

Dr. Josephine Hofmann  
Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO  
Competence Center Business Performance Management



© Fotolia.com: violetkaipa

# **E-Collaboration Konzept für eine effizientere Zusammenarbeit**

---

Erschienen in:  
Samsung Electronics GmbH (V.i.S.d.P.): Samsung Business Life,  
Schwalbach/Taunus 2016, S. 11-15



# E-Collaboration

## Konzept für eine effizientere Zusammenarbeit

Die Digitalisierung verändert die Arbeitsprozesse und bietet eine Vielzahl an Möglichkeiten für eine effizientere Zusammenarbeit in Teams. Dank der Möglichkeit, mit modernen Endgeräten und guter Netzanbindung komfortabel auf Daten zuzugreifen, Wissen gemeinsam aufzubauen und Projekte in Gruppenarbeit durchzuführen, verändern sich die Art wie auch die Prozesse der Zusammenarbeit. Etablierte Kooperationsformen in Büroumgebungen mutieren zunehmend zu Kollaborationsmodellen in virtuellen Umgebungen. Bei der Umsetzung eines ganzheitlichen Konzepts für effiziente Kollaboration kommt es unter anderem darauf an, die Fähigkeiten der Menschen besser zu nutzen.



Die Digitalisierung spannt einen breiten Fächer an Endgeräten und Werkzeugen (siehe Kasten) auf, der es Gruppen und Abteilungen ermöglicht, länderübergreifend virtuell zusammenzuarbeiten. Technisch gesehen begann die elektronische Zusammenarbeit – E-Collaboration – mit Werkzeugen wie E-Mail, Telefon und Kalender. In der zweiten Generation wurde sie durch neue Tools wie Instant Messaging, Online-Meetings, Desktop-Sharing, Whiteboards und andere intensiviert. Die aktuelle dritte Generation ist geprägt durch Social Software und Web 2.0. Sie ermöglicht einem großen Personenkreis die synchrone Kollaboration mit Werkzeugen wie Tagging, Blogs, RSS-Feeds, Wikis, Social Networking u.v.m. Dank der technischen Weiterentwicklung und der zunehmenden Vernetzung ergeben sich weitere Möglichkeiten. So beispielsweise durch den Einsatz von Virtual Reality (VR) zur Darstellung interaktiver Visualisierungen von Objekten.

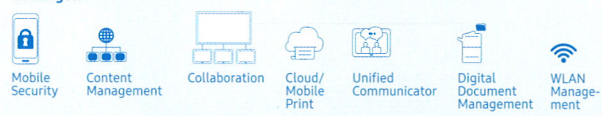
#### Samsung Smart Workplace

Diese Produkte, Lösungen und Services lassen sich in einem digitalisierten Arbeitsumfeld effizienzsteigernd miteinander kombinieren.

#### Produkte



#### Lösungen



#### Services



Branchenübergreifend werden Virtual-Reality-Chat-Räume klassische Arbeitsmeetings ersetzen, Virtual-Reality-Headsets das 3D-Design optimieren und hochauflösende Bildschirme sowie Hologramme die Visualisierung perfektionieren.

#### Von der Kooperation zur Kollaboration

Der richtige Einsatz von Kollaborations-Lösungen kann viele Vorteile für alle Beteiligten mit sich bringen. Er kann zur Steige-

rung der Effizienz beitragen, da die Zusammenarbeit effizient koordiniert werden kann und Projekte zielgerichtet realisiert werden können. Ein regelmäßiger Informationsaustausch unter den Beteiligten kann Fehlern und Versäumnissen vorbeugen. Mit der digitalen Vernetzung sind kreative Entwicklungsphasen wie Besprechungen und Brainstormings nicht mehr an bestimmte Örtlichkeiten gebunden; vielmehr können Beteiligte über die ganze Erde verstreut ihre Ideen in virtuellen Besprechungsräumen beisteuern.

Dank der Digitalisierung entwickelt sich die Zusammenarbeit allmählich von einem Kooperations- zu einem Kollaborationsmodell (siehe Grafik auf S. 15). Diese neue Form entfesselt die Teams von bisherigen Strukturen der Projekt- und Teamarbeit und bietet Möglichkeiten, die Effizienz ihrer Arbeit zu verbessern.

Es ist jedoch nicht damit getan, den Mitarbeitern Smartphones, Notebooks und Kollaborations-Tools zur Verfügung zu stellen. Vielmehr muss die Umstellung auf neue Kollaborationsprozesse koordiniert werden, damit die Werkzeuge ihr volles Potenzial entfalten und die Mitarbeiter die Neuerung akzeptieren und

### Häufig fehlt es an einem Konzept zur Steigerung der Collaboration Performance.

Dr. Josephine Hofmann

anwenden. Doch genau das wird in den Unternehmen teilweise vernachlässigt. „Häufig fehlt es an einem Konzept zur Steigerung der Collaboration Performance“, sagt Dr. Josephine Hofmann, Leiterin des Competence Centers Business Performance Management, beim Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation. Collaboration Performance bedeutet, dass die Menschen in Unternehmen mit modernen Informations- und Kommunikationstechnologien ihr Wissen und ihre Daten gemeinschaftlich nutzen – sei es über Server, Clouds, Mitarbeiterportale, Microblogs, Social-Media-Anwendungen oder Unified Messaging. Virtual Reality ergänzt die Zusammenarbeit beispielsweise im planerischen Umfeld um eine weitere Komponente.



Die Arbeitswelt hat sich in den letzten Jahren im Hinblick auf die Digitalisierung stark gewandelt. Welchen Herausforderungen müssen sich Unternehmen und Angestellte dabei stellen, um wettbewerbsfähig zu bleiben? Samsung hat sich mit diesen Fragen intensiv befasst und zusammen mit etablierten Lösungspartnern ganzheitliche Lösungsansätze entwickelt, die dabei helfen können, den gestiegenen Anforderungen gerecht zu werden.

Erfahren Sie mehr unter [www.samsung.com/de/business/industry/smart-workplace](http://www.samsung.com/de/business/industry/smart-workplace)



Bildquelle: stocksy, Jelena Jovic

## Werkzeuge für die Zusammenarbeit

- **Mindmapping:** Ein Programm, mit dessen Hilfe Gedanken und Ideen grafisch dargestellt werden können. Mobile Geräte wie Tablet-PCs und Ultrabooks lassen sich einfach transportieren und sind bei der Erstellung von Mindmaps sehr beliebt.
- **Collaborative Writing:** Eine Software ermöglicht es mehreren Autoren, ein Textdokument gemeinsam zu entwerfen und zu bearbeiten. Collaborative Writing funktioniert mit jedem Notebook, Tablet-PC und auch mit dem Smartphone. Je nach Tool sind weitere Voraussetzungen wie eine Registrierung bzw. die Verwendung bestimmter Apps zu berücksichtigen.
- **Filesharing-Dienste:** Gemeinsamer Zugriff auf eine Datei innerhalb eines Filesharing-Netzwerkes, der über spezielle Programme geregelt wird. Filesharing ermöglicht den unkomplizierten Austausch auch größerer Datenmengen.
- **Projektmanagement-Tools:** Sie unterstützen Projektmanager bei der Steuerung und Überwachung von Projektabläufen. Es gibt unterschiedliche Software für komplexe, einfachere oder branchenspezifische Projekte.
- **Workgroups:** Durch den gemeinsamen Zugriff auf Chatrooms, Grafiken und Dokumente können Teams ihre Zusammenarbeit effizienter gestalten.
- **Collaboration-Reviewing-Dienste:** Damit lassen sich verschiedenste Dokumente wie beispielsweise Texte, Grafiken oder Designvorschläge zur Freigabe vorlegen.
- **Instant Messaging:** Schneller und unkomplizierter Informationsaustausch durch den sofortigen Versand von Nachrichten im Push-Verfahren (Teilnehmer verschickt die Nachricht).
- **Video- und Audioconferencing:** Professionelle Konferenzsysteme sind ideal für Teambesprechungen mit Diskussionsbedarf. Moderne Techniken mit gebogenen Bildschirmen wie in den neuen Curved-Monitoren von Samsung stellen die in Konferenzen erforderliche Nähe zu den Teilnehmern her. Für Instant-Konferenzen können sich Teams auch kurzentschlossen über Video-Chatdienste mit dem Galaxy S6 oder S7 zusammenschließen.



## Interview

Die Möglichkeiten, die Zusammenarbeit im Unternehmen zu optimieren, sind vielfältig. Einfach Standardlösungen überzustülpen, greift meist zu kurz, da viele Komponenten – von der technischen Ausstattung über die Arbeitsplatzmodelle bis hin zu individuellen Wünschen und Bedürfnissen der Beteiligten – zu

### Frau Dr. Hofmann, wie sieht ein ganzheitliches Konzept für eine effiziente Teamarbeit aus?

**Dr. Josephine Hofmann:** Es darf sich keineswegs nur auf ein Technologieverständnis für Arbeits- und Teamprozesse beschränken. Schließlich lebt eine effektive Teamarbeit nicht nur von der Erreichbarkeit. Die Menschen müssen auch ihr Wissen teilen, Kommunikationsregeln einhalten und technisch in der Lage sein, die Medien zu nutzen. Ein Konzept muss daher neben der Technik auch die Teamprozesse und die Anwendungs-kompetenz berücksichtigen.

Dabei ist es wichtig, dass die Menschen wissen, warum ein Konzept entwickelt und umgesetzt wird. Außerdem ist eine sorgfältige Gestaltung der Collaboration-Umgebung, also der Ausstattung des Arbeitsplatzes mit entsprechenden Mitteln, erforderlich. Schließlich geht es um einen Großteil der Zeit, in der Menschen während ihres Arbeitsalltags davon betroffen sind. Ein klassischer Arbeitsalltag besteht zu zwei Dritteln aus Kommunikation in Form von Meetings, Telefonaten, Gesprächen, Mails und vielem mehr.

### Wie motiviert man Mitarbeiter dazu, effizienter zu arbeiten?

**J. H.:** Indem man Konzepte gemeinsam mit ihnen gestaltet und sie ihnen nicht überstülpt. Je stärker die Mitarbeiter mit einbezogen und daran beteiligt werden, desto höher ist ihre Motivation. Natürlich muss man auch Zeit für aktives Einstellen von Inhalten einräumen und eine IT-Unterstützung anbieten, die auf der Höhe der Zeit ist, das heißt, dass sie hochgradig integriert und mit mobilen Endgeräten ausgestattet ist und sich in den Büroalltag einfügt.

### Wie unterscheiden sich klassische Konzepte der Effizienz von neuen Ansätzen? Was hat die Digitalisierung verändert?

**J. H.:** Die klassische Effizienz ist stark auf die Reduktion von menschlichen Arbeitszeiten ausgerichtet, die sie durch Standardisierung und Automatisierung von Tätigkeiten erreicht. Heute geht es bei Collaboration darum, gemeinsam produktiv zu wirken, Wissen zu teilen, Wissen gemeinsam aufzubauen und in vernetzter Zusammenarbeit gute Kundenarbeit zu leisten, indem man die Fähigkeiten der Menschen besser nutzt. Die große Herausforderung liegt dabei nicht in der Automatisierung, sondern darin, Menschen an unterschiedlichen Orten arbeiten zu lassen, ihre Erreichbarkeit zu erhöhen sowie ein Umfeld zu schaffen,

berücksichtigen sind. Dr. Josephine Hofmann vom Fraunhofer IAO hat mit ihrem Team ein Programm zur Optimierung der Collaboration Performance entwickelt und unterstützt damit Unternehmen bei der Auswahl und Umsetzung.

das eine Vereinbarung von Beruf und Familie ermöglicht. All das führt letztendlich zu mehr Zufriedenheit und somit zu mehr Effizienz in der Kommunikation.

### Wie kann die Digitalisierung Unternehmen helfen, effizienter zu arbeiten?

**J. H.:** Sie trägt zur Vereinfachung der Prozesse sowie zu deren Beschleunigung bei, sie ermöglicht flexiblere Arbeitsformen und eine höhere Agilität im Sinne von Reaktionsgeschwindigkeit im Hinblick auf veränderte Märkte und Kundenanforderungen.



**Zur Person**  
Dr. Josephine Hofmann

Dr. Josephine Hofmann leitet seit zehn Jahren das Competence Center Business Performance Management des Fraunhofer IAO und ist gleichzeitig stellvertretende Leiterin des Geschäftsfeldes Unternehmensentwicklung und Arbeitsgestaltung. Seit vielen Jahren ist sie auch als Dozentin bzw. Lehrbeauftragte an der Universität Konstanz, der Hochschule der Medien in Konstanz sowie der Hochschule für öffentliche Verwaltung in Ludwigsburg tätig. Außerdem ist sie zeitweise als Expertin der Kommission der Europäischen Gemeinschaften und als Gutachterin der DFG und FTT tätig. Sie ist Autorin einer Vielzahl von Fachveröffentlichungen.

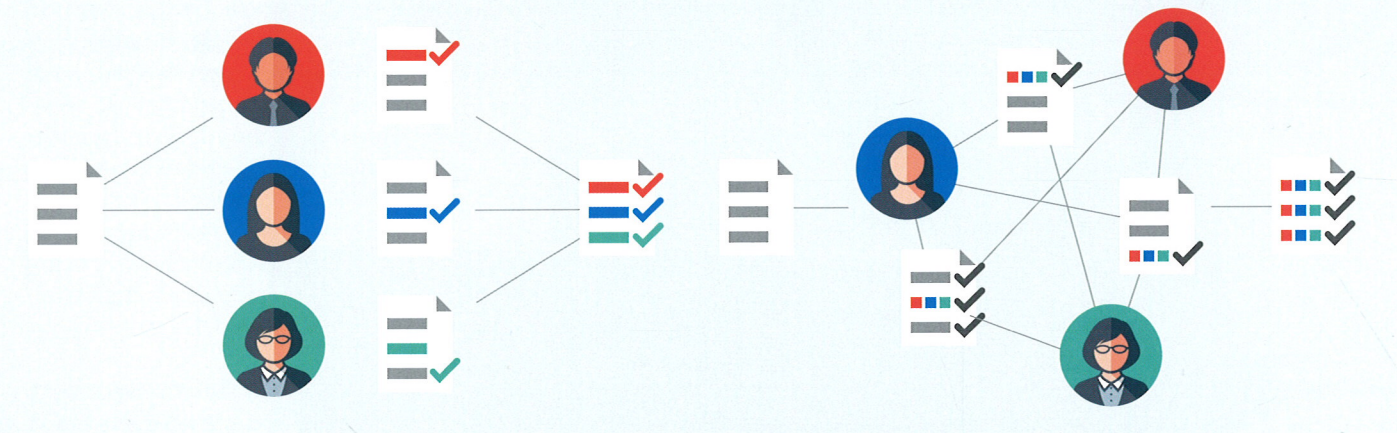
## Digitalisierung erfordert eine neue Unternehmenskultur

Inwiefern wirkt sich die zunehmende Digitalisierung auf die Organisationsstruktur von Unternehmen aus? Dieser Frage ging der Branchenverband Bitkom nach und ließ im vergangenen Jahr eine repräsentative Umfrage unter 505 Geschäftsführern und Vorständen deutscher Unternehmen durchführen. Die Antwort ist eindeutig. Sie bewirkt „tiefgreifende Veränderungen“, sagen die Befragten.

Und zwar in vielerlei Hinsicht: Bei der Hälfte der befragten Betriebe hat die Digitalisierung dazu geführt, dass interne Entscheidungsprozesse transparenter, d. h. für die Beteiligten erkenn- und nachvollziehbar geworden sind. Bei etwa jedem vierten – vor allem kleineren – Unternehmen stieg die Motivation der Mitarbeiter durch die Digitalisierung, die dank höherer Nachvollziehbarkeit und flexibleren betrieblichen Abläufen zu effizienterer Kommunikation innerhalb des Unternehmens und mit den Kunden führt.

Digitalisierung führt aber auch zur Aufweichung klassischer Hierarchien, sagt die Hälfte der Befragten. Aus diesem Grund sind wohl drei Viertel der Geschäftsführer und Vorstände davon überzeugt, dass die Digitalisierung eine neue Unternehmenskultur erfordert.

Große wie auch kleine Unternehmen profitieren von der höheren organisatorischen Flexibilität und Transparenz bei ihren Entscheidungsprozessen. Im Ergebnis zeigen sich die Chefs zufrieden, denn 59 Prozent der Betriebe arbeiten inzwischen weitaus effizienter als zuvor.



### Kooperation

Von der Kooperation zur Kollaboration: Typisch für das Kooperationsmodell ist die separate Arbeit mehrerer Menschen an unterschiedlichen Aufgaben, die am Ende zusammengeführt werden. Bei der Kollaboration arbeitet eine Gruppe gemeinsam an einer Aufgabe. „Durch das interaktive Teilen und Diskutieren von individuellem Wissen wird ein gemeinsames Verständnis des

### Kollaboration

Problems und seiner Lösung konstruiert und die Generierung von gänzlich neuem kollektivem Wissen gefördert. Die Problembearbeitung findet sequenziell, also nacheinander und zur Optimierung des Lösungsansatzes wiederholt, iterativ statt“, schreibt der Anbieter von Crowdsourcing- und Open Innovation Software Innosabi.