

Widerstand oder Designproblem?

Acht typische Beobachtungen im Rollout, die vorschnelle Zuschreibung, die plausible Designdiagnose und das, was Sie konkret prüfen und messen können.

BEOBACHTUNG	VORSCHNELLES WIDERSTANDSLABEL	PLAUSIBLE DESIGNDIAGNOSE	WAS KONKRET PRÜFEN?	DESIGNANTWORT	FRÜHES MESSIGNAL
Nutzung bleibt trotz Launch niedrig	„Die Leute wollen das Neue nicht.“	Kein erkennbarer Vorteil gegenüber dem bestehenden Weg; zusätzlicher kognitiver Aufwand	Top-10-Aufgaben je Rolle; Zeit bis zum Ergebnis alt/neu; Abbruchgründe; weiter genutzte Alternativwege	Zwei bis drei hochrelevante Aufgaben optimieren; alten und neuen Weg vergleichbar testen; Rollout nicht künstlich aufblasen	Erfolgsquote und Zeit pro priorisierter Aufgabe, nicht bloß Logins
Bestimmte Gruppen nutzen das System kaum	„Diese Gruppe ist wenig digitalaffin.“	Schlechter situativer Fit: Sprache, Gerät, Schicht, Terminologie, Zugänglichkeit	Fehlende Gruppen in Logs; Gerätezugang; lokale Begriffe; Arbeitsorte; Unterstützungskanäle	Mit unterrepräsentierten Gruppen testen; mobile/lokale Zugänge und Terminologie anpassen	Erfolgsquote nach Rolle, Standort, Sprache und Arbeitskontext
Mitarbeiter_innen prüfen alles doppelt	„Es fehlt Vertrauen.“	Quellen, Aktualität oder Geltungsbereich sind nicht erkennbar	Welche Antworten werden verifiziert? Sind Quelle, Datum, Land und Owner sichtbar?	Provenienz und Aktualität standardmäßig anzeigen; klare Geltungsbereiche und Unsicherheiten markieren	Anteil korrekt gelöster Aufgaben; Art der Verifikation; kritische Fehlentscheidungen
Entscheidungen werden nach oben eskaliert	„Es fehlt Eigenverantwortung.“	Entscheidungsrechte und Haftung sind unklar	Wer darf auf Basis des Systems handeln? Welche Schwellen erfordern menschliche Prüfung?	Entscheidungsrechte, Grenzen, Freigaben und Eskalationswege explizit definieren	Rückfragen nach Kategorie; Durchlaufzeit; Entscheidungen auf geeigneter Ebene
Training wird besucht, Verhalten ändert sich aber nicht	„Die Mitarbeitenden haben es nicht verstanden.“	Training ist vom Nutzungsmoment und den realen Aufgaben entkoppelt	Abstand zwischen Training und Einsatz; Anteil praktischer Aufgaben; verfügbare Hilfe im Moment des Bedarfs	Kurze rollenbezogene Übungen, Beispiele, Sprechstunden und kontextuelle Hilfen	Erfolgsquote nach Training; Wiederholungsfehler; Nutzung von Hilfen
Viele Workarounds und Schattenprozesse entstehen	„Die Teams sabotieren den Standard.“	Der Standard deckt legitime Ausnahmen oder lokale Abhängigkeiten nicht ab	Welche Arbeit wird über Excel, Chat, Alt-System oder Personen gelöst – und warum?	Workarounds als Prozessdaten behandeln; valide Ausnahmen integrieren; unnötige Pfade entfernen	Zahl und Ursache der Workarounds; Bearbeitungszeit; Fehlerquote
Feedback bleibt allgemein negativ	„Change Fatigue.“	Zu viele parallele Änderungen, keine Priorisierung oder kein sichtbarer Lerneffekt	Veränderungsportfolio; Überschneidungen; gestoppte Initiativen; umgesetztes Feedback	Sequenzieren, stoppen, Kapazität schützen; sichtbar machen, was aufgrund von Feedback geändert wurde	Zahl paralleler Changes pro Rolle; Rücklauf auf Feedback; Belastungsspitzen
Einzelne Ziele werden grundsätzlich abgelehnt	„Blockadehaltung.“	Möglicher echter Interessen-, Werte- oder Risikokonflikt	Wer trägt Kosten, Risiko und Nutzen? Welche Zielkonflikte sind nicht technisch lösbar?	Konflikt offen verhandeln; Entscheidung und Trade-offs transparent verantworten	Klarheit der Entscheidung; dokumentierte Trade-offs; verbleibende Risiken