

EXPERTEN- INTERVIEW

**Dr. Thomas Wolf, Vice President Engineering,
iwis antriebssysteme GmbH & Co. KG**

Agilität vs. Effizienz

Die Situation hat sich gewandelt. Die technischen Möglichkeiten, schneller zu reagieren, sind da und beschleunigen das Geschäft. Das führt zu einer Verdichtung der Arbeitszeit. Die Gefahr besteht, dass man den Überblick verliert.

Herausforderungen/Erfolgsfaktoren für Projektumsetzung

Unsere Projekte werden häufig kontinenteübergreifend umgesetzt. Das funktioniert nur, wenn man sich digitaler Tools bedient. Aber die ganzen digitalen Tools, ob Videokonferenz oder Kollaborationssoftware wie Microsoft Teams, ersetzen die persönlichen Kontakte nicht. Die bauen kein Vertrauensverhältnis auf, das muss vorher da sein.

Dafür ist keine neue Methodik erforderlich, sondern gesunder Menschenverstand. Diejenigen, die an dem Projekt arbeiten, sollten spüren, dass es ihr Baby ist. Genauso wichtig ist es, die Mitarbeiter nach Projektabschluss auch entsprechend zu würdigen. Wenn die Mitarbeiter dagegen beobachten, dass ihre Entscheidungen ständig infrage gestellt werden oder sie über die Maßen kontrolliert werden, dann steigt die Frustration und das Denken wird abgegeben – ganz nach dem Motto „Wird ja ohnehin noch einmal kontrolliert“.

Die digitale Kommunikation kann den physischen Kontakt nicht ersetzen. Mindestens einmal im Jahr braucht es ein übergreifendes Treffen. Denn auch beim Einsatz von technischen Tools arbeiten schlussendlich Menschen zusammen. Und die Zusammenarbeit gelingt besser, wenn die Menschen miteinander harmonieren. Die Gefahr besteht, dass bei dem digitalen Austausch das Gefühl für die Person verloren geht. In der globalen Zusammenarbeit treten angesichts der kulturellen Unterschiede diese Herausforderungen noch stärker zutage.

Eine Vertrauensbasis zwischen allen Beteiligten ist schlicht essenziell. Wenn heute Mitarbeiter nicht in der Lage oder Willens sind, mit anderen über Bereichs- und Ländergrenzen hinweg zusammenzuarbeiten, dann werden sie über kurz oder lang scheitern. Wenn die Kommunikation stimmt, stimmt alles andere auch. Und umgekehrt.

Für wichtig halte ich vor diesem Hintergrund, auch Zwischenerfolge zu kommunizieren und anzuerkennen. Über unser soziales Netzwerk kommunizieren wir heute laufend die einfachen Erfolge. Wir arbeiten agil – die Methodik orientiert sich dabei an der Aufgabe. Wichtig ist, dass das Top-Management dies mitträgt. In unserem familiengeführten Unternehmen ist dies Teil der Kultur.

Die Frage beim Projektmanagement ist auch, wann man welches Level einsetzt. Viele versuchen hier, mit Kanonen auf Spatzen zu schießen, und setzen komplexe, schwer handhabbare Softwarelösungen zur Steuerung einfacher Projekte ein. Das kostet Geld und bringt keinen Nutzen. Deshalb: Nicht Technik um der Technik Willen einsetzen – meist reichen eine Idee und motivierte Mitarbeiter.



**Alle Ergebnisse zu
unserer Studie finden
Sie hier.**