



AKZEPTANZ: DER SCHLÜSSEL ZUM PROJEKTERFOLG

Verbände profitieren bei der erfolgreichen Umsetzung von IT-Projekten von der Einbeziehung ihrer Mitarbeiter

Heutzutage führt an dem Wort Digitalisierung und seiner Ausprägung kein Weg mehr vorbei. Aufgaben des täglichen Lebens werden auf Smartphones und Computer verlagert. Software soll uns bei vielen Dingen unterstützen, die gestern noch langwierig und kompliziert waren. Wir sind umgeben von Apps. Diese Anwendungen können wir zumeist schnell und intuitiv bedienen. Warum liefert die Software, die uns im Arbeitsalltag begegnet, nicht den gleichen Komfort?

PASCAL PETERS

Die Ansprüche an die Softwarehersteller steigen rasant, komplexe Zusammenhänge und Prozesse einfach, übersichtlich und gut bedienbar darzustellen. Aber wie sieht die Realität aus? Anwender arbeiten Tag für Tag mit oftmals veralteten Anwendungen, die in ihrer Komplexität wenig intuitiv zu bedienen sind. Da kommt einem schnell der Gedanke, die bestehende Software zu ersetzen oder neu zu organisieren. Damit dieses Projekt ein Erfolg wird, ist einiges zu beachten. Die im Verbands Umfeld eingesetzte Software vereinigt viele unterschiedliche Aufgabenstellungen und dient somit als gutes Beispiel.

BESONDERHEITEN EINER VERBANDS-SOFTWARE

Bei der Verbandsverwaltung gibt es eine Vielzahl an Disziplinen, die besetzt werden müssen. Angefangen bei der Mitgliedergewinnung und Antragsbearbeitung über das Mitgliedermanagement, die Rechnungsstellung und Verwaltung offener Posten bis hin zur Veranstaltungspflege und zu dem Versand von Newslettern – alles unter Einhaltung und Erfüllung der DSGVO-Vorgaben. Dabei werden diese komplexen und anspruchsvollen Arbeiten meist von wenigen, nicht selten von nur einer Person übernommen.

Dies birgt die Gefahr, dass Mitarbeiter von der Flut der zu pflegenden und erfassenden Informationen überfordert sind. Darunter leidet nicht nur die Datenqualität, sondern auch der Service am Mitglied. Mitarbeiter sehen Software nicht mehr als hilfreich, sondern eher als hinderlich an. Hier stellt sich die Frage: Wie kann man den Prozess der Änderung und Erneuerung so gestalten, dass dieser auf allen Ebenen zu Verbesserungen führt?

AKZEPTANZ: DIE NEUE PRODUKTIVITÄT

Dass der Mensch keine Veränderungen mag, stimmt nicht immer. Vielmehr stellt er sich die Frage, inwieweit diese Veränderungen für ihn merkbar sind und ob es dadurch für ihn leichter oder schwieriger wird. Denn da, wo diese Veränderungen für ihn wahrnehmbare Verbesserungen bedeuten, wird er sie befürworten. Nicht ohne Grund sagt man: „Wer faul sein will, muss schlau sein!“ Indem man sich dies zunutze macht, ist es sinnvoll, die Mitarbeiter in den Erneuerungsprozess der digitalen Prozesse mit einzubinden. So schafft man Akzeptanz.

WIE SOLLTEN DENN NEUE IT-SYSTEME EIGENTLICH SEIN?

Sie sollten hilfreich, arbeitserleichternd und intuitiv sein.

ABER WIE WERDEN IN DER PRAXIS NEUE IT-SYSTEME OFT VON VIELEN MITARBEITERN GESEHEN?

Eher als hinderlich, kompliziert und manchmal als sinnlos.

Dies führt zu einer Ablehnung und damit fallenden Akzeptanz – die Produktivität sinkt und die Situation ist zum Teil schlechter als vor der Veränderung.

Man sieht also, wie wichtig es ist, dass die beteiligten Personen hinter den geplanten Veränderungen stehen und diese nicht nur mittragen, sondern auch aktiv vorantreiben. So wird die direkte Verbindung zwischen Akzeptanz und Produktivität hergestellt.

BETROFFENE ZU BETEILIGTEN MACHEN

Es liegt in der Natur des Menschen, Abläufe zu verbessern und Arbeiten so effizient wie möglich zu gestalten. Man wird also vom Willen der Mitarbeiter profitieren, wenn man sie entsprechend integriert.

5 WICHTIGE PUNKTE, DIE PROJEKTVERANTWORTLICHE BEACHTEN SOLLTEN:

- 1. Binden Sie Mitarbeiter frühzeitig ein und informieren sie über die anstehenden Pläne.** Schaffen Sie für die Mitarbeiter eine Möglichkeit, ihre Wünsche und Bedenken äußern zu können, und nehmen Sie diese in Ihre Projektplanung mit auf.
- 2. Holen Sie sich Informationen von den Mitarbeitern, die von den Veränderungen betroffen sind.** Der beste Informationsgeber ist immer die Person, die die täglichen Besonderheiten und Aufgaben kennt. Nutzen Sie diese Quelle.
- 3. Überprüfen Sie stets die Stimmung** Seien Sie wachsam und sensibel und achten Sie auf kleinste Stimmungsschwankungen. Negative Stimmungen werden meist per „Flurfunk“ zuerst kommuniziert.

THINK BIG

4. Schaffen Sie Freiräume für die Projektarbeiten Ein Projekt bedeutet auch eine weitere Belastung für die Mitwirkenden. Beachten Sie dies bei der Besetzung des Projektteams und schaffen Sie den Mitarbeitern den notwendigen Freiraum für die Projektarbeit.

5. Halten Sie alle Beteiligten stets auf dem aktuellen Stand und kommunizieren Sie auch Probleme Nutzen Sie auch Probleme, um in der Gruppe über ihre Auswirkungen zu sprechen, und finden Sie gemeinsam eine Möglichkeit, mit diesen umzugehen.

Kommunikation und Fokussierung auf die Details sind die tragenden Pfeiler bei einer Neuausrichtung. Werden diese Grundlagen beachtet, dann ist der Grundstein gelegt für ein erfolgreiches Projekt und man kann sich daranmachen, die Ziele zu definieren.

DENKEN SIE GROSS

Bei der Einführung eines neuen Systems für die interne Verwaltung sollten die Verantwortlichen immer beachten, dass diese Auswahl zukunftsicher ist. Bedient die Software offene Standards und gibt es Möglichkeiten, andere Systeme anzubinden? Neben den technischen Voraussetzungen sollten Projektbeteiligte sich aber auch die Frage stellen, ob es genügend Partner und

Experten am Markt gibt, die in den kommenden Jahren dabei helfen, das System zu verbessern.

Daher empfiehlt es sich, am Anfang die absolute Idealvorstellung zu Papier zu bringen. Man sollte anstreben, den besten Prozessablauf zu designen und dabei auch immer einen Blick „über den Tellerrand hinaus“ werfen. Man darf bzw. muss sich auch Fragen stellen wie „Was machen andere Verbände oder Unternehmen?“ oder: „Wie würde ich mir als Mitglied oder Kunde einen idealen Prozess vorstellen?“ Hier gilt stets die klare Aufforderung: „Denken Sie groß“ – aber fangen Sie klein an.

DER GROSSE SCHRITT BIRGT GEFAHREN

Für die wenigsten Verbände ist es möglich, dieses skizzierte große Idealziel in einem Schritt zu verwirklichen. Muss man auch gar nicht, denn kleine Schritte führen auch zum Ziel. Vorteil eines kleinschrittigen Vorgehens ist die Möglichkeit, sich stetig zu überprüfen. Mit jeder Erweiterung oder Umstellung kann man neu justieren und Prozesse anpassen. Erst wenn ein Prozess und eine Arbeitsweise einem zusagen, sollte mit dem nächsten Schritt begonnen werden. Wichtig ist immer, dass alle Teile wie ein Puzzle zusammenpassen und das große Ganze im Blick bleibt.

TIPP: Vielleicht ist es sinnvoll, über einen externen Projektleiter nachzudenken, der Ihr Projekt auf Kurs hält. Dieser kann ggf. Fehler in der Konzeption und Qualität erkennen und somit teure Nacharbeiten vermeiden.

Wenn Projekt- und Teilprojektleiter diese Schritte zusammen mit ihrem Team gehen und es schaffen, den Mitarbeitern die Notwendigkeit und Möglichkeiten der Neuerung zu vermitteln, wird die dringend erforderliche Akzeptanz für diese Veränderungen geschaffen.



IN GUTEN WIE IN SCHLECHTEN ZEITEN

Was man nicht verschweigen darf: Leider gibt es in jedem Projekt auch Phasen, in denen Probleme zutage treten. Prozesse und Datenflüsse laufen nicht so wie gedacht, manuelle Nacharbeiten sind notwendig oder für eine gewisse Übergangszeit müssen zwei Systeme gleichzeitig gepflegt werden. All dies passiert maßgeblich im „Tal der Desillusion“ (s. Schaubild). Dies tritt ein, wenn die erste Phase der Euphorie verfliegen ist und die Projektarbeit zur Belastung wird.

Wer darauf vorbereitet und sich dieser kommenden Problematik bewusst ist, kann das in den Griff bekommen. Hier ist es die gemeinsame Aufgabe der Projektleitung und der Dienstleister, die Situation klar und transparent aufzubereiten und die Ergebnisse des aktuellen Status quo offen ins Team zu kommunizieren.

Man muss sich die aktuellen Probleme verdeutlichen und diese zusammentragen, um danach eine Bewertung und Kategorisierung vornehmen und einordnen zu können, wo es aktuell am meisten „brennt“. Um auch hier wieder Akzeptanz für das Projekt zu generieren, müssen die beteiligten Mit-

arbeiter mit einbezogen werden und teilhaben an der Bewertung und Priorisierung.

TIPP: Verdeutlichen Sie sich noch mal die Situation vor dem Projektstart und sehen Sie nicht nur die Probleme. Zeigen Sie vor allem auch Erfolge auf.

ALLES NUR HALB SO SCHLIMM ...

... wenn man einen Plan hat. Pläne sind wichtig, wenn man sich sein Fortkommen verdeutlichen will. Meilensteine und Projektabschnitte sollten deshalb in diesen Plänen auf einen Blick ersichtlich sein. Diese Art der Darstellung kann man nutzen, um die aktuelle Situation in das Gesamtvorhaben einzuordnen. Wie das gestaltet wird, bleibt jedem selbst überlassen. Man muss allerdings immer beachten, dass dort alle Informationen der unterschiedlichen Projektakteure zusammenfließen. Gemachte Pläne sollten deshalb immer mit den Dienstleistern abgeprochen und synchronisiert werden.

TIPP: Halten Sie Ihre Pläne aktuell und suchen Sie sich einen Platz, an dem alle Teammitglieder Zugriff auf diese haben. Auch wenn wir über Digitalisierung sprechen, ist der ausgedruckte Projektplan an der Wand ein probates Mittel.

AKZEPTANZ MESSBAR MACHEN

Ist ein System eingeführt und mit Daten befüllt, ist die Frage, wie sehr es vom Benutzer angenommen wird. Das entscheidet nämlich letztendlich über den Erfolg oder Misserfolg eines Projektes. Messbar ist dies schon mit den einfachsten Mitteln. Fragen an die User sind ein probates Mittel und könnten aussehen wie folgt:

- Inwieweit wurden Sie bei der Einführung und Anpassung des Systems mit einbezogen?
- Inwieweit kennen Sie die allgemeinen Projektziele und haben Sie diese verstanden?
- Inwieweit kennen Sie die fachliche und strategische Verwendung der von Ihnen getätigten Eingaben im System?
- Inwieweit haben Sie einen Einblick in alle angrenzenden Prozessschritte?
- Wie würden Sie den Mehrwert des Systems bewerten?
- Wie sehr unterstützt das System Ihre tägliche Arbeit?
- Wie gut fühlen Sie sich geschult?

Wenn man zum Antworten eine Skala von 1 bis 10 vorgibt, hat man nach der Auswertung schon ein aussagekräftiges Ergebnis, das nur dazu dient,

einen Impuls für Veränderungen zu geben. So zeigt man, dass man den Mitarbeitern vertraut, sie ernst nimmt und auf Kritikpunkte eingeht. Das schafft erneut Vertrauen und letztendlich Akzeptanz.

WEGE, DIE AKZEPTANZ ZU VERBESSERN

Wer die oben genannten Tipps in Gänze oder nur teilweise angenommen hat, ist bereits einen guten Schritt weiter. Nichtsdestotrotz lässt sich immer etwas verbessern. Hier gibt es unterschiedliche Mittel, die den Benutzern eines Systems den Nutzen verdeutlichen. Daher setzen viele Verbände auf folgende Unterstützungen:

- **Digitales Handbuch** Wichtige Prozesse und Arbeitsanweisungen sind dort gut und durchsuchbar beschrieben.
- **Interaktive Webinare** Regelmäßig angebotene kurze Trainings helfen, den Arbeitsalltag zu verbessern.
- **Regelmäßige Newsletter** Hier werden aktuelle Änderungen und Möglichkeiten der Software kurz zusammengefasst.
- **Individuelle Schulungen** Umfangreiche Trainings erweitern das Wissen und das Verständnis für das große Ganze.
- **Telefonische Hotline** Telefonische Soforthilfe bei Dingen, die den täglichen Arbeitsalltag ausbremsen.

Wie man sieht, gibt es eine Vielzahl an Möglichkeiten, in die Weiterbildung der Mitarbeiter zu investieren. Oftmals gelingt es auf diesem Weg recht schnell, die Produktivität des vorhandenen Systems zu steigern. Der Appell: „Investieren Sie in Software wie in Mitarbeiter im gleichen Maße!“ Alle diese genannten Angebote lassen sich natürlich auch extern einkaufen und müssen nicht selbst geleistet werden.

QUO VADIS: AUSBLICK IN DIE ZUKUNFT

Viele Verbände haben es in den letzten Jahren geschafft, die Neuausrichtung einzuleiten. Dabei stehen viele allerdings auch vor der schweren Wahl des für sie richtigen Systems und Dienstleisters. Wie bereits oben erwähnt, sollte der Auswahlprozess heute stark auf die Zukunftssicherheit ausgerichtet sein, damit auch neue Trends und technische Möglichkeiten mit diesem System umgesetzt werden können.

Ein neues Thema, das aktuell in aller Munde ist, sind integrierte „Payment-Prozesse“. So versucht man gerade das Veranstaltungsmanagement so

zu optimieren, dass Zahlungen mit State-of-the-Art-Modellen erfolgen können. Dazu gehören die Kreditkartenzahlung und Sofort-Überweisung, Anbieter wie PayPal, aber auch Klarna. Meist wird dies noch mit einer App kombiniert, die dem Teilnehmer zusätzlich Informationen vor, während und nach der Veranstaltung bereitstellt.

Neben der Einführung von weiteren Funktionen ist auch die Generierung von Wissen ein wichtiges Thema. Die mühselig eingepflegten Daten werden dabei dazu genutzt, neues Wissen zu generieren. Auswertungen, Gegenüberstellungen und komplexe Abfragen bieten den Mehrwert, den man sich erwartet. So haben Mitarbeiter selbst die Möglichkeit, die gewünschten Auswertungen zu erstellen, und fangen an, proaktiv mit den Daten zu arbeiten.

Wie man erkennen kann, bauen alle diese Prozesse immer wieder auf derselben Grundlage auf, nämlich einer optimalen Datenstruktur. Daten werden zukünftig nur einmal erfasst und lediglich in unterschiedlichen Kontexten verwendet und miteinander in Beziehung gesetzt. Dies erleichtert es auch Drittanbietern, zusätzliche Services bereitzustellen und Schnittstellen anzubieten.

TIPP: Sie sind nicht sicher, welche Software die richtige für Ihren Verband ist, dann besteht die Möglichkeit, eine externe Beratung für einen Softwareauswahlprozess hinzuzuziehen.

SCHLUSSWORT

Egal, an welchem Punkt man sich gerade befindet, die digitalen Chancen und Herausforderungen kommen mit hundertprozentiger Gewissheit. Denn es ist längst nicht mehr die Frage, ob, sondern nur noch, wie viel Digitalisierung man benötigt. Die digitale Transformation hat bereits zu tief greifenden Veränderungen in unser aller Leben geführt und es gilt nun, die Digitalisierung zu implementieren und die Zukunftsfähigkeit des Verbands sicherzustellen. Fangen Sie an!

Pascal Peters ist Inhaber der KAISERSTADT Consulting und beschäftigt sich mit seinem Team seit mehr als zwölf Jahren mit dem Thema Kundenbeziehungen. Er berät Unternehmen und Verbände bei der Neuausrichtung und der effizienten Gestaltung ihrer IT-Landschaft. Dabei versucht er stets, sich auf das Wesentliche zu fokussieren und einen engen Kontakt zu seinen Kunden zu halten.



KAISERSTADT
CONSULTING

IHR ONLINE

VERBANDSMANAGER

FÜR VERBÄNDE MIT VISIONEN

Wir bieten Konzepte und Lösungen für eine zukunftssichere Verbandsverwaltung. Profitieren sie von starken Partnern und modernen Schnittstellen.



IHRE PROFESSIONELLE VERBANDSSOFTWARE

MITGLIEDERMANAGEMENT

Verwalten Sie unterschiedliche Mitgliedschaftsformen übersichtlich und professionell. Erzeugen Sie Rechnungen, Mahnungen und Begrüßungsschreiben mit wenigen Klicks.

VERANSTALTUNGSMANAGEMENT

Der Verbandsmanager enthält eine professionelle Lösung für die Verwaltung von Ihren Veranstaltungen. Egal ob es sich um eine kleine Veranstaltung oder um ganze Kongresse handelt, dies alles lässt sich intuitiv abbilden.

NEWSLETTER & HOMEPAGE

Starten Sie ihre nächste Kampagne direkt aus dem Verbandsmanager und erhalten Sie wertvolle Informationen über den Erfolg Ihres Mailings. Integrieren Sie alle Prozesse auch in Ihre Homepage und bieten Sie ein ganzheitliches Erlebnis.

BASIEREND AUF:



ANBINDUNGEN

Standardmäßig bringt der Verbandsmanager eine Vielzahl von hilfreichen Addons und Schnittstellen mit:

- Outlook- und Office-Integration
- Webseitenanbindung
- Buchungsportal
- Newsletter2Go Schnittstelle
- DATEV-Schnittstelle



UNSERE LEISTUNGEN

Im Rahmen einer ganzheitlichen Betreuung begleiten wir Sie von der Idee bis zum Betrieb Ihrer Lösung. Dazu gehören:

- Professionelle Beratung
- Ganzheitliche Projektleitung
- Betrieb Ihrer Lösung
- Datenmigration aus Altsystemen
- Schnittstellen und Erweiterungen

Besuchen Sie uns: www.Verbandswelt.de

