

# Die Kluft zwischen «Collaboration» und Kultur

Joe Namesnik

**D**urch die neuen technologischen Möglichkeiten der virtuellen Zusammenarbeit haben Raum und Zeit eine neue Dimension erhalten. Deshalb werden Collaboration-Plattformen im globalen Umfeld immer wichtiger. Doch darf der Mensch, als komplexes Individuum, dabei nicht vergessen werden. Der Mensch mit seinen Eigenschaften, Werten und seinem Verhalten kann nicht von heute auf morgen anders «programmiert» werden. Das Wort «Collaboration» ist im deutschen Sprachgebrauch in Mode gekommen. Ein deutsches Wort «Collaboration» gibt es aber nicht und «Kollaboration» ist auch nicht die deutsche Übersetzung. Kommunikation, Koordination und Ko-

**Früher war alles viel einfacher. Die Arbeit, auch die Zusammenarbeit, fand im eigenen Unternehmen statt. Durch die Globalisierung entstanden netzartige Strukturen in und zwischen Unternehmen und die Zusammenarbeit wurde dadurch neu definiert.**

operation beschreiben «Collaboration» am besten.

Im Umfeld des Enterprise Content Managements (ECM) beinhaltet «Collaboration» die Gesamtheit aller Informations- und Kommunikationssysteme, die zur Steigerung der Produktivität in der Teamarbeit und somit für die Zusammenarbeit geeignet ist.

## Gestern, heute und morgen

Bereits vor zehn Jahren ermöglichte Lotus Notes den Teammitgliedern auf gemeinsame Dokumente zuzugreifen. Die Auseinandersetzung mit Wissensmanagement und die neuen technologischen Möglich-

keiten haben das Thema heute wieder interessant gemacht.

Bereits heute ermöglichen viele Unternehmen ihren Mitarbeitern jederzeit und weltweit den uneingeschränkten Zugang zu Collaboration-Plattformen. Die Praxis zeigt, dass vor allem der Bedarf an Audio- und Videounterstützung gestiegen ist.

Die Zukunft wird ausserdem integrierte, ganzheitliche Lösungen in Unternehmen bringen und die bestehende Vielzahl von Einzellösungen ablösen. Ganzheitliche Zusammenarbeit entsteht, wenn Menschen miteinander synchron kommunizieren (siehe Abbildung). Um einen guten Teamgeist in virtuellen Teams zu erzeugen reicht asynchrone Kommunikation, wie E-Mail, deshalb nicht mehr aus. Synchroner Kommunikation, zum Beispiel Video-Konferenzen, sollten deshalb dem Team möglichst einfach und intuitiv zur Verfügung stehen.

Neue Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten sind mit dem Schlagwort Web 2.0 ebenfalls geboren worden und bieten bereits heute vernetzte Wissensgemeinschaften an.

## Nutzen durch Collaboration

Aus unternehmerischer Sicht kann mittels professioneller «Collaboration» die Prozesstransparenz zwischen den beteiligten Parteien gesteigert, der Informationsfluss verbessert und letztendlich die Prozesskosten gesenkt werden. Zum Beispiel können Fachexperten aus anderen Kontinenten einfach zu einer Audio- oder Video-Konferenz eingeladen werden, was die Qualität des Projektes steigern kann.

Durch Web- und Video-Konferenzen lässt sich viel Zeit einsparen. Die externen, kostenpflichtigen Konferenzdienste



werden mittels kostengünstigeren Voice over IP-Collaborations-Lösungen abgelöst.

## Collaboration in der Umsetzung

Durch die drei K's stellen wir uns folgende Fragen:

**Kommunikation:** Wie soll kommuniziert werden damit die Collaboration-Anwendung effektiv und effizient genutzt wird?

**Koordination:** Wie soll die Arbeit im virtuellen Team verteilt und koordiniert werden, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen?

**Kooperation:** Welche Informationen können auch Externen zur Verfügung gestellt werden? Gibt es Informationen, wie zum Beispiel Kernkompetenzen, die nicht an externe Partner weitergegeben werden sollen?

Durch die Einführung einer Collaboration-Anwendung respektive Plattform im Unternehmen sollte die entsprechende Teamkultur, respektive die Unternehmenskultur nicht vernachlässigt werden. Diese sollte immer auf die Zielsetzung und auf die Fähigkeiten der Teammitglieder und des Teamleaders abgestimmt sein.

Damit der Umgang mit Collaboration-Anwendungen produktiver wird, braucht es die Bereitschaft jeder einzelnen Person im Team, seinen persönlichen Arbeitsstil dem Team-Arbeitsstil anzupassen. Dabei ist es von Vorteil, wenn die gemeinsamen Verhaltensweisen und Kommunikations-Regeln für Collaboration gemeinsam innerhalb der virtuellen Gruppe bestimmt werden, damit diese dann von allen Teammitgliedern «gelebt» werden. Klare Regelungen und angepasstes Arbeitsverhalten spielen auch hier eine entscheidende Rolle. Das betroffene Team sollte diese selbst erarbeiten, damit sich die einzelnen Mitglieder besser mit den Umgangsformen identifizieren können.

Durch «Success Stories», aber auch durch persönliche Anreize und Belohnungen soll der neue Arbeitsstil im Unternehmen gefördert werden. Bevor eine integrierte Collaboration-Plattform aufgebaut wird, müssen sich die Manager über die Konsequenzen, die eine Transparenz der Informationen mit sich bringt, im Klaren sein. Fragen bezüglich Governance, Se-

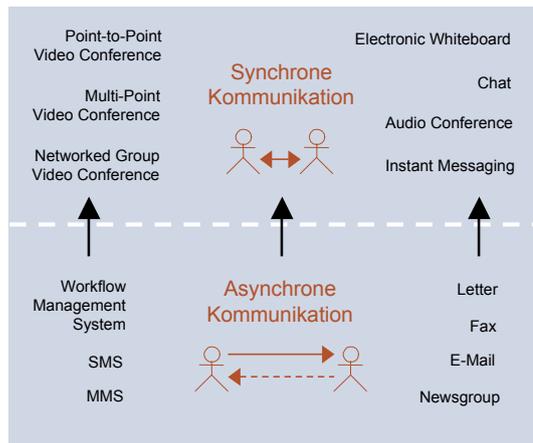


Abbildung: Synchroner und Asynchroner Kommunikation.

curity oder geistigem Eigentum sind auf jeden Fall durch die oberste Führung zu beantworten.

## Fazit

Im unternehmerischen Kontext wird «Collaboration» in Zukunft eine wichtige Rolle einnehmen. Wir werden lernen, ganz einfach «audiovisuell» mit mehreren Personen gleichzeitig und virtuell zu kommunizieren. Der Einsatz von Collaboration-Plattformen kann die Qualität steigern sowie die Kosten beim Wissensaustausch senken.

Jedoch ist zu berücksichtigen, dass sich erfahrungsgemäss die Kultur des Menschen viel langsamer verändert als dass es die Technologie möglich machen kann. Die Unternehmenskultur muss eine klare Antwort darauf geben, ob eine Collaboration-Plattform konkreten Nutzen erzeugt oder nur ein Spielzeug sein wird.

Folgende Fragen sollten beantwortet sein, bevor eine integrierte Lösung im Unternehmen eingeführt wird:

- Was sind die Voraussetzungen für ein «erfolgreiches Collaboration»?
- Welche Information, Kommunikation und Schulung der Mitarbeiter ist nötig um eine Collaboration-Plattform in der Unternehmung einzuführen?

Durch eine professionelle Beratung sowie aktive Begleitung können diese Fragen einfacher beantwortet werden. Die Unternehmenskultur sollte immer die Veränderungsbereitschaft unterstützen und den Change Management Prozess aktiv begleiten. ■