

Kriterien für die Auswahl von Best Practice Beispielen

Relevanz von Büroarbeit

Das Unternehmen beziehungsweise die Organisation, die hinter einem Best Practice Beispiel im Bereich der Gestaltung von Büroarbeit steht, muss die **Bedeutung der Büroarbeit für sich selbst erkannt** haben und als relevanten Faktor im Wettbewerb zu anderen Unternehmen beziehungsweise Organisationen für sich erkannt haben und aufgrund dieser Erkenntnis initiativ geworden sein.

Übertragbarkeit

Um den Grundgedanken von Best Practice möglichst wenig einzuschränken, soll von vornherein eine hohe Übertragbarkeit zu erwarten sein. Dies betrifft beispielsweise die ausreichende Häufigkeit des Problems, das im Rahmen der Best Practice Lösung reduziert oder gelöst wurde oder auch die Höhe der notwendigen Ressourcen an Zeiteinsatz oder Geld die für die Problembeseitigung aufgewendet werden müssen. Eine hohe Relevanz des Problems und **eine niedrige Hürde für die Einführung der gezeigten Best Practice Lösung** sind von Vorteil für die Übertragbarkeit.

Effizienz

In der **Relation zwischen dem Aufwand zur Umsetzung der Best Practice Lösung** und dem dadurch zu erzielenden Verbesserungen im Unternehmen ergibt sich die Effizienz der Maßnahmen. Genau diese Effizienz der Maßnahme ist wiederum entscheidend bei der Auswahl der Maßnahmen, die innerhalb eines Unternehmens vorrangig umgesetzt werden sollen. Je höher die voraussichtliche Effizienz der Maßnahme und je kürzer die voraussichtliche Zeit ist bis sich der Nutzen einstellt, umso höher ist die Chance, dass die Maßnahme auch durchgeführt wird.

Vorbildfunktion

Auch der politische Wert als Motor für Veränderungen und damit als nachahmenswertes Beispiel für andere Unternehmen oder Organisationen soll berücksichtigt werden. Dieser Faktor ist insbesondere dann wichtig wenn Maßnahmen zwar inhaltlich richtig sind aber der Erfolg und damit der Nutzen aus den getroffenen Maßnahmen einen etwas längeren Atem erfordern oder wenn beispielsweise die Maßnahmen eher auf eine Verbesserung der weichen Faktoren abzielen und aufgrund ihrer schlechteren Mess- und Beweisbarkeit von eher zögerlichen Unternehmen leicht verworfen würden. Hierzu **kommen vor allem Unternehmen beziehungsweise Organisationen infrage**, die generell innerhalb der Gesellschaft **hohe Kompetenz und Akzeptanz** genießen.

Vermittlungsziele des Besuchsprogramms

Gute Beispiele der Praxis verständlich machen

Viele Innovationen oder auch Produkte im Bereich der Büroarbeit sind den meisten, die sich mit Büroarbeit beschäftigen, bereits auf Überschriftenebene bekannt. Ein Beispiel wäre hier das elektronische Dokumentenmanagement oder auch die Vorstellung vom papierlosen Büro. Ein Besuch bei einem Unternehmen, das eine der beschriebenen Lösungen bereits seit einiger Zeit einsetzt, würde aufzeigen, wie diese Bürolösungen tatsächlich funktionieren, was sie leisten können und welche Schwierigkeiten es tatsächlich damit gibt.

Auseinandersetzung am Ort der Büroarbeit

In der Fortführung des gerade herangezogenen Beispiels für eine innovative Bürolösung wäre es ein weiteres Ziel, dass sich der interessierte Besucher direkt mit der Veränderung der Büroarbeit, die durch die neue Lösung entsteht auseinandersetzen kann. In unserem Fall sollte er beispielsweise Mitarbeiter beobachten und ansprechen können, die papierlos arbeiten. Dadurch wird zusätzlich zu dem vermittelten Verständnis, wie diese Bürolösungen funktionieren, auch die Möglichkeit geboten, den Einsatz dieser Bürolösung für die eigene Arbeit persönlich einzuschätzen.

Austausch zwischen Experten der Gestaltung von Büroarbeit

Wie bereits die Pilotveranstaltung für das Best Practice Besuchsprogramm im letzten Jahr gezeigt hat, kann der Austausch zwischen Gastgeber und Besuchern - aber auch zwischen den Besuchern selbst - besonders intensiv sein, wenn sie über ein weit gehend ähnliches oder gleiches Fachwissen verfügen (Redundanz des Wissens als Voraussetzung für Wissensaustausch). Kommt es hier zu starken Abweichungen, wird die Intensität des Wissensaustauschs zwangsläufig abnehmen. Der Charakter des Austauschs würde verloren gehen und die reine Präsentation der Bürolösung würde verbleiben. Daher sollte das Programm möglichst so beworben werden, dass Menschen mit ähnlich hoher Sachlichkeit zusammentreffen.

Teilnehmer sollen erleben, wie die Bürolösung die gesetzten Ziele erfüllt und wie es auf die Mitarbeiter wirkt

Um den Gedanken von INQA-Büro, das eine bessere Gestaltung von Bürolösungen auch bessere Resultate für die Unternehmen zufolge hat, möglichst vollständig zu transportieren, soll besonderen Wert darauf gelegt werden, dass der Zusammenhang zwischen Ursache (Gestaltungslösungen) und Wirkung (Ergebnis aufgrund dieser Lösung) nachvollziehbar deutlich wird. Damit soll auch für die Besucher des Best Practice Besuchsprogramms ein ganz klarer Anreiz geschaffen werden, die vorgestellte Bürolösung auf ihre Übertragbarkeit in das eigene Unternehmen hin zu überprüfen.

Inhalte eines Best Practice Besuchs

Ausgangssituation

Zum Verständnis des Umfeldes in dem die Entscheidung getroffen wurden, die letztendlich zu der konkreten Bürolösung geführt haben, sollen zunächst die Ausgangssituation erläutert werden. Diese könnte beispielsweise in der Fusion des Unternehmens A mit dem Unternehmen B bestehen.

Problemstellung

Aus der Ausgangssituation heraus will sich dann meistens auch die Problemstellung im besonderen Fall herleiten. In dem gerade gewählten Beispiel könnte das die Situation sein, dass man die Büroflächen der beiden Unternehmen sinnvoll zusammenlegen möchte, damit das fusionierte Unternehmen auch wirklich zusammenwachsen kann und seine neue Struktur finden kann.

Lösungsalternativen

In Fortführung des Gedankens aus unserem Beispiel ergeben sich Lösungsalternativen in der gemeinsamen Nutzung eines der beiden vorhandenen Gebäude (falls ausreichend Fläche zur Verfügung steht), in der Suche einer größeren bereits existierenden Büroimmobilie, einem Neubau oder der Einführung von Telearbeit oder Desk Sharing. Dabei sollen im Rahmen der praktischen Durchführung des Best Practice Besuchsprogramms keine theoretischen Lösungsalternativen sondern nur die tatsächlich in Erwägung gezogenen Lösungsalternativen den Teilnehmern vorgestellt werden.

Entscheidungskriterien

Um aus verschiedenen Lösungsalternativen auswählen zu können - und um im Nachhinein eine solche Entscheidung nachvollziehen zu können - ist es erforderlich, dass die Teilnehmer die Entscheidungskriterien erfahren, mit denen die verschiedenen Lösungsalternativen im spezifischen Fall beurteilt wurden. Dies ist die weiter oben beschriebene spezifische Gewichtung der in Betracht gezogenen Entscheidungskriterien. So kann eine Entscheidung in Richtung einer Desk Sharing Lösung beispielsweise aufgrund des Kriteriums Flächenbedarf aber auch genauso gut aufgrund des Kriteriums Vorleben einer neuen Unternehmenskultur getroffen werden.

Beste Lösung

Aus denen aus Sicht des Unternehmens tatsächlich zur Verfügung stehenden Entscheidungsalternativen, der Auswahl und der Gewichtung von Entscheidungskriterien sowie der spezifischen Entscheidungsstruktur innerhalb der Entscheidungsträger des Unternehmens ergibt sich eine beste Lösung. Die Bürolösung, die letztendlich ausgewählt wurde und die nun im Rahmen des Besuchsprogramms besichtigt werden kann.

Umsetzung der Lösung

Nach der Entscheidung folgt die Umsetzung der Lösung. In dieser Phase wird in der Regel wesentlich über die Qualität der Lösung aber auch über die Akzeptanz seitens der Mitarbeiter des Unternehmens entschieden. Gerade für die so genannten Macher (Umsetzer in den Fachabteilungen) im Unternehmen ist das die Phase, an denen ihr Geschick und ihre Kompetenz seitens des Unternehmens beurteilt werden. Daher dürfte die Darstellung dieser Phase für viele der potentiellen Besucher besonders spannend sein.

Erfahrungen mit der gewählten Lösung

Nachdem eine neue Bürolösung eingeführt wurde beginnt die Phase der Bewährung in der Praxis. Besonders am Anfang dieser Phase sind weder die Akzeptanz durch die Mitarbeiter noch die Performance auf einem ausreichend hohen Niveau. Hier kommt es auf die Feinabstimmung und die Korrekturen im Detail an.

Diskussion

Nachdem sowohl der Rahmen als auch die Erfahrungen hinsichtlich der zu besichtigenden Bürolösung von den Teilnehmern aufgenommen worden sind ist die Zeit für Diskussionen und Austausch gekommen. Da ein Rundgang beziehungsweise eine Besichtigung das Verständnis der gewählten Bürolösung über die vorangegangene Präsentation hinaus noch einmal abrundet und ergänzt, wird empfohlen, die Diskussion und den Austausch erst nach der Besichtigung zu beginnen. Natürlich kann aber auch in gewissem Rahmen einer Diskussion auch schon vor der Besichtigung begonnen werden. Auf jeden Fall sollte aber nach der Besichtigung noch einmal die Gelegenheit zum Austausch der Eindrücke geboten werden.

Schlusswort

Für die Gastgeber und für die Besucher des Best Practice Besuchsprogramms wäre es wünschenswert, wenn es eine Rückmeldung in Form einer persönlichen Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse und Eindrücke des Besuchs am Ende der Veranstaltung gibt. Daran anschließend wird die Veranstaltung offiziell geschlossen und die Verabschiedung beginnt. Inoffiziell lassen sich nach diesem Schlusspunkt noch Kontaktdaten austauschen oder Gespräche individuell weiterführen.

Standardablauf eines Besuchs innerhalb des Besuchsprogramms

Vorinformation der Besucher

Um die Besucher besser auf die Bürosituation vorzubereiten, ist es hilfreich mit den Informationen zur Anreise auch bereits Informationen zu der zu besichtigenden Bürolösung bereitzustellen:

- Information über das gastgebende Unternehmen
- Schwerpunkt der zu besichtigenden Bürolösung
 - Ausgangssituation
 - Lösungsalternative aus Sicht des Unternehmens
 - Entscheidung für die letztendlich gewählte Lösung
 - Wichtige Punkte bei der Implementierung der Bürolösung
- Wer steht als Diskussionspartner bereit?
- Vorschläge für Diskussionspunkte

Ablauf vor Ort

Obligatorische Tagesordnungspunkte sind:

- Ankunft
- Begrüßung
- Einleitung und Organisation
- Vorstellung Teilnehmer und Unternehmen
- Präsentation der Bürosituation (Vortrag)
- Besichtigung (Rundgang)
- Diskussion und Austausch
- Bewirtung
- Aushändigung der Dokumentation

Erfahrungsaustausch

Die Informationsaufnahme durch den Besucher aufgrund der Vorabinformation, der einleitenden Präsentation und dem Rundgang soll ihn vor allem in die Lage versetzen, nun die vom Unternehmen präsentierte Bürolösung in den Kontext einzuordnen und recht umfassend beurteilen zu können.

Erst dies ermöglicht dem Besucher eine Diskussion mit dem Gastgeber auf hohem fachlichem Niveau.

Die vorangegangene Pilotveranstaltung zeigte, dass Bürokonzepte grundsätzlich von hoher Komplexität und Vielschichtigkeit bezüglich ihrer Auswirkungen sind.

Dies entspricht auch der Erfahrung bei INQA-Büro

Veranstaltungsmoderation

Dem Gedanken von INQA-Büro folgend ist es hilfreich, wenn bei Teilnehmergruppen, die sich aus Teilnehmern verschiedener Fachgebiete zusammensetzen, der Zusammenhang der verschiedenen Aspekte dargestellt werden kann.

Dadurch entsteht bei Vorliegen dieser Konstellation der Wunsch nach einer über die Bereiche hinweg vermittelnden Person.

Sie könnte die Rolle der Moderation während der Diskussion und die Zusammenfassung übernehmen und wäre gleichzeitig Ansprechpartner für alle organisatorischen Fragen der Teilnehmer.

Diese Person sollte INQA-Büro vertreten.

Dokumentation

Es gibt einen vorbereiteten Teil der Dokumentation und einen Teil, der während dem Besuch entsteht.

Zu dem vorbereiteten Teil der Dokumentation gehört die Darstellung des Besichtigungsobjektes gemäß der oben aufgeführten Art der Vorstellung der Bürolösung: von der Ausgangssituation über alternative Lösungsmöglichkeiten bis hin zu den Erfahrungen mit der gewählten Bürolösung.

Dazu kommen i.d.R. eine Unternehmensdarstellung sowie eventuell eine Broschüre über das Büro selbst.

Spezifisch werden eine Fotodokumentation sowie (falls alle einverstanden sind) die Kontaktdaten der Teilnehmer beigefügt.