

IT-Abteilung. Neues Feuer in eingetretenen Pfaden entfachen

Executive Abstract

KUNDE/BRANCHE

IT-Bereich eines großen Dienstleisters mit 350 internen und 350 externen Mitarbeitern

STANDORT

Deutschland, International

PROGRAMM

Change-Management

LEISTUNGEN

Einführung neuer Prozesse, Implementierung einer „Change-Agents-Group“, Aufbau einer Kommunikationsarchitektur inkl. neuer digitaler Medien, Förderung interkultureller Zusammenarbeit

ERGEBNIS

Nachhaltige Akzeptanz einer neuen prozessorientierten Organisation, effizientere Kommunikation an den zahlreichen Schnittstellen des IT-Bereiches, spannungsfreie interkulturelle Zusammenarbeit, Fähigkeit den Wandel selbst nachhaltig zu gestalten durch die Institutionalisierung von Change-Agents

Das prestigeträchtige Unternehmen im Dienstleistungsbereich hat seine IT-Abteilung neu aufgestellt. Einerseits wurde eine verlängerte Werkbank in Indien aufgebaut, andererseits der IT-Bereich prozessorientiert ausgerichtet. Die Internationalisierung führte jedoch zu interkulturellen Spannungen und der Umstrukturierungsprozess hatte zunächst keine hohe Akzeptanz unter den Mitarbeitern.

Die Implementierung der verlängerten Werkbank in Indien hatte zur Folge, dass eine beträchtliche Anzahl von indischen Mitarbeitern mit den deutschen Teams arbeiten sollten. Als offizielle Sprache führte das Unternehmen deshalb englisch ein. Auf unterschiedlichen Ebenen entstanden sprachliche und interkulturelle Probleme in der Zusammenarbeit.

In einem weiteren Schritt wurde die IT-Abteilung insgesamt umstrukturiert. Während die bisherigen Kommunikationsmuster diffus und intransparent waren, galt es nachvollziehbare, agile Prozesse einzuführen. Diese sind zunächst auf Ablehnung der Mitarbeiter gestoßen, was Einbußen in der Effizienz zur Folge hatte.



Der Ansatz der witten.group

Um die interkulturelle Zusammenarbeit zwischen deutschen und indischen Mitarbeitern zu verbessern, haben wir die Durchführung von Sprachtrainings und interkulturellen Kommunikationsworkshops mit 200 Mitarbeitern angeregt. Dadurch konnte die Kollaboration an den internationalen Schnittstellen im Unternehmen deutlich verbessert und Spannungen zwischen den Mitarbeitern abgebaut werden. Das einjährige Programm zur Umgestaltung der Organisationsabläufe flankierten wir mit verschiedenen Maßnahmen. Zunächst standen die Implementierung von Koordinations- und Informationsveranstaltungen im Zentrum der Beratungsmaßnahmen. Regelmäßige Meetings mit dem Top-Management, Workshops mit den Gruppenleitern und Informationskampagnen für Mitarbeiter wurden durchgeführt, um den Rahmen des Change-Prozesses abzustecken und erste Schritte in Richtung Organisationsumgestaltung einzuleiten. Recht schnell stellte sich für uns heraus, dass die Bottom-Up-Partizipation von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Bereichen ein zentraler Hebel sein könnte, um den Change-Prozess tiefgreifend und nachhaltig umsetzen zu können.

Wir setzten daher eine „Change-Agent-Gruppe“ ein, die es ermöglichte an den Bedürfnissen der Mitarbeiter anzuknüpfen, diese „auf die Reise mitzunehmen“ und die Organisation der Zukunft gemeinsam zu entwerfen. Als Change-Agents wurden geeignete Mitarbeiter aus unterschiedlichen Abteilungen ausgesucht, die die praktische Umsetzung des Change-Prozesses unterstützten. Wir haben die Change-Agents auf ihre Aufgabe intensiv vorbereitet und sie im weiteren Prozess betreut. Durch die sehr gute Unterstützung des CEOs und die Übersetzungsarbeit der Change-Agents in die Organisation hinein, konnten die neuen Prozesse nachhaltig implementiert werden.

Ergebnisse für den Kunden

- ✓ Höhere Sensibilität in der Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Kulturen
- ✓ Bessere Zusammenarbeit an den Schnittstellen im Unternehmen
- ✓ Einführung von einheitlichen IT-Tools und prozessorientierten Organisationsabläufen
- ✓ Institutionalisierung einer Change-Agent-Group, die den Organisationswandel „bottom-up“ vorangetrieben hat
- ✓ Zunehmende Kundenorientierung

Stimmen zum Projekt

„Eine sehr professionelle Arbeit. Ich würde Sie jeder Zeit weiterempfehlen.“

Peter Fuchs

Head of IT



„Insbesondere das Programm der Change Agents hat super gefruchtet. Es war schön zu sehen, wie schnell die Mitarbeiter, nach anfänglicher Skepsis, motiviert arbeiteten, Verantwortung übernahmen und den Wandel selbst vorantrieben.“

Antje Conzelmann

Partner, witten.group