



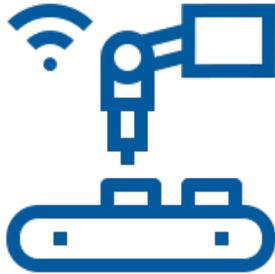
Industrie 4.0 x Akzeptanz = Erfolg

Corinna Leitner, Bosch Connected Industry, 28.9.2023

Change Management i4.0

Was ist Change Management?

Engineering Change Management (ECM)



- Technische Änderungen
- Fokus auf technische Hardware Software, Prozesse, etc.

(Organisational) Change Management (OCM)



- Änderungen im Verhalten
- Fokus auf Mitarbeiter

Wissenschaftliche Studie zu Change Management i4.0

Gibt es einen signifikanten Unterschied zwischen i4.0-Projekten mit und ohne Change Management?

Welchen Einfluss haben die Change-Management-Maßnahmen

- ▶ auf die Nutzung der i4.0-Lösung?
- ▶ auf den Erfolg des Projekts?

Change Management



Change Management



Werke:
Befragte Rollen:

Bamberg, Homburg, Feuerbach, Ansbach, Juarez, Anderson
~60% Schichtmeister, Logistik, Tech. Funktionen,
Produktionsplaner
~40% andere Rollen aus der Fertigung

Change Management i4.0

Woran erkenne ich „Widerstände“?



SYMPTOME

- Schlechte Datenqualität, schlechte Nutzung, Nichtnutzung
- Stakeholder beteiligen sich nicht, “liefern nicht”
- Mitarbeiter finden das Produkt schlecht
- Desinteresse (speziell bei Key Stakeholdern)
- Keine Unterstützung durch das Management
- ...

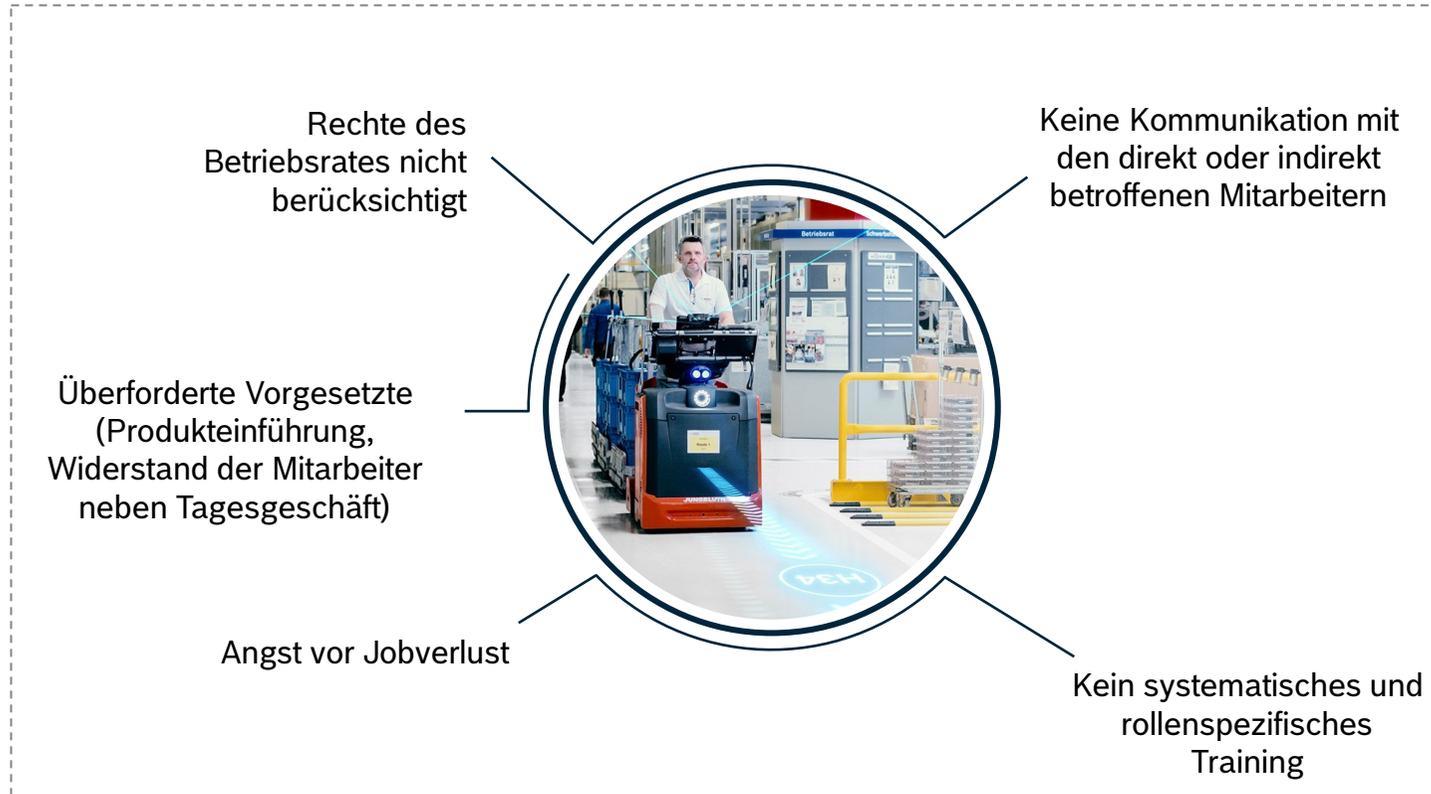


GRÜNDE

- Angst vor Jobverlust durch i4.0
- “Brauchen wir nicht” – sehen keinen Mehrwert/Relevanz
- Wollen keine Extraarbeit
- Versagensängste
- Angst vor Transparenz oder negativen Konsequenzen, wenn Fehler/Unwissen offensichtlich wird...

Change Management i4.0

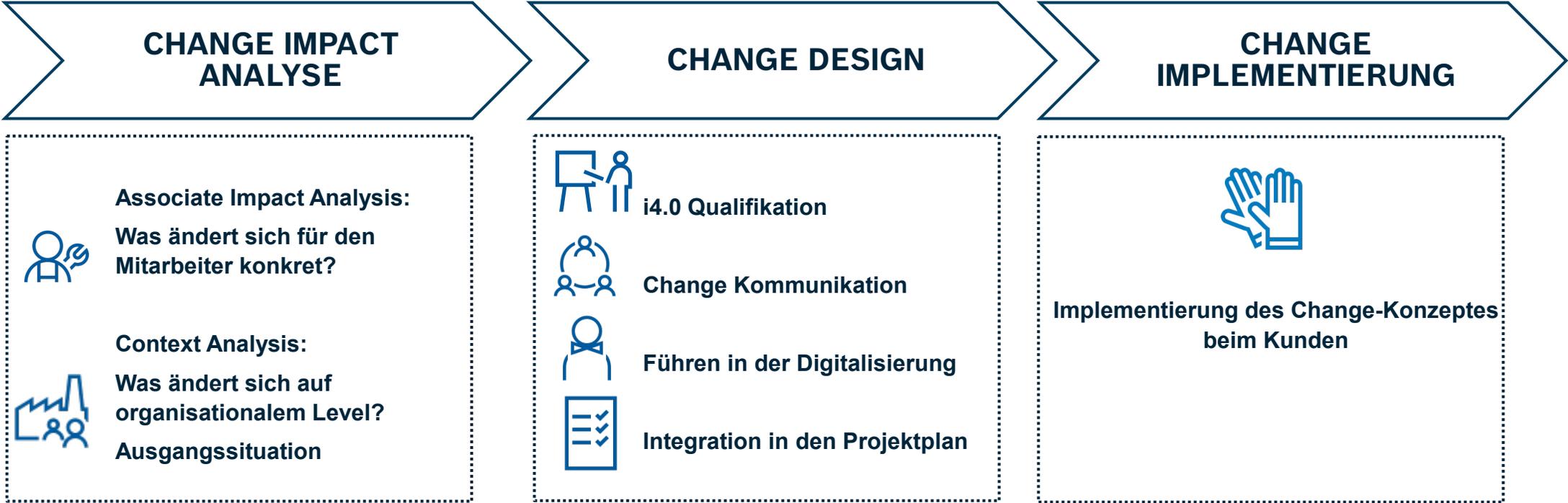
Hürden auf dem Weg zur i4.0 Nutzung



Veränderungen wirken sich auf Effizienz und Routinen in der Produktion aus

Change Management i4.0

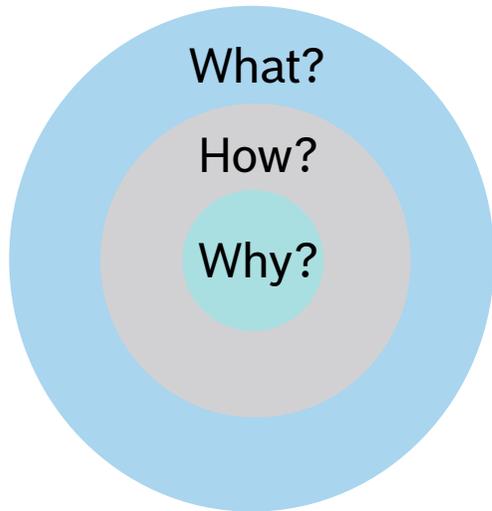
Unser Vorgehen



Change Management i4.0

Kommunikationstools

Tools zur Erarbeitung der Kommunikationsinhalte



Change Story (Golden Circle)

Why – warum und wofür ist es wichtig?

How – wie wollen wir das Ziel erreichen?

What – was ist das Ergebnis/Ziel?

What's in it for me?

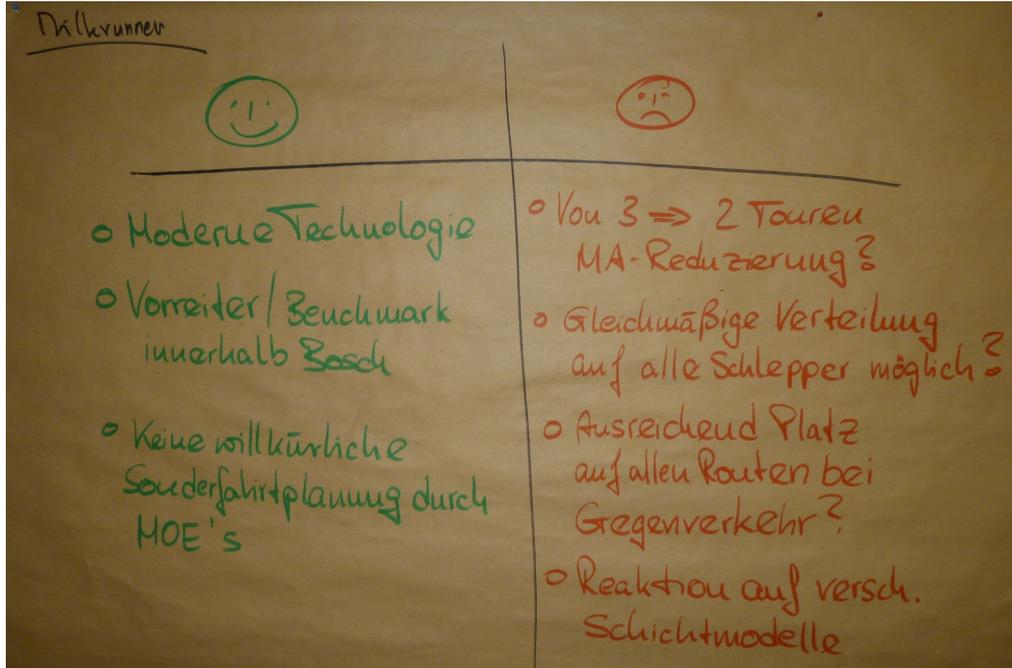
Rolle – die Person, die die Lösung nutzt

Wunsch – wofür der Nutzer die Lösung braucht

Nutzen – warum der Nutzer die Lösung braucht

Change Management i4.0

Einbindung der Mitarbeiter



Kurzworkshop mit Rollenvertretern aus der Fertigung

- Kurz-Vorstellung der Software
- Erläuterung: Why – What – How?
- Worauf freuen sich die Mitarbeiter?
- Welche Bedenken haben sie?

Change Management i4.0

Agenda Change Training

CHANGE IMPACT ANALYSE

TAG 1

Wie mache ich eine Associate Impact Analyse?



- Wie nutze ich die Ergebnisse?
- Wie mache ich eine Context Analysis?
- Warum muss der Kontext betrachtet werden?
- Welche Erfolgsfaktoren gibt es für die Veränderung und wie erfahre ich, wo wir handeln sollten?



CHANGE DESIGN

TAG2



- i4.0 Qualifikation – Kompetenzanalyse, Beispiele & Templates
- Change Communication – Beispiele, Templates, Übung am Use Case
- Führen in der Digitalisierung – was ist wichtig? Beispiele
- Integration in den Projektplan – wie sieht das aus

CHANGE IMPLEMENTIERUNG



Tipps zur Umsetzung

Change Management i4.0

Whitepaper zu Change Management i4.0

Deutsche Version



Englische Version





Ihre Fragen?