

Erfolgsfaktor Mensch - die Integration des Users bei IT-Rollouts

Stuttgart, März 2008

Die Umstellung oder Neueinführung einer Software in Unternehmen setzt eine umfangreiche Planung und gute Organisation voraus. Besonders, wenn die Arbeitsplätze vieler Mitarbeiter synchron mit dem neuen Produkt ausgestattet werden, sind die Anwender frühzeitig in das Projekt einzubinden um eine erfolgreiche Migration sicherzustellen.

Der Planungsablauf für ein Rollout erscheint aus strategischer Sicht recht einfach, doch im Detail betrachtet stellt sich ein solches Projekt deutlich komplexer dar. Die Komplexität ergibt sich durch die Anwender, ihre sozialen Beziehungen und psychologischen Bedürfnisse in den einzelnen Projektphasen. Gezielte Aktivitäten sind häufig notwendig, wenn es um die zwischenmenschlichen Prozesse bei einem Rollout geht. Das Hinzuziehen eines externen Partners kann hierbei hilfreich sein. Durch eine zielgerichtete Betreuung der Mitarbeiter unterstützt ein erfahrener Partner den Projektablauf, optimiert die Zusammenarbeit der Projektbeteiligten und motiviert das Personal.

Strategische Phasen eines Rollouts:

1. Situationsanalyse
2. Festlegung der Ziele und Zielgruppen
3. Planung der Maßnahmen
4. Realisierung der Maßnahmen
5. Erfolgskontrolle

Wie sich dagegen der Ablauf eines Rollouts in Punkto „Mitarbeiterintegration“ gestaltet, wird im Folgenden dargestellt.

Ausgangssituation

In einem Unternehmen steht die Einführung einer neuen Software auf dem Projektplan. Mit ihrer Hilfe sollen effizientere Arbeitsabläufe herbeigeführt und Kosten im Unternehmen eingespart werden. Der Projektverantwortliche innerhalb des Unternehmens steht fest und der externe Softwarepartner ist ausgewählt.

Erste Information und Integration der User

Spätestens jetzt gilt es für die vermeintlich betroffenen Mitarbeiter grundlegende Auskünfte zu erteilen, sie über das Projekt zu informieren und damit gleichzeitig zu integrieren. Konkrete Angaben über das Projekt stützen die Mitarbeiter mental. Üblicherweise durch Gerüchte entstandene Ängste vor einem Arbeitsplatz- oder Kompetenz-Verlust werden durch die Informationen abgebaut.

Um Widerstände der Mitarbeiter im weiteren Projektverlauf zu vermeiden, zieht das Unternehmen die User am besten von vornherein mit ins Boot. Die betroffenen Anwender stellen für das Unternehmen

ein hohes fachkundiges Potenzial dar, das zur Erarbeitung des Pflichtenheftes für die neue Software genutzt werden sollte, wenn nicht sogar unabdingbar ist.

Welche Ziele sollen für die Benutzer verfolgt werden? Wo gab es bei der bisherigen Software die meisten Probleme und ineffiziente Arbeitsabläufe? Diese und weitere Fragen beantworten die User wesentlich kompetenter als ein Außenstehender, da sie tagtäglich mit der Software arbeiten.

Durch das Einbeziehen ihrer konkreten Anwendungsprobleme fühlen sich die Mitarbeiter ernst genommen. Die Wertschätzung des Unternehmens gegenüber ihnen steigt; sie werden motiviert, denn sie können und dürfen ihre Erfahrungen einbringen. Gleichzeitig wächst durch das ergänzende Know How die Chance, eine tatsächlich effizientere Software zu entwickeln.

Ausreichende Informationen für alle Mitarbeiter

Bevor alle User informiert werden, gilt es zu klären welcher Informationsbedarf im Detail bei den Anwendern besteht. Fragen, die bei betroffenen Mitarbeitern auftreten, lauten häufig folgendermaßen: Warum gibt es ein Rollout, was sind die damit angestrebten Ziele und welche Veränderungen sind für jeden einzelnen persönlich damit verbunden? Die Auskünfte müssen alle Fragen der Anwender befriedigend beantworten, Lösungen präsentieren und dabei die Ziele der Mitarbeiter und des Unternehmens berücksichtigen. Erst dann fühlen sich die Mitarbeiter zufriedenstellend wahrgenommen und lassen sich positiv auf das Projekt einstimmen.

Auf eine verständliche (Fach-)Sprache und ein entsprechendes Vokabular ist bei den Informationen zu achten, damit Verständigungsschwierigkeiten nicht zu falschen Rückschlüssen bei den Mitarbeitern führen.

Zur schnellen Verbreitung der Informationen bieten sich meist die bewährten und gewohnten Kommunikationswege innerhalb des Unternehmens an, da die Mitarbeiter mit ihnen vertraut sind und diese regelmäßig und automatisch nutzen.

Zeitpunkt, Inhalt und Gestaltung der Informationen

Die Wahl des richtigen Zeitpunkts zur Informationsverbreitung ist äußerst empfindlich und entscheidend für den weiteren Projektverlauf. Genau genommen gibt es nie den einzigen, perfekten Moment, sondern es sind mehrere Zeitpunkte an denen unterschiedliche Informationen ausgegeben werden müssen. Projektphase und Zeitdauer sind hierfür ausschlaggebend. Zu Projektbeginn genügen kurze Informationen an alle Softwarenutzer. Während der Projektlaufzeit wird die Informationsmenge und -häufigkeit gesteigert. In den letzten Phasen vor dem Rollout erhalten die Mitarbeiter projektbegleitend stets aktuelle News. Ein Bericht in Form einer abschließenden Bewertung findet am Ende des Projektes statt, und nach erfolgreicher Einführung der Software sollte

eine begleitende Mitteilung über die ersten Umsetzungserfolge ausgegeben werden. Erfahrene Projektmanager erkennen in jeder Projektphase stets den richtigen Zeitpunkt für die Bekanntgabe von Informationen, um bei den betroffenen Mitarbeitern für positive Stimmung zu sorgen.

Jede verbreitete Information muss absoluten Wahrheitsgehalt aufweisen. Schwierige Aspekte des Projektes gilt es für die Mitarbeiter genauso anzusprechen wie positive Lösungen, die sich durch das Rollout ergeben.

Um Gerüchten vorzubeugen eignet sich das Einbeziehen einer Frage- und Feedbackmöglichkeit der Mitarbeiter in den Informationsfluss. So steigt die Akzeptanz für das Projekt bei den Anwendern und das gesamte Projektumfeld gestaltet sich durch die Verbreitung von entsprechenden Informationsinhalten positiv. Die Mitarbeiter sehen mit größerer Motivation dem Rollout entgegen.

Der Einsatz von geeigneten Werbemitteln als Informationsquelle steigert die Vorfreude auf das Rollout. Durch die Werbemittel erhält das Projekt bei den Mitarbeitern eine höhere Wertschätzung. Ein Informationstrailer, gut gestaltet und ansprechend präsentiert, zieht die Aufmerksamkeit auf sich. Er findet im Gegensatz zu einem Text auf Papier mehr Beachtung, die bewegten Bilder bleiben länger im Gedächtnis. Um die Motivation der Anwender-Zielgruppe und die Nachhaltigkeit der Informationen weiter zu steigern, raten Experten zum zusätzlichen Einsatz von Give Aways. Dies können zum Beispiel Starterboxen mit Kugelschreibern, Gewinnspiel-Coupons, Knobelspiele, hochwertige Notizbücher oder Tassen sein. Der Fantasie sind hier (fast) keine Grenzen gesetzt. Das Projekt verankert sich damit stärker in den Köpfen der Mitarbeiter und ist anhand dieser Produkte länger präsent.

Qualifizierende und unterstützende Maßnahmen beim Rollout

Sind alle betroffenen Mitarbeiter informiert und steht das Rollout in Kürze bevor, gilt es die Anwender rechtzeitig zu qualifizieren und unterstützende Maßnahmen ins Leben zu rufen. Bei der Qualifikation stehen externe Weiterbildungs-Partner fachkundig zur Verfügung.

Geeignete Konzepte für Schulungsmaßnahmen sollten stets an die Unternehmenssituation angepasst bzw. eigens für sie ausgearbeitet werden. Doch nicht alle Mitarbeiter benötigen die gleichen fachlichen Lerninhalte und auch die Lernformen sind von Mensch zu Mensch verschieden. Klassische Präsenzseminare, moderne Blended Learning- oder flexible E-Learning-Formen bieten sich daher in Kombination an. Übersichtliche Nachschlagewerke wie Handbücher und Kurzinformationen sorgen bei den Usern auch nach dem Rollout für ein sicheres Gefühl bei der Verwendung der Software. Ein ausgefeiltes, allumfassendes Konzept erleichtert den Usern den Umgang mit der neuen Software in kürzester Zeit.

Beachtung besonderer Mitarbeitergruppen

Im Projektverlauf sollte bereits zu Beginn ein besonderer Schwerpunkt auf zwei Mitarbeitergruppenegelegt werden:

- KeyUser
- VIPs

Es ist ratsam KeyUser als Multiplikatoren im Unternehmen einzusetzen. Frühzeitig und intensiv in das Projekt eingebunden erhalten sie ausreichend fachliche und methodische Unterstützung. Entsprechend gut qualifiziert bringen die KeyUser allen Anwendern die neue Software positiv nahe und stehen den Kollegen mit Rat und Tat beiseite.

VIPs spielen für den Projekterfolg eine besondere Rolle. Als „Very Important Persons“ stellen sie die Meinungsbildner im Unternehmen dar; meist sind dies die Führungskräfte und deren Sekretariate. Durch persönliche Gespräche und durch zum Beispiel individuelle Einweisungen am Arbeitsplatz erfahren sie die Vorzüge der neuen Software. Sobald die VIPs im Unternehmen positiv gestimmt und für das Projekt gewonnen wurden, rückt der Projekterfolg ein ganzes Stück näher. Die positive Einstellung der Meinungsbildner überträgt sich automatisch auf das gesamte Unternehmen.

Information der User nach dem Rollout

Nach dem Rollout wirkt für die Anwender besonders in der Umstellungsphase eine Hotline unterstützend. Die User fühlen sich nicht alleine gelassen, sondern werden professionell betreut. Wenn unternehmensintern alle Kapazitäten für eine Hotline gebunden sind, gewähren externe Unternehmen, die im Weiterbildungsbereich aktiv und erfolgreich tätig sind, eine zuverlässige Benutzer-Hotline, die sich um alle Belange der Anwender kümmert.

Fazit

Die Einbindung der User bei einem Rollout stellt einen wesentlichen Erfolgsfaktor im Projektablauf dar. Die Psyche des Menschen sowie die bestehenden und sich entwickelnden zwischenmenschlichen Beziehungen innerhalb eines Unternehmens führen häufig zu Blockaden und Kompetenzgerangel bei den Mitarbeitern. Eine „neutrale Brille“, vielfältige Erfahrungen und Feingefühl im Umgang mit den Anwendern sind deshalb besonders wichtig. Ein externes Beratungsunternehmen, das die komplette Betreuung der Mitarbeiter durch ein Kommunikations- und Qualifikationskonzept übernimmt, sichert oftmals einen deutlich effizienteren Projektverlauf.

Know How AG

Seit 1992 entwickelt die Know How! AG, Stuttgart, als eigenständiges, inhabergeführtes Unternehmen kontinuierlich neue Weiterbildungskonzepte. Die beiden Unternehmen Know How IT-Solutions GmbH und Seemedia GmbH gehören als Tochterunternehmen zu der Aktiengesellschaft.

Als Pionier auf dem Gebiet des Web Based Trainings (WBT) erstellte die Know How! AG bereits 1995 die ersten erfolgreichen E-Learning-Produkte.

Sowohl im IT- als auch im Non-IT-Bereich bietet das Unternehmen passende Konzepte und Lösungen für Kunden aus allen Branchen an. Hochwertiges E-Learning, praxisorientierte Präsenzseminare und bedarfsorientiertes Consulting gehören zu den Kernkompetenzen.

Unternehmenskontakt:

Know How! AG

Viola Ploski, Ruppmannstr. 33b, D-70565 Stuttgart

Tel. +49 711 78059-18, Fax +49 711 78059-1, [viola.ploski\(at\)knowhow.de](mailto:viola.ploski(at)knowhow.de)

www.knowhow.de

Pressekontakt:

meister-plan ▪ agentur für werbung & pr

Bettina Meister, Rötestraße 44, D-70197 Stuttgart

Tel.: +49 711 2635443, Fax: +49 711 2635448, [meister\(at\)meister-plan.de](mailto:meister(at)meister-plan.de)

www.meister-plan.de