

# **Projektarbeit**

im Rahmen des Projektes

F4DIA – Fit für die digitalisierte Arbeitswelt

## **Die Ausbildung zum Multiplikator als Erfolgsfaktor bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten - am Beispiel Implementierung Office 365 im Team**

Vorgelegt von:

Florian Paul

TRUMPF GmbH & Co. KG

Johann-Maus-Straße 2

71254 Ditzingen

Termin der Abgabe: 05.06.2020

## **Sperrvermerk**

Für die vorliegende Projektarbeit wurden interne und vertrauliche Daten des Unternehmens TRUMPF GmbH & Co. KG verwendet. Diese Arbeit darf Dritten, mit Ausnahme von Mitgliedern des Prüfungsausschusses, nur mit ausdrücklicher Zustimmung des Unternehmens und des Verfassers zugänglich gemacht werden. Eine Vervielfältigung und Veröffentlichung der Projektarbeit ohne ausdrückliche Genehmigung – auch in Auszügen – ist nicht erlaubt.

## Inhaltsverzeichnis

Sperrvermerk.....	I
Inhaltsverzeichnis .....	II
Einleitung.....	1
1. Zielsetzung .....	1
2. Beschreibung der Ausgangssituation .....	1
3. Projektablauf in der Theorie.....	3
4. Umsetzung des Projekts in der Praxis.....	3
5. Einfluss der Ausbildung zum Multiplikator auf den Projekterfolg .....	5
6. Fazit und Ausblick .....	7
Quellenverzeichnis .....	IV
Literaturquellen:.....	IV
Internetquellen:.....	V
Anlagen .....	VI
Eidesstattliche Erklärung .....	VIII

## **Einleitung**

Durch die Corona-Pandemie im Frühjahr 2020 ist der Bedarf einer digitalisierten Arbeitswelt und einer entsprechenden Qualifizierung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht mehr von der Hand zu weisen. Mit der Digitalisierung geht ein Strukturwandel der Arbeitswelt einher. Auf diesen gilt es die Beschäftigten rechtzeitig vorzubereiten.<sup>1</sup> Das Hochtechnologieunternehmen TRUMPF GmbH & Co. KG (kurz: TRUMPF) beschäftigt sich bereits lange nicht nur mit der Digitalisierung des Geschäftsmodells sondern auch mit der Qualifizierung der Mitarbeitenden für die Digitalisierung.<sup>2</sup>

Damit einher geht ein Abrücken von klassischen Formaten wie Schulungen oder Seminaren. Die Selbstlernkompetenz der Mitarbeitenden soll gestärkt werden.<sup>3</sup> Um sie hierbei nicht allein zu lassen, benötigtes Wissen an sie heranzutragen und sie für Neues zu begeistern, kann sich der Einsatz von Multiplikatoren als nützlich erweisen. Multiplikatoren sind Informationsverbreiter, Lehrende und Coaches für die Mitarbeitenden und begleiten diese durch Projekte und Veränderungen.<sup>4</sup>

Die vorliegende Arbeit soll beleuchten, wie die Ausbildung zum „Multiplikator für die digitalisierte Arbeitswelt“ dazu beiträgt Digitalisierungsprojekte im Unternehmen erfolgreich umzusetzen. Zunächst wird die Zielsetzung der vorliegenden Projektarbeit (Kapitel 1) erläutert, woraufhin die Ausgangssituation (Kapitel 2) beschrieben wird, um ein einheitliches Wissen für diese Arbeit zu gewährleisten. An die ersten beiden Kapitel schließt sich die theoretische Beschreibung eines Projektablaufs an (Kapitel 3), woraufhin in Kapitel 4 die Umsetzung des Projekts in der Praxis dargelegt wird. In der darauffolgenden Analyse (Kapitel 5) wird aufgezeigt, welchen Einfluss die Ausbildung zum Multiplikator in der jeweiligen Projektphase auf den Projekterfolg hatte. Ein abschließendes Fazit und ein Ausblick bilden das letzte Kapitel der Arbeit (Kapitel 6).

### **1. Zielsetzung**

Ziel der Projektarbeit ist es aufzuzeigen, wie die Inhalte der Ausbildung zum Multiplikator zur erfolgreichen Umsetzung des Digitalisierungsprojekts Implementierung von Office 365 im Team HR Direct Frontoffice der TRUMPF GmbH + Co. KG“ beigetragen haben.

### **2. Beschreibung der Ausgangssituation**

TRUMPF ist ein Hochtechnologieunternehmen, welches seinen Kunden Fertigungslösungen in den Bereichen Werkzeugmaschinen, Lasertechnik, Elektronik und Industrie 4.0 anbietet. Für das Unternehmen sind weltweit 14.490 Mitarbeiter in

---

<sup>1</sup> Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2020)

<sup>2</sup> Vgl. Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (2020)

<sup>3</sup> Vgl. Webseiten WirtschaftsWoche (2018)

<sup>4</sup> Vgl. Treier (2019)

insgesamt ca. 70 Tochterunternehmen beschäftigt. Am Standort Ditzingen in der Nähe von Stuttgart, Baden-Württemberg, befindet sich der Hauptsitz des Unternehmens.<sup>5</sup> Hier sind die Zentralbereiche angesiedelt, zu denen der Bereich Human Resources (Personal) gehört. Der Bereich HR ist nach dem Dave Ulrich Modell strukturiert.<sup>6</sup> Das Modell sieht vor, dass sich HR in drei Säulen gliedert. Die drei Säulen bilden die HR Business Partner als strategische Berater für die Fachbereiche, die Center of Excellence mit Richtlinienkompetenz für HR und die HR Services für alle administrativen HR-Prozesse.<sup>7</sup> Bei TRUMPF werden die Aufgaben der HR Services durch HR Direct übernommen.

HR Direct unterteilt sich wiederum in die drei Teams Payroll & Pension (Abrechnung und Altersvorsorge), Operations (Dokumentenerstellung, Terminvereinbarungen etc.) und Front Office (Ansprechpartner für Mitarbeiter zu allen HR-Themen). Im Front Office (FO) herrschen hohe Anforderungen an Kommunikation und Wissensweitergabe im Team, um vorwährend auskunftsfähig für die Mitarbeitenden zu sein. Um die Anforderungen zu erfüllen und einen reibungslosen Ablauf in der täglichen Arbeit zu gewährleisten, ist der Einsatz von digitalen Hilfsmitteln für die Kommunikation und Zusammenarbeit von Nöten.

Um die Digitalisierung im Team und der Abteilung weiter voranzutreiben, wurde ein Mitarbeiter ausgewählt, um an der Weiterbildung zum „Multiplikator für die digitalisierte Arbeitswelt“ durch F4DIA – Fit für die digitalisierte Arbeitswelt teilzunehmen. Ziel der Weiterbildung ist es, dass die Teilnehmer „in der Lage [sind], in Ihrem Arbeitsumfeld digitalisierte Prozesse zu erkennen, auf diese zu reagieren, positiv zu begleiten und auch anzuleiten“<sup>8</sup>. Im Januar 2020 wurde das FO Team zu Microsoft Office 365 migriert. Microsoft Office 365 ist eine Anwendungssammlung der Microsoft Corporation, welche Anwendungen für Kommunikation, Datenablage und virtuelle Zusammenarbeit in der Cloud anbietet.<sup>9</sup>

Aufgabe für den Multiplikator war es, während seiner Weiterbildung durch F4DIA die Implementierung von Office 365 im Team HR Direct Front Office durchzuführen. Die Ausbildung über 5 Module zum Multiplikator soll dazu beitragen, die Digitalisierung im Unternehmen erfolgreich zu unterstützen. Die Herausforderung bestand in der Überführung der theoretischen Inhalte der Ausbildung in die Unternehmenspraxis.

---

<sup>5</sup> Vgl. Unternehmenswebseite TRUMPF (2020)

<sup>6</sup> Vgl. Ullrich (1996)

<sup>7</sup> Vgl. Personalwirtschaft 7/15 (2015)

<sup>8</sup> Vgl. Webseite F4DIA (2020)

<sup>9</sup> Vgl. Webseite Microsoft (2020)

### **3. Projektablauf in der Theorie**

Ein Projekt ist ein einmaliges, zeitlich befristetes Vorhaben, welches unter Berücksichtigung von Zielen und Ressourcen von einem definierten Personenkreis durchgeführt wird.<sup>10</sup> Wenn ein Projekt zu Veränderungen der Handlungs- und Arbeitsform innerhalb einer Organisation führt, handelt es sich um einen Change [Anm. d. A.: engl. für „eine Veränderung“], welcher durch Changemanagement begleitet werden sollte. Das Changemanagement ist eng mit dem Projektmanagement verknüpft. Die Begleitung einer Veränderung ist in folgende Projektphasen gegliedert: Vorbereitende Planung, Initiierung, Umsetzung und Projektabschluss.<sup>11</sup> Das Projekt „Implementierung von Office 365 im Team HR Direct Front Office“ und die nachfolgende Beschreibung der Umsetzung des Projekts in Kapitel 4 orientieren sich an den genannten Phasen.

### **4. Umsetzung des Projekts in der Praxis**

Das Projekt wurde am 15.01.2020 durch den Abteilungsleiter von HR Direct an den Mitarbeiter, welcher parallel die Ausbildung zum Multiplikator für die digitalisierte Arbeitswelt absolvierte, zur Umsetzung übertragen. In der vorbereitenden Planung für das Projekt „Implementierung von Office 365 im Team HR Direct Front Office“ wurde ein Kommunikationskonzept entwickelt (siehe die Anlagen 1 und 2), mit dem die Vision, das Ziel, der Ablauf sowie die Chancen und der Nutzen des Projekts an das Team vermittelt werden sollten. Office 365 sollte nach Einführung und Umsetzung die Zusammenarbeit im Team erleichtern. Um diese Vision greifbar zu machen wurde als Ziel vorgeschlagen, drei Use Cases [Anwendungsfälle] in drei Monaten umzusetzen und zu nutzen.

Das Konzept und die Inhalte wurden am 28.01.2020 im Rahmen eines Teammeetings vorgestellt sowie ein Termin für den Kick-Off Workshop vereinbart. Am 20.02.2020 wurde das Projekt mit einem Kick-Off Workshop, in welchem nach einer inhaltlichen Einführung verschiedene mögliche Use Cases für Office 365 entwickelt wurden (siehe Anlage 3), initiiert.

Als erstes wurde die Office 365 Anwendung „Teams“ eingeführt. Teams ist eine Plattform für die digitale Zusammenarbeit und Kommunikation im Team.<sup>12</sup> Die Einführung wurde durch den Multiplikator spielerisch gestaltet. Den Teammitgliedern wurde eine sogenannte Challenge [Aufgabe in Form einer Herausforderung] gestellt. Sie sollten dem Multiplikator möglichst zeitnah eine Nachricht über Teams zukommen zu lassen. Das Einrichten von Teams musste dabei eigenständig stattfinden. Mit den zur Verfügung gestellten Hilfsmitteln und ihrem erlangten Wissen konnten die

---

<sup>10</sup> Vgl. Rietz & Meier (2020)

<sup>11</sup> Vgl. Schott & Wick (2005)

<sup>12</sup> Vgl. Webseite Microsoft Teams (2020)

Teammitglieder selbstständig die Anwendung Teams auf ihren Laptops einrichten und dem Multiplikator nach erfolgreicher Anmeldung eine Nachricht zu schicken.

Die spielerische Einführung sorgte nicht nur für eine schnelle Akzeptanz. Einzelne Teammitglieder installierten daraufhin Outlook und Teams auf privaten Handys, da sie so beispielsweise von zuhause Einblick in ihre Termine erlangten. Auch hier stand der Multiplikator unterstützend zur Seite. Die weitere Wissensweitergabe zwischen den Teammitgliedern fand daraufhin teilweise eigenständig statt. Bei Bedarf konnte der Multiplikator indes weiterhin hinzugezogen werden.

Für die weitere Schulung und Vorstellung von Anwendungsmöglichkeiten wurde im Team ein neues Format entwickelt. Dieses sollte die Herausforderungen der Teilnahme trotz hohem Anteil operativer Arbeit und damit eingeschränkter zeitlicher Verfügbarkeit ermöglichen. Um die Verfügbarkeit für die Kunden des Teams sicherzustellen und gleichzeitig einen Termin zu ermöglichen, teilte sich das Team in zwei Gruppen auf. Während die eine Gruppe für die Kunden zur Verfügung stand, konnte die andere Gruppe am Termin teilnehmen.

Am 05.03.2020 wurde das neue Terminformat durchgeführt. In dem Termin wurden zunächst die Teams Anwendung vertieft und weitere Anwendungen von Office 365 vorgestellt. Danach wurde entschieden, die Teamkommunikation vorwiegend über Teams zu gestalten und Massen-Info-Mails zu minimieren. Außerdem wurde von einigen Teammitgliedern die neue Möglichkeit genutzt mit Hilfe von „OneDrive“ Dateien über die Cloud zu teilen und simultan zu bearbeiten. Die Teammitglieder bewegten sich überdies nicht nur im gegebenen Rahmen, sondern recherchierten eigenständig zusätzliche Erweiterungsmöglichkeiten zu den Standardanwendungen von Office 365 um bspw. mit der Schichtplananwendung „Schichten“ die Einsätze in der Service-Hotline zu koordinieren.<sup>13</sup>

Als Ende März 2020 die Corona-Pandemie Deutschland erreichte und damit auch TRUMPF vor neue Herausforderungen der Arbeitsorganisation stellte, wurde für eine schnelle und agile Koordination der Arbeitsthemen die „Planner“ Anwendung von Office 365 für tägliche Briefings zu Arbeitsbeginn eingeführt. Die Verwendung dieser Anwendung erfolgte mittlerweile weitestgehend intuitiv durch das gesamte Team.

Nach der erfolgreichen Implementierung und fortlaufenden Nutzung der drei Anwendungsfälle Teams, simultane Dateibearbeitung mit Hilfe von OneDrive und Planner, konnte das Projekt abgeschlossen und die weiterführende Betreuung der Office 365 Anwendungen an ein anderes Teammitglied übergeben werden.

---

<sup>13</sup> Umsetzung zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit noch nicht final abgeschlossen

## **5. Einfluss der Ausbildung zum Multiplikator auf den Projekterfolg**

Vor dem Projektbeginn und zum Start der Ausbildung zum Multiplikator für die digitalisierte Arbeitswelt fand in der Staatsgalerie Stuttgart das 1. Modul „Von der Vision zur Innovation – Kreative Methoden als Navigationshilfe erproben, erfahren und weitergeben“ statt. Dieses bildete einen idealen Rahmen, um das Mindset der Teilnehmenden für die Themen Digitalisierung und Veränderung zu schärfen und eine Basis für die weiteren Module zu schaffen. Gleichzeitig wurden anregende Impulse gesetzt, die während der gesamten Ausbildung und Projektumsetzung hilfreiche Ideen hervorbrachten. So verstärkten die Erläuterungen zu Bauhaus-Kunstwerken während einer Führung in der Staatsgalerie im späteren Projektverlauf eine Fokussierung auf das Verschmelzen von Nutzerbedürfnisse und Funktionen. Auch sensibilisierte es den Multiplikator für die unterschiedlichen Sichtweisen der Menschen auf einen Betrachtungsgegenstand. Dies war besonders wichtig für das Projekt, da sich zu Anfang zeigte, dass die Teammitglieder sehr unterschiedliche Sichtweisen auf die Anwendungen von Office 365 hatten. Teilweise zeigten sie direktes Interesse, teilweise begegneten sie dem Thema und Multiplikator mit Zurückhaltung. Mit dem Wissen aus der Ausbildung diese Differenzen offen zu diskutieren und ein gemeinsames Verständnis zu schaffen, half dabei die Akzeptanz für das Projekt zu erzeugen.

Bei der vorbereitenden Planung für das Projekt bot das 2. Qualifikationsmodul „Change-Prozess“ im GARP Bildungszentrum die Möglichkeit, im Austausch mit den anderen Teilnehmern zusammen ein Kommunikationskonzept zu erstellen. Besonders die unterschiedlichen Sichtweisen, Erfahrungen und das Feedback, welches die anderen Teilnehmer bezüglich des Kommunikationskonzeptes (siehe Anlage 1 und 2) einbrachten, bildeten einen hohen Mehrwert für den Erstellungsprozess des Konzeptes. Das Ergebnis konnte mit kleinen Ergänzungen für die Vorstellung im Team HR Direct Front Office verwendet werden und unterstützte somit die Vorbereitungen des Multiplikators. Außerdem war das in der Ausbildung geschaffene Bewusstsein für Change-Prozesse von großer Bedeutung für die Wichtigkeit eines Kommunikationskonzeptes. Im Vorlauf zur Vorstellung des Projektes im Teammeeting wurden teilweise Stimmen laut wie, „nicht noch ein weiteres Tool“, „das bringt doch nichts“ und „das werde ich sowieso nicht verstehen“. Diese verbalisierten Vorbehalte und Ängste wurden vom Multiplikator wahrgenommen und mit dem Wissen, dass dies ein häufiges Phänomen von Change-Prozessen ist, behutsam persönlich und mit dem Kommunikationskonzept adressiert. Zusätzlich half es den Change-Prozess auch für die Teammitglieder transparent zu machen, wodurch Unsicherheiten und Scham, die oben genannten Gefühle offen anzusprechen, abgebaut werden konnten. Besonders die Darstellung des Change-Prozesses als Wellendiagramm, erzeugte Zuversicht, dass



es nach der anfänglichen Ablehnungsphase im späteren Verlauf einen emotionalen Aufschwung geben wird.

Das 3. Qualifikationsmodul „Lehren und Lernen in der digitalisierten Arbeitswelt – Was die Multiplikatorin/der Multiplikator dazu wissen muss“ half dabei die Anwendungen von Office 365 zu vermitteln und die Akzeptanz im Team vollständig zu etablieren. Das Wissen über Lernkonzepte ist wichtig, da auf diese Weise Formate den Bedürfnissen der Beteiligten entsprechend gestaltet werden können. Eine Analyse der Situation im Team HR Direct Front Office hatte zum Ergebnis, dass die Vermittlung sowie die Involvierung der Teammitglieder nur möglich waren, indem das Team in zwei Gruppen aufgeteilt wurde. Die Kombination aus Wissensinput und Diskussion über Use Cases zeigte sich als sehr ansprechend für das Team und führte sogar zu Eigeninitiative bei einem Teammitglied bezüglich einer Recherche zu weiteren Anwendungen von Office 365, welche nicht in der Standardversion vorhanden sind. Bei einzelnen Teammitgliedern war eine individuellere Wissensvermittlung nötig, welche der Multiplikator in Einzelgesprächen und Übungen mit den Anwendungen am Arbeitsplatz durchführte. Diesbezüglich half das Wissen zu unterschiedlichen Lerntypen aus der Ausbildung dabei, dass der Multiplikator das nötige Bewusstsein, die Akzeptanz und Flexibilität bei der Vermittlung der Inhalte gewährleisten konnte.

Dass die Vermittlung von Lerninhalten auch digital möglich ist und wie dies gestaltet werden kann, zeigte sich im Modul 4 „Digitale Lernarrangements – Einsatz internetbasierter Lernformen in der betrieblichen Praxis“. Mit diesem Wissen wurde ein spezieller Kanal [eine Rubrik] in Teams erstellt, in welchem Wissen zu den Anwendungen bereitgestellt wird und auch die Möglichkeit besteht, Fragen zu den Anwendungen zu stellen. Die Fragen können auf diese Weise nicht nur durch den Multiplikator beantwortet werden, sondern auch durch Teammitglieder, welche bereits über das Wissen verfügen. Hierdurch können sich die Mitglieder wiederum gegenseitig unterstützen.

Das abschließende Modul 5 Digital Roadmap – „Kompetenzaufbau entlang der Wertschöpfungskette zur Umsetzung von Industrie 4.0 in den Unternehmen“ konnte (Stand: Abgabe der Projektarbeit) auf Grund der Auswirkungen der Corona Pandemie nicht wie geplant durchgeführt werden. Es war geplant, dass das Modul für die Arbeit des Multiplikators weiteren Input bezüglich der Möglichkeiten der Digitalisierung in Unternehmen und von Geschäftsmodellen liefern sollte.

Das Projekt konnte durch das Erreichen des Ziels erfolgreich abgeschlossen werden. Die Ausbildung zum Multiplikator trug zu einer reibungslosen Umsetzung des Projekts bei. Aufkommende Hindernisse, wie die anfängliche Zurückhaltung gegenüber dem Projekt oder der höhere Aufwand durch individuelle Wissensvermittlung, konnten geschickt mit dem Wissen aus der Ausbildung gemangelt werden. Teilweise waren die

Inhalte der Ausbildung, beispielsweise die Erstellung des Kommunikationskonzeptes im Rahmen des 2. Moduls, für den Multiplikator sehr direkt hilfreich und verwendbar für seine Arbeit im Unternehmen. Die weitere Betreuung der Office 365 Anwendungen wurde an eine anderes Teammitglied aus HR Direct Front Office übergeben. Die Anwendungen werden weiterhin vom gesamten Team genutzt und eigenständig durch die Etablierung von neuer Use Cases erweitert.

## **6. Fazit und Ausblick**

Die Ausbildung unterstützt durch ihre regelmäßigen und sich ergänzenden Module die Arbeit des Multiplikators in seinem Unternehmen und fördert den Erfolg bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten. Dies wird aus der im Kapitel 5 durchgeführten Analyse klar ersichtlich. Besonders die Workshopelemente, in welchen Inhalte für die Projektumsetzung erarbeitet wurden, konnten einen direkten Mehrwert für den Multiplikator erzeugen. Die Theorieelemente, beispielsweise zum Changeprozess, können sehr gut für die Umsetzung von Projekten in der Praxis verwendet werden. Zusätzlich half der Austausch mit anderen Teilnehmenden zu Erfahrungen und Best Practice Fällen aus ihren Unternehmen dabei, den Blick des Multiplikators zu erweitern.

Die Vermittlung von fundiertem Wissen, wie beispielsweise zu Lernkonzepten, und die Möglichkeit, dieses direkt bei der Arbeit im Unternehmen umzusetzen, bildeten eine ideale Ergänzung. Kreative Elemente, wie der Besuch der Staatsgalerie in Stuttgart oder ein Unternehmensbesuch (Modul 5), runden die Ausbildung ab und statten den Multiplikator mit hilfreichen Eindrücken und Handwerkszeug für seine Arbeit aus.

Darüber hinaus lässt sich das Gelernte höchst wahrscheinlich auch auf ähnliche Projekte mit großem Veränderungsanteil anwenden. Dies würde es ermöglichen, das Konzept der Ausbildung zum Multiplikator auch auf andere Anwendungsbereiche zu erweitern oder zu übertragen.

## Quellenverzeichnis

### Literaturquellen:

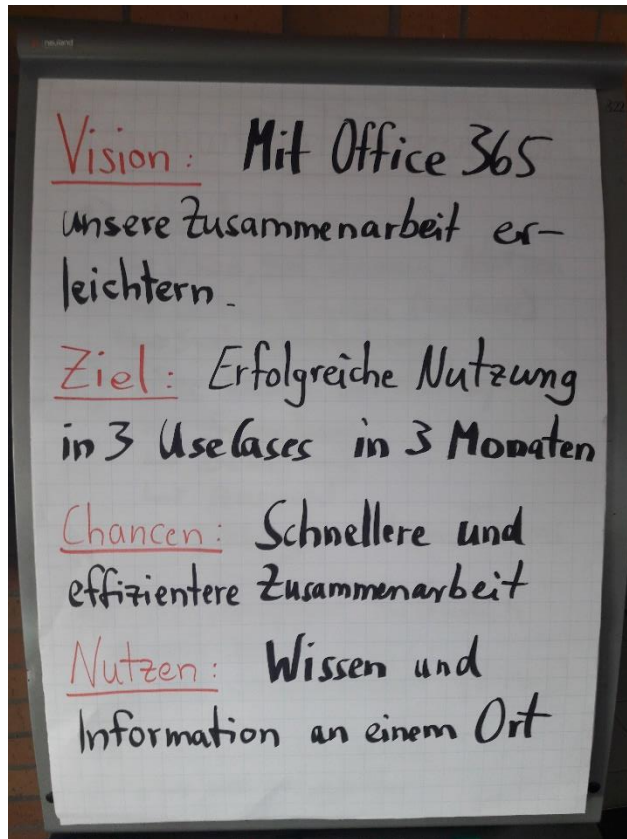
1. Rietz, S., & Meier, D. (2020). Professionelles Projektmanagement vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen. In Innovationen für eine digitale Wirtschaft (pp. 55-86). Springer Gabler, Wiesbaden.
2. Schott, E., & Wick, M. (2005). Change management. In Strategisches projektmanagement (pp. 195-221). Springer, Berlin, Heidelberg.
3. Schrank V. (2015). Das Ulrich-Modell. In: Das Ulrich-HR-Modell in Deutschland. Entscheidungs- und Organisationstheorie. Springer Gabler, Wiesbaden
4. Treier, M. (2019). Fünfte Station des Personalmanagements: Personalentwicklung. In Wirtschaftspsychologische Grundlagen für Personalmanagement (pp. 253-304). Springer, Berlin, Heidelberg.
5. Ulrich, D. (1996). Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results. Harvard Business Press.

## Internetquellen:

1. [https://www.trumpf.com/de\\_DE/unternehmen/trumpf-gruppe/unternehmensprofil/](https://www.trumpf.com/de_DE/unternehmen/trumpf-gruppe/unternehmensprofil/) [aufgerufen am 09.05.2020]
2. <https://www.personalwirtschaft.de/produkte/archiv/magazin/ausgabe-7-2015/0%3A7348447.html> [aufgerufen am 09.04.2020]
3. <https://f4dia.de/#projektziele> [aufgerufen am 10.05.2020]
4. <https://www.microsoft.com/de-de/microsoft-365/business?market=de> [aufgerufen am 10.05.2020]
5. <https://www.microsoft.com/de-de/microsoft-365/microsoft-teams/group-chat-software> [aufgerufen am 10.05.2020]
6. <https://www.bmas.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/bundestag-beschliesst-arbeit-von-morgen-gesetz.html;jsessionid=BB92CAF3CAB5B645EF7B9E7187E2C300> [aufgerufen am 10.05.2020]
7. <https://www.wiwo.de/erfolg/management/maschinenbauer-trumpf-die-digitalisierung-veraendert-jeden-job-in-unserem-unternehmen/22999904.html> [aufgerufen am 10.05.2020]
8. <https://www.dgfp.de/aktuell/personalfuehrung-herausgeber-interview-effektiver-effizienter-und-schneller/> [aufgerufen am 10.05.2020]

## Anlagen

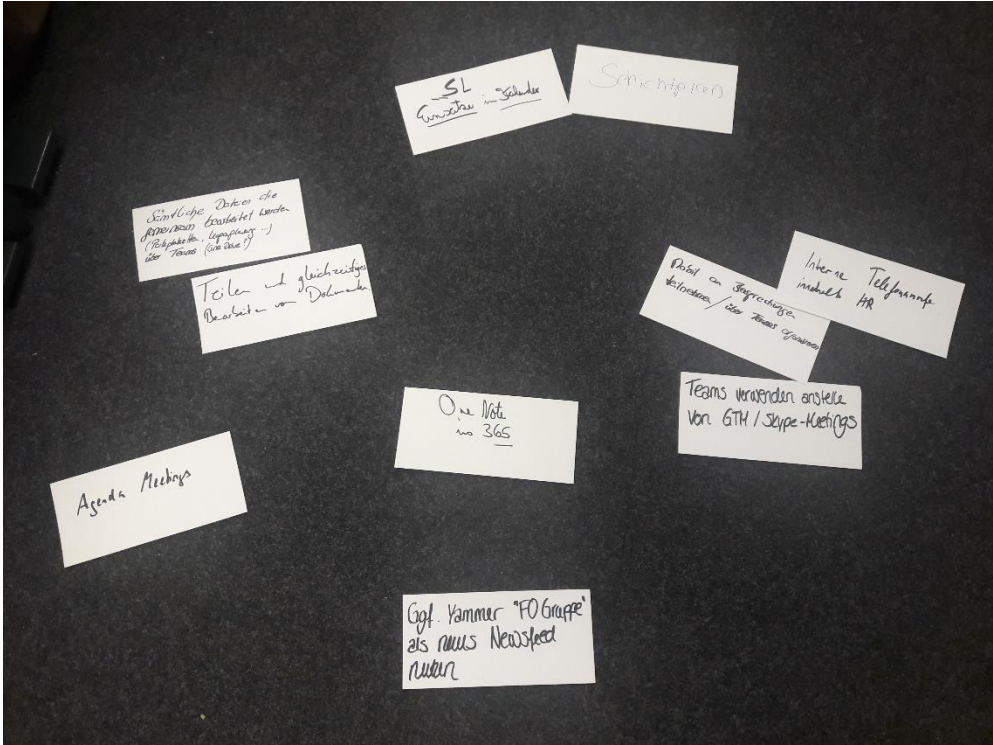
### 1. Kommunikationskonzept (1/2)



### 2. Kommunikationskonzept (2/2)



3. Sammlung Use Cases



## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Projektarbeit selbstständig und ohne Verwendung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe; die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit war noch nicht in gleicher oder ähnlicher Fassung Bestandteil einer Prüfungsleistung.

Stuttgart, den 05.06.2020



Florian Paul