

Advertorial

Schnittpunkt Planung und moderne Kollaboration: Strukturiertes und Unstrukturiertes gekonnt verknüpfen

Verlangen die aktuellen Veränderungen in der Arbeitswelt auch ein anderes Verständnis der übergeordneten, strategischen Steuerung? Ja, sagt Patrick Tickle von Planview. Denn nicht nur das Miteinander der Menschen hat sich stark verändert, sondern auch das, was sie herstellen. Unter dem Begriff „Work und Resource Management“ plädiert er für ein Denken, das sich diesen aktuellen Kräften in der Arbeitswelt stellt, und Technologie, die neue Konzepte unterstützt.

Herr Tickle, Sie empfehlen Unternehmen, ihre Art und Weise, Menschen und Projekte zu steuern, vollkommen neu zu denken. Was ist der Grund für diese Forderung?

Unsere Arbeitswelt hat in letzter Zeit eine historische Veränderung erfahren, es kamen ganz neue Kräfte ins Spiel. Wir arbeiten heute anders als noch vor wenigen Jahren, haben die Rolle der Technologie neu definiert. Die Unternehmen müssen sich gezielt Gedanken machen, wie sie mit den daraus resultierenden Herausforderungen an Arbeitsprozesse und Mitarbeiter umgehen. Wer hier nur alte Antworten auf neue Fragen gibt, steht von vornherein auf verlorenem Posten und der Preis für dieses Verhalten steigt von Tag zu Tag.

Bleiben wir noch einen Moment bei den Kräften, die auf das Geschäft und die Arbeit der Unternehmen wirken: Können Sie uns diese genauer beschreiben?

Lassen Sie uns bei den Menschen beginnen. Unstrukturierte Arbeit nimmt geradezu explosionsartig zu und traditionelle Methoden sind für die Organisation dieser Arbeit nicht mehr ausreichend. Wir brauchen neue Wege, um unsere Aufgaben zu erledigen, müssen virtuell zusammenarbeiten und deutlich schneller werden.

Unstrukturierte Arbeit, die neue Wege verlangt – ein weitere Einschätzung, die wir erklären sollten ...



Patrick Tickle

Patrick Tickle ist verantwortlich für die Produktabteilung. Unter seiner Leitung entwickelt das Planview Team – von der Idee bis zur Marktreife – die innovativsten Portfoliomanagement-Lösungen. Patrick Tickle hat über 20 Jahre Erfahrungen in den Bereichen Produktmanagement, Produktentwicklung sowie Marketing mit einer großen Bandbreite an technologischen Softwarelösungen.

Vor seiner Tätigkeit bei Planview war Patrick Tickle als Vice President Marketing und Produktmanagement bei ITM Software beschäftigt und zuständig für die Umsetzung von Produktgruppenentwicklung und -definition. Davor bekleidete er Positionen im Bereich Produktmanagement und Marketing in verschiedenen Unternehmen, darunter Terraspring, Inc. (ein Softwareunternehmen übernommen von Sun Microsystems), MIPS und Silicon Graphics. Er hat seinen Bachelor of Science in Elektrotechnik an der University of Notre Dame und sein MBA an der University of North Carolina erfolgreich abgeschlossen.

Viele Jahre lang wurde der Großteil der Arbeit strukturiert erledigt, wobei diese in strukturierten Daten abgebildet werden konnte: Es wurden Pläne erstellt, Teams gebildet, Meilensteine verfolgt und so weiter. Aber in der heutigen Wirtschaft ist es unstrukturierte Arbeit, die den Löwenanteil der Zeit beansprucht: Kurzfristige Aufgaben, Meetings, Kommunikation – das sind die Energiequellen, die unser Business heute am Laufen halten. Die Ergebnisse dieser Art von Arbeit werden in der Regel nicht strukturiert, bzw.

systematisch erfasst. Die Unternehmen sehen hier oft nicht, wer was tut, wann und warum.

Heißt das, dass Planungen und strukturierte Herangehensweisen an Herausforderungen an Bedeutung verlieren?

Nein, im Gegenteil: Planung ist wichtiger denn je. Wenn wir Geschwindigkeit und Agilität erhöhen, ist es ein entscheidender Faktor, dass wir einen Plan haben, und wissen, wohin wir uns bewegen. Nur wenn wir es schaffen, unsere Strategien ohne Reibungsverluste und Verzögerungen umzusetzen, sind wir wirklich erfolgreich. Und das wiederum heißt: Wirklich erfolgreich zu sein ist schwieriger als je zuvor.

Haben Sie dazu ein Beispiel?

Die Arbeitsorganisation beispielsweise ist heute oft ein kniffliges Geduldspiel, denn es gilt, einzelne Teile, die ständig in Bewegung sind, zu einem Ganzen zu verbinden. Nehmen wir die virtuelle Zusammenarbeit: Fast die Hälfte der Teams in Unternehmen treffen sich heutzutage nicht mehr persönlich, doch für die effektive Umsetzung von strategischen Zielen ist das Interagieren der Menschen ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor. Da gelangen die traditionellen Projektmanagement-Tools schnell an ihre Grenzen, denn sie verstehen sich nicht als Kollaborationsplattform. Dazu kommt, dass auch die Arbeit, die von den Menschen geleistet werden soll, sich stark verändert.

Woran denken Sie bei dieser These?

Wenn man in der Vergangenheit von Ressourcen sprach, meinte man meist Menschen und Geld. Projekte umfassten das, was die Ressourcen lieferten, und Projekterfolg war recht klar definiert: Lieferung „in time“ und „on budget“. Organisationen mit einem höheren Reifegrad haben einen höheren Anspruch: Sie wollen, dass ihre Produkte und Dienstleistungen ihre Strategie unterstützen – eine wunderbare Sache und ein Ziel, für das Portfolio-management genau die richtigen Verfahren hat.

Hier kommt allerdings die Tatsache ins Spiel, dass das, was die Kunden heute erwarten, ein viel größeres, komple-

xeres Bild ergibt. Es geht nicht mehr nur darum, bestimmte Produkte und Dienstleistungen herzustellen und zu übergeben. So wie Ressourcen komplexer geworden sind, so auch das, was sie erzeugen. Ein Produkt ist nicht mehr nur ein Produkt, sondern umfasst alles, was nötig ist, damit es wirklich einsetzbar ist. Genauso wie ein Service heute alles umfassen muss, was benötigt wird, um ihn zu nutzen: verschiedene Preisoptionen, Lieferwege, Updates auch für ältere Technologien, mobile Apps: Wer heute Kunden Angebote macht, muss all diese peripheren Aspekte kennen und auch die Auswirkungen auf Ressourcen im gesamten Unternehmen berücksichtigen. Die Komplexität dieser "Ergebnisse" wird durch die vorher beschriebene Komplexität der Ressourcen reflektiert und vergrößert.

Es geht also darum, in einem hoch komplexen und dynamischen Umfeld erfolgreich zu agieren. Was ist Ihre Antwort darauf? Wie können Unternehmen diese Herausforderung bewältigen?

Unsere Antwort liegt darin, klassisches, strukturiertes Portfoliomanagement zu verbinden mit unstrukturierter Arbeitsorganisation für kollaborative Teams und Managementtechnologien, um strategische Initiativen zu unterstützen. Wir glauben, dass Unternehmen genau diese Vielseitigkeit brauchen, um mit der komplexen Wirklichkeit zu bestehen. Bei Planview haben wir dazu das Konzept von „Work and Resource Management“, kurz WRM, eingeführt, um diese Komplexität anzugehen. Technologisch betrachtet heißt das, dass wir die Funktionalität für Projektportfoliomanagement zur Verfügung stellen und diese mit weiteren Schlüsselfunktionen verknüpfen, die Organisationen benötigen, um ihr Mitarbeiterpotenzial voll zu entfalten und strategisch zu agieren.

Seit wann gibt es dieses WRM-System?

Diese Frage lässt sich so nicht beantworten, denn „Work and Resource Management“ ist nicht ein konkretes Produkt von der Stange – das Konzept umfasst viel mehr, als ein Produkt alleine anbieten könnte. Wir sprechen stattdessen von einer Familie von Software-Angeboten, die Unternehmen jeder Größe helfen, die Arbeitsumgebungen zu etablieren, die ihren

tatsächlichen Anforderungen entsprechenden. Das Motto „one size fits all“ passt hier also gar nicht. Es gilt, die zur Verfügung stehenden Bausteine zu einer maßgeschneiderten Lösung zusammenzusetzen, die genau zum Bedarf der jeweiligen Organisation passt: eine Lösung, die es den Mitarbeitern ermöglicht, zusammenzuarbeiten und Ergebnisse zu erbringen, die das Unternehmen auf dem Weg zum Ziel voranbringt.

Für das Management wiederum ist es wichtig, über die Arbeit und die Ressourcen im Unternehmen eine stets aktuelle Übersicht zu haben, in die Informationen aus allen relevanten Quellen einfließen. In unserer Software gibt es dazu ein Management Dashboard, das auf einen Blick Informationen unter anderem zu folgenden Punkten vermittelt: Status der Projekte und damit verbundenen strategischen Initiativen, unternehmensweite Ressourcenauslastung mit Kennzeichnung von Überlastungsperioden, Visualisierungen der Projektergebnisse bezogen auf Produkte, Anwendungen oder Shops. Damit kann das Management gut erkennen, ob sich unerwartete Entwicklungen anbahnen und entsprechend reagieren.

Zum Schluss noch ein Blick in die Zukunft: Worauf sollten projektorientierte Unternehmen achten, um auch für die kommenden Jahre gut aufgestellt zu sein?

Komplexität und Kommunikation – das müssen die wesentlichen Schlagworte, unsere Leitbegriffe werden, wenn wir vorankommen wollen. Es ist wirklich interessant: Einerseits ist noch fast alles beim Alten: Wir müssen immer noch planen. Wir müssen immer noch agil sein. Wir müssen immer noch strategisch sein. Andererseits hat sich alles verändert: Wie wir arbeiten, mit wem und was wir liefern – da ist nichts mehr, so wie es einmal war. Wenn wir das nicht akzeptieren, geht die Schlacht verloren, bevor sie überhaupt richtig begonnen hat. Für diejenigen, die das Richtige tun wollen, sind die richtigen „Work and Resource Management Tools“ ein entscheidender Faktor.

Herr Tickle, vielen Dank für das Gespräch.

Das Interview führte Elisabeth Wagner

Kontakt:

Planview GmbH, Gartenstrasse 67, 76135 Karlsruhe, Tel.: + 49 721 9597 - 0, Fax: +49 721 9597 222,
www.planview.de, info@planview.de