

PRAGMATISCHE AMBIDEXTRIE

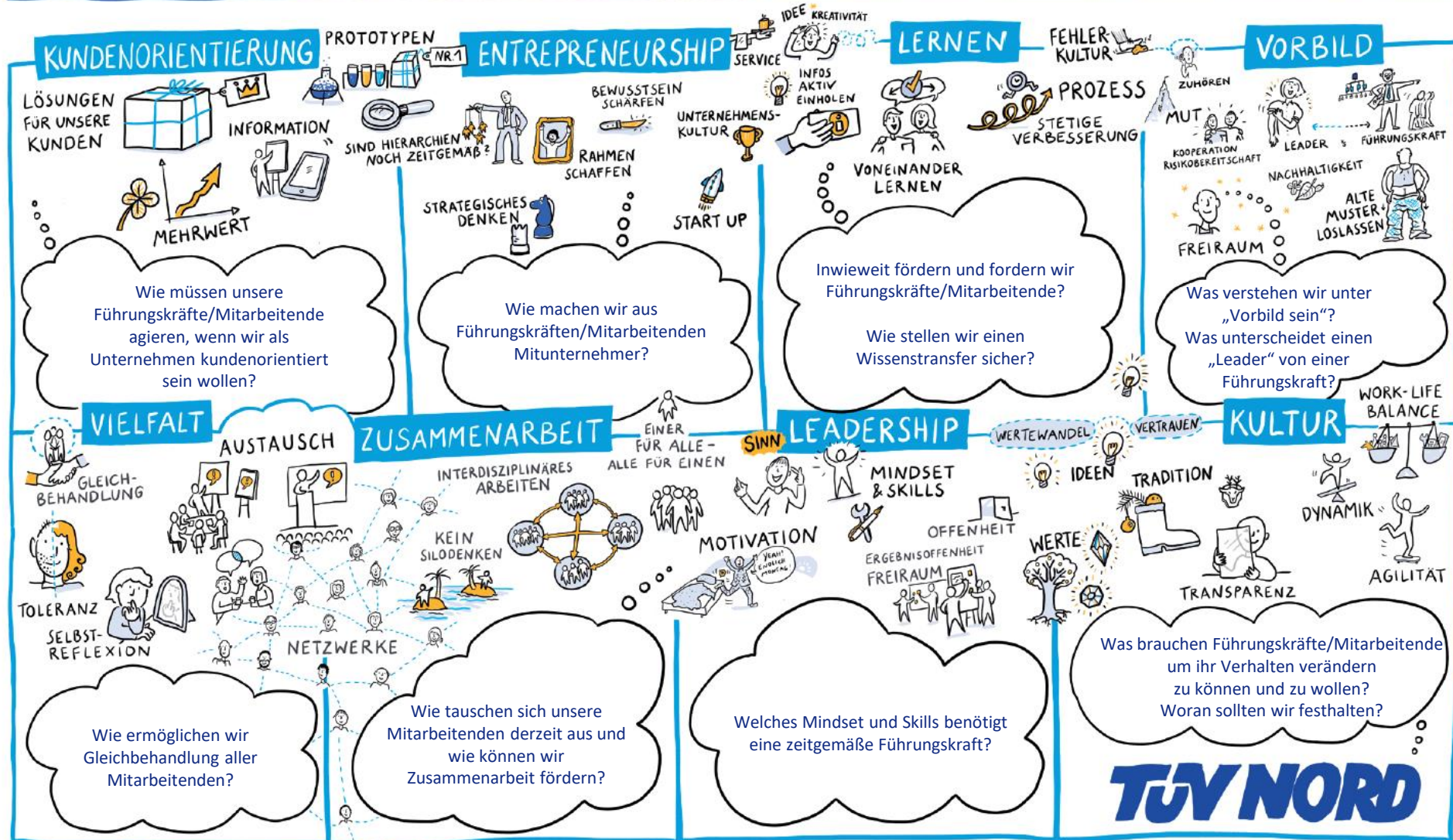
Beschreibung eines Best Practice Ansatzes

TUV NORD GROUP

Expertise for your Success

FÜHRUNGSL EITLINIEN

ÜBERSETZUNG IN ACHT HANDLUNGSFELDER



DARSTELLUNG DES BEST PRACTICE ANSATZES

BEZEICHNUNG

Geben sie dem Best Practice Ansatz bitte einen prägnanten Titel (Name, Slogan, ...)

Pragmatische Ambidextrie – Zielgerichtete Umsetzung digitaler Innovationen im Spannungsfeld kundenorientierter Entwicklung radikal neuer Dienstleistungen und agiler, nachhaltiger Digitalisierung bestehender Angebote

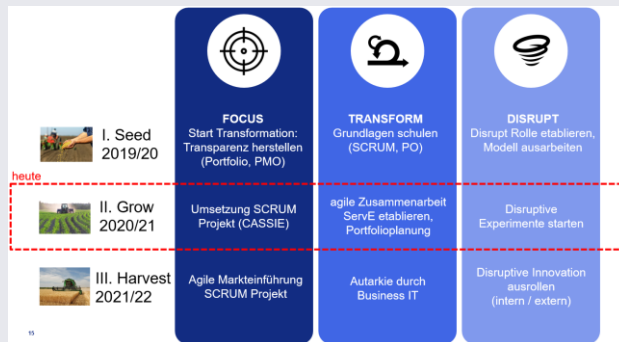
CHARAKTERISIERUNG

Beschreiben Sie hier bitte den Best Practice Ansatz ausführlicher. Sie können dazu auch weiterführende Unterlagen, Bildmaterial oder Videos einreichen.

Wie schaffen wir als traditioneller TIC-Konzern im GB Mobilität den Spagat zwischen der notwendigen Digitalisierung bestehender Dienstleistungen und Prozesse und der zielgerichteten Entwicklung potentiell disruptiver neuer Angebote? Im Rahmen des Aufbaus des Bereichs IT & Digitalisierung im GB Mobilität steht diese Frage im Zentrum. Dazu haben wir das Projekt S.C.A.L.E. aufgesetzt: In den drei Feldern

1. „Focus“ (auf die Kernthemen, Priorisierung der Anforderungen, Etablierung agiles Anforderungsmanagement),
2. „Transform“ (agiles Projektmanagement, Methodenwissen, neue Formen der Zusammenarbeit und New Work) und
3. „Disrupt“ (Experimente starten, um potentiell disruptive Ausgründungen zu ermöglichen und umzusetzen)

wurden Aktivitäten gestartet, um in jeweils drei Phasen „Seed“, „Grow“, „Harvest“ zu einer agilen, kundenorientierten Organisation zu werden, die bestehende und neue Services ermöglicht und dabei vor allem auf vorhandene Werte, Talente und Know-How der Organisation setzt.



DAS TEAM

| | |
|---|--|
| FÜHRUNGSKRAFT | Meier-Andrae, Roman, rmeierandrae@tuev-nord.de , Bereichsleiter IT & Digitalisierung, TÜV NORD Mobilität GmbH |
| TEAMMITGLIEDER (Direct Reports, an dem Best Practice - Ansatz Beteiligte, ...) | M-ITD: Baasch, Sabine Blinde, Philip Hölscher, Marcus Kamke, Yvonne Rohling, Christian Westenberg, Annette (K-PE) |
| ERSTELLER DER BEWERBUNG (Personen, die an der Erstellung der Beschreibung des Best Practice – Ansatzes mitwirken) | Meier-Andrae, Roman, rmeierandrae@tuev-nord.de , Bereichsleiter IT & Digitalisierung, TÜV NORD Mobilität GmbH |

BEITRAG DES BEST PRACTICE ANSATZES INSGESAMT

UMSETZUNG

Bitte beschreiben Sie, wie der Best Practice Ansatz in Ihrem Geschäftsalltag implementiert wurde und umgesetzt wird.

Abgeben von Verantwortung, Problemdefinition steht zunächst im Fokus, Vertrauen, Offenheit, kein Silodenken, integre Werte, Verletzlichkeit & Scheitern zulassen & Mut fördern/Schutz bieten

IMPAKT

Welchen positiv bemerkbaren Unterschied macht dies im Miteinander innerhalb des Teams und/oder der teamübergreifenden Zusammenarbeit?

Signifikant mehr Informationsaustausch und gegenseitiges Challengen & Helfen, Stärkung der intrinsischen Motivation, Offenlegen von Fehlern/Retrospektiven sind obligatorisch und führen zu einer iterativen Lösungsfindung (Build-Measure-Learn-Loop), Offene Herangehensweise, vor der Umsetzung wird die Messbarkeit festgelegt

WERTBEITRAG

Welcher Nutzen ergibt sich daraus für TÜV NORD und unsere Kunden insgesamt?

Kundenfeedback ist erwünscht und führt durch kontinuierlichen Austausch zu verbesserten Produkten und schnellerer Reaktion auf Kundenwünsche, nachhaltige Produkte, Transparenz des Wertbeitrags gegenüber Kunde kann quantifiziert werden, neue Chancen bei Produkten/Services, Geschäftsmodellen und Employer Branding

BEITRAG DES BEST PRACTICE ANSATZES ZU EINZELNEN FÜHRUNGSLEITLINIEN

AUF WELCHE FÜHRUNGSLEITLINIEN ZAHLT IHR BEST PRACTICE ANSATZ KONKRET EIN?

Kreuzen Sie bitte eine oder mehrere Leitlinien an.



Unsere Kunden stehen im Fokus



Unsere Mitarbeitenden sind der Schlüssel zum Erfolg



Unsere Integrität ist die Basis allen Handelns



Unsere Vielfalt eröffnet neue Chancen



Unsere Innovationskultur weist in die Zukunft

Hinweis:

Bei der Bewertung werden nur die angekreuzten Leitlinien berücksichtigt.

Die Anzahl der Leitlinien bringt keinen Vor- oder Nachteil.

Bitte beschreiben Sie im Folgenden auf je einem Steckbrief den Beitrag der Best Practice Ansatzes zu den *angekreuzten* Leitlinien!

BEITRAG DES BEST PRACTICE ANSATZES ZU EINZELNEN FÜHRUNGSLEITLINIEN

| FÜHRUNGSLEITLINIE | UNSERE KUNDEN STEHEN IM FOKUS WER FÜHRT stellt den Kunden in den Fokus und handelt konsequent im Sinne des Kunden und dessen Anforderungen |
|--|--|
| Wie wird die Führungsleitlinie durch den Best Practice Ansatz konkret erfahrbar? | Unsere Kunden – interne, wie externe – sind elementarer Bestandteil unseres Handelns, sie sind von Anfang an dabei als Inputgeber, begleiten die Entwicklungen als Testuser und entscheiden letztlich über eine Einführung als Feedbackgeber. |
| Was tun Sie praktisch, um die Führungsleitlinie in Ihrem Geschäftsalltag umzusetzen? | Durch die konsistente Implementierung transformationaler Entwicklungsansätze wie User Story Mapping, Design Sprints und Customer Journey Maps steht der Kunde nicht nur als Feedbackgeber am Ende eines Entwicklungsprojekts, sondern stets auch am Anfang als wichtigste Quelle für Konzeptideen. |
| Welche positiven Effekte ergeben sich daraus? | Wir können wahrgenommene oder vermutete Kundenbedürfnisse schon sehr früh überprüfen und konkretisieren, um daraus noch kundenorientiertere Produkte zu entwickeln und tatsächliche Kundenbedürfnisse zu bedienen. |

BEITRAG DES BEST PRACTICE ANSATZES ZU EINZELNEN FÜHRUNGSLEITLINIEN

| FÜHRUNGSLEITLINIE | UNSERE MITARBEITENDEN SIND DER SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG WER FÜHRT: <ul style="list-style-type: none">- nimmt die Mitarbeitenden mit und begeistert für anstehende Aufgaben- vermittelt den Mitarbeitenden den persönlichen Beitrag zum Team- und Unternehmenserfolg- übernimmt Verantwortung für das Bild der TÜV NORD GROUP als Arbeitgeber |
|--|--|
| Wie wird die Führungsleitlinie durch den Best Practice Ansatz konkret erfahrbar? | Mitarbeitenden wird durch erhöhte Transparenz der einzelnen Tätigkeiten größere Verantwortung für eigene Entscheidung gegeben, gleichzeitig wird eine Kultur des offenen Austauschs über Fehler und Verbesserungsmöglichkeiten etabliert. |
| Was tun Sie praktisch, um die Führungsleitlinie in Ihrem Geschäftsalltag umzusetzen? | Mittels Microsoft Azure DevOps entsteht hohe Transparenz für alle Mitarbeitenden des Bereichs, sowie für wichtige Key Stakeholder des Unternehmens. Klare und dokumentierte Verantwortlichkeiten für jedes Arbeitselement erlauben weitgehende Autonomie in der Umsetzung und Priorisierung des eigenen Fachgebietes, regelmäßige „Retrospektiven“ auf Projekt-, Team- und Bereichsebene erlauben den Austausch über Verbesserungspotential und das Lernen aus Fehlern |
| Welche positiven Effekte ergeben sich daraus? | Gesteigerte intrinsische Motivation, durch eigene Verantwortung für Arbeitsergebnisse, Ermöglichung von Lernschleifen, durch offenes Teilen von nicht erfolgreichen Experimenten und gemeinschaftlichen Erarbeiten und Umsetzen von Verbesserungspotentialen |

BEITRAG DES BEST PRACTICE ANSATZES ZU EINZELNEN FÜHRUNGSLEITLINIEN

| | |
|--|--|
| FÜHRUNGSLEITLINIE | UNSERE INTEGRITÄT IST DIE BASIS ALLEN HANDELNS WER FÜHRT geht als Vorbild voran und handelt als Persönlichkeit authentisch und integer |
| Wie wird die Führungsleitlinie durch den Best Practice Ansatz konkret erfahrbar? | Durch offene Kommunikation von eigenen Fehlern und eigenem Unwissen, Vertrauensaufbau durch die Schaffung von sicheren Räumen, in denen offen gesprochen werden kann |
| Was tun Sie praktisch, um die Führungsleitlinie in Ihrem Geschäftsalltag umzusetzen? | Selbst verwundbar sein, eigene Fehler offen ansprechen, aktiv kritisches Feedback einfordern, kein „told you so“, wenn etwas nicht klappt |
| Welche positiven Effekte ergeben sich daraus? | Sukzessiver Vertrauensaufbau, um gegenseitige Verbesserung, Experimente und Lernschleifen (Probieren – Bewerten – Lernen) überhaupt erst zu ermöglichen |

BEITRAG DES BEST PRACTICE ANSATZES ZU EINZELNEN FÜHRUNGSLEITLINIEN

| FÜHRUNGSLEITLINIE | UNSERE VIELFALT ERÖFFNET NEUE CHANCEN WER FÜHRT: <ul style="list-style-type: none"> - fördert Vielfalt und nutzt die sich daraus ergebenden Chancen - sieht Internationalisierung in der TÜV NORD GROUP als Bereicherung und fördert - den länder- und geschäftsbereichsübergreifenden Austausch |
|--|---|
| Wie wird die Führungsleitlinie durch den Best Practice Ansatz konkret erfahrbar? | Die Breite des beidhändigen Ansatzes (exploit the core, explore new opportunities) spiegelt sich im Team des Bereichs wieder, Projekte werden regelmäßig GB-übergreifend gestartet |
| Was tun Sie praktisch, um die Führungsleitlinie in Ihrem Geschäftsalltag umzusetzen? | Recruiting unterschiedlicher, komplementärer Talente – Traditionelles Expertenwissen und Startupgründer, gemeinsame innovative Projekte mit anderen Geschäftsbereichen starten, z.B. im Bereich Blockchain oder Sprachsynthese und KI-gestützter Inspektionen |
| Welche positiven Effekte ergeben sich daraus? | Alle Beteiligten können „über den Tellerrand“ schauen und andere Perspektiven verstehen und respektieren lernen. Der Mehrwert von vielfältigen Sichtweisen wird erlebbar direkt auf Arbeitsebene, Gemeinsamkeiten – auch mit anderen GBs treten zu Tage. |

BEITRAG DES BEST PRACTICE ANSATZES ZU EINZELNEN FÜHRUNGSLEITLINIEN

| FÜHRUNGSLEITLINIE | UNSERE INNOVATIONSKULTUR WEIST IN DIE ZUKUNFT WER FÜHRT: - ist veränderungsbereit, schafft Raum und macht Mut für Neues - vermittelt Mitarbeitenden Hintergründe und Zielsetzungen anstehender Veränderungen - trifft Entscheidungen, handelt zielorientiert und erzeugt einen hohen Wertbeitrag |
|--|--|
| Wie wird die Führungsleitlinie durch den Best Practice Ansatz konkret erfahrbar? | Beide Seiten der Innovations erlebbar machen: Verbesserungen im Kerngeschäft mittels digitaler Technologien (Exploit) und neue, disruptive Startups, welche die Werte des TÜV auf die digitale Welt übertragen. |
| Was tun Sie praktisch, um die Führungsleitlinie in Ihrem Geschäftsalltag umzusetzen? | Zahlreiche Experimente mit innovativen Technologien, wie maschinellem Sehen, KI, deep-neural networks, edge computing, etc. zur Verbesserung bestehender Prozesse, sowie Anbahnung und Ausgründung disruptiver Startups. |
| Welche positiven Effekte ergeben sich daraus? | Offen Experimente können ergebnisoffen gestartet werden und – je nach Erfolg – zu neuen Features, Produkten oder ganzen Firmen werden. |