – das IAQ der Universität Duisburg-Essen



Dr. Nicole
Torka



Dr. Erich
Latniak



Die Gesichter dahinter – die Human Solutions GmbH



Ute
Bruchmüller



Andreas
Kolbe



Die Gesichter dahinter – die Data One GmbH

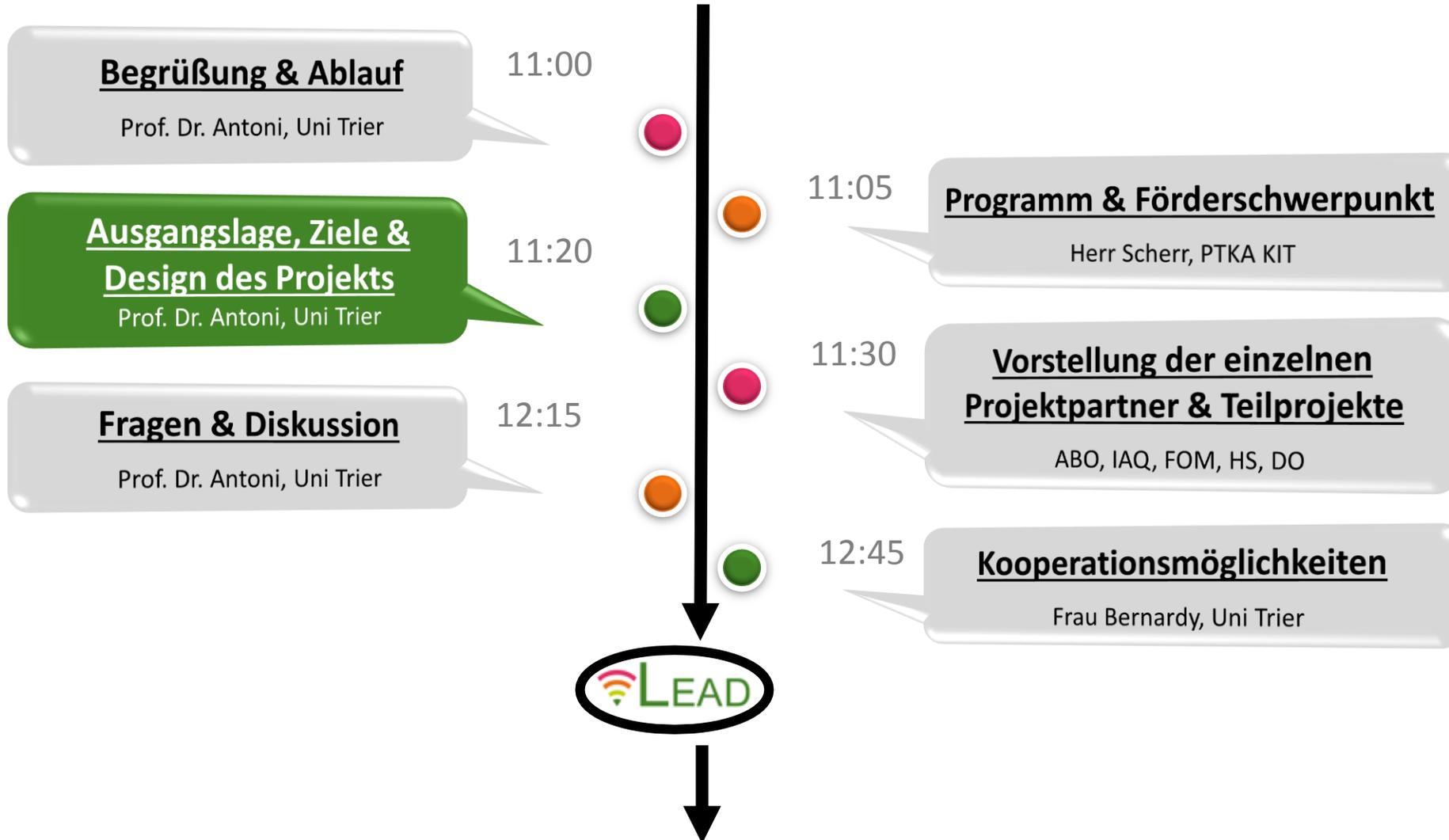


Matthias
Quinten



Kai
Madsack

Agenda



Ausgangslage – Interaktion Mensch, Technologien und Organisation



Quelle: Robert Churchill/thinkstock



Chancen

- Zunehmende Unterstützung von Arbeitsprozessen durch moderne Informations- & Kommunikationstechnik
- Beschleunigung der Arbeitsprozesse
- Entstehen neuer Tätigkeitsprofile
- Zeitliche, räumliche und organisatorische Flexibilisierung



Herausforderungen

- Überforderung und Selbstgefährdung durch Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben
- Anforderung an neue Kompetenzprofile, mitunter verstärktes Selbstmanagement
- Erhöhte Anforderungen an Führung zur Motivation und Koordination des Teams

Unsere zentrale Forschungsfrage



Quelle: Robert Churchill/thinkstock

⇒ Wie kann Führung in einer digitalisierten Arbeitswelt Einfluss nehmen, um Innovations- und Leistungsfähigkeit digitaler Projekt- und Teamarbeit sowie Work-(Learn)-Life Balance und Gesundheit der Teammitglieder zu fördern?



Teamleistung



Innovationskraft



Gesundheit &
Work-(Learn)-
Life-Balance



Schlüsselfragen im Projekt

- Welche **spezifischen Anforderungen** stellt digitale Projekt- und Teamarbeit an die Beschäftigten und deren Führung? Welche **spezifischen Belastungen und Ressourcen** gibt es bei digitaler Projekt- und Teamarbeit?
- Wie gestaltet sich das **Zusammenspiel von Führung und Selbstregulation** digitaler Projekt- und Teamarbeit? Wie wird „digitale Führung“ erlebt und gelebt? Wie kann die Führung in virtuellen Teams **koordinieren, motivieren, Selbstorganisation und -führung unterstützen**?
- Wie können unter den Bedingungen von digital entgrenzter Arbeit (bei zeitlicher und räumlicher Trennung) **Führungs- und Beteiligungskonzepte** gestaltet werden, um die neuen Spielräume für Unternehmen und Beschäftigte **nachhaltig effektiv und ressourcenorientiert** zu erschließen?

vLead hat das Ziel

- Anforderungen & Ressourcen digitaler Führung zu erkennen
- partizipativ Konzepte zu entwickeln
- Instrumente für eine effektive und gesundheitsförderliche Führung zu entwickeln



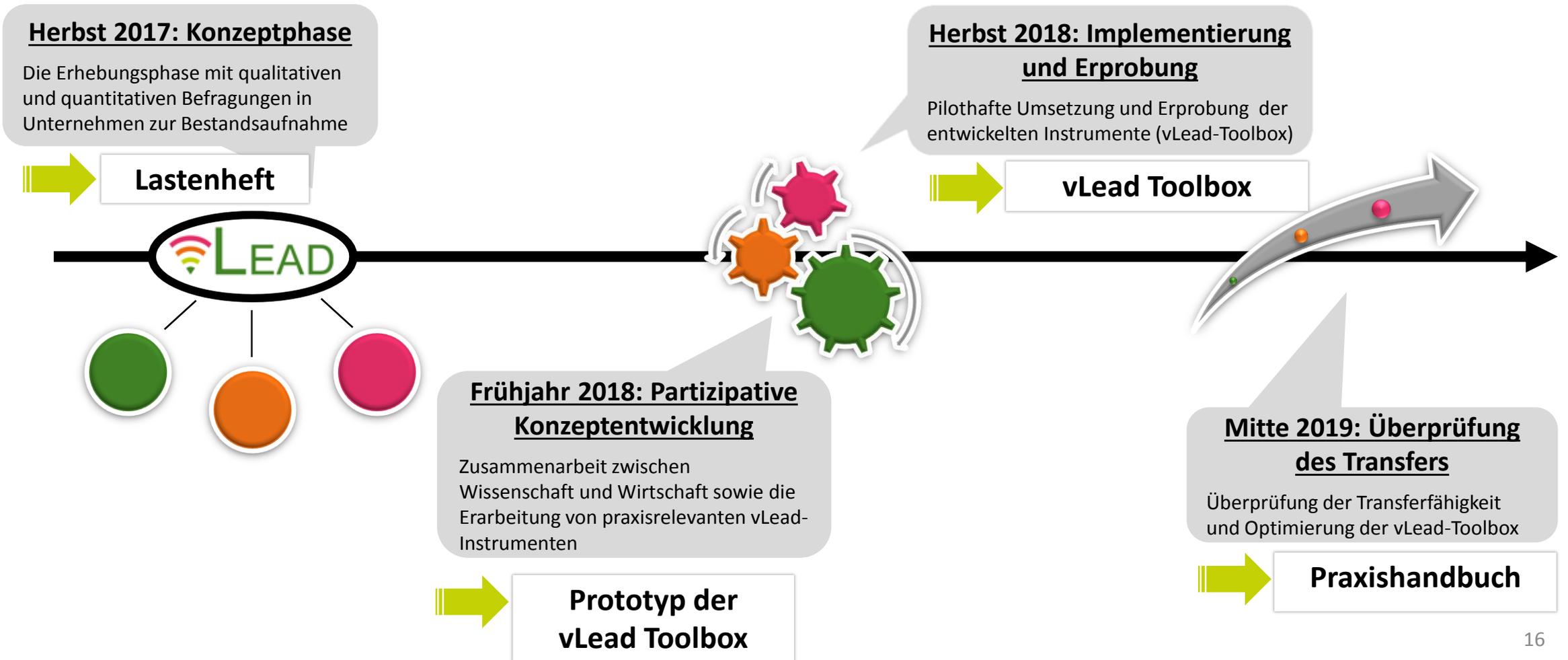
- die entwickelten Instrumente pilothaft in der Praxis umzusetzen & zu erproben
- die Praxiserprobung zu evaluieren
- Die Instrumente zu optimieren und in die betriebliche Praxis zu transferieren

Als Ergebnis strebt vLead eine Toolbox an

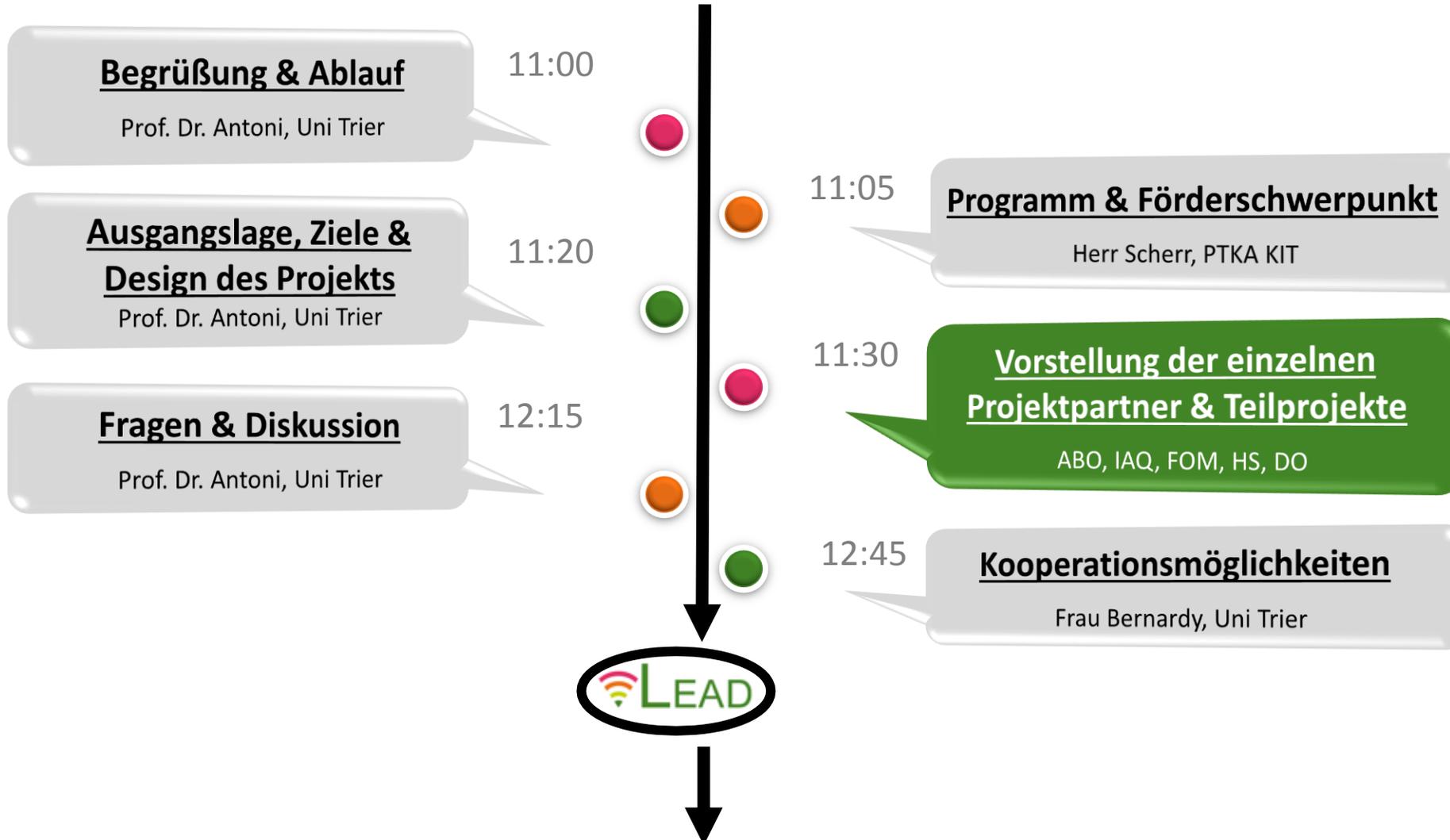


- ...die gemeinsam mit den Praxispartnerunternehmen entwickelt, implementiert und evaluiert wird
- ...die von unseren Transferpartnern über ihre Netzwerke in weitere Organisationen getragen wird, so dass sie einer breiten Masse an KMU zur Verfügung steht

Phasen des Projekts und deren Produkte



Agenda



Teilprojekt ABO-Psychologie: Digitale Projekt- und Teamarbeit leistungs- und ressourcenförderlich führen



Quelle: computerwoche.de

- ⇒ Welche spezifischen Anforderungen stellt digitale Projekt- und Teamarbeit an die Beschäftigten und deren Führung?
- ⇒ Welche spezifischen Belastungen und Ressourcen gibt es bei digitaler Projekt- und Teamarbeit?



Teamleistung



Innovationskraft



Gesundheit &
Work-(Learn)-
Life-Balance



Quelle: forbesindia.com; wcg.de;
huffingtonpost.com

Relevante Vorarbeiten für das Projekt seitens der Uni Trier

- **‘Allwiss‘ – Arbeiten, Lernen, Leben in der der Wissensarbeit (2009-2013)**
Inmit-Institut, Universität Trier (interdisziplinär), Hochschule RheinMain Wiesbaden, IT-Haus GmbH, Human Solutions GmbH
- **‘KeOe‘ - Kompetenz- und Organisationsentwicklung als Faktor erfolgreicher Wissensarbeit (2010-2011)**
Universität Trier (interdisziplinär) und Hans-Böckler-Stiftung



Herausforderungen effektiver Teamprozesse digitaler Teamarbeit

→ Bilden gemeinsamer mentaler Modelle (Situation, Ziele & Aufgaben, Rollen & Kompetenzen, Zeitplan)

→ Frühzeitige Identifikation von Überforderung

→ Kompetenzentwicklung → veränderte Kommunikationsanforderungen, selbstorganisiertes Arbeiten



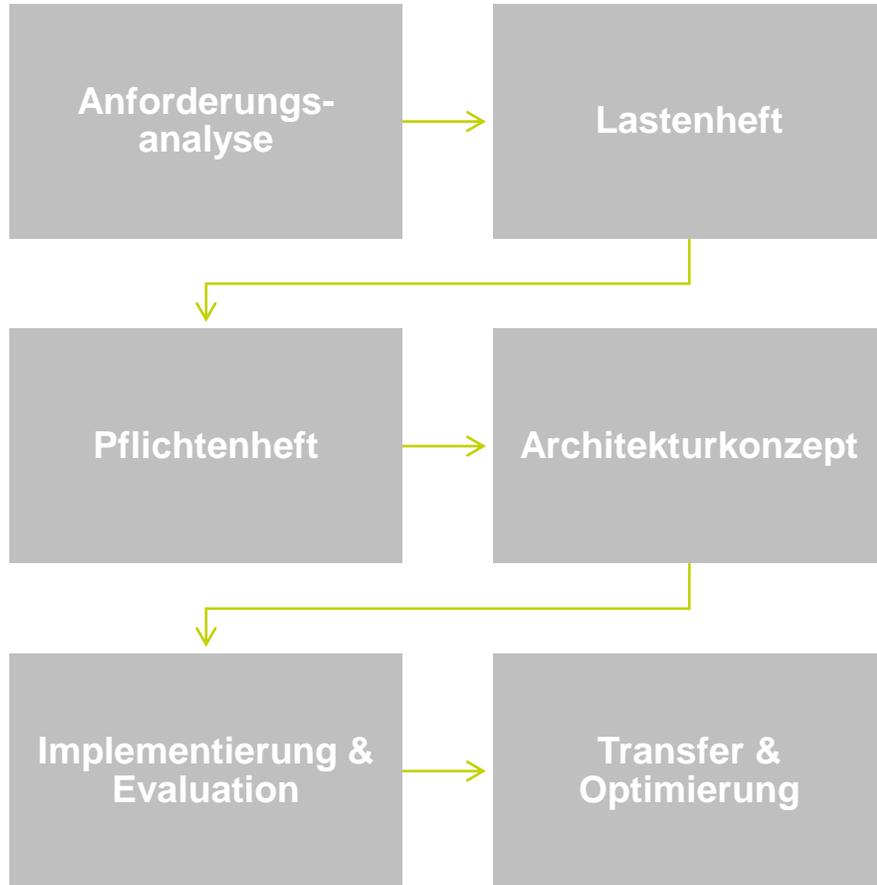
Quelle: Robert Churchill/thinkstock

→ Identifikation von Konflikten und Problemen im Prozess sowie Lösen dieser

→ Führungsdesign → hierarchische vs. Geteilte Führung

→ Beziehungsaufbau im Team → Einfluss auf intrinsische Motivation

Partizipative Entwicklung, Erprobung & Evaluation der Tools



Unsere AnsprechpartnerInnen im Projekt

AnsprechpartnerInnen

Professur ABO-Psychologie
Projektleitung

Prof. Dr. Conny Antoni

✉ antoni@uni-trier.de



AnsprechpartnerInnen

Wissenschaftl. Mitarbeiterin
Projektkoordination

Valeria Bernardy, Dipl. Psych.

✉ bernardy@uni-trier.de



Wissenschaftl. Mitarbeiterin
Ansprechpartnerin
Human Solutions

Anna Röltgen, M.Sc.

✉ roeltgen@uni-trier.de



Wissenschaftl. Mitarbeiterin
Ansprechpartnerin
Data One

Rebecca Müller, M.Sc.

✉ muellerre@uni-trier.de

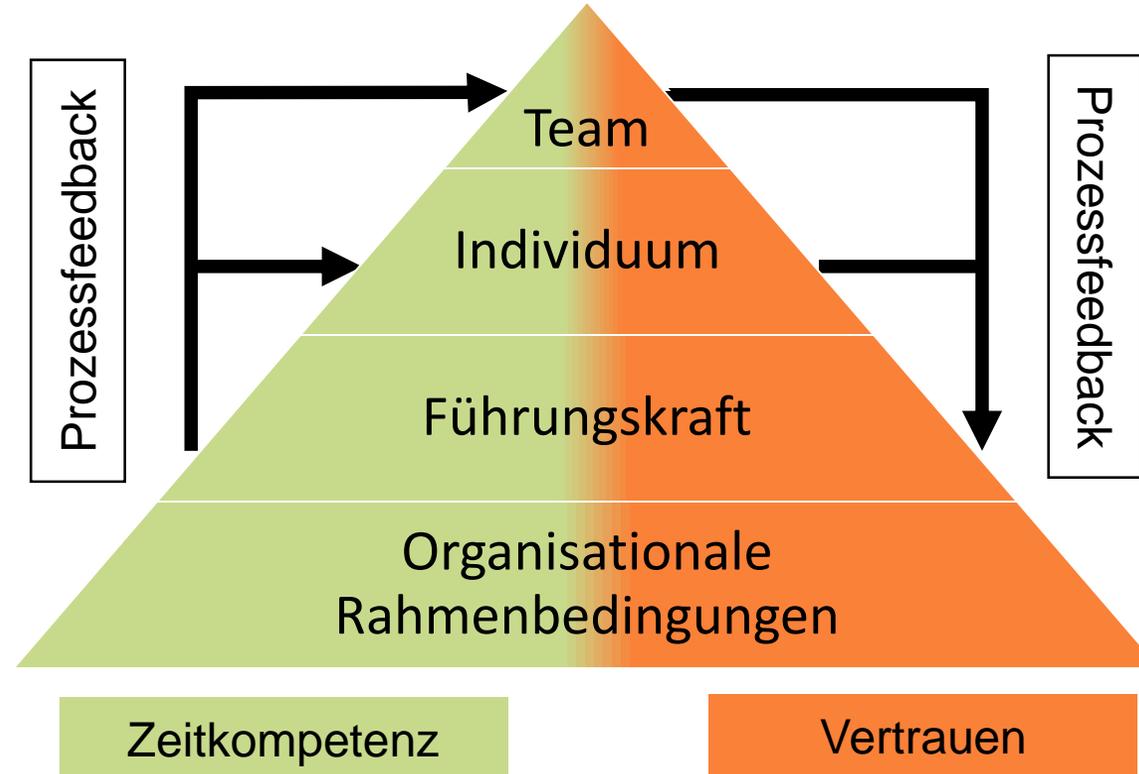


Teilprojekt des iap: „Zeitkompetenz und Vertrauen in virtuellen Führungsstrukturen“

- *Wie können Zeitkompetenz und Vertrauen in virtuellen Führungsstrukturen gestärkt werden?*
 - *Zeitkompetenz: „... die Handlungsfähigkeit, die es einer Person ermöglicht, selbstorganisiert in bestimmten Situationen Zeit zu verwenden, um kreative Ansätze zu finden oder eine spezifische Vorgehensweise zu entwickeln, damit gesteckte Ziele erreicht oder Probleme gelöst werden.“ (Hellert 2014, S. 36)*
 - *Vertrauen: Risikobereitschaft, Maß in welchem Personen bereit sind, sich auf Aussagen und Zusagen anderer zu verlassen (vgl. Luhmann 2014; Rotter 1967)*

Teilprojekt des iap: „Zeitkompetenz und Vertrauen in virtuellen Führungsstrukturen“

Forschungsfragen:



Teilprojekt des iap: „Zeitkompetenz und Vertrauen in virtuellen Führungsstrukturen“

- *Wie können Zeitkompetenz und Vertrauen in virtuellen Führungsstrukturen gestärkt werden?*

Theorie:

- Entscheidende Rolle von Prozessfeedback
- Regelmäßige Präsenzmeetings, z. B. jährlich
- Transparenz über die Termine von Teammitgliedern
- Offene Kommunikation
- Erreichbarkeit sicherstellen und Grenzen setzen
- Neues Verständnis von Kontrolle / Selbstkontrolle



- M1: Voraussichtlich Herbst 2018
 - Ist-Analyse ist abgeschlossen
 - Lastenheft wurde entwickelt
 - Prototypen der Tools wurden entwickelt
- M2: Voraussichtlich Herbst 2019
 - vLead-Instrumente wurden entwickelt
 - Handreichungen der Praxispartner
- M3: Voraussichtlich Frühling 2020
 - Die vLead-Instrumente wurden implementiert und pilothaft angewendet
 - Der Umsetzungsprozess wurde formativ und die Wirkung der Maßnahmen summativ evaluiert
 - Die Ergebnisse zur pilothaften Implementierung wurden in einer gemeinsamen Abschlusskonferenz den Transferpartnern vorgestellt und auf breitere Anwendung hin diskutiert
 - Das Praxishandbuch wurde erstellt

Die AnsprechpartnerInnen des iap



Ansprechpartnerinnen und -partner

Prof. Dr. Ulrike Hellert
Direktorin

@ iap@fom.de



Rebekka Mander, M.Sc.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

☎ 0911 24 26 29 -12

@ rebekka.mander@fom.de



Teilprojekt IAQ: „Ressourcenstärkende Führung – operative Führungskräfte in virtuellen Kontexten stärken und gesund erhalten“

- Wie können Leistungsfähigkeit und Gesundheit der operativen Führungskräfte bei digitaler Projekt und Teamarbeit gefördert werden?
 - Am Beispiel der **operativen Führungskräfte** (wie z.B. Projekt- oder Teamleitenden) sollen die Grundlagen für eine effektive, ressourcenstärkende und motivierende Führung und Zusammenarbeit unter den Bedingungen **„virtueller“ Projekt- und Teamarbeit** untersucht, entwickelt und erprobt werden:

Zentrale Fragen:

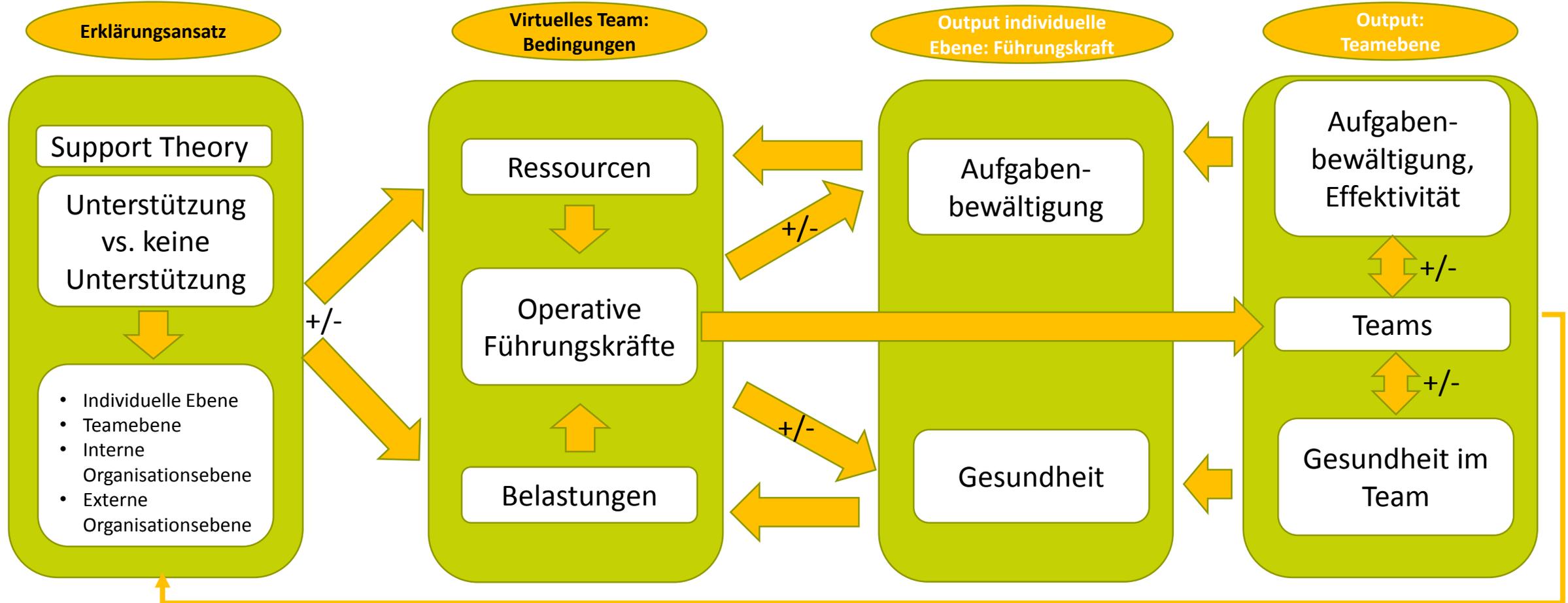
- Welche Anforderungen, Regeln und Ressourcen sind für ‚virtuelle Führung‘ charakteristisch?
- Wie kann Leistungsfähigkeit und Gesundheit der Führungskräfte virtueller Projektteams gefördert werden? (Team ↔ Führung)

Teilprojekt IAQ: Warum operative Führungskräfte (Team-/Projektleitende) als Zielgruppe?

Skala	Management (N = 30)	Projektleitende (N = 73)	Mitarbeitende (N = 332)	Signifikanz
Ressourcen				
Unterstützung durch Kollegen	4,05	3,92	3,93	n.s.
Unterstützung durch Vorgesetzte	3,80	3,52	3,45	**
Gestaltungsspielraum	3,30	3,15	2,74	**
Belastungen				
Zeitdruck	3,08	3,30	2,93	**
Aneignungsbehinderungen	2,70	3,06	2,85	**
Beanspruchung				
Burnout	2,62	3,25	2,91	**

Belastungen, Ressourcen und Beanspruchungen von Management, Projektleitenden und Mitarbeitenden in IT-Entwicklungsteams im Vergleich (Quelle IAQ, eigene Berechnungen, Mittelwerte der Skalen, Skalierung der Items von 1-5; signifikant: * für $p < 0,05$, ** für $p < 0,01$ (vgl. Latniak 2017 i.E.))

Teilprojekt IAQ: Modell – aktueller Diskussionsstand



Was wissen wir noch nicht und wo sehen wir Herausforderungen?

- Allgemein

Kaum Forschung zur ‚organisationalen Unterstützung‘ von virtuellen Teams (VT) und insb. zu operativen Führungskräften in virtuellen Kontexten (Ausnahmen u.a. Drouin et al., 2010; Drouin & Bourgault, 2013; Väyrynen & Aalto, 2013); Schwerpunkte bisher: Einfluss von ‚organisationaler Unterstützung‘ auf Effektivität

⇒ Konsequenz: Gesundheit von operativen Führungskräfte (OFK) und Teams ist bisher kein Thema (siehe auch Adamovic, 2017)

- Ignoranz der Forschenden

(Wenige) Wissenschaftler aus verschiedenen Disziplinen (u.a. Management, HRM, Projektmanagement, Psychologie, Informatik) forschen zu diesem Thema – aber: ‚kommunizieren‘ nicht miteinander

- Was ist ‚die unterstützende Organisation‘? OFK’s in VT als Grenzstellenmanager

Sollte ‚nur‘ die Organisation unterstützen, bei der die operative Führungskraft beschäftigt ist, oder - bei inter-organisationaler Kollaboration - auch andere Organisationen (Latniak, 2017 i.E., und analog zur ‚organisationalen Unterstützung‘ von LeiharbeiterInnen: Torka, 2011)?

- Wer sollte wann und wie unterstützen?

Support Theorie: wer sollte wann und wie virtuelle OFK’s unterstützen? Von welchen Funktionsbereichen (u.a. IT, HRM, Finanzen) brauchen operative Führungskräfte wann (im Projekt-/Team-Lebenszyklus) Unterstützung in welcher Form, und wie muss die Koordination der Unterstützung gestaltet werden?

Sollte es sich um intra-organisationale Kollaboration handeln: Hat die (Nicht-)Unterstützung von Tochterunternehmen Einfluss auf die Effektivität der Teams und die Gesundheit der operativen Führungskräfte? (analog zur ‚organisationalen Unterstützung‘ von Repatriates: Howe-Walsh & Torka, 2017)

Teilprojekt IAQ: nächste parallele Schritte

- Weitere Ausarbeitung des Modells
- Interviewleitfaden zur ‚organisationalen Unterstützung‘
- Abstimmung mit Unternehmen über Vorgehen
- Erhebung von qualitativen Daten
- Fragebogenentwurf zur Belastungs-/Ressourcensituation und Vorbereitung des betrieblichen Einsatzes

Data One GmbH

Transformation. Gemeinsam. Gestalten

- Gefördert vom -



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



*Zusammen.
Zukunft.
Gestalten.*

- Betreut vom -



PTKA
Projektträger Karlsruhe
Karlsruher Institut für Technologie

Das Vorhaben vLead wird im Rahmen des Programms „Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

Data One – Unsere Mission

Wir unterstützen Unternehmen durch hochqualitative Beratungs- und Serviceleistungen auf ihrem Weg durch die **Digitale Transformation**.

Hierbei versuchen wir stets, unsere Kunden durch neue **Ideen, Technologien** und **Innovationen** zu inspirieren.

Data One – Das Unternehmen

IT-Beratungs- und Entwicklungshaus

- Kompetenz in Technologien und Geschäftsprozessen
- Kontinuierliches Wachstum seit mehr als 10 Jahren
- Inhabergeführt

Standorte

- Saarbrücken, Köln (Vertriebsbüro)
- Zürich (Tochtergesellschaft Data One Suisse)
- Luxemburg (in Gründung)

KPI's

- 100+ Mitarbeiter
- €10 Mio. Jahresumsatz

Data One Portfolio

LEAD
Digital Leadership

SAP Business ByDesign™

successfactors
An SAP Company

Unternehmen.Erfolgreich.Steuern.

Microsoft Dynamics

agile Infrastruktur

Mehr Produktivität

Mehr Wissen

Office 365

SharePoint

Power BI

Einfach.Zusammen.Arbeiten.

Daten.Flexibel.Managen.

Mehr Kommunikation

Mehr Sicherheit

Windows Intune

Skype for Business

Microsoft Azure

Mehr Mobilität

37 Enterprise Mobility Suite

Unsere Ziele im Projekt vLead

- Erfassung von Problemen, Risiken und Ressourcen digitaler Arbeit im eigenen Unternehmen
- technische Entwicklung der vLead-Belastungs-Screening- und vLead-Prozessmonitoring-Tools
- probeweise Umsetzung der vorgeschlagenen Reflexions- und Regulationsprozesse bei erkannten Informationsbedarfen sowie Überlastungen
- Einbeziehung von befreundeten Unternehmen der gleichen Branche in die Erfassung und Testphase
- Publikation der Ergebnisse



Unsere Ansprechpartner



Matthias Quinten

**Consultant SAP SuccessFactors
Leiter der Data One Academy**

+49 681 989 15 132

+49 173 9614 939

matthias.quinten@dataone.de

Kai Madsack

Manager Human Resources

+49 681 989 15 235

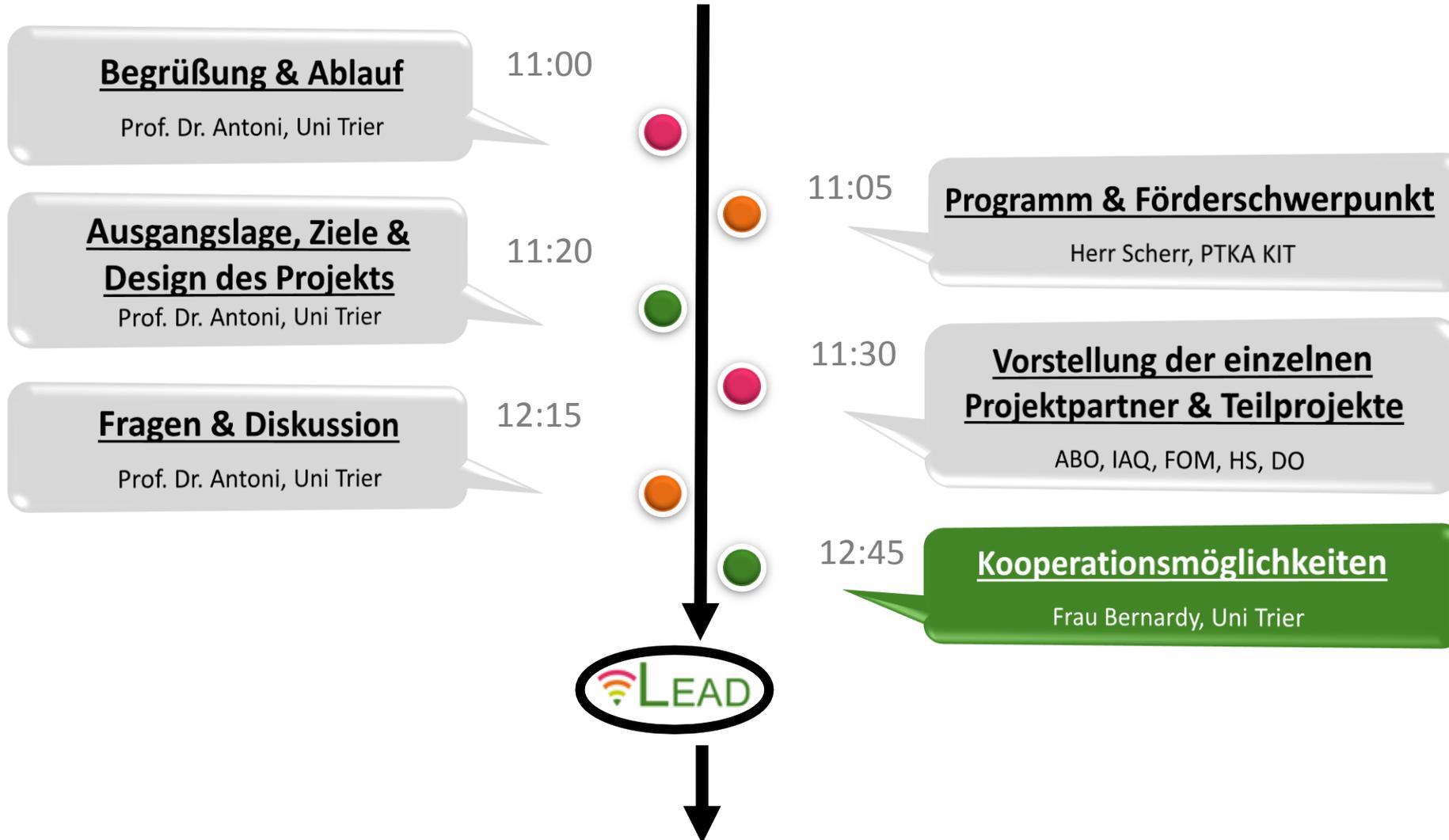
+49 173 9614 921

kai.madsack@dataone.de



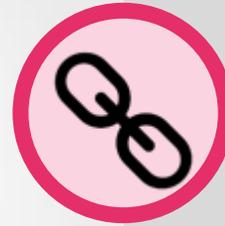
Data One GmbH
Europaallee 5
66113 Saarbrücken

Agenda





- ...wenn Sie Kooperationspartner suchen



- ...wenn Sie netzwerken wollen



- ...wenn Sie nach einer Plattform zum Austausch suchen

Ihre Vorteile



- Nutzung der vLead Toolbox und Praxisleitfäden als kostengünstige und einfach handhabbare Alternativen im Vergleich zu kommerziellen Angeboten
- Integration der Projektergebnisse in Schulungs- und Ausbildungskonzepte der Projektpartner, zugänglich für Transferpartner
- Internetplattform vLead als virtueller Treffpunkt für alle Interessenten

Austauschmöglichkeiten bei vLead nach dem Kick-Off



- vLead Plattform
- Jährliche Dialogforen 2018 / 2019 / 2020
- Konferenzbeiträge
- Projektabschlusskonferenz 2020
- Erfahrungsweitergabe in Netzwerke/Erfahrungskreise nach Projektende

Teilnahme am Projekt



Haben Sie Interesse?

Sprechen Sie uns an:

info@vlead.de



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme:

info@vlead.de

- Gefördert vom -



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Zusammen.
Zukunft.
Gestalten.

- Betreut vom -



PTKA
Projektträger Karlsruhe
Karlsruher Institut für Technologie

Das Vorhaben vLead wird im Rahmen des Programms „Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

Bildnachweise
Julien Eichinger
www.fotolia.de (Urheber/-innen
Fotoauswahl)