

# Modernes Projektmanagement in der Cloud

Michael Krebs und Robert Szilinski, esentri consulting GmbH

*Die Ankündigung des Oracle Social Networks zeigt, dass soziale Netzwerke auch in der internen Unternehmens-Kommunikation weiter an Bedeutung gewinnen. Der Aufbau dieser unternehmensinternen Netzwerke wird vor allem durch die steigende Akzeptanz von Cloud-Computing und „Software as a Service“ unterstützt.*

Durch die Nutzung leistungsfähiger und skalierbarer Cloud-Infrastrukturen wird Echtzeit-Kommunikation und globale Kollaboration für alle Unternehmensgrößen möglich. Dabei ist gerade durch die wachsende Bedeutung der Projektarbeit die zielgerichtete und schnelle Kommunikation innerhalb der Projektteams ein entscheidender Faktor für die erfolgreiche und nachhaltige Unternehmensentwicklung. Entgegen dem Trend hin zum Social Networking basiert die Kommunikation im Projektmanagement noch häufig auf E-Mails und Excel-Listen. Dabei stehen heute moderne Tools zur Verfügung, die durch eine Kombination von internem Social Network und zentralem Aufgabenmanagement die Ära des „Social Project Managements“ einleiten und alle Vorteile der aktuellen Cloud-Technologien für die erfolgreiche Projektdurchführung nutzbar machen.

## **E-Mail in der internen Kommunikation**

War die E-Mail bis vor kurzem noch das zentrale Kommunikationsmittel schlechthin, haben sich im privaten Umfeld bereits die sozialen Netzwerke wie Facebook und Twitter als primäres Kommunikationsmedium durchgesetzt. Dieser Trend kommt nun nach und nach auch vermehrt in den Unternehmen an, denn trotz aller Vorzüge gilt die E-Mail auch als Zeit- und Produktivitätskiller und ist gerade durch die ineffiziente Kommunikation nicht mehr zeitgemäß. Nicht ohne Grund planen erste Unternehmen wie der IT-Dienstleister Atos Origin sogar, die Mail innerhalb der nächsten Jahre in der internen Kommunikation gänzlich abzuschaffen [1].

Auch wenn die komplette Verbannung des internen Mail-Verkehrs als eine radikale

Vorgehensweise zu sehen ist, hat sich in der Praxis gezeigt, dass durch die Nutzung von internen sozialen Netzwerken eine Reduktion des Mail-Aufkommens um bis zu 80 Prozent erreicht wird. Dabei ist die Kommunikation über die sozialen Unternehmensnetzwerke wesentlich unkomplizierter und im Vergleich zur Mail auch weniger zeitintensiv, wodurch ein schneller „Return on Invest“ für die Adoption der neuen Technologien gewährleistet ist. Sicher auch ein Hauptgrund, der Großkonzerne wie BASF oder die Deutsche Bank veranlasst hat, schon heute in den Aufbau von alternativen Kommunikationswerkzeugen zu investieren.

## **Mail versus interne soziale Netzwerke**

Doch wo genau liegen die Vorzüge der „Kommunikation 2.0“? Soziale Netzwerke bieten neben einem schnellen und effektiven Nachrichtenaustausch weitere elementare Vorteile gegenüber der klassischen E-Mail: Mails werden meist in benutzerspezifischen Postfächern gespeichert und organisiert. Bei Veränderungen innerhalb der Projektteams stehen diese Informationen neuen Mitgliedern nicht zur Verfügung und gehen im schlimmsten Fall sogar mit dem Weggang eines tragenden Teammitglieds gänzlich verloren. Im Gegensatz dazu sind Informationen in sozialen Netzwerken auch für neue Teammitglieder sofort verfügbar. Dabei müssen unternehmensinterne soziale Netzwerke im Gegensatz zu Facebook oder Twitter vor allem die Anforderungen von Unternehmen in Form eines Rechtsmanagements und bestehender Organisationsstrukturen abbilden, denn nicht alle Nachrichten sind für alle Teammitglieder gleichermaßen bestimmt. Dennoch entsteht durch die Einbindung aller Projektbeteiligten automa-

tisch ein Wissenspool, der langfristig und uneingeschränkt zur Verfügung steht.

## **Zentrales Aufgabenmanagement plus Kommunikation als Erfolgsfaktor**

Bisherige Projektmanagement-Tools sind bezüglich der Funktionalität und der Arbeitsprozesse auf die Leitung und Planung von Projekten zentriert. Die Delegation von Aufgaben im Team rückt dabei in den Hintergrund. Kommunikationskomponenten sind meist gar nicht in die Lösungen integriert. Dies hat zur Folge, dass die Datenpflege meist zentral beim Projektleiter liegt, der einen Großteil seiner Kapazität auf die Anpassung der Controlling-Kennzahlen und die Überwachung der Zielerreichung verwendet. Dabei wird ein Projektleiter schnell zum reinen Projektverwalter und kann oft nicht rechtzeitig steuernd eingreifen.

Die Lösung dieser Problematik liegt auf der Hand: Durch die Kombination eines internen sozialen Netzwerkes zur Kommunikation und eines zentralen Aufgabenmanagements ergeben sich ganz neue Möglichkeiten der Kollaboration im Projektmanagement. Dabei wird die Zusammenarbeit in Echtzeit durch den Einsatz von „Software-as-a-Service“-Lösungen auch für kleine Teams und Projekte erschwinglich. Größere Unternehmen können für erhöhte Sicherheitsbedürfnisse auf Private- oder Hybrid-Cloud-Lösungen zurückgreifen, die dynamisch skalieren, die eigene Infrastruktur nicht belasten und trotzdem die Sicherheit von „on-premise“-Installationen bieten. Gerade die Public Cloud von Oracle bietet hier als Plattform umfangreiche und flexible Möglichkeiten – sie erlaubt auch eine nachträgliche Portierung von Cloud-Applikationen auf interne Server-Kapazitä-

ten und IT-Landschaften und kann somit durch Flexibilität und Investitionssicherheit punkten (siehe Abbildung 1).

### Aufgabenmanagement goes Social

Neben der reinen Kommunikation zwischen Projektleitung, Projektteam und den Stakeholdern liegt eine weitere Herausforderung des Projektmanagements in der aktiven Einbindung aller Projektbeteiligten und der Überwachung von Aufgabenpaketen sowie der zugehörigen Aufgaben. Zusätzlich gilt es, die geplanten und tatsächlichen Aufwände bei der Planung und Erledigung der einzelnen Tasks zeitnah zu erfassen, um die Einhaltung der Meilensteine gewährleisten zu können. In der Praxis erfolgt dieser Prozess meist in mehreren Stufen. Das Projektteam vermerkt seine Fortschritte meist in Aufgabenlisten, die in Form von Tabellen und einzelnen Dateien vorliegen. Zusätzlich werden über Leistungsnachweise die bereits geleisteten Aufwände zu einzelnen Aufgaben oder Aufgabenpaketen vermerkt. Am Ende findet eine Zusammenfassung aller Daten durch den Projektleiter in einem zentralen Tool oder einer zentralen Tabelle statt. Die Daten hinken dabei dem aktuellen Projektstatus meist mehrere Wochen hinterher, was in der Regel dazu führt, dass ein Projektleiter nur noch reagiert, anstatt aktiv und steuernd zu agieren. Von dem Potenzial, das Wissen aller aktiv zeitnah zu nutzen, wird hingegen durch klassisches Top-down-Denken kein Gebrauch gemacht und teilweise sogar der notwendige Wissensaustausch aus politischen Gründen verhindert.

Durch die Verwendung einer zentralen Projektmanagement-Plattform, die eine Beteiligung aller Projektmitglieder in den Mittelpunkt stellt, kann dies jedoch verbessert werden. Nach der Erstellung und Planung der Aufgaben werden diese dem jeweiligen Bearbeiter zugewiesen. Bei der Abarbeitung der Aufgaben werden zeitnah die bereits geleisteten Aufwände und geschätzten Restaufwände durch die tatsächlichen Bearbeiter direkt eingegeben. Durch die Vermeidung von Medienbrüchen und die ständige Anpassung der Plandaten werden Fehler vermieden und Engpässe können rechtzeitig erkannt werden. Mehraufwände durch das separate Führen von Aufgabenlisten, Leistungsnachweisen sowie unzähligen Management-Auswertungen werden

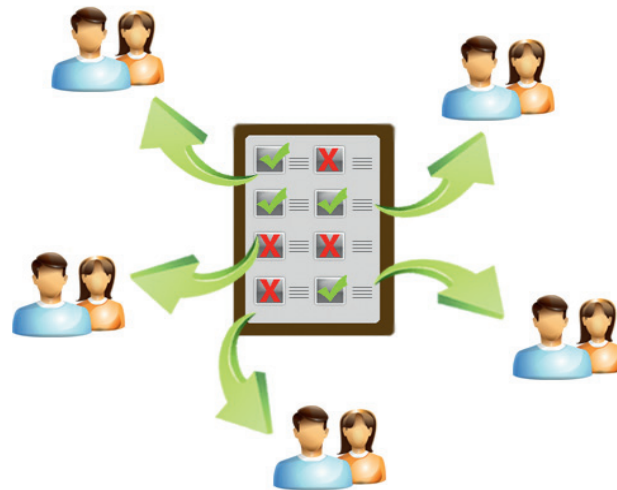


Abbildung 1: Gemeinsame Aufgabenverwaltung in der Cloud

obsolet und der Projektmanagement-Prozess als solcher wird im Ganzen optimiert (siehe Abbildung 2).

### Die Zeit ist reif für „Social Business“

Öffentliche soziale Netzwerke wie Facebook und Google+ werden längst nicht mehr nur für private Zwecke genutzt, sondern auch intensiv für die Kommunikation und das Marketing von Unternehmen eingesetzt. Dabei werden unter dem Schlagwort „Social Media Marketing“ unterschiedlichste Web-2.0-Kanäle durch die Unternehmen bespielt. Im gleichen Atemzug fällt heute auch der Begriff „Social Business“, der oft missverständlich als weitere Ausprägung des Social Media Marketing

verwendet wird. Dabei geht Social Business über den reinen Vertrieb weit hinaus und beschreibt vielmehr den Wandel innerhalb der Unternehmen hin zu einer offenen und transparenten internen Kommunikation und einer gleichzeitigen Integration externer Informationskanäle. Ziel ist es hierbei, neben der Etablierung von flacheren Organisationsstrukturen eine Kanalisierung der Informationsvielfalt vorzunehmen. Durch die weiter ansteigende Informationsflut werden die Priorisierung von Inhalten und Nachrichten sowie die zielgerichtete Lenkung dieser wichtigen Informationen ein in Zukunft wichtiger Prozess, der die Mitarbeiter unterstützt, alle wichtigen Ziele zu erreichen. Dieser Kerngedanke des Social Business gilt na-



Abbildung 2: Social Project Management fördert Bottom-up-Kommunikation

türlich auch für die Lenkung und Steuerung des gesamten Projektportfolios, denn durch die Abwicklung multipler Projekte gilt es bei einer steigenden Anzahl an Daten und Nachrichten stets den Überblick zu behalten. Diesen „Social Business“-Ansatz transformieren moderne Projektmanagement-Tools durch die Integration von Task-Management und zentraler Nachrichtenverwaltung in operative Projektmanagement-Prozesse und schaffen so eine transparente Umgebung, in der die Mitarbeiter im Mittelpunkt des Informationsflusses stehen.

### Paradigmenwechsel im Projektmanagement

Der Einsatz eines modernen Projektmanagement-Tools muss moderne Kollaboration und Kommunikation in Echtzeit kombinieren, doch hiermit geht auch ein organisatorischer Wandel einher. Anstatt Projekte nur Top-down steuern zu wollen, wird jedes Projekt nun als soziales Netzwerk verstanden, in dem auch Bottom-up-Ansätze aktiv gelebt werden. Hierbei werden Methoden des agilen Projektmanagements mit klassischen Vorgehensweisen kombiniert, da jeder Mitarbeiter mehr Eigenverantwortung bei der Bearbeitung seiner Aufgaben und der Pflege aller relevanten Daten übernimmt. Der Projektleiter kann jedoch nach wie vor steuernd eingreifen.

Unterstützt wird dieser Wandel durch den Einsatz sozialer Netzwerke im privaten Umfeld. Die sogenannten „Digital Natives“, also jene Generation, die mit dem Web 2.0 aufgewachsen ist, erwartet in Unternehmen und auch in der Projektdurchführung flache Hierarchien, direkte Entscheidungswege und moderne Kommunikationsmittel. Die Akzeptanz von Projektmanagement-Lösungen in der Cloud ist bei dieser Gruppe besonders hoch und trägt dazu bei, dass die Akzeptanz bei allen Mitarbeitern im Projekt gesteigert wird. Moderne Tools lösen dabei einen viralen Effekt aus, denn durch den schnellen Informationsfluss und die Aktualität der Nachrichten erhalten alle Nutzer einen Wissensvorsprung, den sie für die Selbstorganisation und zur Information gerne nutzen.

### Ort und Zeit spielen eine untergeordnete Rolle

Probleme in der Projektkommunikation entstehen häufig zusätzlich durch die Ver-

teilung der Projektteams über mehrere Standorte hinweg. Diese Entwicklung setzt sich durch die zunehmende Globalisierung weiter fort und muss durch moderne und zeitnahe Kommunikation unterstützt werden. Oft fehlt es bei der Durchführung von dezentralen Projekten an einem internen „Flurfunk“, der sowohl informelle Nachrichten als auch wichtige formelle Informationen innerhalb des Teams transportiert. Soziale Netzwerke ermöglichen es, die Kommunikation auch ohne eine räumliche Zusammenfassung aller Projektmitarbeiter zu gewährleisten. Nachrichten, die niemals mittels E-Mails kommuniziert würden, gelangen über eigene soziale Netzwerke an die wichtigen und vor allem richtigen Empfänger und halten alle Mitarbeiter über die aktuellsten Entwicklungen auf dem Laufenden. Diesen Fluss an Information und den damit einhergehenden Wissensaustausch können E-Mails mit vertretbarem Zeitaufwand schon lange nicht mehr bereitstellen. Hierin ist auch einer der Gründe zu suchen, warum das Schlagwort „Kollaboration“ in der Vergangenheit oft nur in der Theorie bestand hatte: Solange die wichtigste Komponente, nämlich eine schnelle und zielgerichtete Kommunikation, nicht Teil der elektronischen Zusammenarbeit ist, sind auch alle anderen Kollaborationswerkzeuge zum Scheitern verurteilt. Facebook hat im privaten Bereich mit über 700 Millionen Benutzern gezeigt, wie diese Hürde überwunden werden kann. Moderne PM-Tools transportieren das Beste aus den sozialen Netzwerken auch in die Projektlandschaft.

### Moderne PM-Software motiviert zum Mitmachen

Der Erfolg vieler smarterer Applikationen, die heute vor allem in den App-Stores von Apple und Co. zu finden sind, liegt meist in zwei Faktoren begründet: Zum einen lösen diese Anwendungen ein konkretes Problem zu geringen Kosten. Weiterhin ist die Usability ein elementarer Bestandteil, denn kein Anwender möchte sich heute mit langen Anleitungen und Hilfe-Seiten herumschlagen, sondern sofort und ohne Einarbeitung mit der Nutzung beginnen. Dieser Trend, der sich vor allem im B2C-Bereich durchgesetzt hat, gelangt automatisch auch in den Sektor der Business-Software. Wurde bei Business-Anwendungen

früher der Fokus auf Funktionalität gesetzt, rückt heute vor allem die Usability in den Mittelpunkt und unnötige komplexe Features werden entfernt.

Dadurch sind auch wenig IT-erfahrene Teammitglieder in der Lage, sich aktiv einzubringen und den Netzwerkgedanken gerne zu leben. Zusätzliche Akzeptanz kann durch eine konsequente Fokussierung auf den „Joy of use“ gefördert werden, indem man bei der Auswahl von Software auch auf Benutzerfreundlichkeit und Spaß im Handling achtet – denn was nützt die beste Funktionalität, wenn die Benutzer durch eine veraltete Optik von vornherein abgeschreckt werden?

### Fazit

Interne soziale Unternehmensnetzwerke zur Kommunikation sind gerade dabei, ihren Siegeszug innerhalb der Unternehmen anzutreten. Im Projektmanagement herrscht allerdings noch immer Nachholbedarf – vor allem in der Denkweise. Die Erkenntnis, dass jedes Projekt per se ein soziales Netzwerk ist und die Kommunikation den vielleicht wichtigsten Erfolgsfaktor für Projekte darstellt, hat sich noch nicht flächendeckend durchgesetzt. Dabei liegt es auf der Hand, dass durch die Zunahme der Projektarbeit der Einsatz von sozialen Medien erhebliche Vorteile bietet, die weit über die reine Kommunikation hinausgehen. Die eigentliche Stärke der Vernetzung liegt darin, alle Projektmitglieder von Anfang an einzubinden und eigenverantwortliches Arbeiten im Sinne des Projekts zu fördern. Durch mehr Transparenz und eine breitere Wissensbasis können in der Folge schneller und besser Entscheidungen getroffen werden.

Dabei ist der Einsatz solcher kombinierten Aufgaben- und Kommunikationstools nicht nur bei Großprojekten im IT-Umfeld sinnvoll, sondern lohnt sich auch bereits im abteilungsübergreifenden Tagesgeschäft sowie bei kleinen und wiederkehrenden Projekten.

### Weitere Informationen

[1] <http://www.golem.de/1111/88078.html>

*Michael Krebs  
michael.krebs@esentri.com  
Robert Szilinski  
robert.szilinski@esentri.com*