

BEST PRACTICE

# NEW-WORK-STYLE AROUND THE WORLD



Continental implementiert eine neue Art  
der Zusammenarbeit

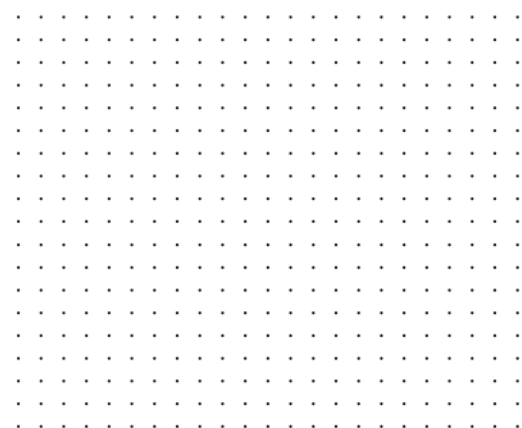


Um auch in Zukunft immer am Puls der Zeit zu sein, führt das Technologieunternehmen Continental konzernweit eine neue Arbeitsweise ein: Wissenssilos werden abgebaut, Know-how über alle Standort- und Ländergrenzen hinweg mittels digitaler Tools noch stärker geteilt und so ein unternehmensweiter Netzwerkgedanke gelebt. Enger Partner bei der Vorbereitung der Mitarbeiter auf den Wandel ist die Haufe Akademie.

15 Standorte, zehn Länder und 1.500 Mitarbeiter innerhalb von fünf Monaten: Das sogenannte „GUIDE Onboarding“, ein spezielles Qualifizierungsprogramm für zukünftige persönliche Change-Begleiter, war so umfangreich wie herausfordernd – und auch für einen Konzern wie Continental eine Premiere. Doch nicht nur mit dem Umfang der Trainings betrat das Unternehmen Neuland, sondern auch mit deren Inhalt: Die 1.500 Teilnehmer hatten sich frei-

willig als GUIDEs für den bevorstehenden Umstieg auf die neuen digitalen Tools gemeldet und erhielten die Lösung bereits einige Monate vor dem unternehmensweiten Roll-out. „Mit der Weiterbildung wollten wir die Kollegen fit machen für ihre neue Rolle als Change Agents – sowohl fachlich als auch methodisch. Denn ihre zukünftige Aufgabe bestand weniger darin, ihre Kollegen in die Funktionalitäten der neuen Software einzuweißen. Vielmehr soll-

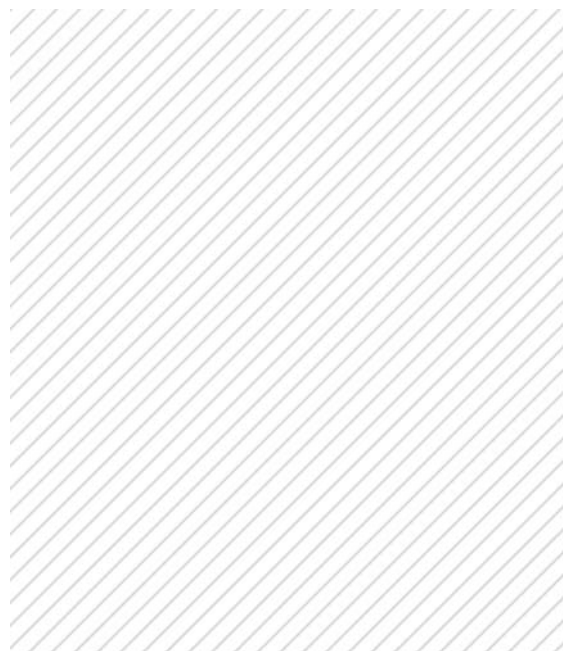
ten die GUIDEs vor allem die neue Arbeitsweise als Vorbilder (vor-)leben und so ihr Umfeld für den Wandel im Unternehmen begeistern“, erläutert Harald Schirmer, Manager Digital Transformation & Change bei Continental.



## PREFERRED PARTNER FÜR DEN CHANGE GESUCHT

Die spezielle Aufgabenstellung machte das Programm besonders – und erschwerte die Suche nach einem kompetenten Partner. „Die spezielle Kombination aus IT und Soft Skills für agile Arbeitsweisen findet man am Markt nicht oft. Die Haufe Akademie kann diesen Mix gut abbilden“, bringt Iris Hackermeier, globale GUIDE Verantwortliche im Projekt bei Continental, einen der Gründe auf den Punkt, warum sich Continental für den Freiburger Qualifizierungsanbieter entschieden hat. „Insgesamt war der Gesamteindruck

einfach stimmig“, berichtet Hannes Hess, Lead Communication & Learning im Projekt bei Continental. „Es war zu erwarten, dass die Haufe Akademie dank ihrer Größe und langjährigen Präsenz ein weltweites Projekt dieser Größenordnung strukturiert anbieten kann und gleichzeitig haben unsere Ansprechpartner schnell verstanden, dass es uns um mehr ging als um eine reine Software-Schulung.“



## WENN ZUSAMMENWÄCHST, WAS ZUSAMMENGHÖRT: IT UND SOFT SKILLS AUS EINEM GUSS

„Die enge Verzahnung von IT und Soft Skills für agile Arbeitsweisen hat mich bei diesem Projekt sofort begeistert“, erinnert sich Elisabeth Ebert, freie Trainerin bei der Haufe Akademie, die in den Workshops für die Vermittlung der IT-Kenntnisse verantwortlich war. „Mein Kollege, der die Schulung der agilen Methoden übernommen hatte, und ich waren uns bei der Konzeption der Trainings sofort einig: Wir behandeln die beiden Kompetenzfelder auf keinen Fall getrennt voneinander in verschiedenen Blöcken, sondern weben sie zu einem Workshop aus einem Guss.“ Mit diesem Ansatz sollten die Teilnehmer in die Lage

versetzt werden, die neuen Arbeitsweisen mit den entsprechenden Tools sofort in der Praxis umzusetzen. Im Fokus stand nicht nur eine Software-Migration und Installation, es ging um die Implementierung einer neuen Arbeitsweise und damit eines neuen Mindsets. Die Software diente in diesem Fall hauptsächlich als „Enabler“ der neuen agilen Kultur des Zusammenarbeitens im Netzwerk. Ein wenig aufgeregt waren die Trainer vor dem ersten Workshop dennoch: Würde ihr Plan aufgehen? Doch das Feedback der Teilnehmer war überwältigend – der Mix aus neuen Methoden wie Lean Café oder

Getting Things Done und Tools wie Planner oder Teams kam extrem gut an. Rundum positives Feedback gab es auch vom Projektteam bei Continental, wie sich Hannes Hess, Lead Communication & Learning im Projekt bei Continental, erinnert: „Ich war zunächst davon überrascht, wie die beiden das Training angehen wollten. Doch der Erfolg hat ihnen mehr als recht gegeben: IT und Agilität sind vollkommen miteinander verschmolzen: Es war ein Erlebnis!“



## MIT VIEL EMPATHIE FÜR VERSCHIEDENE KULTUREN UND GRUPPENGROSSEN

Nach dem ersten Workshop stand fest: Das Konzept funktioniert – zumindest in Deutschland, wo die Pilotveranstaltung stattgefunden hatte. Unklar war jedoch, ob sich der Erfolg auch in anderen Kulturen und bei unterschiedlichen Teilnehmergrößen einstellen würde. Die Trainer wussten: Was sie in ihren Workshops vermitteln, galt auch für sie selbst. Durch ein agiles Vorgehen konnten sie sich immer wieder an die jeweiligen lokalen Gegebenheiten anpassen. Ein wichtiger Erfolgsfaktor

dabei war: Empathie. „Bei jedem neuen Workshop mussten wir schauen: Wie kann ich diese GUIDEs begeistern?“, resümiert Elisabeth Ebert. Und dies war tatsächlich von Standort zu Standort verschieden. Insbesondere der interaktive Workshop-Stil war in Asien und Südamerika zunächst ungewohnt. Auch die Tatsache, dass die Continental-Mitarbeiter durch die neuen Tools eine ganz andere Sichtbarkeit im Unternehmen erhalten werden, löste erst einmal Unsicherheit aus.

Doch durch kleine Tricks, wie die Möglichkeit, Präsentationen auch in der Muttersprache zu halten, konnte die anfängliche Skepsis im Lauf des Workshops immer wieder aufgelöst werden. „Oft war es sogar so, dass gerade die Workshops, die am Anfang ein wenig zäh waren, am Schluss die emotionalsten und letztlich auch erfolgreichsten waren – mit ganz viel Dankbarkeit auf beiden Seiten und als einzigartiger Höhepunkt eine durchtanzte Samba-Nacht!“

# TEAMWORK SICHERT DEN PROJEKTERFOLG – ZUSAMMENARBEIT AUF AUGENHÖHE!

„share.work.collaborate“. Dieser Claim beschreibt nicht nur die Maxime des neuen Arbeitens bei Continental, sondern auch die Zusammenarbeit zwischen der Haufe Akademie und dem Team bei Continental. Das Projekt war von Anfang an sehr herausfordernd, da es von großer Flexibilität geprägt war. Termine waren dementsprechend oft knapp und es traten auch kurzfristig noch viele Änderungen auf. Doch die Hürden ließen das Team, das gemeinsam rund um den Globus unterwegs war, auch zusammenwachsen. „Ich habe selten so eine partnerschaftliche Zusammenarbeit erlebt“, berichtet Lisa Simon, Senior Consultant Innovation, Change & Project Management bei der Haufe Akademie noch Monate später begeistert von ihren Erfahrungen. „Das war kein übliches Kunde-Dienstleister-Verhältnis, sondern eine sehr vertrauensvolle Zusammenarbeit auf Augenhöhe: Wir waren ein Team und haben gemeinsam das Beste erreichen wollen und uns gegenseitig auf dem Weg dorthin unterstützt.“ Diese Art des Teamworks ging

sogar so weit, dass ein Mitarbeiter von Continental spontan einsprang, als eine Trainerin der Haufe Akademie plötzlich erkrankte und für den Rest eines Workshops ausfiel. „Für mich war es selbstverständlich, dass ich die Kollegin vertreten würde. Andererseits sind ja auch die Mitarbeiter der Haufe Akademie sehr flexibel und individuell auf unsere Wünsche eingegangen“, zieht auch Hannes Hess ein rundum positives Fazit zur Zusammenarbeit. „Im Lauf der Zeit wuchsen wir immer mehr zusammen und die Events

liefen wie am Schnürchen.“ Und der Flow des Projektteams sprang auf die Teilnehmer über: Die GUIDEs gaben nicht nur begeistertes Feedback, sondern setzten das Gelernte täglich in der Praxis um und inspirieren so ihre Kollegen. Dadurch entsteht Schritt für Schritt ein begeistertes Netzwerk und die Vision rückt immer näher: Dank der neuen Tools arbeiten bald alle Mitarbeiter weltweit, über alle Grenzen hinweg, zusammen – damit es in Zukunft überall bei Continental lautet: „share.work.collaborate“.



# ZAHLEN, DATEN, FAKTEN – DAS PROJEKT IM ÜBERBLICK

## WAS:



Future work goes Continental: Globaler Mindchange im Unternehmen unter anderem durch die Einführung neuer digitaler Tools und agilen Arbeits- und Denkweisen (Kanban, Lean Coffee, Getting things done & Pecha Kucha)

## WER:



1.500 Continental-Mitarbeiter werden zu begeisterten Change Agents – es entsteht ein weltweites Netzwerk aus Business Buddies

## WIE:



Die Trainer der Haufe Akademie fliegen zusammen mit dem Projektteam von Continental mit einem agilen Konzept für das Projekt um die Welt

## WO:



10 Länder, 4 Kontinente, 15 Standorte – Toulouse, Timisoara (Rumänien), Prag, Hannover, Guarulhos, Guadalajara, Auburn Hills, Bangalore, Kuala Lumpur, Yokohama, Shanghai, 2 x Frankfurt, 2 x Regensburg

## ZEITRAUM:



12 Wochen

## DER KUNDE:



Das 1871 gegründete Technologieunternehmen bietet sichere, effiziente, intelligente und er-schwingliche Lösungen für Fahrzeuge, Maschinen, Verkehr und Transport. Continental erzielte 2018 einen Umsatz von 44,4 Milliarden Euro und beschäftigt aktuell mehr als 244.000 Mitarbeiter in 60 Ländern und Märkten.

## DIE BRANCHE:



Automobilzulieferer/  
Technologieunternehmen  
Die Herausforderung: Mit der Initiative „Future Work“ reagiert Continental auf die enormen Chancen und Möglichkeiten der Digitalisierung. Konzernweit sollen die Mitarbeiter künftig viel stärker als bisher zusammenarbeiten – es soll ein weltweites Continental-Netzwerk entstehen, in dem Ideen, Dokumente und Wissen über Standortgrenzen hinweg geteilt werden. Dies soll durch digitale Tools unterstützt werden. Alle Mitarbeiter des Unternehmens sollen motiviert und befähigt werden, diesen Wandel mitzutragen.

## DIE LÖSUNG:



Mit der Haufe Akademie als starker Partner bildet Continental 1.500 Mitarbeiter als sogenannte GUIDEs aus. Sie sollen als Change Agents ihre Kollegen für den Wandel begeistern und den Netzwerkgedanken in den Konzernen tragen. Schritt 1 war das virtuelle Onboarding der GUIDES, Lerngruppen bilden und Kennenlernen. Schritt 2 war eine Vorbereitung über 6 Wochen hinweg. Dabei arbeiteten sich die GUIDES pro Woche in ein bis zwei Office365 Tools ein. Die Trainer lieferten hierzu Aufgabenstellungen und Erläuterungen. Die Lerngruppen lernten eigenverantwortlich in virtuellen Gruppen. Dazu kamen 15 interaktive Workshops für jeweils eine Woche in elf Ländern, in denen neben IT-Knowhow auch Soft Skills für agile Arbeitsweisen geschult werden, bereiten die GUIDES auf ihre neue Rolle vor.

## DAS ERGEBNIS:




Der Wandel löst eine neue Art zu arbeiten bei Continental aus. Die GUIDES haben sich erfolgreich vernetzt und arbeiten weltweit zusammen. Sie gehen ihren Kollegen als gutes Beispiel voran und die neue Arbeitsweise zieht immer weitere Kreise im Unternehmen.

## DIE ERFOLGSFAKTOREN IN DER GUIDE AUSBILDUNG WAREN...



Die Offenheit der Mitarbeiter für den kulturellen Change, damit der Funke übersprang.

- Die Zusammenarbeit von Continental und der Haufe Akademie war von Vertrauen, Zusammenarbeit auf Augenhöhe und viel Engagement geprägt.
- Die Trainer entwickelten ein völlig neues und individuelles Konzept für Continental, in dem IT und Softskills gemeinsam den agilen Wandel ermöglichten – so kommt New Work zum Leben.



““ Der Gesamteindruck war einfach stimmig. Es war zu erwarten, dass die Haufe Akademie dank ihrer Größe und langjährigen Präsenz ein weltweites Projekt dieser Größenordnung strukturiert anbieten kann und gleichzeitig haben unsere Ansprechpartner schnell verstanden, dass es uns um mehr ging als um eine reine Software-Schulung.

Hannes Hess,  
Lead Communication & Learning @Office 365 bei Continental

““ Die spezielle Kombination aus IT und Soft Skills für agile Arbeitsweisen findet man am Markt nicht oft. Die Haufe Akademie kann diesen Mix gut abbilden.

Iris Hackermeier,  
globale GUIDE Verantwortliche im Projekt bei Continental

““ Auf den ersten Blick sah es so aus, als wären die neuen Tools der große Wandel bei Continental. Tatsächlich ging es uns aber auch stark um die Implementierung der neuen Arbeitsweise und damit eines neuen Mindsets. Die Software ist in diesem Fall hauptsächlich „Enabler“ der neuen agilen Kultur des Zusammenarbeitens im Netzwerk.

Elisabeth Ebert,  
Trainerin Haufe Akademie

““ Future Work ist für Continental die Roadmap für zukünftige Herausforderungen! Dank des Projekts mit der Haufe Akademie kann unser Unternehmen seine ehrgeizigen Ziele nun noch besser erreichen. Denn ist der Weg einmal gegangen, gewinnt New Work an Geschwindigkeit – das neue, agile Mindset kann nun weltweit wirken, die Mitarbeiter vernetzen, begeistern und fit für die Zukunft machen. Was dank dieses Schwungs noch alles geschieht – es bleibt spannend!

Harald Schirmer,  
Manager Digital Transformation & Change bei Continental

## **Exzellenz in der Weiterentwicklung – unsere Leistungen für Ihren Erfolg.**

Gestalten Sie mit uns Ihre neuen und zukunftsfähigen Formen der Zusammenarbeit. Mit Beratung, Qualifizierung und Coaching begleiten wir Sie bei der Umsetzung internationaler Weiterbildungsprogramme und der Agilisierung und Weiterentwicklung Ihrer Organisation.

## **Bestens beraten – qualifiziert – gecoacht**

Profitieren Sie von unserem fundierten Know-how und Erfahrungsschatz, unserem umfangreichen, weltweiten Berater- und Trainerpool und einem breiten Methodenset.

Nachhaltig und auf Augenhöhe treiben wir Veränderungen im Kontext der Digitalisierung – business-wirksame Kollaboration beginnt jetzt.

### **Ihr Kontakt zu uns**

Tel.: 06102 7485-00

[o365@haufe-akademie.de](mailto:o365@haufe-akademie.de)

[www.haufe-akademie.de/consulting](http://www.haufe-akademie.de/consulting)





## ÜBER DIE HAUFE AKADEMIE

Die Haufe Akademie ist der führende Anbieter für Qualifizierung und Entwicklung von Menschen und Unternehmen im deutschsprachigen Raum. Wir beraten Unternehmen bei der Entwicklung ganzheitlicher, zukunftsorientierter Weiterbildungsstrategien, immer ausgerichtet an den strategischen Businesszielen des Unternehmens.

### **Ihr Kontakt zu uns**

Tel.: 06102 7485-00

[o365@haufe-akademie.de](mailto:o365@haufe-akademie.de)

[www.haufe-akademie.de/consulting](http://www.haufe-akademie.de/consulting)