

Laudatio
anlässlich der Verleihung des Wolfgang Heilmann-
Preises 2003 der Integrata-Stiftung für humane
Nutzung der Informationstechnologie

Dr. Gilbert Anderer, IDS Scheer AG, Saarbrücken

(Es gilt das gesprochene Wort)

Sehr geehrte Damen und Herren,

vor rund vier Wochen ging in München die Systems zu Ende. Auf dem niedrigsten Niveau seit Jahren. Viele Vorträge und Diskussionsrunden mussten ausfallen, bzw. waren sehr dünn besucht.

Es gab allerdings eine Ausnahme: die Gesprächsrunde über Offshore- und Nearshore-Entwicklung fand sehr reges Interesse. Sicher ist das Thema im Moment en vogue, aber das waren die anderen auch. Was machte den Unterschied aus? Es waren die Zuhörer: die meisten Teilnehmer waren nämlich nicht Geschäftsleute, sondern IT-Experten. Und die interessierten sich gar nicht so sehr für die Geschäftschancen, die trieb eine ganz andere Frage in das Forum: gefährdet dieser Trend meinen Arbeitsplatz? Was passiert, wenn künftig die klassische IT-Entwicklung in Indien, Russland oder im nahen Osteuropa stattfindet.

Die Informationstechnik macht so etwas inzwischen ja möglich. Es scheint fast so, dass die informationstechnische (R)Evolution ihre eigenen Kinder frisst. Die oft beschworenen Rationalisierungseffekte der IT greifen nun auf die Berufsgruppe über, die diese Effekte bisher immer nur bei anderen realisiert hat. Aber – so der Tenor der Diskussionsveranstaltung – Offshoring hat heute noch Grenzen: das Management großer und komplexer Projekte scheitert heute noch an den fehlenden Managementmethoden: Telemanagement ist derzeit noch nicht so ausgereift, um eine tiefgehende Verlagerung der IT-Projektarbeit zu ermöglichen.

Es gibt viele offenen Fragen:

Wie arbeiten Menschen an gemeinsamen Zielen, wenn sie sich kaum noch persönlich sehen? Welche Herausforderungen entstehen hieraus für Führungskräfte und die von ihnen genutzten Managementsysteme? Und auf welche Weise kann Informationstechnologie eine solche Zusammenarbeit wirkungsvoll unterstützen?

Genau diese Fragen waren Gegenstand der diesjährigen Ausschreibung des Wolfgang Heilmann-Preises für humane Nutzung der Informationstechnologie. Ich darf bei dieser Gelegenheit noch darauf hinweisen, dass Dr. Wolfgang Heilmann der Stifter der Integrata-Stiftung und Namensgeber des Preises natürlich anwesend ist, und im Anschluss an die Referate den Preis übergeben wird.

Das Kuratorium hat die eingegangenen Arbeiten eingehend geprüft und beurteilt. Es ist uns nicht leicht gefallen, eine Entscheidung zu treffen. Zu interessant und vielfältig sind die Forschungs- und Praxisansätze. Daher wollen wir Ihnen heute auch nicht nur die Preisträgerin vorstellen, sondern wollen auch

zwei weiteren Kandidaten die Gelegenheit geben, ihre Forschungs- und Projektergebnisse zu präsentieren.

Ich darf zunächst mit der Preisträgerin beginnen: Frau Dr. **Josephine Hofmann** studierte Verwaltungs- und Informationswissenschaften an den Universitäten von Konstanz und Hohenheim. Sie ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Fraunhofer Institut IAO und Leiterin der Forschungsgruppe New Business Development. Ihre wichtigsten Arbeitsschwerpunkte sind virtuelle Unternehmen, Business Communities, Telekooperation, E-Learning und Tele-Servicelösungen. Sie ist u.a. auch Dozentin an der Universität Konstanz und arbeitet für die Kommission der Europäischen Gemeinschaften.

Bei der Arbeit, die es zu würdigen gilt, handelt es sich um ihr Promotionsprojekt, das sie am Lehrstuhl von Prof. Helmut Krcmar im vergangenen Jahr abgeschlossen hat. Die publizierte Arbeit trägt den Titel: *„Mediale Inszenierung virtueller Teamarbeit“*.

Womit beschäftigt sich diese Arbeit? Frau Hofmann stellt in ihrer Einleitung fest, dass der bisherige Normalfall der räumlichen Nähe als gewohnte Umgebung der Zusammenarbeit zunehmend ersetzt wird durch medial vermittelte, virtuelle Kooperationsumgebungen.

Allerdings greift eine bloss technische Gestaltung virtueller Zusammenarbeit zu kurz. Zu wenig hat man sich bislang mit der Frage beschäftigt, inwieweit die gegenseitige Wahrnehmung, die Teamdynamik und Führungsprinzipien durch die Virtualisierung verändert werden. Frau Hofmann liefert einen systematischen Bezugsrahmen für die Analyse der Faktoren, der Dynamik ihrer Wechselwirkungen und der daraus folgenden Veränderungen. Diese Faktoren werden anhand von drei Fallbei-

spielen näher untersucht. Dabei wurden bewusst unterschiedliche Arbeitssituationen gewählt: ein Fallbeispiel beschäftigt sich mit Teledienstentwicklung, das zweite mit einer E-Business-Lösung und das dritte mit Spielproduktion.

Wichtig ist nun, dass die Arbeit nicht bei einer Beschreibung der Faktoren stehenbleibt, sondern einen Bezugsrahmen zur Analyse und Gestaltung virtueller Teamarbeit liefert. Frau Hofmann wählt hier die Metapher der medialen Inszenierung. Diese der Theaterwelt entlehnte Metapher unterstreicht bei der Gestaltung von virtuellen Teams die Wirkung medialer Filter auf die Kommunikation und die Notwendigkeit aktiver, vorausschauender Planung seitens der Teammitglieder. Die Zusammenarbeit über Telemedien erfordert anders als die Arbeit bei räumlicher Nähe die reflektierte Selbstdarstellung, die unterschiedlichen Wahrnehmungspräferenzen der Teammitglieder und die Notwendigkeit, sich im Team über gemeinsame Regeln und Standards für die Kommunikation explizit zu verständigen. Der Ansatz ist umfassend und praxisnah ausgearbeitet. Er ist außerdem sehr kreativ und innovativ. Frau Hofmann erhält für diese Arbeit den Preis der Wolfgang Heilmann-Stiftung 2003.

Von einer ganz anderen Seite nähert sich das Team um Frau Dr. **Anke Schüll** dem Thema. Unter der Leitung von Frau Dr. Schüll hat sich an der Universität Siegen ein Team von Studenten mit Fragen des Telemanagements beschäftigt. Forschungsobjekt war dabei die Siegener Feuerwehr. Ziel war es, ein Personalinformationssystem zu entwickeln. Das klingt zunächst einmal nicht sehr innovativ. Das Besondere ist allerdings, dass Rettungsdienste und Katastrophenschutz in unserer Gesellschaft sowohl hauptamtlich als auch ehrenamtlich Tätige zu koordinieren haben. Virtuelle Teams sind in diesen Bereichen also gewissermaßen schon immer der Standard gewesen und damit ein hervorragendes Forschungsobjekt. Die Er-

gebnisse sind daher auch verallgemeinerbar. Hinzu kommt, dass die Sensibilität der Daten in diesen Bereichen eine kritische Rolle spielt, weshalb auch das Thema IT-Sicherheitsmanagement von großer Bedeutung ist.

Das Team wählte als Management-Ansatz den strategieorientierten Ansatz der Balanced Scorecard, der für die Zwecke dieser Studie verfeinert wurde.

Damit bietet die Arbeit eine Fülle von interessanten Anregungen für ganz unterschiedliche Wirtschaftsbereiche. Die gewählten Forschungsansätze ermöglichen eine solche Übertragung.

Das dritte Referat des Nachmittags wird Herr **Matthias Trier** von der Technischen Universität Berlin halten. Herr Triers Arbeit beschäftigt sich mit „*IT-gestütztem Management virtueller Communities of Practice*“, Das Organisationskonzept der Communities of Practice bietet den Unternehmen die Möglichkeit, parallel zur bestehenden Aufbauorganisation eine zweite virtuelle und netzwerkartige Organisationsform aufzubauen. Diese zusätzliche Kommunikationsstruktur unterstützt insbesondere die Wissensarbeit. Dabei bilden sich Gruppierungen von Mitarbeitern um spezielle Themen, Fragen oder Probleme, die von einem zentralen Verantwortlichen geleitet werden, einem sogenannten Facilitator. Dieser zeichnet sich u.a. dadurch aus, dass er nicht im Rahmen klassischer Machthierarchien und direkter Aufgabenorientierung agieren kann. Zu seinen Aufgaben gehört u.a die klare Kommunikation der Wertschöpfung des Projekts gegenüber dem Unternehmen. Dazu ist ein Monitoring-Instrument zu entwerfen, um die Messung der Wertschöpfung virtueller Communities zu ermöglichen. Weiterhin ist die IT-Unterstützung mit speziellen Funktionen zur Unterstützung der virtuellen Arbeit auszustatten. Herr Trier hat damit für eine

wichtige Personengruppe virtueller Teams interessante Gestaltungsmöglichkeiten entwickelt.

Bevor wir mit den Referaten beginnen, möchte ich nochmals auf die eingangs erwähnten IT-Experten und ihre Furcht vor der Zukunft zurückkommen. Keine der eingereichten Arbeiten hat explizit das Thema „Telemanagement in der Offshore-Entwicklung“ adressiert. Das mag den einen oder anderen etwas beruhigen. Aber die vorzustellenden Arbeiten zeigen trotzdem, wohin der Weg geht. Telemanagement wird zu anderen Arbeits- und Produktionsprozessen führen, auch in der IT-Branche selbst.

Manche werden ihre Zweifel daran haben, ob es wirklich sinnvoll ist, dieses Thema weiter zu treiben, wenn doch der eigene Job evtl. bedroht ist. Sollte man nicht doch lieber am Bisherigen festhalten? Das hat doch auch funktioniert. Und mit den Gehältern indischer Programmierer werden wir auch nach Durchführung aller Reformen an den Steuer- und Sozialsystemen auch nicht annähernd konkurrieren können.

Wir meinen allerdings, dass der eingeschlagene Weg der richtige ist. Ein Blick in die Wirtschaftsgeschichte zeigt, dass das Bewahren herkömmlicher Produktionsmethoden noch immer zu Stagnation und Rückschritt geführt hat. Nur die konsequente Innovation hat letztlich zu Fortschritt und Wohlstand geführt – bei allen manchmal schmerzhaften Veränderungen, die diese Entwicklung für Einzelne und Volkswirtschaften mit sich bringt.

Übrigens, und damit möchte ich dies Ausführungen abschließen, ist das Thema nicht so neu, wie manche denken: Wolfgang Heilmann hat die gestalterischen Möglichkeiten des Telemanagements gerade für die IT-Branche bereits 1987 in ei-

nem umfassenden Buch mit dem Titel „*Teleprogrammierung*“ analysiert und beschrieben.

Nun möchte ich das Wort an die Preisträgerin Frau Dr. **Josephine Hofmann** geben.

Karlsruhe, 24.11.2003