Analyse der WISS im Kontext Digitalisierung und Ableitung von möglichen Initiativen

Themenbereiche: Digital Business, Digitalisierung

Studierender: Cédric Fahrni

Betreuungsperson: Prof. Dr. Ulrich Egle

Expertin: Eugenie Nicoud, Sedimentum AG

Auftraggebende: Sabrina Camenzind, WISS Schulen für Wirtschaft Informatik Immobilien AG

Keywords: Digitalisierung, Reifegradmodell, Digitale Reife, Reifegraderhebung, Bildung, Schule, WISS

1. Aufgabenstellung

Die WISS Schulen für Wirtschaft Informatik Immobilien AG (WISS) ist ein privater Bildungsanbieter mit Aus- und Weiterbildungen in den Bereichen Wirtschaft, Informatik und Immobilien. WISS gehört zur Kalaidos Bildungsgruppe, welche der grösste wettbewerbsorientierte Bildungsanbieter der Schweiz ist. Für den Auftraggeber soll ein Reifegradmodell zur Bestimmung der Digitalisierung für Bildungsinstitutionen entwickelt werden, das im Anschluss intern angewendet wird. Basierend auf den resultierenden Erkenntnissen sollen weiterführend geeignete Initiativen abgeleitet werden, durch deren Umsetzung die digitale Reife des Unternehmens weiterentwickelt werden kann.

2. Lösungskonzept

Für die Entwicklung des digitalen Reifegradmodells wurde ein strukturiertes Vorgehensmodell entwickelt. Das Vorgehen umfasst in einem ersten Teil die Problemdefinition und den Vergleich bestehender Reifegradmodelle. In einem zweiten Teil besteht das Vorgehen aus der Festlegung der Entwicklungsstrategie, der eigentlichen Entwicklung des Reifegradmodells, der Evaluations- und der Transferphase.

In der Evaluationsphase wurden drei Interviews mit Fachexpertinnen und -experten durchgeführt, um das Reifegradmodell evaluieren und weiterentwickeln zu können. Für die Transferphase wurde eine technische Unterstützung entwickelt, um die Anwendung und anschliessende Auswertung im Kontext der WISS vereinfachen und automatisieren zu können. Die Anwendung gliederte sich im Wesentlichen in fünf Phasen. Zunächst erfolgte eine Information gegenüber den Mitarbeitenden, worauf die Phase der Reifegraderhebung lanciert wurde. Die resultierenden Ergebnisse wurden an einem Workshop mit der Geschäftsleitung präsentiert, diskutiert und wo für notwendig erachtet korrigiert. Bevor eigenständig passende Initiativen aufgrund des resultierenden Reifegrads abgeleitet wurden, wurde das resultierende Bild auch den Mitarbeitenden als direkte Rückmeldung im Rahmen der Umfrage vorgestellt.

3. Spezielle Herausforderungen

Eine spezielle Herausforderung bestand darin, das Reifegradmodell so zu entwickeln, dass es die Auswirkungen der Digitalisierung im Bildungsbereich vollumfänglich und umfassend abbildet. Die Digitalisierung hat für Bildungsinstitutionen als Medium zur Wissensvermittlung und Gegenstand der Wissensvermittlung auf zwei weiterführenden Ebenen Auswirkungen, die es entsprechend zu berücksichtigen galt.

Eine weitere spezielle Herausforderung betraf die Ableitung möglicher Initiativen, um den digitalen Reifegrad der WISS gezielt weiterzuentwickeln. Mit einem Projekt zur Einführung eines neuen Schulverwaltungssystems und einer Arbeitsgruppe, die sich mit der weiteren Entwicklung des Unterrichts beschäftigt, sind parallel einige Dinge im Gang, die es zu berücksichtigen galt. Vor allem durch die Einführung des neuen Systems ist mit Veränderungen zu rechnen, die Auswirkungen auf die Beurteilung des Reifegrads von einzelnen Dimensionen, Reifekriterien und Indikatoren haben. In diesen Bereichen macht ein Abwarten Sinn, um im Anschluss die Situation erneut zu beurteilen und erst darauf basierend geeignete Initiativen abzuleiten.

4. Ergebnisse

Das entwickelte Reifegradmodell der Digitalisierung für Bildungsinstitutionen umfasst acht Dimensionen, 26 Reifekriterien und 85 Indikatoren, welche schlussendlich von den Mitarbeitenden eingeschätzt werden. Es soll in Zukunft auch weiterführend innerhalb der WISS eingesetzt werden, damit die weitere Entwicklung im Bereich der Digitalisierung verfolgt und gemonitort werden kann. Gleichzeitig ist es universell aufgebaut und einsetzbar, sodass es auch von anderen Bildungsinstitutionen für eine fundierte Standortbestimmung hinsichtlich digitaler Reife verwendet werden kann.

Die Anwendung des entwickelten Reifegradmodells lässt einen digitalen Reifegrad im fortgeschrittenen Mittelfeld resultieren. Einige Dimensionen und Reifekriterien befinden sich dabei bereits auf fortgeschrittener Stufe, während sich die Mehrheit der betrachteten Punkte wie der Gesamtreifegrad im digitalen Mittelfeld bewegt. Einige wenige Dimensionen und Reifekriterien resultieren auf der Reifestufe der digitalen Anfänger, wobei diese Elemente nicht automatisch die dringendsten Handlungsinitiativen resultieren liessen.

Die Anwendung des Reifegradmodells innerhalb der WISS hat reibungslos funktioniert, was vor allem auch an der sorgfältigen Entwicklung und Evaluation des Reifegradmodells liegt. Dabei hat sich insbesondere der Workshop mit der Geschäftsleitung als wichtiges Element herausgestellt, um sich vertieft mit dem resultierenden Bild auseinandersetzen zu können. Auch die technische Unterstützung hat sich bewährt, mit der die Reifegraderhebung und -auswertung stark vereinfacht und automatisiert werden konnte.

Im Anschluss an die Reifegraderhebung wurden basierend auf dem resultierenden Reifegrad passende Initiativen zur Weiterentwicklung der digitalen Reife der WISS abgeleitet. Dabei ist ein Katalog mit 18 Initiativen resultiert, die hinsichtlich Priorität und Aufwand klassifiziert werden. Die abgeleiteten Initiativen sind dabei als mögliche Ideen und Ansätze zu verstehen, wie der digitale Reifegrad der WISS weiterentwickelt werden kann.

5. Ausblick

Offen ist aktuell, welche der vorgeschlagenen Initiativen umgesetzt werden sollen, um den digitalen Reifegrad der WISS gezielt weiterzuentwickeln. Für den langfristigen Nutzen, der aus der vorliegenden Arbeit gezogen werden kann, bedarf es einer weiterführenden Verfolgung und Pflege des resultierenden Katalogs an abgeleiteten Initiativen. Somit ist die Umsetzung der möglichen Initiativen aktuell noch nicht geklärt und definiert, wobei es weitere Abklärungen und Diskussionen innerhalb der WISS braucht, welche Initiativen in welcher Reihenfolge angedacht und umgesetzt werden sollen.

Weiterführend ist es aufgrund der gemachten Erfahrungen sinnvoll, die Reifegraderhebung mit geeigneten Mitteln auszuweiten. Ein möglicher Ansatz ist dabei der Einbezug weiterer Stakeholder wie beispielsweise die Lernenden und Studierenden oder die Dozierenden, welche eine eigenständige Einschätzung der für sie relevanten Betrachtungspunkte vornehmen. Diese resultierende Fremdeinschätzung kann genutzt werden, um das resultierende Selbstbild vergleichen zu können. Ein anderer Ansatz ist der Einbezug von externen Expertinnen und Experten, die eine umfassende Fremdeinschätzung vornehmen, die im Anschluss als Vergleichsbasis genutzt werden kann. Ein letzter möglicher Ansatz ist die Ermittlung eines Benchmarks über die Anwendung des Reifegradmodells in anderen Bildungsinstitutionen. Auch auf diesem Weg sind weiterführende Vergleiche möglich, die wichtige Erkenntnisse im Bereich der eigenen digitalen Reife liefern können.