

## D.4 Design eines Virtuellen Supportteams. Konzeptionelle Überlegungen und empirische Befunde zur Entwicklung Fakultät übergreifender virtueller Teams in der IT-Administration einer Hochschule

Practice

*Köhler Thomas<sup>1</sup>, Eric Schoop<sup>2</sup>, Jana Hartmann<sup>3</sup>*

*<sup>1</sup> Technische Universität Dresden, Fakultät Erziehungswissenschaften*

*<sup>2</sup> Technische Universität Dresden, Fakultät Wirtschaftswissenschaft*

*<sup>3</sup> Technische Universität Dresden, Bereich Geistes- und Sozialwissenschaften*

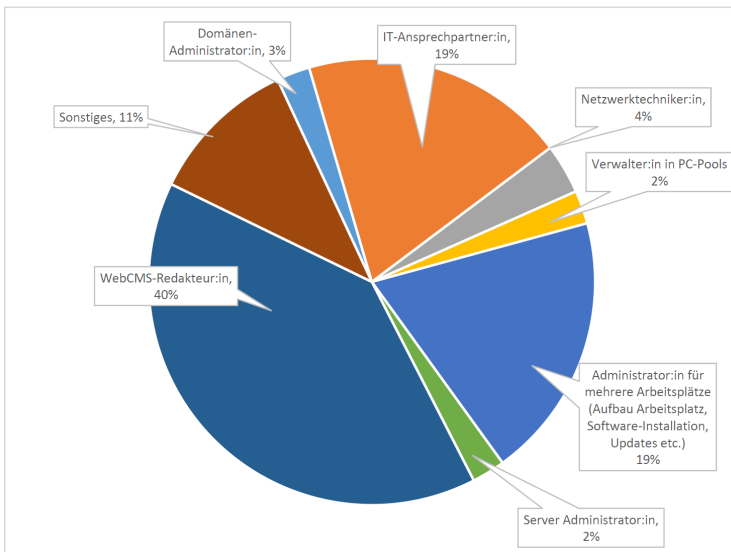
### 1 Einführung

Körperschaften öffentlichen Rechts im Bildungsbereich zeichnen sich durch eine zunehmende Digitalisierung der Geschäftsprozesse aus. Dies trifft auch für Hochschulen zu, wobei die Produktion der Bildung (hier unter dem Begriff eLearning) ein intensiv untersuchtes Themenfeld ist, sowohl betreffen die Lehre selbst (Fischer et al., 2006)) als auch die dafür erforderlichen Services (Neumann, 2006). Weniger intensiv debattiert wird die Betreuung der IT-Administration als Thema der Organisationsentwicklung. Gerade in großen Hochschulen mit oft mehreren tausend Beschäftigten und einer komplexen Organisationsstruktur, zudem hoher Dynamik von Organisationseinheiten (wechselnde Projekte, wechselndes Personal), zudem weitgehend dezentraler Aufbauorganisation, ergeben sich erhebliche Gestaltungsbedarfe, wenn es um den Betrieb bzw. die Betreuung digitaler Infrastrukturen geht (Lattemann et al., 2004; Köhler et al., 2021).

Beispielhaft anhand des Bereiches Geistes- und Sozialwissenschaften der Technischen Universität Dresden thematisiert der Beitrag die aktuell anstehenden Gestaltungserfordernisse vor dem Hintergrund der Zielstellung, ein virtuelles Serviceteam für die Aufgaben der IT-Administration in Lehre, Forschung und Verwaltung über mehrere Fakultäten hinweg zu konzipieren. Dies ist insofern herausfordernd da es hier kaum Beispiele gibt, während die Organisations- und Institutionsentwicklung im Feld der Unterstützung der digitalen Lehre bereits seit langem diskutiert werden (vgl. Neumann, 2006). Zudem wurden für das eLearning ebenda derartige organisationale Strukturen bereits von Beginn an eingerichtet. Demgegenüber ist das Vorhaben im Bereich der in der IT-Administration aufgrund einer langfristig bestehenden dezentralen Aufbauorganisation und teils unterschiedlichen Supportkulturen weniger deutlich abzusehen (Köhler et al., 2021).

Eingebettet in einen laufenden Change-Management-Prozess mit Zielvereinbarung, Personal- und Organisationsentwicklung stützt sich der Workshop empirisch neben drei Qualitätszirkeln auf unterschiedlichen Organisationsebenen vor allem auf eine aktuell laufende Befragung in Form einer online absolvierten Totalerhebung unter den Struktureinheiten des Bereiches. Aus dieser Befragung abgeleitet werden mögliche Gestaltungsansätze die sowohl strukturell (Sozialform Team?), als auch medial (virtuelle Form?), wie auch im Hinblick auf die personale Untersetzung (Community-Manager:in?) zu interpretieren sind (Köhler & Schilde, 2003; Kahnwald & Köhler, 2005).

Die Daten einer Vollerhebung unter den Lehrstühlen des Bereiches (n=105, 55 % Beteiligung) im Online Format unter Nutzung von Lime Survey zeigen ein differenziertes Bild des Aufgabenportfolios:



**Abbildung 1: Aufgabenportfolio von IT-Administration einer Hochschule im Bereich der Geiste- und Sozialwissenschaften (2022, Mehrfachnennungen möglich)**

Wichtig für die Frage nach der Teamentwicklung ist weiterhin der Befund, dass diese Aufgaben sich über sehr unterschiedliche Personengruppen erstrecken, die über das zu diesem Zweck eingestellte Fachpersonal deutlich hinausgehen. Ob dies unter dem Begriff „Schatten-IT“ passend interpretiert werden wäre zu diskutieren. Insbesondere aber zeigt sich das sowohl eine Aufgabendifferenzierung wie auch Fragen der Qualifikation und schließlich auch der Arbeitsorganisation und Kommunikation eine wesentlich größere Personengruppe betreffen als ursprünglich angenommen.

Damit ergeben sich Impulse für die Ableitung möglicher Gestaltungsansätze des aufzubauenden virtuellen Teams, die sich in folgenden Fragen adressieren lassen:

- Wie steht es um die personale Verantwortung (auch Führung) der betreffenden Personengruppen die über unterschiedliche Organisationseinheiten verteilt ist?
- Welche Kommunikationswege/mittel sind zwischen diesen Personen bereits im Einsatz vor dem Hintergrund welcher Kommunikationsbedarfe? Wie wirksam sind diese?
- Wie steht es um die Qualifikation der betreffenden Personengruppe vor dem Hintergrund durch recht dynamischer Anforderungen und oft unzureichend systematischer Vorbildung?
- Inwiefern lässt sich eine Rollendifferenzierung erkennen und personal verorten?
- Wie sind die Aufgaben durch die aktuellen und potenziellen Auftraggeber:innen praktizierbar? Handelt es sich eher um Kund:innen oder um Prosument:innen?

Practice

Die Bewertung der o.g. Gestaltungsansätze (vgl. Paraskevopoulou et al., 2020) kann vor dem Hintergrund der vorangehend präsentierten Problemsituation wie auch der Datenlage weitere Befunde aus Bildung und öffentlicher Verwaltung, aber auch Wirtschaft einbringen und Optionen priorisieren. Dabei wird bewusst auf eine ausreichende Heterogenität der Perspektiven geachtet, die wie die Autor:innen auch aus Wissenschaft, Verwaltung und Management kommen und so eine angemessene Validität der Aussagen befördern sollen. Dies ist durchaus als Anwendung bereits seit längerem bekannte Gestaltungsansätze rund um Management virtueller Teams interpretierbar – auf die hier bewusst verwiesen werden soll (vgl. Härtel & Konradt, 2006).

**Literatur**

- Fischer, H. & Köhler, T. (2011). Know your Types. Analyse von E-Learning-Übernehmern innerhalb des akademischen Lehrpersonals; Zeitschrift für E-learning (4), Themenschwerpunkt E-Learning – aktuelle empirische Forschungsansätze.
- Härtel, G. & Konradt, U. (2006). Management virtueller Teams: von der Telearbeit zum virtuellen Unternehmen; Weinheim [u.a.]: Beltz.
- Kahnwald, N. & Köhler, T. (2005). Aufbau einer Online-Community für die nichtformale betriebliche Weiterbildung; In: Lattemann, C. & Köhler, T.: Multimediale Bildungstechnologien I: Anwendungen und Implementation; Frankfurt am Main, Peter Lang Verlag.
- Köhler, T. & Schilde, P. (2003). From project teams to a virtual organization: The case of the education portal Thuringia. In: *Frontiers of e-Business Research*, vol 2 (2).
- Köhler, T., Neumann, J. & Lattemann, C. (2021). Organising academia online. Organisation models in e-learning versus e-science collaboration; In: Koschtial, C., Köhler, T., Felden, C.: *e-Science. Open, social and virtual technology for research collaboration*; Progress in IS Series; Berlin, Springer.
- Lattemann, C. & Köhler, T. (2004). Vertrauen ist gut – Kontrolle ist besser? Ein Governance-Konzept für virtuelle Unternehmen. In: *Proceedings der Multi-Konferenz Wirtschaftsinformatik 2004*, Essen.
- Neumann, J. (2006). Organisationsmodelle im E-Learning. Unterstützungsstrukturen für E-Learning an Hochschulen des Freistaates Sachsen; Dissertation im Fachgebiet Bildungstechnologie an der TU Dresden.
- Paraskevopoulou, K., Köhler, T., Haubold, A.-K., Schoop, E., Baierl, R., Claus, A., Lange, K., Altmann, A. & Dähne, N. (2020) Organisationsmodelle in der virtuellen Lehrkooperation. Dokumentation und Auswertung der didaktischen Lernszenarien eines Verbundprojektes; In: *NN Proceedings zum Workshop on e-Learning 2020*; Zittau/Görlitz.