

Prozesse optimieren und Stressfaktoren reduzieren Im Schatten der Digitalisierung

Voranschreitende Digitalisierung, Big Data und Cloud Computing – sie verändern nicht nur Produktionsabläufe, sondern auch die Prozesse und die Kommunikation in Unternehmen. Um mit dem digitalen Wandel Schritt zu halten, müssen Betriebe sich branchenübergreifend anpassen und neue Wege gehen. Wie sollten Prozesse gestaltet werden, um die neuen Möglichkeiten optimal zu nutzen?

Aufgrund der digitalen Transformation nimmt die Bedeutung der IT in Unternehmen zu – effiziente IT-Prozesse sind ein wichtiger branchenübergreifender Erfolgsfaktor. Ohne digitale Anpassungen bleiben die Chancen, die die Veränderungsprozesse der Industrie 4.0 bieten, vertan. Entsprechend hoch lastet der Druck, klassische Geschäftsmodelle zu hinterfragen und Abläufe neu zu ordnen. Unternehmen müssen sich stetig modifizieren und ihre Prozesse optimieren – wie kann der arbeitende Mensch da mithalten? Was muss sich verändern, damit die Mitarbeiter Innovationen mittragen oder sogar vorantreiben? Gleichzeitig wächst der Druck – wie können Unternehmen ihre Angestellten vor Überarbeitung und Überforderung schützen?

Ständige Veränderung etablieren

Ohne eine Reaktion auf die weitreichenden Entwicklungen der digitalisierten Welt verpassen Unternehmen den Anschluss an die Mitbewerber und werden zugleich den Kundenbedürfnissen nicht mehr gerecht. Diejenigen, die für die Umsetzung kreativer Ideen und Innovationen bisher keine Kapazitäten zur Verfügung stellen konnten, kommen früher oder später in Zugzwang, denn nur neue Services und Produkte sichern das Überleben einer Organisation. Die Herausforderung dabei: Selten lassen sich neue, innovative Geschäftsmodelle einfach auf das traditionelle

Geschäft aufsetzen oder aus diesem weiterentwickeln. Aber auch wenn eine Innovation mit hohem Potenzial gefunden ist, wird sie häufig nur sehr schleppend umgesetzt. Hauptursache dafür ist das oftmals unzureichende Veränderungsmanagement. Eine neue Technologie zu implementieren, geht vergleichsweise schnell, viel länger dauert es, bis sich die Transformation auch in den Köpfen der Mitarbeiter vollzogen hat. Wenn Unternehmen aber den Schritt in die Digitalisierung einleiten und kraftvoll beschreiten, scheint das Entwicklungspotenzial fast unerschöpflich.

Hand in Hand

Ohne abteilungs- und firmenübergreifendes Teamwork mit Partnern oder Lieferanten lässt sich nur mühsam mit dem digitalen Wandel mithalten. Sicher gibt es auch technische Herausforderungen der zunehmenden Digitalisierung, die durch erhöhtes Datenaufkommen, Sicherheitsanforderungen oder Schnittstellen gelöst werden müssen, doch gelingt dies umso effizienter und effektiver, je mehr kluge Köpfe gemeinsam an der Lösung arbeiten.

Aktuell hat in vielen Unternehmen noch die Linienorganisation das Sagen: Es wird in Know-how-fokussierten Abteilungen gearbeitet, die sich oftmals mit abteilungsübergreifenden Umsetzungen schwertun. Das behindert die Umsetzung neuer, innovativer Ideen

und Geschäftsmodelle, die nahezu immer in übergreifenden Teams entwickelt werden müssen, um erfolgreiche Services und Produkte zu liefern. Auffallend ist in diesem Zusammenhang auch die Scheu der Teams, Kundenvertreter aktiv mit ins Projektteam zu integrieren.

Partnerschaftliches Netzwerk

Sind die Mitarbeiter diese übergreifende Zusammenarbeit mit Kollegen – intern oder extern – nicht gewohnt, benötigen die Teams viel Zeit, um sich in Ruhe zu finden und nach einigen Monaten endlich zu performen. Dies können sich Betriebe aber nicht mehr leisten. Treffen beispielsweise in virtuellen Teams kulturelle Unterschiede, unterschiedliche Erfahrungen und Arbeitsweisen sowie Kommunikationsverhalten aufeinander, erhöht dies das Risiko für Misserfolg. Gerade wenn hier Mitarbeiter aus unterschiedlichen Kulturkreisen involviert sind, bestehen teilweise große Unterschiede in der Arbeitsweise, in der Art des strukturierten Vorgehens oder im Prozessdenken. An dieser Stelle unterstützt ein rollenbasiertes Management das effiziente Zusammenarbeiten optimal. Das sorgt für Klarheit in der Kommunikation – wer ist wofür zuständig, wo gibt es Übergabepunkte –, damit erhalten alle Beteiligten die notwendigen Informationen „in time“ und können ihren Beitrag zum Ergebnis leisten.



Dr. Consuela Utsch

ist Geschäftsführerin und Gründerin der Acuroc Solutions GmbH und der AQRO GmbH. Als Spezialistin berät sie seit über 25 Jahren mittelständische Unternehmen und die Großindustrie bei der Implementierung von Betriebs- und Projektmanagementprozessen sowie in allen Themenbereichen der IT-Governance sowie der nachhaltigen Implementierung der digitalen Transformation und des damit verbundenen Veränderungsmanagements. Dr. Utsch besitzt ein weltweites Patent auf ihre Methode und ist Autorin des Fachbuches „AQRO – Stressfreies und effizientes Human Resource Management“.

Quelle: Acuroc Solutions GmbH

Kooperationen fördern Innovationen. Da der Umfang und die Komplexität von Projekten kontinuierlich steigen, stoßen viele Unternehmen schnell an ihre Grenzen. Experten aus den unterschiedlichsten Bereichen arbeiten in Projektteams zusammen, um ganzheitliche Lösungen zu entwickeln. Einen Wettbewerbsvorteil verschafft sich, wer über ein möglichst breites Know-how-Portfolio verfügt.

Vor diesem Hintergrund müssen Unternehmen ihr Expertennetzwerk ausbauen und strategische Kooperationen mit geeigneten Partnern eingehen. Nur wer sich weit vernetzt und auch externe Einflüsse zulässt, kann den steigenden Marktanforderungen nachkommen und für den Kunden innovative Dienstleistungen anbieten. Dabei kommen dem eigenen Betrieb die Expertise und die Innovationskraft des gesamten Netzwerks zugute. Durch die Realisierung ganzheitlicher Projekte steigen auch die Wahrnehmung des Unternehmens und die Strahlkraft als innovativer Lösungsanbieter.

Fördern statt überfordern

Der digitale Wandel wird oft auf technische Fragen verengt und selten vom arbeitenden Menschen aus gedacht: Es gilt neue Kompetenzen auszubilden. Die digitalisierte Gesellschaft fordert ständige Erreichbarkeit und Ansprechbarkeit der Mitarbeiter – Flexibilität, Agilität und Geschwindigkeit sind die

Worte der Stunde. Diese neuen Ansprüche können allerdings auch zu Überforderung führen. Dabei dürfen die Angestellten nicht aus dem Blickfeld verschwinden. Ihre Schulung und ihr Umgang mit den neuen Methoden können sich als entscheidender Wettbewerbsvorteil erweisen. Nur wenn Mitarbeiter auch Zeit haben, außer der Reihe zu denken, haben sie die Chance, Innovationen zu entwickeln und voranzutreiben.

Allerdings fühlen sich viele Arbeitnehmer durch das Tagesgeschäft und die Störungen des Arbeitsalltags, wie E-Mails oder Anrufe, häufig so eingenommen, dass für Innovationen schlicht keine Zeit bleibt. Pro Störung braucht ein Mitarbeiter etwa zehn bis fünfzehn Minuten, um sich anschließend wieder auf die ursprüngliche Aufgabe konzentrieren zu können. Diese Situation resultiert darin, dass jeder Arbeitskraft täglich circa 1,5 Stunden Zeit verloren gehen, die nicht effektiv genutzt werden. Störungen haben daher einen hohen, direkten Einfluss auf die Qualität und die Effizienz der Arbeit: Sie versetzen den Mitarbeiter in Stresssituationen, gefährden damit auf lange Sicht die Gesundheit und letztendlich auch die Realisierung wichtiger Projekte.

Rollenbasiertes Arbeiten

Wie lässt sich die Arbeit 4.0 so gestalten, dass sie den Ansprüchen des digitalen Zeitalters entspricht und

gleichzeitig die Mitarbeiter in den Mittelpunkt stellt, ihre Effizienz steigert und ihre Gesundheit schützt? Ein erfolgreiches und nachhaltiges Veränderungsmanagement, das die Mitarbeiter mittragen, stellt einen der wichtigsten Ansatzpunkte dar. Was für Tools müssen zum Einsatz kommen, um die Arbeitsweisen zu verändern? Gut durchdachte Steuerungselemente können für eine Neuordnung der Zusammenarbeit sorgen. Hierbei haben sich jene als besonders zielführend erwiesen, die einen rollenbasierten, transparenten Ansatz haben. Die Mitarbeiter befinden sich für ein bestimmtes Zeitfenster ausschließlich in einer Rolle und sind auch hauptsächlich in dieser ansprechbar.

Trotzdem muss die Abteilung für Kunden, Kollegen und externe Partner jederzeit erreichbar bleiben. Mit diesem Spagat sehen sich Unternehmen in Zukunft immer häufiger konfrontiert. Wenn allerdings alle Mitarbeiter die Rollenaufteilung berücksichtigen und respektieren, verringern sich die Störungen beträchtlich. Durch erfolgreiches Veränderungsmanagement werden außerdem Rüstzeiten und Fehlleistungen reduziert und Arbeitszeit gewonnen, die dann für Innovationen frei zur Verfügung steht. Sinnvoll ist der Einsatz neuer Arbeitsstrukturen für alle Betriebe – ob klein, mittelständisch oder internationaler Großkonzern. Doch allein das Einführen eines Steuerungselements löst niemals alle Probleme in Unternehmen. Im Mittelpunkt darf nicht die Methode, sondern müssen immer die angestrebten Veränderungen und Verbesserungen stehen. **Dr. Consuela Utsch ■**



Acuroc Solutions GmbH

Details unter:

www.acuroc.de

AQRO GmbH

Details unter:

www.aqro.eu