

Die Digitalisierung verändert auch das Change Management: Sämtliche Informationen sollen auch vernetzt verfügbar sein.

Wie das komplette Potenzial mit vernetzten Systemen genutzt werden kann

Digitalisierung im Change Management

Bild: Adobe Stock

Die Digitalisierung dominiert seit den letzten Jahren weltweit sämtliche Gesellschafts- und Wirtschaftsthemen. Oftmals wird der Begriff Digitalisierung jedoch zu liberal verwendet. Nämlich dann, wenn Unternehmen davon sprechen, eigene Managementsysteme bereits komplett digital zu betreiben. Besonders im Change Management bedarf es dazu jedoch mehr, als in der Praxis oftmals als Standard bezeichnet wird.

Claudia Hofstetter

Grundsätzlich gilt es im Change Management, Strategien und Strukturen des Unternehmens laufend an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen. Zu Beginn der softwaregestützten Managementsysteme hiess das vorwiegend, bestehende Informationen wie Organisationsstrukturen, Prozesse, Risiken oder Kennzahlen übersichtlich abzubilden und Änderungen dynamisch vorzunehmen. Aktuelle Darstellungen wurden in Sitzungen besprochen oder an zentralen Orten zur allgemeinen Einsicht aufgelegt. Dabei blieb die Gestaltung und Einflussnahme auf neue Vorgaben oftmals Führungspersonen vorbehalten. Die Kommunikation an sämtliche Mitarbeitende sowie die Sicherstellung der Umsetzung von neuen Vorgaben konnte nicht lückenlos nachvollzogen werden.

Claudia Hofstetter ist selbständige Unternehmerin im Bereich der Marketingkommunikation. Der Artikel wurde verfasst im Auftrag von IMS Integrierte Managementsysteme AG
Luzernerstrasse 23
CH-6037 Root
T +41 41 798 04 90
info@ims-ag.com

Steigende Anforderungen durch gesetzliche und kulturelle Normen

Besonders in hoch regulierten Branchen (z.B. Medizinaltechnik, Gesundheitswesen, Lebensmittelindustrie oder Automotive) wurden in den vergangenen Jahren einschneidende Verschärfungen von Gesetzen und Richtlinien vorgenommen. Dadurch sind auch die Anforderungen an die eingesetzte Managementsoftware gestiegen. Damit dadurch die Aufwände für die Weiterentwicklung und den Unterhalt der Managementsysteme nicht grösser werden, ist es notwendig, diese schlank und effizient zu gestalten. Werden die IT-technischen Entwicklungen (Internet, mobile Apps) der letzten Jahre richtig umgesetzt, können Managementsysteme so optimiert und umgestaltet werden, dass der Aufwand zur Systempflege sogar sinkt. Dabei liegt der Schlüssel darin, das volle Potenzial der Digitalisierung zu nutzen und somit Änderungen durchgehend digital dokumentieren und Abweichungen – auch bei Audits – nachvollziehbar festhalten zu können.

Hinzu kommt der Wandel der Unternehmenskultur. Nicht nur leitende Positionen sollen Einfluss auf sich verändernde Prozesse und Inhalte nehmen. Kollaboration bringt mehr Akzeptanz und Freude auf allen Unternehmensebenen und gewährleistet, dass Neues wirklich eingeführt und umgesetzt wird. Je früher und regelmässiger Mitarbeitende involviert werden, desto höher wird die Qualität von Information und Anwendung. Die zusätzliche Verantwortung bewirkt, dass das Wissen jedes Einzelnen mehr Gewicht erhält, was wiederum den abteilungsübergreifenden Zusammenhalt und die Identifikation mit dem Unternehmen fördert.

Zusammen mit den kollaborativ-fördernden Funktionen muss ein Managementsystem auch die Kommunikation zur richtigen Zeit und am richtigen Ort gewährleisten können. Wissen festhalten, in Schulungen weitergeben und mittels Bestätigungsläufen regelmässig kontrollieren, ist ein weiterer Bestandteil eines zeitgemässen Change Managements.

Neue Technologien verändern Leben und Nutzungsverhalten

Durch neue Technologien – insbesondere das Internet und mobile Geräte – haben neben den funktionalen Anforderungen auch die Wünsche an die Nutzbarkeit zugenommen. Portable Geräte erlauben die

Nutzung direkt am Ort des Geschehens. Das GEMBA-Prinzip aus dem Lean Management, das bei der Arbeitsplatzgestaltung und der Wahl von optimalen Softwareprodukten oftmals als Pflichtkriterium gilt, kann damit optimal umgesetzt werden. Egal ob auf Baustellen für Sicherheitsinspektionen, in Produktionslinien zur Erfassung von Störungen, Abweichungen oder zur Durchführung und Dokumentation von Audits – zahlreiche Anwendungsgebiete der Managementsysteme profitieren vom Einsatz mobiler Geräte. Anstelle von handgeschriebenen Zetteln und Protokollen werden digitale To-do-Listen sowie digitale Formulare zur Erfassung genutzt, Zusatzinformationen wie Fotos hinzugefügt und an die nächste zuständige Person zur Bearbeitung weitergeleitet.

Integration und Kopplung mit bestehenden Unternehmenslösungen

Zu Beginn der Digitalisierung wurden Dokumente in verschiedenen Formaten separat auf Servern abgelegt, parallel Informationen in einem Intranet gesammelt und Prozesse in einem weiteren Tool modelliert und abgelegt. Das Managementsystem wurde isoliert geführt. Als Folge wussten Anwender oft nicht, wo welche Information zu finden war. Wurde die Information dann doch gefunden, war sie oftmals nicht aktuell. Sinkende Nutzungsraten, mangelnde Systemakzeptanz und unzufriedene Benutzer waren die Folge.

Heute ist das Ziel, dass sämtliche Informationen vernetzt verfügbar – und somit als komplette, tagesaktuelle Informationsketten auffindbar – sind. Gemäss der auf integrierte Managementsysteme spezialisierten IMS AG bedeutet dies, dass ein Managementsystem eine kollaborative Funktionsweise mit anderen IT-Systemen zwingend unterstützen muss. Dadurch können von jedem System die besten Eigenschaften und Funktionen integriert und dem Benutzer eine einfache und durchgehende Nutzung ermöglicht werden.

Ein besonderes Augenmerk gehört der Integration von kollaborativen Cloud-Lösungen in ein unternehmensweites QMS-System. Die Anbindung der Plattform Office 365 ermöglicht die integrierte und gemeinsame Nutzung von Dokumenten (Office), Aufgaben (Teams) und ganzen Informationsplattformen (SharePoint). Dadurch wird dem Benutzer die Wahl der genutzten Software überlassen, was wiederum die Akzeptanz des gesamten Managementsystems fördert. Informationen werden zudem systemübergreifend einfach gefunden, sind komplett und jederzeit aktuell – die Grundlage für ein funktionierendes, effizientes Qualitätsmanagementsystem.

Workflowsysteme unterstützen ganzes Potenzial der Digitalisierung

Die komplette Ablösung vom fehleranfälligen, unvollständigen und papierabhängigen Managementsystem ist vielerorts noch nicht gelungen. In Formularen, Checklisten und anderen Dokumenten werden mehrfach Daten erfasst, einige Prozesse benötigen immer noch eine Papierablage und es besteht keine Übersicht über den Status der Abarbeitung. Informationen aus anderen Systemen sind nicht vorhanden, das Managementsystem wird isoliert von anderen IT-Systemen betrieben. Bei den bisher erfassten Prozessen hat man sich zudem oft nur auf Kernprozesse beschränkt.

Mit einer workflowbasierten Erfassung von Informationen kann endlich auch das versteckte Potenzial und eine wirklich durchgängige Digitalisierung umgesetzt werden. Durch die automatisierte und systemgeführte Abarbeitung gelingt eine vollständige, korrekte und

sichere Informationspflege, die auch in hochregulierten Branchen ein komplett papierloses System unterstützt. Durch die direkte Einbindung von Drittsystemen können während der Workflowausführung Daten zwischen Softwareprodukten ausgetauscht und Arbeitsabläufe ohne Medienbruch ausgeführt werden. Die dynamische Informationsdarstellung reduziert die Informationsdichte, indem je nach Antwort auf Entscheidungsfragen andere Inhalte dargestellt werden.

Chancen des Wandels nutzen

Mit den neuesten Webtechnologien können Informationen verdichtet, dynamisch und benutzerbezogen (bei Bedarf auch auf mobilen Geräten) aufbereitet werden. Unproduktive Zeiten werden vermieden und eine fokussierte Abarbeitung von Aufgaben ist ortsunabhängig möglich. Die workflowbasierte Prozessausführung fördert ein neues Mass an Automatisierung, womit der Sprung zum papierlosen Change Management gelingt und viel Potenzial für weitere Prozesse offenlegt. Durch die unternehmensweite Vernetzung verschiedener Systeme kann ein lückenloser und qualitativ hochstehender Informationsfluss gewährleistet werden. Das sind zahlreiche Chancen, die in keinem Unternehmen ungenutzt bleiben sollten – für ein durchgehend digitales, mobilfähiges, lebendiges und intensiv genutztes Change Management. ■

Anzeige

SWISS EXCELLENCE FORUM

Network to Success

Ethical Leadership Tagung Verleihung Swiss Ethics Award

30. April 2020 | ab 16.00 Uhr | KKL Luzern

Keynotes und Moderation



Dr. Regula Pfister
Unternehmerin,
Verwaltungsrätin



Dr. Michael Fürst
Head Social Innovation & Strategy,
Novartis AG



Dr. Marc Holitscher
Mitglied der
Geschäftsleitung,
Microsoft Schweiz



Barbara Bleisch
Moderation

Nominiert für den Swiss Ethics Award







Die Veranstaltung wird unterstützt von MQ – Management & Qualität
Anmeldung: swiss-excellence-forum.ch