



## Qualifizierungsbaustein Führung

### Lernsequenz Füh 6 agiles kooperatives Change-Management

#### Lernziel:

Die Teilnehmenden wissen, wie sie das Change-Management für die KI-Einführung nutzen können und können Veränderungsprozesse, die mit KI einhergehen, erfolgreich bewältigen. Die Teilnehmenden lernen agil und kooperativ alle Ressourcen hierfür zu fördern und ein vertrauensbasiertes Modell der Gestaltung von Veränderungen im eigenen Betrieb zu implementieren.

#### Zielgruppen:

Berater\*innen, Führungskräfte, Beschäftigte, Betriebsräte

#### Dauer: 2h

#### Qualifizierungsinhalte u. a.

Wie können Führungskräfte, Beschäftigte, Betriebsräte erfolgreich bei der KI-Einführung zusammenwirken? Wie gestalten sich transparente und verlässliche Spielregeln und wie können diese implementiert werden? Wie gestaltet sich ein agiles und kooperatives Change-Management und wie kann ich dieses für die KI-Einführung nutzen? Wie stark ist die Bereitschaft für Veränderungen und wie gestaltet sich eine kooperative Führungskultur?

- *Hinführung zur Thematik/Kennenlernen*

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennenlernen / <i>warm-up</i></li> <li>• Lernziele / Erwartungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lernförderliche Grundstimmung erzeugen z. B. durch Musik (online/Präsenz mgl.), direkte Ansprache, kleiner Input wie „Speed-Dating“: Zu einer bestimmten Frage (muss nicht themenbezogen sein) zweier Teams zum Kennenlernen bilden und kurze Gespräche ermöglichen; weitere Warm-ups online: <a href="https://www.warm-up-finder.de">Warm-up Finder: Welches Kennenlerspiel passt zu deinem Online-Meeting (workshop-spiele.de)</a> (ca. 10 Minuten)</li> <li>• Kennenlernen der gesamten Lerngruppe (wenn nicht mehr als 10 Teilnehmende anwesend sind), z.B. durch Fragen wie:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Name und Funktion im Betrieb</li> <li>- Erfahrungen mit KI (oder wenn nicht vorhanden, allgemein mit 4.0-Technologien/der digitalen Transformation hier auch Möglichkeit, um schon eine Verbindung zum Thema der Lernsequenz zu schlagen) (ca. 10 Minuten)</li> </ul> </li> <li>• Den Teilnehmenden vermitteln, dass sie keine „Konsumenten“ sind, sondern aktiv gefordert sind (ca. 1 Minute)</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lernziele der Lernsequenz vorstellen (ggf. mit Erwartungen an das Seminar / individuelle Ziele, die erreicht werden wollen) (ca. 5 Minuten)</li> <li>• Im Präsenzfall ggf. Rollen vergeben (Stimmungswächter, Zeitwächter, Head of Organisation), ggf. Themenspeicher anlegen für wichtige Punkte, die die Teilnehmenden bearbeiten wollen, aber erstmal nicht zentral für das Seminarthema wären (ca. 2 Minuten)</li> </ul>
--	---

• *Warum ist das Thema wichtig? (kurz Relevanz für KMU)*

<b>Inhalte</b>	<b>Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wenn Prozesse im Betrieb von einer KI (teil)gesteuert werden und von dieser auch Entscheidungen getroffen werden, dann <u>ist KI Teil des Führungsprozesses</u>.            ☒ Veränderungsprozesse im Betrieb werden angestoßen: Führungskraft muss z. B. entscheiden, wo jeweils KI oder Menschen und ihre sozialen Beziehungen Vor- und Nachteile, beziehungsweise Vorrang für die jeweilige Arbeitsaufgabe besitzen.</li> <li>• Veränderungsprozesse und ein produktiver und gesundheitsgerechter KI-Einsatz gelingt dann, wenn alle Beteiligten (Führungskräfte, Beschäftigte, Betriebsräte) zusammenwirken. Diese Zusammenarbeit sollte vertrauensbasiert und transparent sein und frühzeitig (bereits vor Einführung) ihren Anfang nehmen. Zudem sollte es verlässliche Spielregeln geben. --&gt; Insbesondere wenn der Ausgang des Wandels nicht exakt absehbar ist und man möglicherweise auch seine Komfortzone dafür verlassen muss (wie es beim KI-Einsatz der Fall sein kann)</li> </ul>	<p>Einstiegsmöglichkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bild von Veränderungszyklen zum Einstieg &amp; gemeinsamer Austausch: Sensibilisierung der Teilnehmenden, dass die Einführung von KI im Unternehmen letztendlich auch „nur“ ein Change-Management-Prozess ist. Hier auch darauf hinweisen, dass es möglicherweise um das Verlassen der eigene Komfortzone geht (ca. 5-10 Minuten)</li> <li>• Spiel: „Cross your Arms“:  <a href="https://www.isixsigma.com/training/trainin-g-materials-aids/change-game-engaging-exercises-teach-change/">https://www.isixsigma.com/training/trainin-g-materials-aids/change-game-engaging-exercises-teach-change/</a>            TN sollen ihre Arme kreuzen (z.B. typische Geste, wenn man auf jemanden wartet oder gelangweilt ist); kurze Zeit danach die TN bitten, genau andersrum die Arme zu kreuzen. Anschließend gibt es mögliche Diskussionsfragen:           <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Wie hat es sich angefühlt, als Sie gebeten wurden die Arme andersherum zu kreuzen?</li> <li><input type="checkbox"/> Kam das natürlich oder mussten Sie darüber nachdenken?</li> <li><input type="checkbox"/> Was es ok, die Arme abweichend vom „normalen“ Weg zu kreuzen?</li> <li><input type="checkbox"/> Was sind Dinge, die Menschen resistent gegenüber Veränderung machen, z.B. gegenüber KI-Einführungen im Unternehmen?</li> <li><input type="checkbox"/> Welche Optionen gäbe es, es Menschen in einer Organisation/in einem Unternehmen einfacher zu machen, Veränderungen zu</li> </ul> </li> </ul>



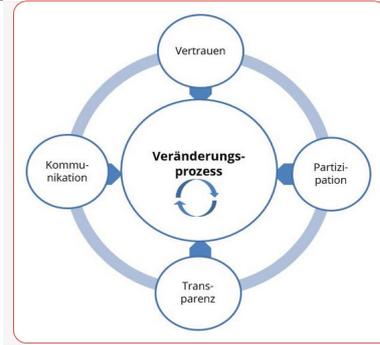
	<p>akzeptieren, z.B. Veränderungen, die im Zusammenhang mit der KI-Einführung stehen?</p> <p><input type="checkbox"/> Welche Art der Unterstützung gäbe es, damit die Veränderungen, z.B. KI-Einführung dauerhaft unterstützt werden? (ca. 5 Minuten)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternatives Bild + ausführlichere Erklärungen, um Teilnehmenden Input geben zu können siehe: <a href="https://betrieb-machen.de/nachgelesen_changemanagement-und-digitale-transformation/">https://betrieb-machen.de/nachgelesen_changemanagement-und-digitale-transformation/</a></li> </ul> <p><b>Hinweis:</b> KI-Nutzung bzw. -Einführung bedeutet nicht, dass es einer kompletten Umgestaltung der Prozesse oder des Geschäftsmodells bedarf, sondern es geht vordergründig um kleinere Prozess-Optimierungen. Das agile und kooperative Change-Management kann aber Mitarbeitende und Führungskräfte unterstützen, mit Veränderungsprozessen umzugehen und diese zu bewältigen.</p>
--	--

- *Worum geht es bei dem Thema? (Detailinfos und Hintergründe)*

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<p><i>Agiles kooperatives Change Management =</i></p> <p>Ein Unternehmen fördert agil und kooperativ alle Ressourcen, um einen Veränderungsprozess zu bewältigen. <i>Kooperativ</i> = Unternehmer*in, Führungskräfte und Beschäftigte (Betriebsrat/Personalrat) sind im Rahmen der Unternehmensziele, der rechtlichen Vorgaben den Arbeits- und Datenschutz betreffend und der Anforderungen an gute Arbeit (z.B. DGB-Index Gute Arbeit: <a href="https://index-gute-arbeit.dgb.de/">https://index-gute-arbeit.dgb.de/</a>) offen für KI-Anwendungen und experimentieren gemeinsam. <i>Agil</i> = Denken und Handeln, in dem Handlungsschritte zur Zielerreichung in einem nach vorne offenen Experimentierprozess kontinuierlich angepasst werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle Erfahrungen und Kompetenzen der Führungskräfte und Beschäftigten sollen genutzt werden</li> <li>• Ganzheitliche Sichtweise ist erforderlich auf den Betrieb und die dort ablaufenden Prozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertiefende Inhalte: Was versteht man unter agilem kooperativen Change-Management / Was bedeutet Change-Management im Handwerk?: Diese Fragen sollten mittels einer Präsentation/pdfs beantwortet und den Teilnehmenden näher gebracht werden.</li> </ul> <p>Mögliche Inhalte und mögliches Material für die Präsentation (siehe auch Inhalte links):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbildung: Einflussfaktoren auf Veränderungsprozesse</li> </ul> <p><b>Hinweis:</b> hier könnten noch weitere Faktoren mit hinzugezogen und ergänzt werden, z.B. Sicht der Teilnehmenden, was noch zu Veränderungsprozessen gehört</p>



- Beständiges, kooperatives Nachsteuern der Handlungsschritte zur Zielerreichung
- Nach vorne hin offenem Handeln und Experimentieren
- Ganzheitlicher, betrieblicher Zukunftsdialog
- Gleiche Augenhöhe aller Beteiligten
  - Positive Auswirkungen auf die Stimmung im Betrieb: vertrauensvoller und wertschätzender Umgang im Betrieb



aus: [https://betrieb-machen.de/nachgelesen\\_changemanagement-und-digitale-transformation/](https://betrieb-machen.de/nachgelesen_changemanagement-und-digitale-transformation/) (ca. 10 Minuten)

- Sequenzen aus dem Vortrag von Welf Schröter zum Change-Management im Handwerk: [https://youtu.be/cDV\\_9\\_jCxdg](https://youtu.be/cDV_9_jCxdg) (max. 5 Minuten verwenden)
- Praxisbeispiele nennen oder Teilnehmende nach Praxisbeispielen fragen: [https://www.haufe.de/personal/hr-management/agile-unternehmen-beispiele-aus-der-praxis\\_80\\_428980.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/agile-unternehmen-beispiele-aus-der-praxis_80_428980.html) (5 Minuten)
- „Scrum“ als Methode

Hier, kann auch nochmal auf den Baustein „Organisation“ verwiesen werden, wo Scrum ebenso in den Lernsequenzen thematisiert wird.

Abbildung: Agile Onion

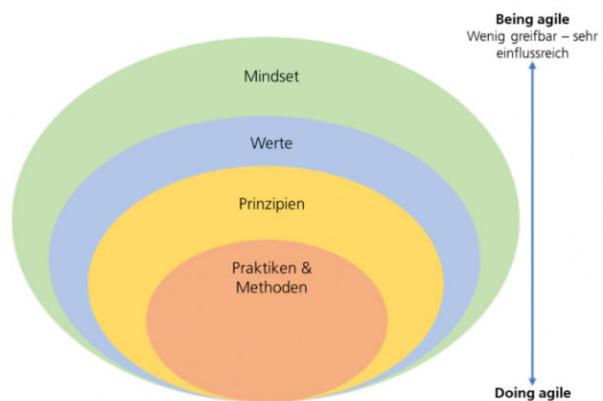


Abbildung 1: Die »Agile Onion« (vgl. [4])

Bsp. agiles Führen (oder „agile Organisation“ ; „Scrum“)

Grundprinzipien<sup>1</sup>:

- Anforderungen der Kunden und der Umwelt sind komplex und wandeln sich ständig
- Um diese Anforderungen zu bewältigen braucht es keinen starren Plan, sondern
- Ein selbstständig entscheidendes und handelndes Team
- Dieses passt sich kontinuierlich an die neuen Bedingungen und Anforderungen an

Führung bedeutet hier:

<sup>1</sup> Beck, K., Beedle, M., Bennekum, A., Cock-burn, A., Cunningham, W., Fowler, M., ... Thomas, D. (2001). Manifest für Agile Softwareentwicklung. <http://agilemani-festo.org>. Zugegriffen: 09.01.2017.



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktivierende Kontexte für die Zielerreichung zu schaffen</li> <li>• Ständiger Abstimmungsprozess sicherstellen, ohne das es eine „Chefin“ oder einen „Chef“ oder Arbeitsgruppen gibt, aber es gibt:</li> <li>• Der/Die „<i>Product Owner</i>“ (Führungskraft), der/die verantwortlich dafür ist, dass ein erfolgreiches Produkt erstellt wird; der/die verantwortet den wirtschaftlichen Erfolg und er/sie besitzt Weisungsbefugnis über das Team</li> <li>• Der/Die „<i>Scrum Master</i>“ (<i>Coach</i>), der/die dafür sorgt, dass alle die Scrum-Regeln verstehen und das sie eingehalten werden, der das Entwicklungsteam unterstützt, Hindernisse beseitigt, fehlende Ressourcen beschafft, für eine gute Gruppendynamik im Team und für einen optimalen Arbeitsprozess sorgt.</li> </ul>	<p>(aus: <a href="https://www.iese.fraunhofer.de/blog/agile-games/">Agile Games: Eine Übersicht: https://www.iese.fraunhofer.de/blog/agile-games/</a> und <a href="#">Kategorisierung - Blog des Fraunhofer IESE</a>)</p> <p>Video: Was ist Scrum: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=1FP9pg1euLI">https://www.youtube.com/watch?v=1FP9pg1euLI</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anhand der Abbildungen nochmal die „Rollen“ besprechen und „Agile Onion“, um zu zeigen, wie vielschichtig „Agilität“ ist (weiterführende Informationen siehe: <a href="#">Agile Games: Eine Übersicht und Kategorisierung - Blog des Fraunhofer IESE</a>)</li> <li>• Dann Spiel „planning poker“: <a href="https://app.mural.co/t/transform2growuth9973/m/transform2growuth9973/1623263768654/8e48f65c032bf49195ec8b45ea5a6464e543f0a2?s_ender=barbarahilgert7754">https://app.mural.co/t/transform2growuth9973/m/transform2growuth9973/1623263768654/8e48f65c032bf49195ec8b45ea5a6464e543f0a2?s_ender=barbarahilgert7754</a> (Teilnehmende sollen aktiv „Scrum“ erfahren) (ca. 30-45 Minuten)</li> </ul> <p>Weitere Spielideen: <a href="#">Agile Games: Eine Übersicht und Kategorisierung - Blog des Fraunhofer IESE</a></p>
---	---

• *Chancen und Gefahren*

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<p><b>Chancen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erhöht durch direkte gestaltende Beteiligung von Führungskräften und Beschäftigten (Betriebsrat/Personalrat) auf gleicher Augenhöhe die Akzeptanz und Akzeptabilität von KI</li> <li>• Neben dem Fach- und Sachwissen wird auch das intuitive Erfahrungswissen der Führungskräfte und Beschäftigten in den Veränderungsprozess eingebracht.</li> <li>• Die transparente Fehlertoleranz reduziert die Fehlinvestitionen und senkt die Kosten des Wandels.</li> <li>• Identifikation der Beschäftigten mit ihrem Unternehmen und damit auch den Mut zur Kreativität wird erhöht.</li> <li>• Entstehung einer wertschätzenden Unternehmenskultur</li> </ul> <p><b>Gefahren:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Missverständnisse und Kommunikationsprobleme entstehen, wenn das Verfahren nicht vorab vereinbart ist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Change-Management Canvas</b> (Abbildung raussuchen); Change-Management als "Einführungstool":</li> <li>• <b>Vorstellung eines Praxisbeispiels, z.B. Chatbots</b> (siehe KI-Kochbuch: <a href="https://www.mittelstand-digital.de/MD/Redaktion/DE/Publikationen/zentrum-kommunikation-ki-kochbuch.pdf?blob=publicationFile&amp;v=3">https://www.mittelstand-digital.de/MD/Redaktion/DE/Publikationen/zentrum-kommunikation-ki-kochbuch.pdf?blob=publicationFile&amp;v=3</a> oder <a href="https://www.handwerk.com/chatbots-kleinhelfer-auch-fuer-kleine-betriebe">https://www.handwerk.com/chatbots-kleinhelfer-auch-fuer-kleine-betriebe</a>; <a href="https://handwerksmacher.de/2020/03/24/loesung-von-informationsproblemen-in-der-corona-krise/">https://handwerksmacher.de/2020/03/24/loesung-von-informationsproblemen-in-der-corona-krise/</a>): konkret am Praxisbeispiel mit 1-2-4-all-Übung (<i>Liberating Structures</i>): erst sammelt jede*r einzeln, dann zu zweit, zu viert, schließlich im Plenum ; Möglichkeit auch Oberkriterien auf die Einzelgruppen zu verteilen (z. B. Transparenz, ect.) und dann die Ergebnisse Gruppenweise vorzustellen im Plenum; Ergebnisse sollten den Teilnehmendem im Anschluss zur Verfügung gestellt werden <b>Aus den Gruppenergebnissen:</b> Chancen und Gefahren ableiten und im Plenum besprechen (ca. 45 Minuten)</li> </ul> <p><b>Hinweis:</b> Hier auch gerne ein Beispiel aus dem Teilnehmendenkreis verwenden, wenn vorhanden</p>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Konzept droht zu scheitern, wenn eine gleiche Augenhöhe in den Experimentierräumen nicht erreicht und eingehalten wird sowie der Informationsfluss nicht transparent ist.</li> <li>• In den Experimentierräumen können Konflikte entstehen, die nicht erkannt und damit nicht konstruktiv gelöst werden.</li> <li>• Über den Abbau von Hierarchien können tarifliche Eingruppierungen oder Beschäftigungsprofile so aufgeweicht werden, dass dadurch ein erhöhtes Qualifikationserfordernis entsteht bei gleich bleibender oder heruntergestufter Eingruppierung.</li> <li>•</li> </ul>	
--	--

• *Besondere Inhalte für die einzelnen Zielgruppen*

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<p><b>Beraterinnen/Berater:</b> Wie kann das Change-Management als Thematik um KI in der Betriebsberatung ergänzt werden. Vermittlung, dass KI-Einführung letztendlich auch „nur“ ein Change-Management-Prozess ist</p> <p><b>Beschäftigte und Führungskräfte:</b> Bewusstsein für das agile-kooperative Change-Management schaffen</p> <p><b>Betriebsräte:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einbringen der Einschätzungen der Berater*innen, auf welche Weise das agile kooperative Change-Managements im Rahmen einer KI-Beratung im Unternehmen angesprochen werden kann; Kennenlernen der Methoden, die Betriebe nutzen können (Change-Management-Canvas, agile Games, ect.) (ca. 20 Minuten)</li> <li>• Mittel Change Canvas können die Fragen durchgegangen werden + anhand eines Praxisbeispiels; gemeinsamer Austausch von Beschäftigten und Führungskräften ; das gemeinsam erarbeitete Selbstverständnis und die Vision sollten sichtbar für alle dauerhaft zugänglich sein ; auch zusammen ein agiles Spiel spielen, um zusammen gemeinsam die Erfahrung zu machen: <u>Agile Games: Eine Übersicht und Kategorisierung - Blog des Fraunhofer IESE</u> oder auch <a href="https://www.isixsigma.com/training/training-materials-aids/change-game-engaging-exercises-teach-change/">https://www.isixsigma.com/training/training-materials-aids/change-game-engaging-exercises-teach-change/</a> (ca. 30-45 Minuten)</li> <li>• <b>Praxisbeispiel:</b> die „lebende Konzernbetriebsvereinbarung des GASAG-Konzerns als soziale Innovation: siehe Umsetzungshilfe 2.1.4: <a href="https://www.offensive-mittelstand.de/fileadmin/user_upload/pdf/uh40_2019/2_1_4_kooperatives_changemanagement.pdf">https://www.offensive-mittelstand.de/fileadmin/user_upload/pdf/uh40_2019/2_1_4_kooperatives_changemanagement.pdf</a></li> </ul>

• *Maßnahmen zur Integration in die betrieblichen Strukturen*

Inhalte	Methodisch-didaktische Ideen für die Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prüfen, ob die Umsetzung eines solchen Konzeptes (agiles, kooperatives Change-Management) für ein Gelingen der KI-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gemeinsam ein Verfahren für die Umsetzung des agilen kooperativen</li> </ul>



<p>Einführung und somit für den Geschäftserfolg hilfreich sein kann.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Für den Start des Prozesses sind unter anderem folgende Maßnahmen hilfreich:  Die Unternehmensleitung sollte mit den Beschäftigten, einem Sprecherteam der Beschäftigten sowie dem Betriebsrat/Personalrat ein Verfahren für die Umsetzung des agilen kooperativen Change-Managements festlegen und vereinbaren  Für den Start des Prozesses, aber auch bei Auftreten von Konflikten kann die Einbindung einer externen Moderation sinnvoll sein.  Im gesamten Prozess sollte in der Experimentierphase große Sorgfalt auf Transparenz, Informationsoffenheit, Glaubwürdigkeit, gleiche Augenhöhe, Achtsamkeit und Vertrauen gelegt werden</li></ul>	<p>Change-Managements festlegen und vereinbaren, hilfreich ist hierbei die gemeinsame Canvasfüllung in Kleingruppen bzw. ggf. mit 1-2-4-all mit aller Beteiligten (Beschäftigte, Führungskräfte, Betriebsrat) + agile Games, um selbst Erfahrungen zu sammeln und diese einbringen zu können bei der Vereinbarung einer gemeinsamen Vision/Verfahren/Kriterien für eine kooperative-agile Zusammenarbeit (ca. 60 Minuten)</p> <p>Evaluation/Reflexion:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>In der Gruppe: Was wurde mitgenommen? Welche Möglichkeiten sieht man für den eigenen Betrieb in der KI-Nutzung? Hat sich die Perspektive auf eine KI-Nutzung im Betrieb durch die Lernsequenz verändert? Was eignet sich für den eigenen Betrieb?</li><li>Fragen von Beginn (Themenspeicher): Sind noch welche dazugekommen? Konnten einige beantwortet werden, ect.?</li><li>Verweis auf weitere Lernsequenzen + Ausblick (Was könnte noch relevant sein, aber sprengt den Rahmen der Lernsequenzen, z. B. Erstellung eines Pflichten-/ und Lastenhefts, ect.) (ca. 30 Minuten)</li></ul>
---	---

### Passende weitere Lernsequenzen:

#### *Im Baustein Führung*

- *Füh 1 Strategie der KI*
- *Füh 3 Aktivierendes Führungsverhalten*
- *Füh 4 Führung auf Distanz*
- *Füh 7 Interaktion zwischen Mensch und KI*
- *Füh 8 Ethik und KI*
- *Füh 9 Hersteller und Unternehmer\*inverantwortung und KI*
- *Füh 10 Kompetenzen und Wissen über KI*

#### *Im Baustein Organisation*

- *Org 1 Grundlagen der Organisation und Planung der KI*
- *Org 3 Risikobetrachtung*
- *Org 4 IT und KI (inkl. Beschaffung digitaler Produkte, Arbeitsmitteleinsatz)*
- *Org 5 Umgang mit Daten: Organisation des Datenschutzes, der Datensicherheit und Datenqualität*

#### *Datenqualität*

- *Org 6 Umgang mit Plattformen*

#### *Im Baustein Gesundheit*

- *Ges 2 Akzeptanz fördern, Ängste abbauen*



## **Format und methodisches Vorgehen**

### **Vorbereitung/mögliche Materialliste (z. B.: technische und räumliche Ausstattung):**

#### **Online-Durchführung**

- Laptop, PC, mobiles Endgerät, etc.
- Kopfhörer
- Lautsprecher
- Zoom-, Teams-, Jitsi-Zugang oder ähnliches; Einrichten eines Online-Meetings
- Mind-Map-Tools (mural board, concept-board, etc.)
- Umfrage-, Abfrage-Tools (z. B. mentimeter, padlet)
- Internetzugang, WLAN, ...
- Bausteine/Kreativmaterial; im Vorfeld ggf. an Teilnehmende verschicken
- ...

#### **Präsenz-Durchführung**

- Flipchart und Marker (verschiedene Farben)
- Metallpinnwand
- Große Karten, Moderationskarten in versch. Farben
- Blätter
- Stifte
- Pinnnadeln
- Klebeband
- Entsprechend großer Raum hinsichtlich der Teilnehmendenzahl
- Tische, Stühle entsprechend der Teilnehmendenzahl
- Laptop, PC, etc. + Bildschirm zum vergrößerten Anzeigen
- Beamer
- Internetzugang (um Tools, Videos zu zeigen)
- Lautsprecher
- Pointer
- Wasser
- Snacks
- Bausteine/Kreativmaterial
- ...

#### **Material/Linkliste:**

- Links zu Videos, Bildern, Spielen und Homepages:
  - [Warm-up Finder: Welches Kennenlernspiel passt zu deinem Online-Meeting \(workshop-spiele.de\)](https://www.warm-up-finder.de/)
  - [https://betrieb-machen.de/nachgelesen\\_changemanagement-und-digitale-transformation/](https://betrieb-machen.de/nachgelesen_changemanagement-und-digitale-transformation/)
  - [https://youtu.be/cDV\\_9\\_jCxdg](https://youtu.be/cDV_9_jCxdg)
  - [Agile Games: Eine Übersicht und Kategorisierung - Blog des Fraunhofer IESE](https://www.fraunhofer-iese.de/agile-games-uebersicht-und-kategorisierung)
  - <https://www.youtube.com/watch?v=1FP9pg1euL>
  - <https://app.mural.co/t/transform2growuth9973/m/transform2growuth9973/1623263768654/8e48f65c032bf49195ec8b45ea5a6464e543f0a2?sender=barbarahilgert7754>



- Powerpoint/pdfs (mit grundlegenden Informationen über die Thematik)
- KI-Kochbuch: [https://www.mittelstand-digital.de/MD/Redaktion/DE/Publikationen/zentrum-kommunikation-ki-kochbuch.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.mittelstand-digital.de/MD/Redaktion/DE/Publikationen/zentrum-kommunikation-ki-kochbuch.pdf?__blob=publicationFile&v=3)

**Praxisbeispiele:**

- Für agile Organisationen: [https://www.haufe.de/personal/hr-management/agile-unternehmen-beispiele-aus-der-praxis\\_80\\_428980.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/agile-unternehmen-beispiele-aus-der-praxis_80_428980.html)
- Für Change-Management-Canvas z.B. Chatbots oder automatisierte Textzusammenfassung, siehe KI-Kochbuch: [https://www.mittelstand-digital.de/MD/Redaktion/DE/Publikationen/zentrum-kommunikation-ki-kochbuch.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.mittelstand-digital.de/MD/Redaktion/DE/Publikationen/zentrum-kommunikation-ki-kochbuch.pdf?__blob=publicationFile&v=3) oder <https://www.handwerk.com/chatbots-kleine-helfer-auch-fuer-kleine-betriebe;> <https://handwerksmacher.de/2020/03/24/loesung-von-informationsproblemen-in-der-corona-krise/>

**Links und Hinweis auf die Umsetzungshilfe:**

2.1.4 4.0-Prozesse und agiles kooperatives Change Management: [https://www.offensive-mittelstand.de/fileadmin/user\\_upload/pdf/uh40\\_2019/2\\_1\\_4\\_kooperatives\\_changemanagement.pdf](https://www.offensive-mittelstand.de/fileadmin/user_upload/pdf/uh40_2019/2_1_4_kooperatives_changemanagement.pdf)

**Literaturhinweise:**

Offensive Mittelstand, Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“ (2019) (Hrsg.):  
Umsetzungshilfen Arbeit 4.0. Künstliche Intelligenz für die produktive und präventive Arbeitsgestaltung nutzen: Hintergrundwissen und Gestaltungsempfehlungen zur Einführung der 4.0-Technologien. Heidelberg.  
<https://www.offensive-mittelstand.de/index.php?id=349>