



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News
& Facts

Zukunft der Arbeit: Effektiver durch virtuelle Expertennetzwerke Bosch stärkt Innovationskraft im digitalen Wandel

- Digitaler Wandel: Agile Arbeitsorganisation profitiert von aktiven Expertennetzwerken
- Working Out Loud (WOL): Methode, um digitale Zusammenarbeit und Aufbau persönlicher virtueller Netzwerke zu erlernen
- Personalchef Kübel: „Mit Working Out Loud stärken wir unsere Innovationskraft im digitalen Wandel.“
- Weltweit vernetzt: Bereits mehr als 2 000 WOL Teilnehmende aus über 50 Ländern
- Konsequenz: Bosch investiert jährlich 250 Millionen Euro in Weiterbildung

Rund ein Drittel ihrer Arbeitszeit verbringen Arbeitnehmende in Deutschland mit Austausch und Zusammenarbeit, zunehmend in virtuellen Netzwerken. Für eine effiziente Zusammenarbeit müssen technische, organisatorische und kulturelle Rahmenbedingungen stimmen. Andernfalls sind Mitarbeitende frustriert, Burnout-Risiken steigen und Produktivität sowie Innovationsfähigkeit leiden. (Trendstudie „Zusammenarbeit virtueller Teams in deutschen Unternehmen“, 2015, PAC)

Als eines der ersten Großunternehmen weltweit nutzt Bosch das Working Out Loud (WOL) Programm, um Mitarbeitende zu vernetzen und ihre Fähigkeiten zur digitalen Zusammenarbeit weiterzuentwickeln. Ziel des Technologie- und Dienstleistungsunternehmens sind Produkte und Dienstleistungen für die vernetzte Welt, beispielsweise die Smart City. Dazu ist die Zusammenarbeit über Bereichs- und Unternehmensgrenzen, der Austausch von Wissen sowie Zugang zu Institutionen und Personen, zu denen man bisher keinen Kontakt hatte, erforderlich. Kurzum: In der vernetzten Welt ist ein Schlüssel zum Erfolg eine agile Arbeitsorganisation mit aktiven Expertennetzwerken. „Der digitale Wandel ist auch ein kultureller Wandel“, erläutert Christoph Kübel, Geschäftsführer und Arbeitsdirektor der Robert Bosch GmbH. „Mit Working Out Loud fördern wir die digitale Zusammenarbeit, entwickeln unsere Lern- und Arbeitskultur weiter und stärken so unsere Innovationskraft.“ Der Name Working Out Loud bedeutet so viel wie „sei sichtbar mit deiner Arbeit und teile dein Wissen und deine Erfahrungen“. An dem Peer Coaching Programm haben bereits mehr als 2 000 Bosch-Mitarbeitende aus über 50 Ländern teilgenommen. Peer Coaching bedeutet, dass sich Kolleg/innen gegenseitig beraten und unterstützen. Um das Potenzial der vernetzten Zusammenarbeit zu erschließen, benötigen die Mitarbeitenden nicht nur die entsprechenden Fähigkeiten, sondern auch eine moderne technische Ausstattung. Daher hat Bosch 800 Millionen Euro in IT-Lösungen für den Arbeitsplatz der Zukunft investiert.

„Mit Working Out Loud fördern wir die digitale Zusammenarbeit, entwickeln unsere Lern- und Arbeitskultur weiter und stärken so unsere Innovationskraft.“

Christoph Kübel, Geschäftsführer und Arbeitsdirektor der Robert Bosch GmbH

In zwölf Wochen Fähigkeiten für den digitalen Wandel erlernen

Virtuelle Zusammenarbeit fördert die Arbeitseffizienz, das Zusammengehörigkeitsgefühl und auch die Innovationsorientierung der Mitarbeitenden, wie die Deutsche Social Collaboration Studie 2017 zeigt. Genau darauf zielt die Trainingsmethode WOL ab. Sie ist in den Arbeitsalltag integriert, denn vernetzt zu arbeiten lernt man am besten, indem man es tut. In kleinen Gruppen



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News & Facts

von vier bis fünf Personen, so genannten Circles, arbeiten die Teilnehmenden über zwölf Wochen an privaten oder beruflichen Zielen. Während des Programms bauen sie sich ein persönliches Experten-Netzwerk auf, tauschen Wissen aus und erleben die vernetzte Zusammenarbeit. Dazu nutzen sie externe Social Media Kanäle genauso wie die interne Social Business Plattform „Bosch Connect“. „Sich über Working Out Loud zu vernetzen bedeutet nicht, wahllos Kontakte zu sammeln“, erklärt Katharina Krentz, Expertin für digitale Zusammenarbeit. „Es geht darum zu lernen, wie man sich zielgerichtet mit Expert/innen vernetzt und stabile Beziehungen aufbaut, die einen bei spezifischen Fragestellungen unterstützen und weiterbringen.“ Gleichzeitig verinnerlichen die Teilnehmenden neue Verhaltensweisen wie beispielsweise Wissen zu teilen, Feedback zu geben, aber auch Feedback für die eigene Arbeit zu nutzen. So entwickeln und verbessern die Mitarbeitenden ihre Fähigkeiten zur virtuellen Zusammenarbeit.

„Es geht darum zu lernen, wie man sich zielgerichtet mit Experten vernetzt und stabile Beziehungen aufbaut.“

Katharina Krentz, Expertin für digitale Zusammenarbeit

Vom Netzwerk zum Start-up Inkubator

Auch Dennis Böcker, bei Bosch verantwortlich für IT-Innovation, profitierte von WOL. Seine Aufgabe war der Aufbau eines Co-Creation Spaces in den USA, um die Chancen des Internet der Dinge (IoT) für Bosch zu nutzen. „Die Herausforderung war riesig. Ich hatte weder Zugang zu den Behörden noch zu Start-ups“, erinnert er sich. Daher brachte er seine Aufgabe als Ziel in einen Circle ein. „Meine Circle Partner haben nicht nur ihr Wissen mit mir geteilt und mir Feedback zu unserem Konzept gegeben. Ich hatte plötzlich auch Zugang zum Bürgermeister Chicagos und zur Start-up Szene.“ Die ursprüngliche Idee eines Co-Creation Spaces hat sich durch die Zusammenarbeit im Netzwerk so zum Start-up Inkubator Chicago Connectory entwickelt. Er wird von Bosch gemeinsam mit „1871“ betrieben, dem größten Start-up Inkubator der USA mit mehr als 500 Technologie-Start-ups und Gründern.

Working Out Loud bei Bosch

Gemeinsam mit dem WOL Erfinder John Stepper hat Bosch die Methode für den Einsatz in Unternehmen weiterentwickelt und 2015 den ersten Circle gestartet. Mittlerweile gibt es über 200 WOL Circles mit Mitarbeitenden aus aller Welt. WOL ist auch Teil der Einführungsveranstaltungen bei Bosch für neue Mitarbeiter/innen. Ebenfalls seit 2015 veranstaltet das Unternehmen jährlich eine interne WOL Konferenz. Führungskräfte werden in einem Reverse Mentoring Programm für den Einsatz von WOL geschult. Gemeinsam mit anderen Unternehmen hat Bosch die WOL Community of Practice ins Leben gerufen, um die Methode weiterzuentwickeln und möglichst vielen Unternehmen zugänglich zu machen. Dafür sind Bosch und weitere Mitglieder 2017 mit dem HR Excellence Award in der Kategorie „Mitarbeiterengagement und Collaboration“ ausgezeichnet worden.



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News & Facts

Zusammenfassung Working Out Loud (WOL) bei Bosch

Bosch stärkt Innovationskraft im digitalen Wandel

Working Out Loud (WOL) steht für eine neue Art der Zusammenarbeit und vermittelt den Mitarbeitern die notwendigen Fähigkeiten, um vernetzt zu arbeiten.

Methode

Working Out Loud ist Haltung und Arbeitsweise. Sie befähigt Mitarbeiter/innen, virtuell in Netzwerken zusammenzuarbeiten, von anderen zu lernen sowie das eigene Wissen zu teilen. WOL basiert auf fünf Elementen: Beziehungen, Sichtbarkeit der Arbeit, Großzügigkeit, wachstumsorientiertes Denken und zielgerichtetes Entdecken.

Nutzen

Ziel von Bosch ist es, mit WOL die digitale Zusammenarbeit zu fördern, die Lern- und Arbeitskultur weiterzuentwickeln und so die Innovationskraft des Unternehmens zu stärken. Netzwerke aufzubauen, vernetzt zu arbeiten und digitale Möglichkeiten zu nutzen, sind heutzutage notwendige Fähigkeiten für alle Mitarbeitenden. WOL Circle sind eine praktische Methode, diese Fähigkeiten zu erlernen.

Circle Methode

Die Working Out Loud Circle Methode ermöglicht Mitarbeitenden, unabhängig von der Hierarchieebene, vernetztes Arbeiten zu erleben und die dafür benötigten Fähigkeiten zu erlernen und auszubauen. Interessierte Mitarbeiter/innen tragen sich in eine Bosch-interne WOL Community ein. Anschließend werden sie von den Verantwortlichen der WOL Community in Lerngruppen, so genannte Circles, eingeteilt. Ein Circle besteht aus fünf Personen mit ganz unterschiedlichen beruflichen Hintergründen. Zu Beginn definiert jede/r Teilnehmer/in ein persönliches Lernziel, an dem er mithilfe der Circle Methode arbeiten möchte. Das Programm läuft über zwölf Wochen, in denen die Teilnehmer/innen einfache Aufgaben bearbeiten und sich dadurch Schritt für Schritt ein themenbasiertes Expertennetzwerk aufbauen. Das Netzwerk hilft ihnen wiederum, ihr persönliches Lernziel zu erreichen. Zusätzlich zu den Aufgaben treffen sich die Teilnehmer persönlich oder virtuell jede Woche für eine Stunde. Die Treffen dienen dazu, sich gegenseitig Feedback zu den Aufgaben zu geben und voneinander zu lernen. Durch die Circle Methode verinnerlichen die Mitarbeiter/innen neue Verhaltensweisen: Sie machen die eigene Arbeit in digitalen Netzwerken sichtbar, um Feedback zu erhalten. Zudem nutzen sie digitale Werkzeuge, um effektiver zusammenzuarbeiten, ihr Wissen zu teilen, sich gegenseitig zu unterstützen und Feedback zu geben.

WOL Team

WOL ist bei Bosch als Graswurzelinitiative gestartet. Heute entwickelt ein Co-Creation Team aus 14 Personen die Methode weiter und adaptiert sie für neue Anwendungsfelder weltweit, zum Beispiel für Innovationsprozesse. Co-Creation bedeutet, dass die Mitarbeiter/innen zu einem kleinen Teil parallel zu ihrer eigentlichen Arbeitsaufgabe mitmachen.



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News & Facts

WOL Community >4 200 Mitglieder

Länder >50

Circles >550

Feedback

97 Prozent der Teilnehmer/innen empfehlen die Methode weiter, 75 Prozent nehmen erneut teil, 96 Prozent bestätigen, dass WOL hilft, die digitalen Fähigkeiten zu verbessern, und den kulturellen Wandel vorantreibt.

Anwendungsfelder

Jährliche WOL Konferenz, sowohl intern als auch mit externen Partner/innen; Schulungsangebote innerhalb und außerhalb der Arbeitszeit; Bestandteil von Einführungsveranstaltungen für neue Mitarbeiter/innen; Integration in Innovationsprozesse; Führungskräfteentwicklung; Change Programme und Kulturentwicklung.