

Changemanagement und digitale Adoption

Studiengang: MAS Digital Transformation

Einführungen von Klinikinformationssystemen sind anspruchsvolle und komplexe Projekte. Damit die Mitarbeitenden die Software akzeptieren, diese beherrschen und in vollem Umfang nutzen, braucht es methodisches und fokussiertes Vorgehen. Werden neben der Einführung der neuen IT-Lösung die bestehenden Prozesse optimiert und die Herausforderungen der Digitalisierung für die Organisation angegangen, sind Changemanagement und digitale Adoption entscheidende Erfolgsfaktoren.

Hintergrund

Das bestehende Klinikinformationssystem (KIS) der Universitären Psychiatrischen Kliniken Basel soll abgelöst und mit einer neuen innovativen Lösung die digitale Transformation im Unternehmen entscheidend vorangebracht werden.

Zielsetzung

Ziel der Arbeit ist die Erarbeitung eines Sets von Gestaltungsprinzipien und Empfehlungen für das Changemanagement des Projektes.

Methoden

Mit einer selektiven Literaturrecherche sind Erkenntnisse aus der Fachliteratur, eigene Erfahrungen und Erfolgsfaktoren aus anderen KIS-Einführungen analysiert und in die Gestaltung von Leitlinien und Empfehlungen für das Changemanagement eingeflossen.

Resultate

In einem ersten Schritt sind Kriterien für den Projekterfolg definiert worden:

- Kosten, Termine und Qualitätsvorgaben werden eingehalten,
- 80 % der Mitarbeitenden beurteilen das neue KIS als nützlich und benutzendenfreundlich und
- der vorher definierte Nutzen der KIS-Einführung ist realisiert.

Dann sind Zielgrössen für das Changemanagement des Projektes bestimmt worden.

- **Change-Governance** definiert Rahmenbedingungen für die Gestaltung neuen Lösung und die Umsetzung der Veränderungen in der Organisation.
- **Mehrwert** definiert den erwarteten Nutzen des Projektes und steuert dessen Realisierung.
- **User Experience** ermöglicht den Mitarbeitenden das neue KIS zu akzeptieren, zu beherrschen und in vollem Umfang nutzen; es sich zu eigen zu machen.

Die folgenden **Empfehlungen** schaffen die Voraussetzungen für wirksames Changemanagement.

- Klare und relevante Ziele definieren.

Zentral ist ein sachlogisches Zielsystem, das strategische, taktische und Projektziele abstimmt. Zusätzlich sind Messbarkeit mit Ausgangs- und Zielwerten zu

definieren und Verantwortliche für die Umsetzung zu bestimmen.

- Führungskräfte als KIS-Influencer*innen einsetzen. Aktive und engagierte Führungskräfte sind der wichtigste Erfolgsfaktor bei KIS-Einführungen. Entscheidend ist das persönliche Engagement der Vorgesetzten für das Projekt. Um dieses wichtige Engagement ins Zentrum zu rücken, fungieren die Vorgesetzten als KIS-Influencer*innen.

- Dedizierte und verbindliche Changemanagement-Ressourcen sicherstellen.

Der Umsetzungsfokus definiert den Bedarf an Changemanagement-Ressourcen. Eine realistische Planung und die verbindliche Zuteilung von Ressourcen schaffen Beteiligung und sind Voraussetzung für das Gelingen des Projektes.

- Mitarbeitendenengagement und -beteiligung sicherstellen.

Mitarbeitendenbeteiligung wird zum einen durch Fachexpert*innen und Superuser*innen sichergestellt. Sie bringen sich ein bei der Gestaltung des Systems und unterstützen bei der Einführung. Zusätzlich schaffen regelmässige Kommunikation und Marketing für die neue Lösung eine positive Dynamik bei allen Mitarbeitenden.

- Einen strukturierten Changemanagement-Ansatz anwenden.

Die Anwendung einer strukturierten Vorgehensweise für Changemanagement garantiert methodisches, zielgerichtetes Vorgehen und eine gemeinsame Sprache.

- Bei der KIS-Einführung auf den Nutzen fokussieren. Nutzen ergibt sich nicht von selbst. In der Regel bedarf es erheblicher Anstrengungen, um sicherzustellen, dass der erwartete Nutzen auch tatsächlich realisiert wird.

- Eine methodenbasierte Gestaltung der User Experience umsetzen.

Die versierte Anwendung von qualitativen Methoden zur Umsetzung von formulierten Zielbildern macht den Unterschied zwischen meinungs- oder methodenbasierter User Experience.



Philipp Weder