

Die Technik ist den Anwendern voraus

Immer mehr Unternehmen setzen auf IT, um durch effizientere Zusammenarbeit Erträge zu steigern, Kosten zu minimieren oder Arbeitszeit einzusparen. Die Bandbreite der technischen Möglichkeiten ist groß, doch vielerorts herrscht Skepsis.

von russell green* | werner.fritsch@informationweek.de

Aus Teamarbeit erwachsene Konzepte sind oft besser als die Leistungen von Einzelkämpfern. Denn sie fußen auf einer breiteren Basis, berücksichtigen mehr Eventualitäten und vereinen mehr kreative Einfälle. In einer zunehmend vernetzten Welt liegt es daher nahe, die neuen technischen Möglichkeiten zur Unterstützung von Teams zu nutzen. Tatsächlich gibt es hervorragende Lösungen, um Austausch und Zusammenarbeit (collaboration) zu fördern. In der alltäglichen Arbeit wird allerdings nur ein Bruchteil davon genutzt. Die Ursachen sind vielfältig: Sie reichen von mangelhafter technischer Integration über unklaren Nutzen bis hin zu Überforderung der Anwender. Die Einführung von Collaboration-Software ist daher weniger ein IT- als ein anspruchsvolles Management-Projekt. Ein positiver Befund zu Beginn: Nahezu jeder Computer-Anwender setzt mittlerweile irgendeine Kooperationslösung ein. In der Praxis bedeutet das: Wer über Outlook, Lotus Notes oder vergleichbare Programme die E-Mails eines Kollegen einsehen oder Termine mit ihm vereinbaren kann, nutzt bereits Collaboration-Software. Mehr als dieser Minimaleinsatz findet jedoch in vielen Unternehmen nicht statt. Somit werden die Potenziale einschlägiger Software kaum ausgeschöpft, etwa im Bereich der Aufgabenverwaltung über To-Do-Listen. Für die Teilnahme beispielsweise an einer kurzen Abstimmungspräsentation versam-

eln sich die Teilnehmer immer noch überwiegend persönlich und nutzen selten webbasierte Präsentationsanwendungen.

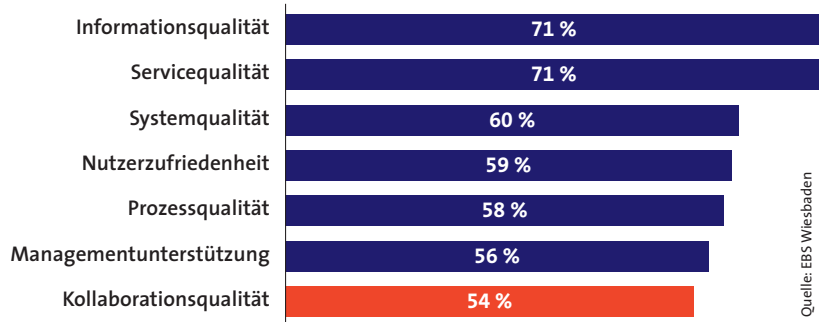
Spieltrieb und Statusdenken entscheiden über Erfolg

Dieses Desinteresse am Arbeitsplatz überrascht angesichts der Einsatzmöglichkeiten und der Nutzung im Privatbereich: Denn letztlich sind jedes Blog, jedes Wiki und jedes soziale Netzwerk Kooperationsdienste. Auf all diesen Plattformen bietet ein Nutzer Inhalte an. Andere Anwender können dann kommentieren und ihr Wissen beisteuern. Dass solche Anwendungsmöglichkeiten nicht im Belanglosen und Alltäglichen verbleiben müssen, beweist eindrucksvoll Wikipedia: Das von seinen Nutzern erstellte und erweiterte Lexikon nimmt es an Qualität mittlerweile mit der Encyclopedia Britannica auf.

Collaboration-Software bietet jedoch noch viel weitergehende Möglichkeiten als nur die kooperative Erstellung von Texten. So gehören zu dieser Programmkategorie beispielsweise auch webbasierte Konferenzdienste mit der Übertragung von Bild, Video, Ton und Text, Datei- und Bildbearbeitungssoftware sowie Mindmapping-Tools zur Unterstützung von Brainstormings. Alle diese Möglichkeiten sind in der Regel einzeln verfügbar; der seit Mai 2010 frei nutzbare Kooperationsdienst Google Wave beispielsweise vereint die Tools und sogar noch einiges mehr in einer einzigen Benutzeroberfläche. Aber ob separat oder im Gesamtpaket: In Unternehmen stoßen diese technischen Hilfen oft auf wenig Gegenliebe. Neben der Zurückhaltung der Anwender sperrt die unternehmenseigene IT-Abteilung nicht selten die Nutzung bestimmter Dienste, beispielsweise Skype oder Messenger. Und das, obwohl sie offenkundig praktisch sind und – wie das Beispiel Videokonferenzen zeigt – gesteigerte Produktivität bei gleichzeitiger Kostenreduktion ermöglichen.

Diese Technik zeigt, dass ausgereifte und sinnvolle Verfahren nicht automatisch erfolgreich werden: Zu groß sind oft die Berührungspunkte der weniger technikbegeisterten Mitarbeiter, zu hoch die Hürde, die Bedienung zu erlernen und zu aufwendig oder teuer ist es, die Sicherheitsauflagen der IT zu erfüllen. In vielen

Zufriedenheit mit Mitarbeiterportalen



Nur gut jeder zweite Mitarbeiter schätzt vom Betrieb angebotene Kooperationssoftware.

Fällen führt erst eine objektive Notwendigkeit zum Durchbruch. So darf man beispielsweise davon ausgehen, dass die Flugausfälle in Folge der Vulkanaschewolke der Verbreitung hochwertiger Videokonferenz-Technologie Auftrieb verliehen haben, auch wenn noch keine konkreten Zahlen dazu vorliegen. Gibt es jedoch keine solche Zwangslage, die von der Geschäftsleitung entsprechend kommuniziert werden muss, können neue Verfahren oft nur durch Einfachheit und zwei weitere, wenig geschäftsorientierte Faktoren punkten: Spieltrieb und Statusdenken.

Einfache Bedienung als Schlüssel

Die einfache Bedienung ist eine unerlässliche Voraussetzung, um eine große Verbreitung auch bei unerfahrenen Computeranwendern zu erreichen. Das zeigt aktuell ein Blick auf die Tablet-PCs: Bereits seit annähernd zehn Jahren gibt es diese Geräteklasse. Eine zunehmende Verbreitung stellt sich jedoch erst mit der Markteinführung von Apples iPad im Jahre 2010 ein. Dabei warten die vorhandenen Geräte anderer Anbieter teilweise mit viel mehr und attraktiveren Funktionen auf, beispielsweise einer ausgereiften Handschrift-erkennung, die Besprechungsnotizen direkt in die Textverarbeitungssoftware überführt. Die Zeitersparnis im Vergleich zum späteren Abtippen ist enorm; die Alternative, das Mitschreiben auf einem Laptop, beeinträchtigt oftmals die Gesprächsatmosphäre. Trotz dieser Vorteile hat sich die Technik jedoch nie am Massenmarkt durchsetzen können. Apples iPad hingegen gelingt dies: Es vereint die Einfachheit der Bedienung mit vielen aktivierenden, spielerischen Elementen. Zudem gilt es dank Apples erfolgreicher Marketing-Maschinerie nicht als Arbeitsgerät oder Spielzeug, sondern als Statussymbol und Lifestyle-Produkt. Der Bogen von den einfachen und als cool inszenierten Apple-Produkten zurück zur Collaboration-Software führt erneut über die Videokonferenzen: Das im Juni 2010 vorgestellte iPhone 4 wird über eine einfach zu bedienende Bildanruf-Funktion verfügen. Man darf daher gespannt sein, wie diese Komponente zu privaten Zwecken den Einsatz des Gerätes in der Arbeitswelt beeinflussen wird.

Einbindung der Mitarbeiter erforderlich

Möchte ein Unternehmen die Potenziale computergestützter Teamarbeit erschließen, ohne dass eine neue Lifestyle-Technik dabei hilft, gestaltet sich dies oft schwierig. Das Problem liegt dabei nur selten auf der Technikseite. Bedeutend komplizierter ist es, die nötige Akzeptanz bei den späteren Nutzern zu gewinnen: Das Stichwort hierbei lautet Veränderungsmanagement. Wichtige Erfolgsfaktoren liegen daher in der Förderung durch die Unternehmensführung, der Schulung der teilnehmenden Mitarbeiter sowie einer kontinuierlichen, projektbegleitenden Kommunikationskultur. Wichtigste Voraussetzung ist jedoch ein sofort

Erfolgshefter bei Collaboration-Software

Regeln und Vorgaben

- Strategie gar nicht oder zu spät entwickelt
- Keine Vorgaben für die konkrete Nutzung der Software
- Kein Zwang zur Nutzung
- Unklarheit, welche Mitarbeiter welche Inhalte einstellen dürfen
- Zu strenge Vorgaben, die effektives Arbeiten verhindern

Arbeitsweisen

- Eingefahrene Prozesse lassen sich nur durch intensive Überzeugungsarbeit ändern
- Eins-zu-eins-Übertragung der alten Prozesse auf die neue Plattform
- Technische Überforderung der Mitarbeiter
- Verwirrung durch zu großes Angebot an Tools

Infrastruktur

- Nicht in die bestehende Softwarelandschaft einbindbar
- Update-Probleme durch individuelle Anpassungen
- Veraltete Rechner
- Zu wenig Speicherplatz

Betriebsorganisation

- Fehlender oder unterbesetzter Support
- Keine Administratoren in der Fachabteilung
- Systemausfälle

Leistungsfähigkeit der Software

- System bringt nicht die versprochenen Fähigkeiten
- Bereits bekannte Anwendungen erbringen dieselbe Leistung
- Zu langsam
- Viele Fehlermeldungen

Quelle: Universität St. Gallen

erkennbarer Nutzen der Neuerung. Natürlich sollte die Einführung kein Selbstzweck sein. Die Mitarbeiter werden die Collaboration-Software nur dann als Bereicherung ihrer Arbeit empfinden, wenn sie damit Verbesserungen der Abläufe in der Praxis erfahren. Um diesen Effekt zu erreichen, bedarf es allerdings eines klaren Konzepts, das Zweck und Einsatzbereiche des neuen Tools definiert. Bereits in dieser Planungsphase sollten die betroffenen Anwendergruppen einbezogen werden, damit die entworfenen Prozesse wirklich deren Bedarf abbilden. Dies dient auch dem Ziel, die Neugier der Anwender auf die spätere Umsetzung zu wecken, ein Ausprobieren-Wollen, das als Gegenstück zum Spieltrieb fungiert. Zum anderen entwickelt sich ein gewisser Entwicklerstolz – ähnlich dem Stolz, ein Avantgarde-Produkt zu nutzen. Gelingt es dann noch, eine einfache, durch umfangreiche Tests erprobte, Bedienung zu realisieren, steht dem Erfolg wenig im Wege. Die intuitive Anwendung sollte unterstützt werden durch intensive, praxisorientierte Schulungen und Support-Angebote während der Einführung. Danach sollte die Vorgängerlösung abgeschaltet werden, um die gefühlte Notwendigkeit zu einer echten zu machen und einen Rückfall in alte Muster oder uneinheitliche Vorgehensweisen zu verhindern. ■

* Russell Green ist Managing Consultant bei der Hamburger PPI AG.