

Hochschulmanagement

Agile Methoden und Führung virtueller Teams

Das Beispiel der Stabsstelle Qualitätsmanagement
der Universität Konstanz

Christine Abele

Zeitschrift: Hochschulmanagement (HM)

Jahrgang: 21 (2+3)

Seiten: 86-91

Verlag: UniversitätsVerlagWebler

Ort: Bielefeld

2+3 | 2026

Impressum / Verlagsanschrift

UVW UniversitätsVerlagWebler GmbH
Reepeweg 5, 33617 Bielefeld

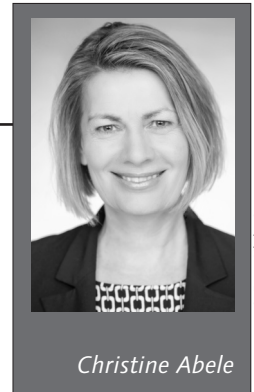
Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website:
universitaetsverlagwebler.de

Oder wenden Sie sich direkt an uns:
E-Mail: hm@universitaetsverlagwebler.de
Telefon: 0521/ 923 610-0



UniversitätsVerlagWebler
Der Fachverlag für Hochschulthemen

Christine Abele



© Foto: Ulrike Sommer

Christine Abele

Agile Methoden und Führung virtueller Teams

Das Beispiel der Stabsstelle Qualitätsmanagement der Universität Konstanz

The COVID-19 pandemic accelerated the transition to virtual and hybrid work, creating new challenges for communication, collaboration, coordination, and leadership. This article examines how agile methods can support virtual teams in addressing these challenges. Using the Quality Management Office of the University of Konstanz as a case study, it analyses the introduction of digital collaboration tools, Kanban-based task management, structured communication formats, and iterative feedback processes. The findings show that agile practices, combined with clear rules, continuous reflection, and transformational leadership, foster self-organisation, team cohesion, and effective collaboration in hybrid work environments.

1 Einleitung

Digitale Kommunikations- und Arbeitsformen ermöglichen die Zusammenarbeit über geographische und zeitliche Grenzen hinweg und verändern Arbeitsweisen, Zusammenarbeit und Führung (Bell, Kozlowski 2002). Diese Entwicklung gewann spätestens seit der Covid-Pandemie auch für klassische Verwaltungen an Bedeutung (Kunze et al. 2020). Plötzlich mussten ganze Teams ins Homeoffice wechseln und ohne persönlichen Kontakt, schnelles Nachfragen im Nachbarbüro und analoger Hauspost zusammenarbeiten. Seither hat sich das Homeoffice etabliert (Chamakiotis et al. 2021: 2) und durch das neue Zusammenspiel von Arbeiten im Homeoffice und im Büro entstehen auch in der Hochschulverwaltung neue Formen der Zusammenarbeit.

Dabei gelingt dieser Übergang nicht immer konfliktfrei. Es stellen sich nicht nur Anforderungen an die bereitgestellte IT-Infrastruktur, sondern auch erhöhte Anforderung an die Mitarbeitenden bezüglich Motivation und Selbstorganisation (siehe stellvertretend Kardys 2022) und auch die Zusammenarbeit im Team sowie die Arbeitsorganisation steht vor neuen Herausforderungen (siehe stellvertretend Lindner 2020).

Dieser Beitrag zeigt auf, wie mit dem Einsatz agiler Führungsinstrumente und Methoden den Herausforderungen, welche diese neuen Arbeitsweisen mit sich bringen, begegnet werden kann. Er nimmt dabei das Beispiel der Stabsstelle Qualitätsmanagement der Universität Konstanz in den Blick, welche während der Covid-Pandemie komplett virtuell und seitdem hybrid arbeitet. Das Fallbeispiel steht somit stellvertretend für viele Teams, die durch die Covid-Pandemie einen umfassenden Übergang zu virtueller Teamarbeit vollzogen haben (Chamakiotis et al. 2021: 1). Der Beitrag beschreibt, wie

sich Arbeitsorganisation, Zusammenarbeit und Kommunikation durch die pandemiebedingte Transformation hin zu hybriden Strukturen veränderten und wie agile Methoden sich hierbei als geeignet erwiesen haben, den notwendigen Wandel zu gestalten.

2 Virtuell, Remote, New Work und Co.: Alles agil oder was?

Begriffe wie virtuelles Arbeiten, digitales Arbeiten, remote Arbeiten, New Work oder agiles Arbeiten werden teils synonym verwendet, was eine Begriffsabgrenzung erfordert:

Virtuelle Teams arbeiten über regionale, nationale und kulturelle Grenzen sowie Zeitzonen hinweg zusammen (Helmold et al. 2022: 57). Ihre Zusammenarbeit erfolgt über digitale Kommunikations- und Kollaborationstools (Lindner 2020: 13 ff.; Liao 2017: 650) und unterscheidet sich durch örtliche Distanz und digitale Kommunikation von konventionellen Teams (Bell, Kozlowski 2002: 22). Homeoffice und mobiles Arbeiten schaffen nicht zwangsläufig virtuelle Teams, da Präsenztreffen weiterhin üblich sind. Dennoch führt die Flexibilisierung zu einer Zunahme virtueller Meetings (Helmhold et al. 2022: 88 f.). Helmhold et al. (2022: 85) sprechen in diesem Zusammenhang von „hybriden Teams“, Liao von „*partially virtual teams*“ (2017: 650) und stellt fest: „*Almost every team has some elements that allow it to be considered partially virtual*“ (Liao 2017: 648). Präsenz- und virtuelle Teams sind somit auf einem Kontinuum zu sehen (Liao 2017: 650; Helmold 2022: 137) und haben ähnliche Herausforderungen (Helmhold et al. 2022: 88 f.).

Homeoffice wird häufig synonym zum Telearbeitsplatz zuhause genutzt, während mobiles Arbeiten auch die Arbeit an anderen Orten bezeichnet (Roth 2020). Der