

Arbeitsprobe: Workshop “Abstimmung IT-Strategie”

I Ausgangssituation Das IT-Dienstleistungsunternehmen hat aufgrund der Marktentwicklung eine neue IT-Strategie entwickelt. Sämtliche bisherigen Host- und PC-basierten Dienstleistungen sollen zukünftig über das Internet angeboten werden. Die erfolgreiche Umsetzung der neuen IT-Strategie wird als „überlebenskritisch“ eingeschätzt und wird weit reichende Konsequenzen für das gesamte Unternehmen haben.

Die Kernpunkte der neuen IT-Strategie sind in den vergangenen Monaten von einem internen Team zusammen mit einigen Führungskräften und der Geschäftsführung entwickelt worden. Es gibt bereits erste greifbare technische Ergebnisse, die allerdings unternehmensweit noch nicht bekannt sind.

Die Strategie ist bislang im Haus noch nicht abgestimmt. In einigen Bereichen gibt es Vorbehalte gegen die geplanten Neuerungen. Auch den Fachbereichen ist nicht deutlich, welche Konsequenzen sich daraus für ihre zukünftige Arbeit ergeben.

Das Projektteam und die Geschäftsführung wollen die Strategie offen mit allen Führungskräften kommunizieren und abstimmen. Ziel ist die Schaffung von Transparenz und ein möglichst breiter Konsens zum weiteren Vorgehen. Kritisches Thema ist der Übergang von der „alten“ zur „neuen“ Infrastruktur.

In einem externen Hotel ist ein zweitägiger Workshop mit der gesamten Führungsmannschaft und dem Projektteam geplant. Die Gestaltungskompetenz für einen solchen Abstimmungsprozess ist im Haus nicht vorhanden.

I Wie sind wir vorgegangen?

Wir stimmen Ziele, Inhalte und Fahrplan des Workshops in mehreren Gesprächen mit der Projektleitung, dem Team und der Geschäftsführung ab. Aufgrund der hohen Teilnehmeranzahl arbeiten wir mit zwei Moderatoren.

Am ersten Tag stellen die Geschäftsführung und die Mitglieder des Projektteams den Hintergrund sowie die wesentlichen Aspekte der neuen IT-Strategie vor. In Arbeitsgruppen bearbeiten die Führungskräfte offene Fragen. Jede Arbeitsgruppe ist mit mindestens einem Mitglied des Projektteams besetzt; viele Fragen können so auf kurzem Weg geklärt werden.

Es wird deutlich, welche Wechselwirkungen zwischen den Fachbereichen berücksichtigt werden müssen. Der Erfolg der Umsetzung wird von der Zusammenarbeit aller Bereiche abhängen.

Am zweiten Tag arbeiten wir an den Konsequenzen, die sich für die einzelnen Bereiche und das Gesamtunternehmen aus der

Umsetzung der neuen IT-Strategie ergeben. Die bislang nicht bearbeiteten Kernpunkte werden in Arbeitsgruppen bearbeitet und im Plenum abgestimmt.

Die Teilnehmer erarbeiten ein grobes Vorgehen für die Umsetzung in den folgenden 12 Monaten.

| Was haben wir erreicht?

Ein gemeinsames Verständnis zum Hintergrund und wesentlichen Aspekten der neuen IT-Strategie ist erarbeitet. Die Kernpunkte sind von den Beteiligten abgestimmt. Risiken und offene Fragen sind transparent und in der Planung des weiteren Vorgehens berücksichtigt. Eine gemeinsame Orientierung für das weitere Vorgehen in den nächsten 12 Monaten ist erarbeitet.

Es ist deutlich, dass für die erfolgreiche Umsetzung der IT- Strategie die bereichsübergreifende Zusammenarbeit und Kommunikation aller Beteiligten notwendig ist. Die Grundlage für den unternehmensweiten Kommunikationsprozess ist geschaffen.