

## Kurzfassung der Masterarbeit

<b>Name</b>	Alexandra Gastpar
<b>Firma</b>	
<b>Studiengang (MAS HRM Nr.)</b>	MAS HRM 46
<b>Abschlussjahr</b>	2015
<b>Titel der Masterarbeit</b>	Anforderungen an IT Projektleitende von virtuellen Projektteams am Beispiel einer Schweizer Grossbank
<b>BetreuerIn</b>	Prof. Dr. Ulrich Pekruhl
<b>Vertraulich ( ja/nein)</b>	Vertraulich ja

### Ausgangslage / Problemstellung

Die Situation der Schweizer Grossbank sowie vieler anderer Grossunternehmen unterliegt aufgrund der Megatrends wie Globalisierung, Technologisierung, demographischer und Wertewandel einer grossen Veränderung. Zusätzlich spielen der schnelllebige Organisationsstrukturwandel sowie kurze Projektlebenszyklen eine relevante Rolle. Diese Entwicklung führt zu einer Zunahme an virtuellen Organisationsstrukturen, welche auf Basis dieser Ausgangslage untersucht werden. Um das Untersuchungsfeld einzuschränken, liegt der Fokus dieser Arbeit auf der IT Abteilung einer Schweizer Grossbank.

### Ziele

Das Ziel dieser Arbeit ist es die Anforderungen an IT Projektleitende von virtuellen Projektteams zu beschreiben und sie gegenüber denjenigen von Onsite Projektteams bei den Kompetenzen Communication / Impact, Collaboration / Teamwork und Leadership abzugrenzen. Zusätzlich wird der Einfluss der Projektgegebenheiten auf die Anforderungen an IT Projektleitende untersucht.

### Nutzen

Diese Fragestellungen dienen dazu die Notwendigkeit einer Unterscheidung im Recruiting Prozess von virtuellen vs. Onsite IT Projektleitenden zu klären.

### Vorgehen und methodische Schritte (wissenschaftliche Methoden)

Bei dieser Masterarbeit wird auf Basis der Fragestellung eine Literaturrecherche durchgeführt um den status quo der Literatur zu bestimmen und mit diesen Informationen die Detailfragen, die zum einen die Leitfragen verfeinern und zum andern die Grundlage der Fragebögen darstellen, zu erarbeiten. Es werden zwei Interviewphasen durchgeführt. Die erste Phase ist ein Experteninterview mit HR, welches Informationen zu der aktuellen Situation sowie die zukünftige Entwicklung inklusive dem aktuellen Recruiting Prozess sowie im Speziellen der Selektion geben soll. Des Weiteren gibt sie eine Expertenmeinung zu den Anforderungen sowie den Kompetenzen von IT Projektleitenden von virtuellen Projektteams und klärt die Notwendigkeit der Unterscheidung von Projektorganisationsformen aus Sicht von HR. In einer zweiten Phase werden Experteninterviews mit IT Projektleitenden durchgeführt. Diese Interviews bilden die Hauptbefragung und sollen zum einen die Fragen zu den Hauptaufgaben, besonderen Aufgaben sowie Herausforderungen bei der Führung von virtuellen Projektteams beantworten. Inhaltlich wird ein Schwerpunkt auf die Kompetenzen Communication / Impact, Collaboration / Teamwork und Leadership gelegt. Die Interviews

werden per Audio aufgezeichnet, transkribiert und nach Mayring (2002) ausgewertet. Auf Basis dieser Auswertung werden die Aussagen der Interviews den Ergebnisse der Literaturrecherche gegenübergestellt und diskutiert.

### **Ergebnisse / Interpretation**

Die Anforderungen an IT Projektleitende von virtuellen Projektteams unterscheiden sich nur bedingt von denen der Onsite Projektteams. Die Anforderungen sind zum einen ähnlich, aber in ihrer Ausprägung jeweils unterschiedlich, zum andern werden die Organisationsstrukturen grundsätzlich immer virtueller und das Projektgeschäft immer schnelllebiger. Die Kompetenzen Communication / Impact, Collaboration / Teamwork und Leadership sind einerseits die in der Literatur meist besprochenen Kompetenzen, zum anderen nennen auch die Befragten diese jeweils als zentrale Elemente. Aufgrund des Organisationsstrukturwandels unterliegt die Kompetenz Communication / Impact einem grossen Wandel und steht somit im Mittelpunkt vieler Gespräche. Die Kompetenz Collaboration / Teamwork stellt die Projektführung bei virtuellen Projektteams vor grosse Herausforderungen. Bei der Kompetenz Leadership sind sich die Literatur sowie die Befragten einig, dass es neue Herausforderungen gibt, bei der Vorgehensweise gibt es jedoch noch keine Einigkeit. Diesen Faktoren gegenübergestellt haben die Faktoren Überregionalität, Zeitzonen und Sprache einen grossen Einfluss auf die Anforderungen der Projektleitenden. Aufgrund der Überregionalität ist es relevant, dass klar definiert wird, wie die Zusammenarbeit funktionieren soll bzw. ob und in welchen Abständen physische Treffen möglich sind. In Kombination mit dem Faktor „Zeitzonen“ spielt die Vielfältigkeit der Medien zusätzlich eine wichtige Rolle. Die Sprache gewinnt grundsätzlich immer mehr an Bedeutung. Die Notwendigkeit der Unterscheidung im Recruiting Prozess von IT Projektleitenden von virtuellen vs. Onsite Projektteams wird von Seiten HR klar verneint und von Seiten IT als bedingt relevant gesehen. Es wird vermehrt schwierig sich als Projektleitender auf eine Projektorganisationsform zu konzentrieren und zu spezialisieren.

### **Umsetzungsvorschläge / Schlussfolgerungen**

Aufgrund der aktuellen Entwicklung liegt es nahe, dass die Veränderungen innerhalb der IT auch durch andere Bereiche der Grossunternehmen übernommen werden und somit die Prozesse grundsätzlich angepasst werden müssen. Zusätzlich deutet sich bereits der nächste Schritt in Richtung virtuelle Netzwerke und virtuelle Organisationen an. Aus diesem Grunde ist es umso notwendiger, dass HR einen Schwerpunkt auf dieses Thema legt und die Führungskräfte generell Unterstützung bei den alltäglichen Fragen, wie z.B. durch einen Leitfaden für Benutzung der Kommunikationsmedien und Verhaltensregeln bei Onlinediskussionen sowie Umgang mit Teambuildungsprozess und Travel Policy, erhalten. Als weiterführende Forschungsfrage ergab sich aus den Interviews, ob Projektleitende gewisse Charakteristika für virtuelle Teamprozesse mitbringen müssen oder ob sie lediglich einen klassischen Angewöhnungsprozess benötigen. Andererseits wäre es interessant, den Einfluss der Faktoren Überregionalität, Zeitzonen und Sprache auf die Projektteamfunktionalität genauer zu überprüfen. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das Thema virtuelle Projektarbeit in Grossunternehmen immer flächendeckender an Relevanz dazugewinnt.