

Microsoft Teams

Das umfassende Handbuch

» Hier geht's
direkt
zum Buch

DIE LESEPROBE

Kapitel 1

Weshalb gerade Microsoft Teams?

Im ersten Kapitel gehen wir der Frage nach, inwiefern der Einsatz von Microsoft Teams Vorteile mit sich bringt. Darüber hinaus lernen Sie hier viele wichtige Funktionen kennen.

New York, 14.03.2017: Microsoft Teams wurde nach einer Vorschauphase in den regulären Betrieb überführt. Seitdem haben wir also einen Dienst im Microsoft-Universum, der vom Hersteller als zentraler Hub für die Zusammenarbeit vermarktet wird. Aber zusammengearbeitet haben wir doch früher auch schon. Warum also sollten wir diesen Dienst überhaupt benötigen? Was hätten wir davon, ihn in unserem Unternehmen einzuführen? Bekommen wir da nicht nur noch ein weiteres Datensilo neben dem Postfach, unzähligen SharePoint-Webseiten, dem Dateiserver und zig anderen Anwendungen? Führt das nicht nur zu zusätzlicher Arbeit für die Anwender, die dann neben dem Postfach auch noch einen weiteren Client im Blick behalten müssen?

Vielleicht haben Sie sich selbst schon einmal derartige Fragen gestellt oder bekamen solche Fragen zu hören. In diesem Kapitel gehen wir den Hintergründen von Microsoft Teams nach und versuchen zu klären, warum dieser Dienst in vielen Unternehmen inzwischen eine zentrale Rolle einnimmt. Dabei geht es um den Wandel unserer Arbeitswelt und um Problemstellungen, denen sich viele Unternehmen heute gegenübergestellt sehen. Außerdem erhalten Sie einen ersten Überblick über die Funktionen, die Microsoft Teams beinhaltet.

Doch bevor es losgeht, möchte ich vorab noch zwei Begriffe klären: Wenn ich in diesem Buch von *Microsoft Teams* schreibe, meine ich den gesamten Cloud-Dienst. Ein *Team* ist ein gemeinsamer Arbeitsbereich für eine bestimmte Benutzergruppe, und *Teams* sind mehrere davon.



1.1 Arbeitswelt im Wandel

Unsere Arbeitswelt unterliegt einem ständigen Wandel. Änderungen mit gravierenden Auswirkungen auf den Arbeitsalltag sind historisch gesehen nichts Ungewöhnliches – denken Sie an einschneidende technische Erfindungen wie etwa die Dampfmaschine, das Automobil, das Fließband, das Telefon, die Schreibmaschine, das Faxgerät,

den Computer, das Internet und das Smartphone. Und der nächste Umbruch ist durch die immer stärkere und leistungsfähigere Implementierung von Funktionen mit künstlicher Intelligenz bereits im vollen Gange. Solche Erfindungen sorgten schon immer kontinuierlich für Änderungen bezüglich der bisherigen Arbeitsweise, und schon bald nach deren Einführung war es nur schwer vorstellbar, wie man in der Vergangenheit jemals ohne diese Dinge ausgekommen sein konnte. (Mir ist es beispielsweise ein absolutes Rätsel, wie man früher als Berater ohne Navigationssystem im Auto rechtzeitig und ohne große Sucherei Kundentermine wahrnehmen konnte.) Mit der zunehmenden Digitalisierung unseres Privat- und Arbeitslebens erleben wir hautnah eine Entwicklung, die ebenso großen Einfluss nimmt.

Spannend ist hier auch zu beobachten, dass die Digitalisierung manchmal im Privatleben schneller voranschreitet als in so manchem Unternehmen. Nicht selten nutzen Mitarbeiter privat modernere Anwendungen und Geräte, als diese vom Unternehmen bereitgestellt werden. Denken Sie dabei an die unkomplizierte Kommunikation über Apps wie *WhatsApp* oder den *Messenger* von *Meta* – wie einfach dort die Kommunikation ermöglicht wird und im Bedarfsfall Gruppen zusammengestellt werden, während im Unternehmen vergleichsweise schwerfällig mit E-Mails und E-Mail-Verteilerlisten hantiert wird.

Diese Entwicklung im Privatleben wirkt sich auch auf die Ansprüche der Mitarbeiter in den Unternehmen aus. Dort wird immer wieder nach Funktionen verlangt, die im Privaten längst zum Alltag gehören, und das Unverständnis und der Unmut darüber, dass diese im beruflichen Umfeld nicht auch vorhanden sind, wachsen zunehmend. Hier ein einfaches Beispiel: Während im Privaten über einfach einzusetzende Tools reibungslos Dateien im Familien- und Freundeskreis ausgetauscht und auf unterschiedlichen Geräten synchronisiert werden können, bleibt manchen Unternehmen nichts anderes übrig, als die Dateien per E-Mail-Anhang zu versenden – oder bei der IT-Abteilung eine Projektwebsite zu beantragen, die man dann nach einer gefühlten Wartezeit von einem Monat auch »gleich« nutzen kann. Das Ergebnis sieht dann häufig so aus, dass sich Mitarbeiter einen alternativen Weg suchen, der besser zu ihren Arbeitsabläufen passt. Und so werden gerne statt der vom Unternehmen bereitgestellten Dienste und Anwendungen eben die Werkzeuge aus dem privaten Umfeld genutzt. Dabei wächst die Gefahr, dass ehemalige Mitarbeiter Unternehmensdaten über diese Kanäle zweckentfremden. Somit entsteht eine Art Schatten-IT, bei der das Unternehmen oft keine Kontrolle mehr darüber hat, wie und wohin Informationen verteilt werden. Hier wird auch deutlich, dass es nicht ausreichend ist, moderne Dienste bereitzustellen, sondern es bedarf zusätzlich geeigneter Kontroll- und Sicherheitsmechanismen. Mehr Informationen dazu erhalten Sie in Abschnitt 1.2, »Problemstellungen heute«.

In Gesprächen mit den verschiedenen Personalabteilungen wird auch immer häufiger davon berichtet, dass vor allem junge Talente ein besonderes Augenmerk auf die vom potenziellen neuen Arbeitgeber bereitgestellten Werkzeuge legen und dabei die Nennung von E-Mail als wichtigstem Kommunikationsmittel allenfalls mit einem Hochziehen der Augenbrauen quittieren. Sie reagieren dabei oft mit unverhohlenem Missmut und haben kein Verständnis dafür, dass keine zeitgerechten Arbeitsmittel zur Verfügung gestellt werden. Fragen Sie bei Gelegenheit einmal im Familien-, Freundes- oder Bekanntenkreis die jüngeren Vertreter, welchen Stellenwert die Kommunikation über E-Mails für sie hat. Für meine beiden 18 und 15 Jahre alten Kinder war sozusagen die erste Nutzung von E-Mails mit dem durch Covid-19 verursachten Lockdown verbunden, obwohl beide schon lange davor über eine eigene E-Mail-Adresse verfügen – manche ihrer Lehrer bestanden auf dem Austausch per E-Mail. Davor war die Nutzung von E-Mails für sie eher bedeutungslos. Das heißt nicht, dass sie davor nicht digital kommuniziert hätten – ganz im Gegenteil. Nur kam und kommt eine Kommunikation per E-Mail in ihrem Familien- und Freundeskreis quasi nicht vor. (Auch wenn die Nutzung der von Jugendlichen präferierten Dienste in Deutschland meist erst ab 16 Jahren angedacht ist – wir Eltern sind da einigermaßen pragmatisch und versuchen ihnen einen verantwortungsvollen Umgang mit den Diensten zu vermitteln, statt auf unrealistische Verbote zu setzen.)

Auch lässt sich im privaten Umfeld die Akzeptanz eines schnellen Wandels aufgrund der laufenden Weiterentwicklung der dort eingesetzten Anwendungen und Dienste beobachten. Ein Grund dafür ist sicher die automatische Aktualisierung der Apps auf Smartphones. Dort ist es normal und es wird meist auch erwartet, dass die installierten Apps laufend erneuert werden. Bei Webdiensten sowieso – vermutlich wurden Sie noch nie gefragt, welche Version von *Instagram* (oder einem anderen Webdienst) Sie persönlich eigentlich nutzen. Dass der Dienst auch einer ständigen Evolution unterliegt, wird meist nicht hinterfragt. Im beruflichen Umfeld müssen wir dabei aber auch mit Widerstand rechnen, weil erfahrungsgemäß nicht jede Änderung von jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter kommentarlos hingenommen wird. Vor einiger Zeit hat mich ein Kunde einmal sinngemäß gefragt: »Wieso schon wieder ein neues Office-Paket? Wir haben es doch erst vor zehn Jahren aktualisiert!« Klar, für die meisten Unternehmen ist der Einsatz der jeweils aktuellsten Office-Version nicht Kernbestandteil des Geschäftsbetriebs, und da stellt sich dann mitunter schon die Frage, warum eine bekannte Anwendung oder gar die Arbeitsweise der letzten Jahre oder Jahrzehnte aufgegeben werden sollte. Wichtig ist es also offenbar, die Mitarbeiter bei wesentlichen Änderungen – wie der Einführung von Microsoft Teams – individuell mit einzubinden und ihnen auch eine verständliche Antwort auf die Frage »Warum diese Änderung?« zu geben. Und das ist mit viel mehr Aufwand und Fingerspitzengefühl verbunden, als eine E-Mail mit folgendem Inhalt an alle Beschäftigten des

Unternehmens zu versenden: »Wir verwenden ab heute Microsoft Teams und sind damit modern. Schreiben Sie also keine E-Mails mehr, sondern nutzen Sie bitte das Team, das ich soeben erstellt habe.« So wird eine Einführung von Microsoft Teams sicher kein Erfolg! Wie es besser geht, lesen Sie insbesondere in Teil III dieses Buches, der mit »Unverzichtbare Komponenten« betitelt ist.

Bevor wir uns gleich mit einigen Problemstellungen beschäftigen, die heute die Arbeit von Anwendern, aber auch die der Mitarbeiter in den IT-Abteilungen beeinflussen, sind hier noch aktuelle Trends, die aufgrund des Wandels der bisherigen Arbeitswelt in vielen Unternehmen anzutreffen sind:

► **Immer mehr Zusammenarbeit in Teams**

Im Vergleich zu früher ist eine deutlich häufigere Zusammenarbeit in Teams (im Sinne von Arbeitsgruppen) zu beobachten. Dabei sind diese Teams häufig nicht starr und über einen langen Zeitraum zusammengestellt. Mitarbeiter sind oft auch nicht nur Bestandteil eines einzelnen Teams, sondern sind in mehrere eingebunden. Die Mitglieder solcher Teams stammen häufig aus unterschiedlichen Abteilungen. Nicht selten gehören auch unternehmensexterne Personen dazu, wie Dienstleister, Berater etc.

► **Agile Arbeitsmethoden**

Viele Unternehmen haben erkannt, dass die Einführung agiler Arbeitsmethoden die Zusammenarbeit im Betrieb und im Team deutlich verbessern kann. Doch erfordern diese Methoden auch neue Werkzeuge, mit denen sie sich auf geeignete Weise umsetzen lassen.

► **Homeoffice und Remote-Arbeit**

In vielen Unternehmen ist die Arbeit im Homeoffice beziehungsweise die Remote-Arbeit von quasi beliebigen Orten aus ein oft erwünschtes und nachgefragtes Arbeitsmodell – sofern es die jeweiligen beruflichen Umstände zulassen.

► **Mitarbeiter ohne eigenen Office-Arbeitsplatz sollen an der IT beteiligt werden**

Beispiele für solche Mitarbeiter sind Personen aus der Produktion, Verkäuferinnen und Verkäufer im Handel, Pflegekräfte im Krankenhaus etc. All diese Personen haben oftmals keinen eigenen IT-Arbeitsplatz, sondern nutzen abwechselnd zentral aufgestellte Geräte. Dennoch sollen sie in vielen Unternehmen verstärkt mit IT-Funktionen ausgestattet werden, sei es hinsichtlich spezifischer Anwendungen, direkter Kommunikationsmittel, der Schichtplanung etc.

All diese Trends verlangen nach geeigneten Werkzeugen für die Anwender und nach leistungsfähigen Verwaltungsfunktionen für die IT.

1.2 Problemstellungen heute

Unternehmen sehen sich heute einer ganzen Reihe von Problemstellungen gegenüber, die nicht zuletzt durch die fortschreitende Digitalisierung und die für die heutige Zeit typischen Anforderungen an einen modernen Arbeitsplatz verursacht werden. In diesem Abschnitt diskutieren wir einige klassische Problemstellungen.

1.2.1 Zusammenarbeit und Dateiaustausch

Natürlich haben die Mitarbeiter in der Vergangenheit auch zusammengearbeitet und Dateien untereinander ausgetauscht. Jedoch sind die damit im Zusammenhang stehenden Anforderungen gestiegen, und alte Prozesse wirken sich zunehmend negativ auf aktuelle Prozesse aus. So mag es in der Vergangenheit möglicherweise akzeptabel gewesen sein, Dateien per E-Mail-Anhang zu verschicken, heute ist das hingegen in vielen Fällen obsolet. Der Versand von Dateikopien, die häufig auch mit kleinen Änderungen versehen hin- und hergeschickt werden, macht es den Anwendern oftmals schwer, eine konsolidierte Datei zu erstellen. Es fehlt dabei oft auch der Überblick, wer Zugriff auf welchen Stand einer Datei hat. Schön wäre hier eine zentrale Ablage von Dateien an einem fest definierten, leicht zugänglichen und allgemein bekannten Ort. Auch ist es hilfreich, wenn Dateien von mehr als einer Person zu demselben Zeitpunkt bearbeitet werden können, um mehr Effizienz als bei einer sequenziellen Bearbeitung zu erreichen. So können in einem Word-Dokument gleichzeitig unterschiedliche Stellen mit Informationen gefüllt werden und, während ein PowerPoint-Foliendeck noch im Entstehen ist, bereits von einer anderen Person korrigiert werden. Wie das aussehen könnte, sehen Sie in Abbildung 1.1.



Abbildung 1.1 Gemeinsame, gleichzeitige Bearbeitung eines Word-Dokuments

Zentrale Ablageorte sollten auch über eine integrierte und zuverlässige Versionskontrolle verfügen, mit der die Anwender selbst auf ältere Inhaltsstände zurückgreifen können. Damit sollte dann ein in der Vergangenheit typisches Vorgehensmodell, wie es Abbildung 1.2 zeigt, obsolet geworden sein.

1 Weshalb gerade Microsoft Teams?

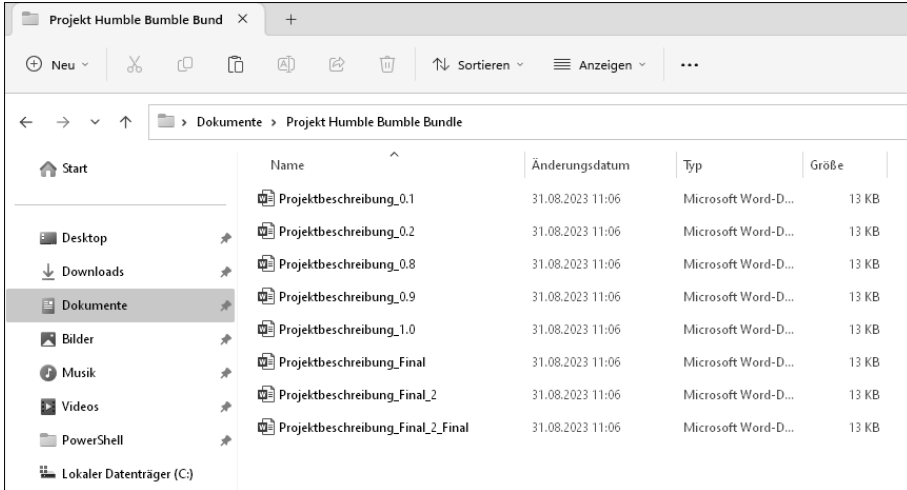


Abbildung 1.2 Versionierung von Hand

Abbildung 1.3 zeigt die zentrale Dateiablage inklusive einer integrierten Versionierung der Dateien im Teams-Client.

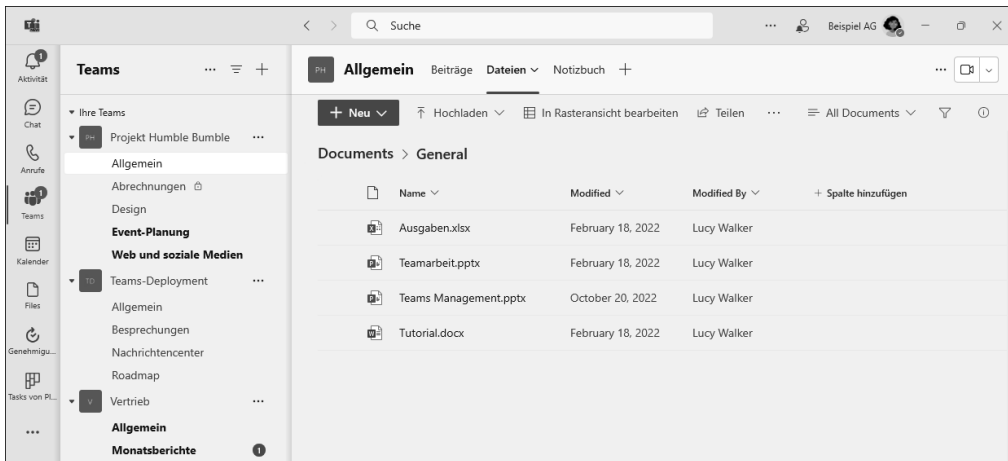


Abbildung 1.3 Zentrale Dateiablage in einem Team inklusive Versionierung

Zu guter Letzt sollte es durchführbar sein, externe Personen unkompliziert und rasch mit allen erforderlichen Informationen zu versorgen, um eine direkte Zusammenarbeit zu ermöglichen. Der Austausch von Dateien per E-Mail gehört nicht dazu, wohingegen externe Personen durchaus auch Zugang zu einem gemeinsamen Kalender, einer Aufgabenliste etc. haben sollten.

Die Freigabe von Informationen muss aber so abgesichert sein, dass keine internen Informationen unkontrolliert nach außen abfließen können.

1.2.2 Verteilte Ressourcen

Zur Erledigung ihrer Arbeit und zur Erreichung ihrer Ziele benötigen Mitarbeiter in den meisten Fällen eine ganze Palette unterschiedlicher Funktionen und Dienste. Damit einher geht demzufolge eine häufig inkonsistente Arbeitsweise hinsichtlich der erforderlichen Werkzeuge. Dies führt in der Praxis dazu, dass die nötigen Informationen an unterschiedlichen Stellen verwaltet werden und die Mitarbeiter gezwungen sind, mit einer Vielzahl von Anwendungsfenstern und Browser-Tabs zu arbeiten. Dies wiederum sorgt typischerweise für eine lange Einarbeitungszeit neuer Mitarbeiter und einen hohen Supportaufwand. Idealerweise finden die Mitarbeiter alle erforderlichen Informationen an einem konsolidierten Ort, einer Art Hub oder auch Cockpit, von dem aus sie einen Großteil ihrer Arbeit erledigen können.

Abbildung 1.4 zeigt, wie die Daten aus unterschiedlichen Anwendungen und Diensten in einem themenspezifischen Kanal innerhalb eines Teams über mehrere Registerkarten eingebunden werden können.

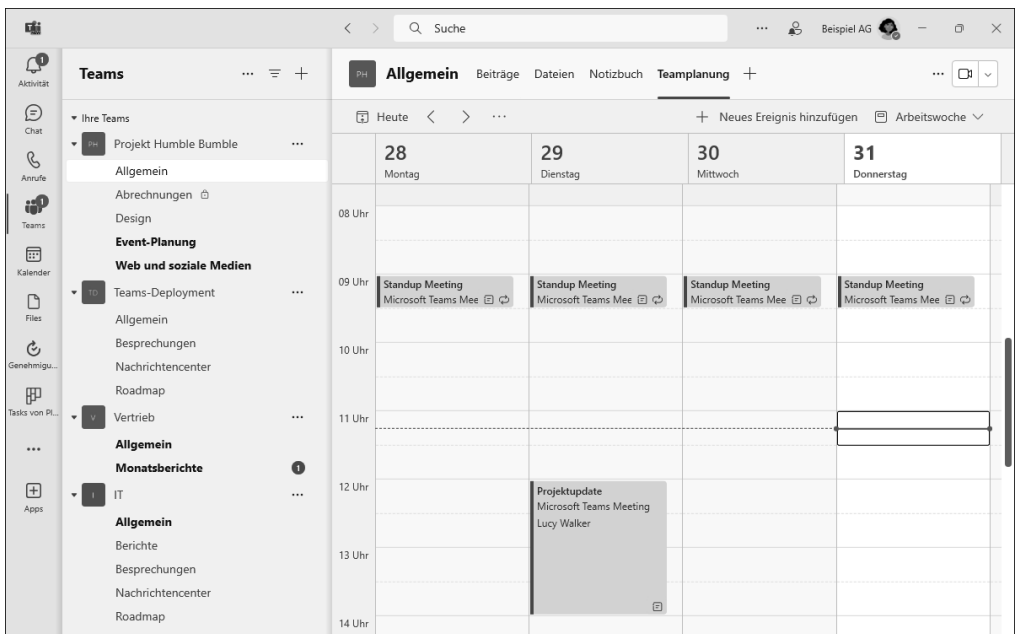


Abbildung 1.4 Einbindung externer Informationen im Teams-Client

1.2.3 Mobiles Arbeiten

Da Mitarbeiter in vielen Unternehmensbereichen zunehmend nicht von ihrem festen Schreibtisch im Firmengebäude aus arbeiten, sind Lösungen für ein mobiles Arbeiten essenziell. Dabei geht es hier nicht nur darum, auch während der Reisezeit pro-

duktiv sein zu können, sondern auch von frei wählbaren Orten aus, wie etwa dem Heimarbeitsplatz. Der durch das Aufkommen von Covid-19 erforderliche Lockdown hat dabei vielen Unternehmen die Grenzen der vorhandenen Netzwerkinfrastruktur aufgezeigt, als über Nacht die komplette Belegschaft über VPN-Verbindungen auf Ressourcen im unternehmenseigenen Rechenzentrum zugreifen oder gar im großen Stil Audio- und Videokonferenzen durchführen wollte.

In so manchem Szenario rund um das mobile Arbeiten wird auch die Diskussion um *Bring Your Own Device (BYOD)* geführt. Dabei geht es um die Frage, ob Mitarbeiter für die Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit auch private Geräte nutzen dürfen. Diese Diskussion wirft eine ganze Reihe weiterer Fragestellungen auf, wie beispielsweise die nach einem finanziellen Ausgleich, der Arbeitsplatzergonomie, der Sicherung geschäftlicher Daten auf beruflich genutzten privaten Geräten etc. Damit einher geht auch das Erfordernis einer einfachen plattform- und geräteübergreifenden Zugriffsmöglichkeit auf alle erforderlichen Daten. Der letzte Punkt gilt dabei nicht nur für die eigenen Mitarbeiter selbst, sondern in besonderem Maße auch für unternehmensfremde externe Personen wie Dienstleister, Berater etc., die mit denselben Daten arbeiten können sollen.

In Abbildung 1.5 und Abbildung 1.6 sehen Sie die gleichen Daten – einmal im Desktop-Client und einmal im mobilen Client auf einem Smartphone.

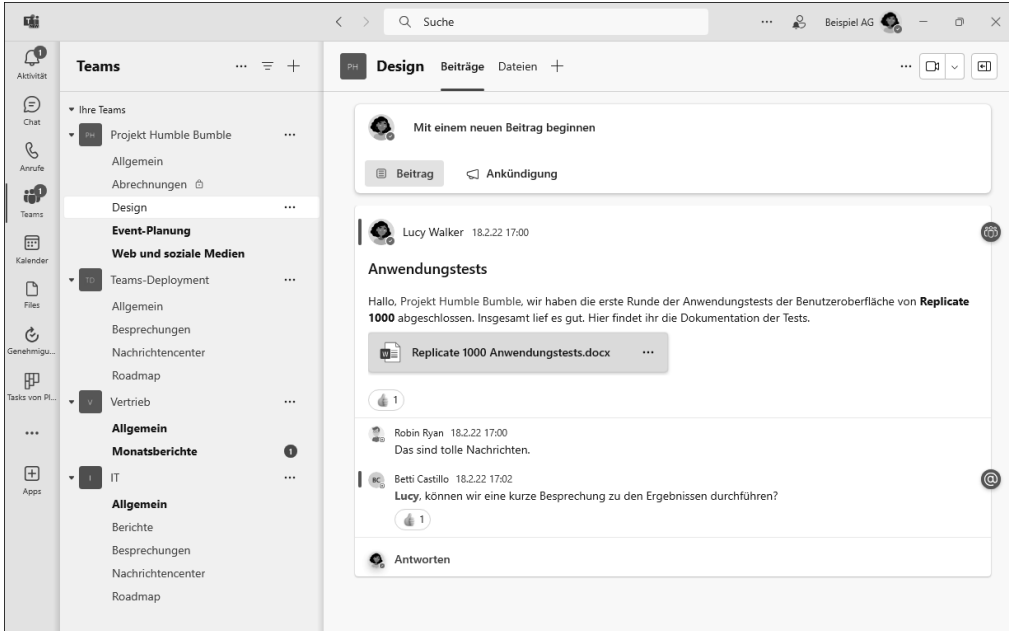


Abbildung 1.5 Teams-Client auf dem Desktop

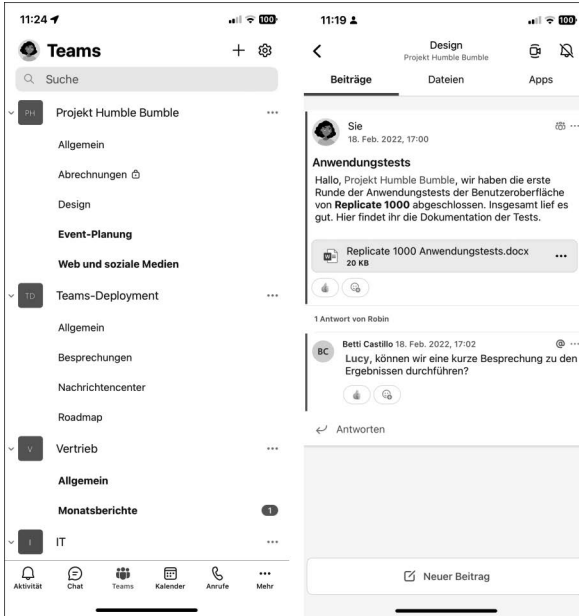


Abbildung 1.6 Teams-Client auf dem Smartphone

1.2.4 Sicherheitsbedenken

Nicht erst infolge des zunehmenden Einsatzes von Cloud-Diensten müssen vorhandene Sicherheitskonzepte neu überdacht werden. So gilt es, Angriffe abzuwehren – und zwar nicht nur in Form von gezielten Hacker-Angriffen oder Schadcode, der es auf Ihre Datenbestände abgesehen hat. Auch ist ein Schutz vor böswilligen Administratoren im eigenen Unternehmen und beim Cloud-Betreiber erforderlich, ebenso der Schutz vor vorsätzlichem wie auch versehentlichem Verlust von Daten durch Aktionen der Mitarbeiter. Es gilt außerdem, unternehmenseigene Daten vor einer unkontrollierten Weitergabe an externe Personen oder Unternehmen zu schützen.

Abbildung 1.7 zeigt ein Beispiel, wie sensible Daten in Microsoft Teams sogar innerhalb des Chats zum Schutz vor einer Weitergabe an unternehmensexterne Personen ausgeblendet werden.

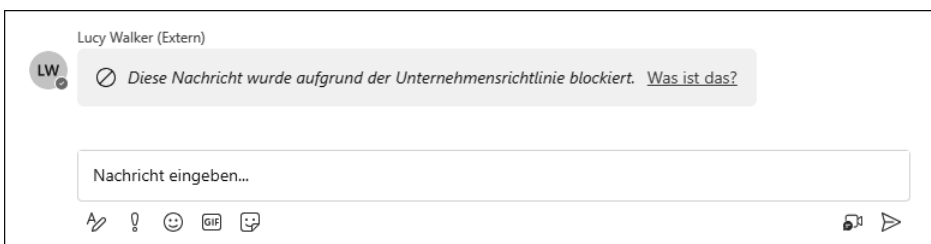


Abbildung 1.7 Sensible Daten und interne Informationen werden ausgeblendet.

Bei den hier aufgeführten Problemstellungen handelt es sich natürlich nicht um eine vollständige Liste der aktuellen Herausforderungen, denen sich Unternehmen heutzutage ausgesetzt sehen. Doch geben sie einen wichtigen Überblick darüber, welche Fragen im Einzelnen beantwortet werden müssen. All diese Problemstellungen werden von Microsoft Teams und den angrenzenden Diensten aus Microsoft 365 auf die eine oder andere Art adressiert. In den noch folgenden Kapiteln des Buches werde ich näher auf sie eingehen.

1.3 Ist Ihr Unternehmen bereit für Microsoft Teams?

Diese Frage haben Sie sich in der Vergangenheit vermutlich selten vor der Einführung eines neuen Dienstes oder einer neuen Anwendung gestellt. Wieso sollte das Unternehmen denn nicht bereit sein? Wichtig ist hierbei zu beachten, dass die Einführung von Microsoft Teams nicht vergleichbar ist mit der Bereitstellung einer neuen Version von Exchange, dem Office-Paket oder Ähnlichem. Es ist hier in der Praxis nicht ausreichend, den Dienst samt den Clients bereitzustellen, die Mitarbeiter darüber zu informieren und dann davon auszugehen, dass sie das neue Werkzeug schon irgendwie sinnvoll nutzen werden. Microsoft Teams ermöglicht mit seinen Funktionen den Weg zu einem modernen Arbeitsplatz, der aber in den meisten Fällen auch eine Verhaltensänderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfordert. Nicht selten führt die erfolgreiche Einführung von Microsoft Teams sogar zu einer Änderung der bisher gelebten Kommunikationskultur – mitunter sogar bis hin zu einem Wandel der Unternehmenskultur.

Um das zu verdeutlichen, erläutere ich im Folgenden einige alterprobte Arbeitsweisen und zeige, wie sich diese durch Microsoft Teams ändern können:

► **Von der E-Mail-Kommunikation zu chatbasierter Kommunikation**

Um gleich eines vorwegzunehmen: Auch nach der Einführung von Microsoft Teams werden Sie noch E-Mails schreiben und empfangen. Die Anzahl der E-Mails wird aber höchstwahrscheinlich rapide abnehmen. Dies gilt insbesondere für die unternehmensinterne Kommunikation im Rahmen von Diskussionen, Projekten, Produkten, Kunden und Arbeitsgruppen. Derartige Kommunikation werden Sie mit Microsoft Teams eher in 1:1- und Gruppen-Chats oder in Team-Strukturen durchführen, als dafür Ihr E-Mail-Programm zu bemühen. Ein entsprechendes Beispiel sehen Sie in Abbildung 1.5.

E-Mails können auch weiterhin für formale Ankündigungen im Unternehmen und Ähnliches eingesetzt werden, aber die alltägliche Kommunikation verlagert sich mehr und mehr in Richtung Microsoft Teams. Auch die unternehmens-externe Kommunikation wird wohl in den meisten Fällen weiterhin über E-Mail stattfinden. In Unternehmen, die schon länger Microsoft Teams eingeführt haben,

lässt sich beobachten, dass Mitarbeiter zum Arbeitsbeginn inzwischen zuerst den Teams-Client starten und erst danach den Outlook-Client – in der Vergangenheit war Outlook das führende Tool. Microsoft Teams hat hier vielfach Outlook den Rang abgelassen. Die Situation ist auch ein wenig vergleichbar mit dem Briefkasten zu Hause: Den Briefkasten überprüfen Sie natürlich auf neue Inhalte – aber Sie machen das nicht alle fünf Minuten. Ähnlich verhält es sich in manchen Unternehmen mit Microsoft Teams und dem E-Mail-Client – E-Mails sind durchaus wichtig, haben aber heute nicht mehr den Stellenwert wie noch in der Vergangenheit. Wie umfangreich die E-Mail-Kommunikation jedes Einzelnen nach der Einführung von Microsoft Teams noch sein wird, hängt natürlich auch von den jeweiligen Tätigkeiten ab. Wenn Kunden primär über E-Mails kommunizieren, wird es schwer sein, dies kurzfristig abzuschaffen.

► **Von E-Mail-Dateianhängen zu zentralen Dateiablagen**

Anstatt im eigenen Unternehmen Dateien über E-Mail-Anhänge auszutauschen und damit eine Flut von Duplikaten zu erzeugen, legen die Anwender Dateien an zentralen Stellen innerhalb von Teams-Strukturen oder in Chat-Verläufen ab. Von dort aus können die Dateien von allen berechtigten Anwendern geöffnet und gegebenenfalls bearbeitet werden. Durch die Team-Strukturen ist der Ablageort einfach aufzufinden, und er ist geräte- und plattformübergreifend aufrufbar. So bleibt der Zugriff auf die Dateien beispielsweise selbst vom Smartphone aus nicht verwehrt. Durch die integrierte automatische Versionierung sind auch versehentliche Änderungen schnell rückgängig gemacht, und ein Papierkorb sorgt dafür, dass der Anwender versehentlich gelöschte Dateien selbst wiederherstellen kann. Die IT kann bei Bedarf auch dauerhafte Dateiaufbewahrungen und altersbasierte Löschungen konfigurieren, um Compliance-Vorgaben zu erfüllen. Bei Bedarf ist auch eine manuelle oder automatische Klassifizierung der Dateien möglich, anhand derer Dokumente beispielsweise verschlüsselt und nur einem gewissen Personenkreis zugänglich gemacht werden.

Durch die Möglichkeit, den Teams auch unternehmensexterne Personen hinzuzufügen, können auch diese von der zentralen Dateispeicherung profitieren, und für die externe Verbreitung von Dateien sind ebenfalls keine E-Mail-Dateianhänge mehr erforderlich. Soll eine externe Person nicht direkt Mitglied eines Teams werden, können einzelne Dateien per Link in einer E-Mail verschickt werden. Die Empfänger greifen dann über den Link auf die zentral gespeicherte Datei zu. Auch hier sind keine klassischen Dateianhänge erforderlich. Ein Beispiel für einen solchen per E-Mail verschickten Link sehen Sie in Abbildung 1.8. Microsoft spricht hier von *Modern Attachments*.

► **Von Informationssilos zu zusammengefassten Ansichten**

Die Informationen, die Mitarbeiter zur Erledigung ihrer Aufgaben benötigen, erstrecken sich vielfach über die unterschiedlichsten Dienste und Anwendungen.

Nicht selten haben Anwender deshalb viele Anwendungsfenster parallel geöffnet, um alle Informationshäppchen zusammenzutragen. In Microsoft Teams ist es grundsätzlich möglich, externe Anwendungen als Apps oder andere Anwendungen innerhalb von Teams-Strukturen über zusätzliche Registerkarten mit einzubinden. Somit können verteilte Informationen zunehmend zentral für die Anwender bereitgestellt werden, beispielsweise in einem projekt- oder produktspezifischen Team, in dem die Projektplanung aus einem anderen Dienst genauso eingebunden wird wie Daten aus einer CRM-Anwendung. Der ständige Wechsel zwischen Anwendungen wird für die Anwender somit vermieden.

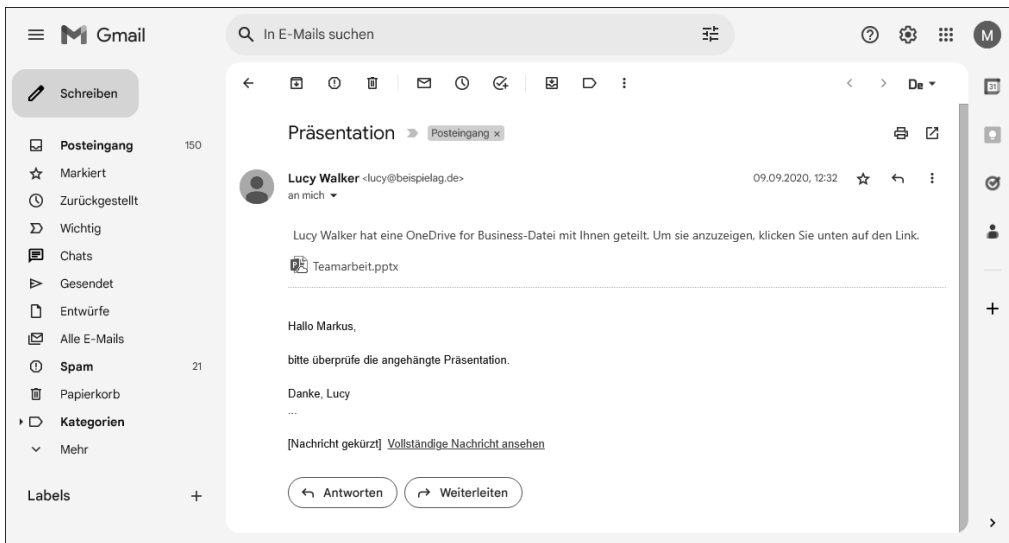


Abbildung 1.8 Link per E-Mail statt in Form eines Dateianhangs

► Von einer Matrixorganisation hin zu einer flachen Organisation

Innerhalb von Microsoft Teams werden Informationen auf einer Ebene miteinander geteilt (natürlich im Rahmen der eingerichteten Berechtigungsstruktur). Kommunikationshierarchien über das Organisationsdiagramm, wie sie in manchen Unternehmen vorzufinden sind, sind nicht vorhanden. So gibt es beispielsweise innerhalb von Team-Strukturen auch nur ein sehr einfaches Berechtigungsmodell – im Wesentlichen wird dort lediglich zwischen dem Besitzer des Teams und dem Mitglied unterschieden (gegebenenfalls gibt es noch zusätzlich unternehmensexterne Gäste). Alle Mitglieder haben dabei innerhalb eines Teams dieselben Rechte und können gleichberechtigt miteinander und mit den Informationen arbeiten. Im Bedarfsfall kann in der Standardkonfiguration jeder Anwender jeden kontaktieren und muss dabei keine Organisationsdiagramme berücksichtigen.

Abbildung 1.9 zeigt die Rollen innerhalb eines Teams.

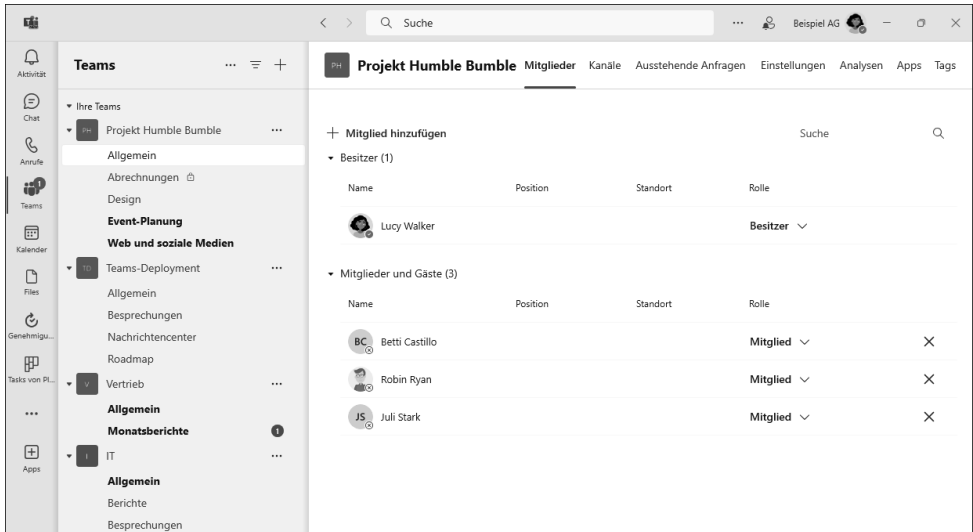


Abbildung 1.9 Zwei Rollen im Team

► **Von der Nutzung unterschiedlicher Plattformen zu einer gemeinsamen Plattform**

In vielen Unternehmen haben unterschiedliche Mitarbeitergruppen aufgrund ihrer Rolle bislang meist mit verschiedenen, nicht miteinander verbundenen Plattformen gearbeitet. Auch die Situation, dass Mitarbeitergruppen vonseiten der IT gar nicht mit eingebunden werden (wie beispielsweise Mitarbeiter in der Produktion, die nicht selten noch über Papier organisiert werden), ist noch vielfach anzutreffen. Mit Microsoft Teams dagegen nutzen Sie eine Plattform, die für sämtliche Mitarbeitergruppen gedacht ist – von der Geschäftsführung beziehungsweise dem Vorstand bis hin zu den Mitarbeitern in der Produktion. Alle erhalten ein gemeinsames Kommunikationswerkzeug und den Zugriff auf für sie relevante Dienste und Anwendungen. Während für den Produktionsmitarbeiter die Schichtplanung ein zentrales Werkzeug darstellt (siehe Abbildung 1.10), muss die Geschäftsführung die Unternehmenszahlen ständig im Blick behalten (siehe Abbildung 1.11) – beides ist über den Teams-Client machbar, und dennoch nutzen die Mitarbeiter dieselben Funktionen zur Kommunikation.

► **Von Angesicht zu Angesicht hin zu flexiblen Arbeitsorten**

Während es in der Vergangenheit noch die Regel war, dass Arbeit ausschließlich an fest definierten Orten im Unternehmensgebäude beziehungsweise auf dem Firmengelände stattfindet, ermöglicht Microsoft Teams die Arbeit an frei wählbaren Arbeitsorten (sofern dort eine gewisse Infrastruktur vorhanden ist, wie etwa eine zuverlässige und ausreichend leistungsfähige Internetanbindung sowie ein geeignetes Endgerät). Mitarbeiter werden somit flexibler, ihren Arbeitsalltag räumlich zu gestalten.

1 Weshalb gerade Microsoft Teams?

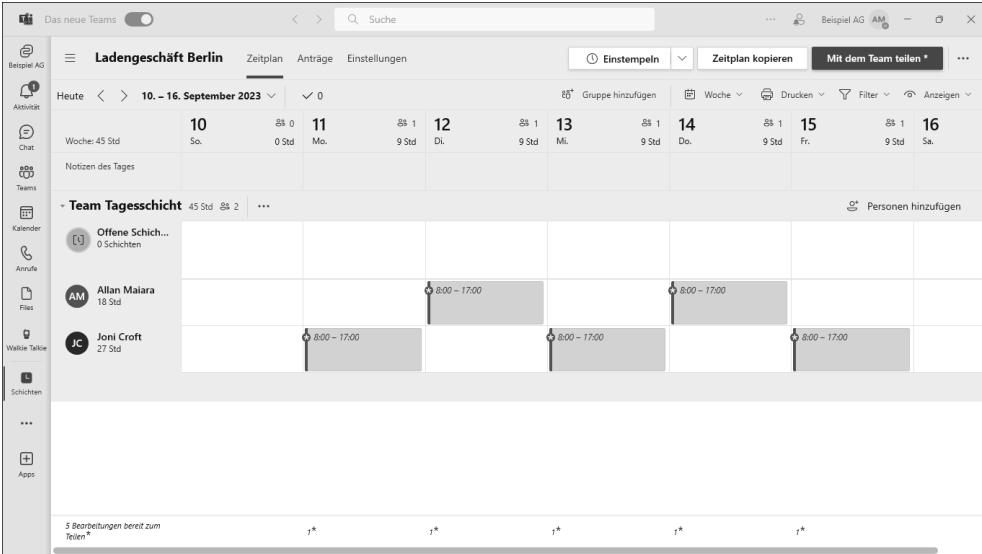


Abbildung 1.10 Schichtplanung im Teams-Client

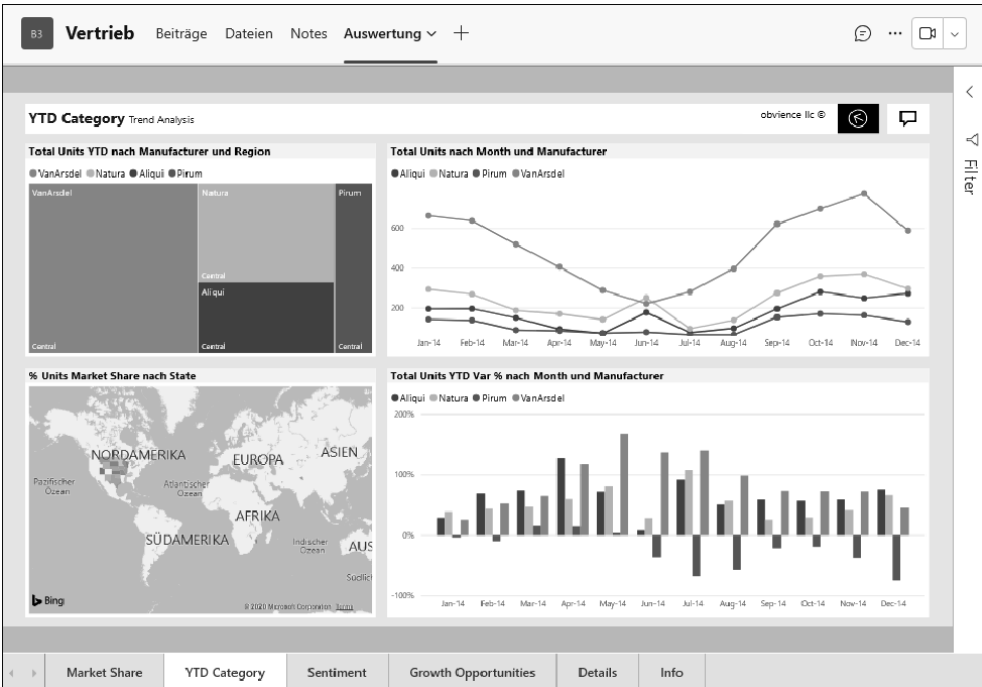


Abbildung 1.11 Vertriebszahlen im Teams-Client

Abbildung 1.12 gibt einen Überblick über den Wandel der alterproben in Richtung einer modernen Arbeitswelt.

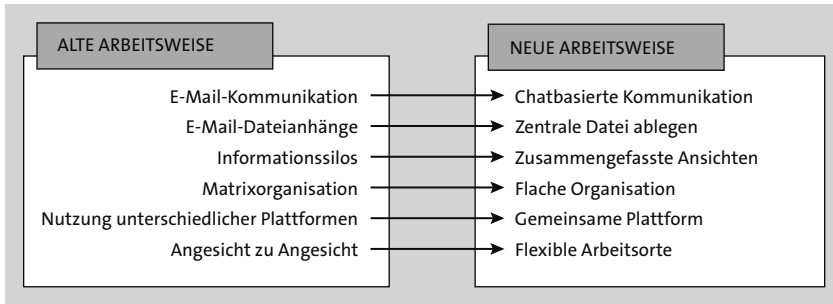


Abbildung 1.12 Der Wandel von der herkömmlichen zur modernen Arbeitswelt

Diese Beispiele sind nur exemplarisch zu sehen und haben eher pauschalisierenden Charakter. Nicht in jedem Unternehmen, bei jedem Mitarbeiter und in jedem Aufgabenfeld ist solch eine Transformation möglich. So kann nicht jeder Mitarbeiter aufgrund seiner Tätigkeit an flexibel gewählten Arbeitsorten arbeiten. Doch geben die in Abbildung 1.12 aufgeführten Aspekte einen Ausblick darauf, was unter bestimmten Umständen möglich sein könnte.

Ein solcher gravierender Wandel in der Arbeitsweise stellt sich jedoch nicht von allein ein. Eine zentrale Komponente bei der Einführung von Microsoft Teams besteht darin, die Anwender von den neuen Möglichkeiten zu überzeugen und sie in die Lage zu versetzen, diese auch sinnvoll in ihre Arbeitsweise zu integrieren. Sie sind also nicht nur dafür zuständig, ein neues Werkzeug im Unternehmen bereitzustellen, sondern müssen ebenfalls dafür sorgen, dass dieses auch von allen und für alle gewinnbringend genutzt wird. Dieser Aspekt spielt eine zentrale Rolle in diesem Buch.

1.4 Funktionsüberblick

Dieser Abschnitt ist insbesondere für diejenigen gedacht, die Microsoft Teams bisher noch nie eingesetzt haben und einen ersten Überblick erhalten möchten. Kennen Sie Microsoft Teams bereits, liefert dieser Abschnitt Ihnen vermutlich keine neuen Erkenntnisse. In diesem Fall fahren Sie am besten gleich mit Kapitel 2, »Nutzungsszenarien«, oder Kapitel 3, »Evergreen«, fort.

Auch wenn Sie vielleicht mehr an der Administration interessiert sind, empfehle ich Ihnen sehr, sich das Evergreen-Kapitel vorzunehmen, da der Umgang mit einem Dienst, der sich in kurzen Abständen weiterentwickelt, nicht immer einfach ist.



1.4.1 Funktionsbereiche

Microsoft vermarktet Microsoft Teams als zentralen Hub für die Zusammenarbeit. Dies setzt voraus, dass viele Tätigkeiten, die bisher über andere Werkzeuge vorge-

Kapitel 17

Pilotbetrieb

In diesem Kapitel bereiten wir einen Pilotbetrieb vor, führen ihn durch und werten ihn anschließend aus, um wichtige Erkenntnisse daraus zu ziehen, die für die erfolgreiche Einführung von Microsoft Teams in der Praxis essenziell sind.

In den meisten Fällen lohnt es sich, Microsoft Teams nicht sofort für alle Mitarbeiter Ihres Unternehmens zu aktivieren. Stattdessen bietet sich ein begrenzter Pilotbetrieb mit einer überschaubaren Anzahl von Personen an. Während des Pilotbetriebs können Sie Microsoft Teams in konkreten produktiven Anwendungsfällen Ihres Unternehmens testen und Erfahrungen für den unternehmensweiten Einsatz sammeln.

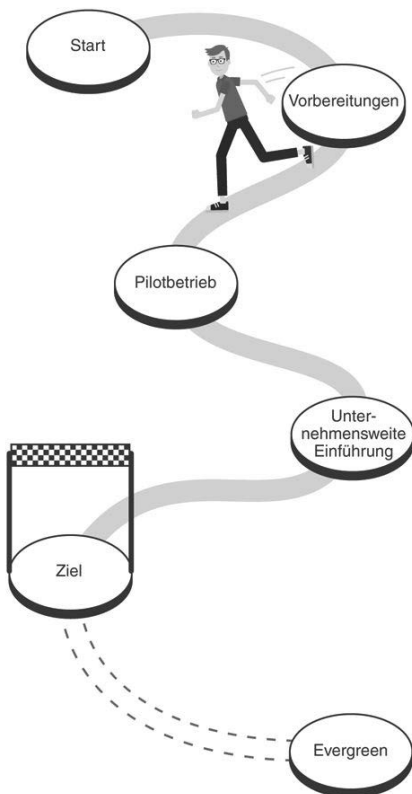


Abbildung 17.1 Ablaufplan

In diesem Kapitel diskutieren wir, warum ein Pilotbetrieb sinnvoll sein kann, und ich gebe Ihnen einige Hilfestellungen für Ihren Pilotbetrieb mit auf den Weg. Dazu gehören insbesondere die Auswahl von geeigneten Szenarien, eine passgenaue Zusammenstellung an Personen, erste Teams, der Aufbau eines Champions-Programms und die Auswertung nach Abschluss des Pilotbetriebs.

17.1 Warum ein Pilotbetrieb?

Aufgrund der Funktionsfülle und der Komplexität von Microsoft Teams ist es für die meisten Unternehmen von Vorteil, zunächst mit einem zeitlich begrenzten Pilotbetrieb zu starten, während dem Sie mit einer kleinen Gruppe von Anwendern Microsoft Teams produktiv in Ihrem Alltag nutzen, bevor jeder Anwender mit einem Zugang ausgestattet wird. Ein Pilotbetrieb liefert unter anderem diese Erkenntnisse:

- ▶ Sie erhalten ein Gefühl für die produktive Nutzung von Microsoft Teams in Ihrem Unternehmen mit dessen speziellen Eigenschaften.
- ▶ Sie erhalten Ideen für den Einsatz in verschiedenen Szenarien, die speziell für Ihr Unternehmen geeignet sind.
- ▶ Sie sehen, an welchen Stellen die Anwender möglicherweise Schwierigkeiten haben oder Fragen entstehen, die Sie beim unternehmensweiten Einsatz bereits im Vorfeld klären oder denen Sie mithilfe von Schulungen oder Ähnlichem zeitnah begegnen können.
- ▶ Sie haben Gelegenheit, in einem gezielt geplanten Vorabszenario zu beobachten, wie die Anwender Microsoft Teams nutzen und welche Funktionen besonders wichtig für sie sind.
- ▶ Sie erhalten ein wertvolles Feedback, das Sie in die unternehmensweite Einführung mit einfließen lassen können – beispielsweise zur Konfiguration, zu notwendigen Kommunikationsmaßnahmen, fehlenden Funktionen etc.
- ▶ Die Admins lernen produktiv, Microsoft Teams zu konfigurieren und zu betreiben.
- ▶ Mögliche technische Schwachstellen werden aufgedeckt, beispielsweise hinsichtlich der flüssigen Videoübertragung bei Besprechungen und der Sprachqualität bei Telefonaten – vor allem auch von unterwegs und mit verschiedenen Geräten.
- ▶ Fehler in der Konfiguration lassen sich leichter erkennen, beispielsweise bezüglich Firewalls, Proxys, Authentifizierung etc. Außerdem lassen sich manche Schwachstellen bei der Internetanbindung eindeutiger identifizieren.
- ▶ Sie können die Support-Kanäle testen (siehe Abschnitt 16.5.4, »Vorbereiten der Mitarbeiterunterstützung«)

Idealerweise erhalten Sie mit den Teilnehmern des Pilotbetriebs motivierte und aufgrund ihrer Erfahrungen überzeugte Kollegen, die dann als Botschafter in Ihrem Unternehmen Lust auf die Nutzung von Microsoft Teams machen und für Anwenderfragen zur Verfügung stehen. Lesen Sie hierzu auch Abschnitt 17.9, »Champions-Programm aufbauen«. Wie Sie die Teilnehmer des Pilotbetriebs bestimmen können, diskutieren wir in den folgenden Abschnitten.

Technische Bereitstellung

In der Praxis findet man unterschiedliche Herangehensweisen, den Pilotbetrieb technisch bereitzustellen:

► Pilotbetrieb in der produktiven Umgebung

Viele Unternehmen führen den Pilotbetrieb in der produktiven Umgebung durch, also in dem sonst auch produktiv genutzten Mandanten. Dies hat einen großen Vorteil: Wenn die Anwender nicht produktiv und mit ihren realen Daten arbeiten, ist die Gefahr zu groß, dass die Erkenntnisse nicht nahe an der Realität liegen, weil Anwender sich nur gelegentlich in der Spielwiese einloggen und dort nur wenig Zeit mit unrealistischen Szenarien verbringen. Der zeitliche Aufwand für den Pilotbetrieb wäre dafür verschwendet. Idealerweise richten Sie deshalb den Pilotbetrieb von technischer Seite aus in Ihrer produktiven Umgebung ein.

► Pilotbetrieb in einer separaten Umgebung

Manche Unternehmen setzen für den Pilotbetrieb jedoch auch auf eine separate Spielwiese, die in einem separaten Mandanten bereitgestellt wird. Der Grund: Pilotanwender tendieren zum Ausprobieren. Das kann dazu führen, dass bereits zu Beginn Chaos entsteht (etliche Teams werden probeweise erstellt, Teams-Apps werden heruntergeladen und ausprobiert, Dokumente werden wahllos erstellt etc.). Da ist es von Vorteil, wenn der Pilotbetrieb nach Beendigung einfach gelöscht werden kann.

So haben beide Herangehensweisen ihre Berechtigung. Ich empfehle jedoch eher, den Pilotbetrieb produktiv aufzusetzen und im Anschluss daran nicht erforderliche Daten, Teams etc. zu löschen – dies sollten Sie jedoch den Pilotanwendern zu jeder Zeit deutlich kommunizieren, um Frust zu vermeiden.

17.2 Grundsätzlicher Ablauf

Um den Pilotbetrieb durchzuführen, bieten sich einige Schritte an, die Abbildung 17.2 veranschaulicht.

Diese Schritte betrachten wir im weiten Verlauf des Kapitels näher.

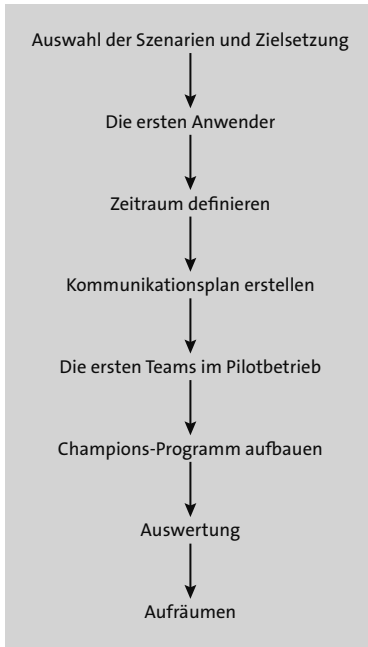



Abbildung 17.2 Ablaufplan zur Durchführung eines Pilotbetriebs


17.3 Auswahl der Szenarien und Zielsetzung

In Abschnitt 16.1, »Die Warum-Frage«, haben wir bereits die Zielsetzung bei der Einführung von Microsoft Teams diskutiert. Auch für Ihren Pilotbetrieb sollten Sie ein separates Ziel definieren – und zu diesem Ziel eine passende Auswahl an Nutzungsszenarien, die in diesem Pilotbetrieb besonders untersucht werden sollen. Dabei kann es auch ein projektinternes Ziel geben, das nicht unbedingt in die breite Masse nach außen kommuniziert wird (also vielleicht nur an das Projektteam und die ausgewählten Pilotanwender). Diese Ziele des Pilotbetriebs können auch eher technischer Natur sein, oder die organisatorischen Maßnahmen sollen hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und ihrer Effektivität und Effizienz bewertet werden. Nach außen hin wird in diesem Fall lediglich das offizielle Projektziel kommuniziert.

Idealerweise greifen Sie bei der Auswahl der Szenarien für den Pilotbetrieb zu solchen, die sich vollständig mit Microsoft Teams umsetzen lassen. Es sollten Szenarien sein, bei denen tatsächlich vorhandene Probleme mit Microsoft Teams gelöst werden. Idealerweise gibt es ein Szenario, das gemeinsame Probleme von mehreren Abteilungen löst. So fühlt sich jede Abteilung mit ihren individuellen Problemen und Bedürfnissen verstanden und angesprochen.

Entscheiden Sie sich möglichst auch für ein Szenario, das nicht zu komplex ist. So minimieren Sie die Gefahr, sich während des Pilotbetriebs im Detail zu verlieren. Vielleicht fällt Ihnen auch ein Szenario ein, mit dem Sie offensichtliche Probleme in der bisherigen Arbeitsweise leicht durch die Einführung von Microsoft Teams lösen können, beispielsweise bei der Ablage von Dateien in Teams und der gleichzeitigen Bearbeitung der Dateien.

Üblicherweise wird vor der Einführung einer neuen Software zunächst ein Pilotbetrieb durchgeführt. Bei der Einführung von Microsoft Teams muss das nicht unbedingt so sein. Abhängig davon, wie Sie die Einführung gestalten wollen, also etwa alle Dienste auf einmal den Anwendern zur Verfügung stellen oder in einer bestimmten Reihenfolge (siehe Abschnitt 16.3, »Reihenfolge festlegen«), könnte es sinnvoll sein, für jeden Abschnitt einen eigenen Pilotbetrieb durchzuführen. 

Ein Ansatz wäre auch, den Pilotbetrieb nicht als einmalige Phase bis zur vollständigen Einführung von Microsoft Teams zu betrachten. Wie wir in Kapitel 3, »Evergreen«, bereits diskutiert haben, ändert sich die Funktionalität von Microsoft Teams permanent. Manche dieser Funktionen sind es wiederum wert, in einem Pilotbetrieb getestet zu werden. In diesem Fall könnte es von Vorteil sein, das Prinzip des Pilotbetriebs im Sinne von Evergreen langfristig bestehen zu lassen. Dies hätte den Vorteil, dass die Beteiligten auch langfristig denken und nicht an die Projektzeitplanung oder das Budget gebunden sind. Außerdem könnte es letztlich auch Kosten einsparen, da die Beteiligten nicht jedes Mal pro Pilotbetrieb beziehungsweise Projekt wechseln und somit wertvolles Wissen und Erkenntnisse verloren gehen. Es zeugt auch von einem Commitment zu der neuen Arbeitsweise und zur modernen Unternehmenskultur, wenn ein Unternehmen in ein derartiges Ökosystem investiert. 

17.4 Die ersten Anwender

Eine wichtige Fragestellung bezieht sich auf die Teilnehmer Ihres Pilotbetriebs. Ziehen Sie nicht wahllos zufällige Anwender zu dem Pilotbetrieb hinzu, sondern treffen Sie eine gezielte Auswahl. Diese Auswahl sollte sich auch daran orientieren, welche Szenarien Sie im Pilotbetrieb eingehend betrachten wollen.

17.4.1 Wer sollte teilnehmen?

Für den Pilotbetrieb benötigen Sie eine passgenaue Auswahl an Teilnehmern, mit denen Sie die gewünschten Erkenntnisse gewinnen können. Dazu ist es auch erforderlich, dass die Teilnehmer aus Ihrem Unternehmen einen repräsentativen Querschnitt bilden, also aus den unterschiedlichsten Abteilungen kommen und nicht nur ausschließlich aus der IT. Legen Sie hierauf großen Wert, da sich die Arbeitsweisen oft zwischen Abteilungen oder manchmal auch einzelnen Gruppen sehr unterscheiden

können. So arbeitet ein Administrator beispielsweise anders als eine Mitarbeiterin aus der Finanzabteilung oder eine Anwältin. Auch die Assistenz der Managementebene hat ihre eigenen Anforderungen. Streuen Sie die Teilnehmer also möglichst breit, um ein möglichst übertragbares Ergebnis des Pilotbetriebs für das gesamte Unternehmen zu erhalten. Behalten Sie dabei aber auch immer die Szenarien und die Zielsetzung des Pilotbetriebs im Auge.



In der Praxis hat sich die Gruppe der Assistenzen mehrfach als äußerst wertvoll herausgestellt. Versuchen Sie daher, diese Gruppe zu priorisieren, denn wenn Sie es schaffen, sie von Microsoft Teams zu begeistern, dann ist das Wohlwollen der Unternehmensführung und des Managements nahezu gesichert. Es gilt das Motto: Ein glücklicher Assistent führt zu einer glücklichen Führungskraft.

Die Teilnehmer selbst sollten darüber hinaus ein paar Eigenschaften mitbringen, insbesondere diese:

- ▶ Sie sollten sich grundsätzlich für neue Technologien interessieren.
- ▶ Sie sollten bereit sein, mit neuen Werkzeugen zu arbeiten, und nicht zwanghaft an eingefahrenen Arbeitsweisen festhalten.
- ▶ Sie sollten bereit sein, anfängliche Schwierigkeiten zu akzeptieren.
- ▶ Sie sollten offen für Verbesserungsmöglichkeiten an der eigenen Arbeitsweise und an den etablierten Prozessen sein.
- ▶ Sie sollten gerne mit anderen Leuten zusammenarbeiten.
- ▶ Sie sollten bereit sein, ihre Beobachtungen zu teilen und konstruktive Vorschläge zu machen.

Sicher haben Sie bereits einige passgenaue Kandidaten für Ihren Pilotbetrieb im Auge. Ein bewährtes Mittel ist die Nominierung der Pilotanwender durch die Fachbereiche. Erfahrungsgemäß wissen die Abteilungen selbst am besten, wer sich als Pilotanwender für die gegebene Zielsetzung eignet. Diese Herangehensweise hat zudem den Charme, dass sich die Pilotanwender durch die Nominierung geschmeichelt fühlen. Sie sind meist stolz darauf, die Abteilung zu vertreten, und erhalten Aufmerksamkeit, die vor allem in großen Konzernen nur schwer im normalen Arbeitsalltag zu erreichen ist. Es ist auch ein Weg, Talente zu entdecken und zu fördern.

Manche Unternehmen stellen auch ein Formular bereit, in das sich potenzielle Interessenten eintragen können, um dann gegebenenfalls für den Pilotbetrieb vorgesehen zu werden. Idealerweise filtern Sie dabei alle Personen heraus, die nur an der neuen Technik selbst interessiert sind, aber weniger daran, mit anderen gemeinsam eine Lösung aufzubauen. Ein solches Formular finden Sie beim *Bereitstellungsteam* des Microsoft Teams-Ratgebers. Mehr dazu lesen Sie in Abschnitt 16.7.

Ein Nebenaspekt, der in der Praxis häufiger vorkommt, besteht in der Frage der »Freistellung« beziehungsweise »Budgetierung« der Aufwände für die Pilotanwender. Es gibt die Möglichkeit, Pilotanwender entweder auf reiner Freiwilligenbasis einzubinden oder sie quasi offiziell zu beauftragen. Ersteres hat den Vorteil, dass sicherlich von Natur aus motivierte Mitarbeiter teilnehmen werden. Allerdings kann es auch bedeuten, dass sich immer dieselben Kandidaten melden – also die typischen Early Adopter, die ohnehin Begeisterung zeigen und denen es leichtfällt, mit neuer Technologie umzugehen. Wir wollen jedoch tatsächlich eine möglichst große Bandbreite an fachlicher Repräsentation, also auch querbeet Anwender- und Lerntypen im Pilotbetrieb haben. Letzteres hat den Beigeschmack, dass die Anwender mehr oder weniger verpflichtet werden. Dies kann schlimmstenfalls die Motivation hemmen. Es hängt daher auch von der üblichen Herangehensweise im Unternehmen ab, ob die interne Beauftragung üblich ist oder nicht.



17.4.2 Pilotanwender schulen

Auch die Pilotanwender sollten Sie nicht ohne Vorbereitung mit Microsoft Teams arbeiten lassen, sondern ihnen zumindest ein paar Hilfestellungen mit auf den Weg geben. Das Thema Schulung haben wir bereits in Abschnitt 16.5.4, »Vorbereiten der Mitarbeiterunterstützung«, diskutiert. Zumindest sollten Sie den Pilotanwendern nach einer allgemeinen Einführung die von Microsoft selbst zur Verfügung gestellten Inhalte mit an die Hand geben. So bleibt der Aufwand für Sie zunächst überschaubar, und Sie bekommen auch ein Gefühl dafür, wie gut oder schlecht die Anwender mit den Inhalten zurechtkommen. Auf Basis dieser Erfahrungen können Sie dann die Schulungsmaßnahmen für die unternehmensweite Einführung ableiten.

17.5 Zeitraum

Die Frage nach dem Zeitraum des Pilotbetriebs hängt von unterschiedlichen Faktoren ab, insbesondere auch von der Auswahl der Szenarien und der Zielsetzung. Aber auch die Größe und die Komplexität des Projekts gilt es zu beachten. In einem Großkonzern kann der Pilotbetrieb durchaus mehrere Monate dauern, während in kleinen und mittelgroßen Unternehmen vielleicht bereits ein paar Wochen ausreichend sind. Während der Laufzeit sollten Sie mit den relevanten Personen regelmäßige Statusbesprechungen ansetzen. Auch eine regelmäßige Abfrage der Erfahrungen und Wünsche der Pilotanwender ist wichtig. Machen Sie es den Anwendern dabei so einfach wie möglich, ihr Feedback abzugeben.

17.6 Kommunikationsplan

Überlegen Sie sich vorab, wie die Kommunikation mit den Anwendern bezüglich des Pilotbetriebs erfolgen soll:

- ▶ Soll das gesamte Unternehmen bereits in dieser Phase über Microsoft Teams informiert werden? Wenn ja, wie? Lesen Sie hierzu auch Abschnitt 18.5, »Kommunikation im Unternehmen«.
- ▶ Warum wird eine Einführung von Microsoft Teams in Betracht gezogen?
- ▶ Welche Verbesserungen erwartet das Unternehmen für sich als Ganzes und für jeden einzelnen Mitarbeiter?
- ▶ Um was geht es in dem Pilotbetrieb? Wie lautet die konkrete Zielsetzung?
- ▶ Welcher Zeitrahmen ist für den Pilotbetrieb vorgesehen?
- ▶ Welche Anwender werden gesucht?
- ▶ Welche Nutzungsszenarien werden getestet?
- ▶ Welche Vorteile hat eine Teilnahme am Pilotbetrieb?
- ▶ Werden während des Pilotbetriebs neue oder zusätzliche Geräte zur Verfügung gestellt?
- ▶ Mit welchem Zeitaufwand wird gerechnet?
- ▶ Wie werden die Teilnehmer während des Pilotbetriebs unterstützt?
- ▶ Gibt es Schulungsmaßnahmen?
- ▶ Wer ist der zentrale Ansprechpartner?
- ▶ Wie werden die Rückmeldungen der Pilotanwender eingefordert? Gibt es Besprechungen? Fragebögen?
- ▶ Wie kann Feedback gegeben werden?
- ▶ Ist eine Zustimmung des Vorgesetzten erforderlich?
- ▶ Wie werden die Pilotanwender ausgewählt?
- ▶ Wie werde ich als Pilotanwender während des Pilotbetriebs bei technischen und fachlichen Fragen unterstützt?
- ▶ Welcher Aufwand ist mit der Rolle des Pilotanwenders verbunden und für welche Dauer beziehungsweise Zeiträume genau?
- ▶ Werde ich als Pilotanwender von meiner täglichen Arbeit freigestellt?
- ▶ Was sind Kerntermine, beispielsweise für Projektmeilensteine und Projektveranstaltungen? Das ist insbesondere für Fachbereiche wichtig, die zu bestimmten Zeiträumen keine Kapazitäten haben werden, wie beispielsweise die Finanzabteilung gegen Ende des Fiskaljahres.

17.7 Die ersten Teams im Pilotbetrieb

In den meisten Fällen wird Ihr Pilotbetrieb auch Szenarien zur Zusammenarbeit mit Teams umfassen. Hier sollten Sie überlegen, gegebenenfalls bereits vorab einige dazu passende Teams anzulegen. Neben den Teams für die Nutzungsszenarien bieten sich aber auch noch allgemeine Teams für den Pilotbetrieb an, die Sie gegebenenfalls auch nach dem Abschluss des Pilotbetriebs weiter nutzen könnten.

17.7.1 Szenariospezifische Teams

Die Architektur von Teams haben wir bereits in Abschnitt 4.3 diskutiert. Darüber hinaus folgen hier noch einige zusätzliche Tipps, die Sie bei den ersten Teams berücksichtigen sollten:

- ▶ Neben der technischen Unterscheidung von privaten, öffentlichen und organisationsweiten Teams können Sie auch noch folgende Unterscheidungen treffen:
 - **»Harte« Teams:** Darunter fallen Teams, die ähnlich wie die Organisationsstruktur aufgebaut sind, also beispielsweise pro Abteilung ein Team, in dem die jeweiligen Mitarbeiter Mitglied sind. Solche Teams werden typischerweise von der IT angelegt und nicht von den Anwendern – in etwa vergleichbar mit den E-Mail-Verteilergruppen. Auch organisationsweite Teams gehören in diese Kategorie.
 - **»Weiche« Teams:** Derartige Teams werden eher vom Anwender selbst angelegt (oder von einem Provisionierungsprozess – siehe Abschnitt 8.11, »Eigener Provisionierungsprozess für Teams«). Projektbezogene Teams gehören beispielsweise in diese Kategorie. Weiche Teams haben typischerweise auch eine kürzere Lebensdauer. Sie werden für ein bestimmtes Ziel angelegt. Ist dieses erreicht, verliert das Team an Bedeutung (was in diesem Fall mit dem Team passieren soll, können Sie konfigurieren – siehe Abschnitt 14.4, »Aufbewahrung«).

Behalten Sie dabei auch stets die Limitierungen von Microsoft Teams im Blick (siehe Abschnitt 4.7, »Limitierungen«).

- ▶ Starten Sie mit einer kleinen Anzahl von Teams, um die Anwender nicht gleich mit einer tiefgreifenden Informationsstruktur zu überfordern. Die Anzahl der Teams wird im Laufe des Projekts oder spätestens bei der im Anschluss an den Pilotbetrieb erfolgenden unternehmensweiten Nutzung ohnehin noch sprunghaft ansteigen.
- ▶ Ein guter Indikator dafür, ob ein neues Team erforderlich ist oder ob es möglicherweise besser wäre, in einem bestehenden Team einen zusätzlichen Kanal anzulegen, ist bei den Team-Mitgliedern angesiedelt: Wären die Mitglieder bei dem neuen Team nahezu identisch, sollten Sie überlegen, ob das zusätzliche Team wirklich erforderlich ist.

- ▶ Bedenken Sie bei der Strukturierung Ihrer Teams immer, dass Unterhaltungen und Besprechungsinhalte nicht von einem in ein anderes Team verschoben werden können.
- ▶ Achten Sie bei der Benennung von Teams auf beschreibende Namen, wobei der wichtigste Teil des Namens weit vorn stehen sollte (denken Sie an den beschränkten Platz auf Mobilgeräten mit ihren eher kleinen Bildschirmen).
- ▶ Nutzen Sie den immer vorhandenen Kanal *Allgemein* insbesondere für folgende Punkte (bei den Beiträgen, aber auch über neue Registerkarten):
 - teamspezifische Ankündigungen
 - einen Überblick über die Ziele des Teams
 - Hinweise für neue Team-Mitglieder, was wo in dem Team zu finden ist
- ▶ Gegebenenfalls hilft es auch, dem Namen des Teams ein Symbol oder ein *Emoji* voranzustellen. Ebenso könnten Sie das Team mit einem eigenen Profilbild ausstatten.

Team-Namen mit Emojis



Die Anwender der Beispiel AG wollen gerne Robins Tipp befolgen und dem Namen der Teams jeweils ein prägnantes Emoji voranstellen. Doch unter Windows erscheint dies, im Vergleich zu den mobilen Clients, gar nicht so einfach: Wie wählt man beim Anlegen eines neuen Teams im Teams-Client ein Emoji aus?



Robin macht sich auf die Suche und findet eine Lösung: Unter Windows 10 und 11 können Sie mit der Tastenkombination  +  eine virtuelle Tastatur zum Einfügen von Emojis aufrufen (siehe Abbildung 17.3).



Abbildung 17.3 Virtuelle Tastatur für Emojis

17.7.2 Allgemeine Teams

Neben den szenariospezifischen Teams hat es sich bewährt, für den Pilotbetrieb ein allgemeines Team als erste Anlaufstelle für die Pilotanwender zu erstellen. Dieses Team könnte beispielsweise den Namen *Teams kennenlernen* tragen und dem Aufbau aus Tabelle 17.1 entsprechen.

Kanal	Genutzt für	Registerkarten
Allgemein	Ankündigungen während des Pilotbetriebs, Informationen zu neuen Funktionen, Teams, Änderungen am Zeitrahmen etc.	
Hilfe	Hier können die Anwender Fragen stellen und erhalten von den Team-Mitgliedern Antworten darauf.	<p>Über weitere Registerkarten können Sie auf das möglicherweise vorbereitete Schulungs- und/oder Informationsmaterial für Ihre Organisation verweisen. Haben Sie solches Material nicht erstellt, können Sie auch auf die Microsoft-Materialien zurückgreifen. Hier die Links zu den Inhalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Hilfe zu Microsoft Teams: https://support.microsoft.com/de-de/office/hilfe-zu-microsoft-teams-1e8f580f-5baa-43ef-b056-7dbf9cc18357 ▶ Schulungsvideos: https://support.microsoft.com/de-de/office/schulung-1d5c12d3-37cb-44a0-ab21-5539ce9ccd5a ▶ Neuerungen in Microsoft Teams: https://support.microsoft.com/de-de/office/neuerungen-in-microsoft-teams-d7092a6d-c896-424c-b362-a472d5f105de <p>Eine bewährte Vorgehensweise ist auch, eine FAQ-Liste mit den häufigsten Fragen und Antworten zu erstellen und diese als separaten Tab in dem Kanal zu veröffentlichen.</p>

Tabelle 17.1 Aufbau des Teams »Teams kennenlernen«

Kanal	Genutzt für	Registerkarten
Ideen für Teams	Anwender haben oft kreative Ideen für neue Teams, die sie in diesem Kanal vorbringen können und die dann von allen Mitgliedern diskutiert werden.	
Feedback	Die Anwender können hier ihr Feedback zu Microsoft Teams und zum Verlauf des Pilotbetriebs abgeben. Hier können auch die wöchentlichen Umfragen zur Nutzung durchgeführt werden (siehe auch Abschnitt 17.10, »Auswertung«).	

Tabelle 17.1 Aufbau des Teams »Teams kennenlernen« (Forts.)



Legen Sie ein solches Team an, sollten Sie auch klären, wer auf die Inhalte sein besonderes Augenmerk legen sollte. Stellen die Pilotanwender dort Fragen, sollte sichergestellt sein, dass diese in kurzer Zeit kompetent beantwortet werden. Achten Sie dabei jedoch auch darauf, dass Antworten für jeden Anwender verständlich formuliert sind. Sie sollten also möglichst wenig (technischen) Jargon beinhalten.

Ein Beispiel für ein solches Team sehen Sie in Abbildung 17.4.

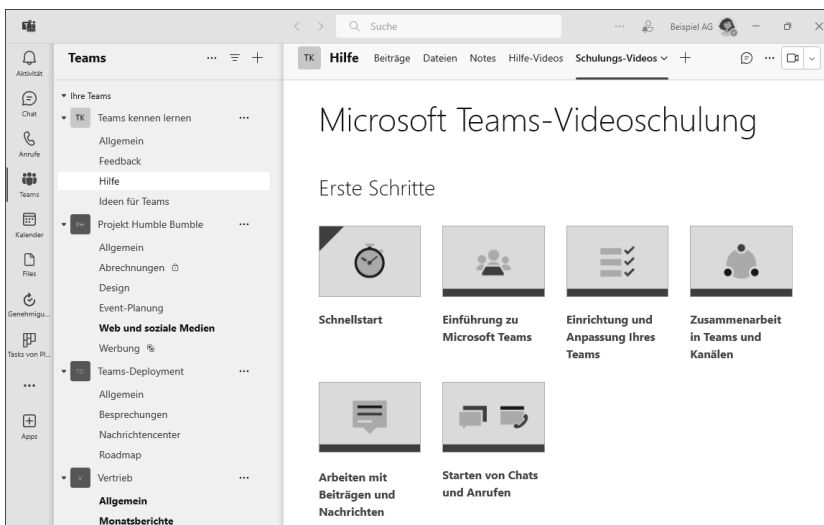


Abbildung 17.4 Das Team »Teams kennenlernen«

Denkbar wäre auch ein Team mit dem Namen *Spielfeld*, in dem Ihre Anwender Dinge ausprobieren können. Dieses Team wäre nicht für die produktive Zusammenarbeit gedacht, sondern würde einen separaten Ort darstellen, an dem die Anwender Funktionen testen, bevor sie diese in den wirklich wichtigen Teams umsetzen, beispielsweise das Hinzufügen von Tabs und Kanälen etc. Achten Sie hierbei jedoch darauf, dass die Governance-Einstellungen dabei schon nahe dem Zustand sind, den Sie später für den allgemeinen Betrieb im gesamten Unternehmen vorsehen – ansonsten könnte es sein, dass Sie Ihre Anwender frustrieren, wenn plötzlich lieb gewonnene Funktionen nicht mehr vorhanden sind.

Beachten Sie auch die Teamvorlagen, die ich in Abschnitt 8.4, »Vorlagen für Teams«, beschrieben habe.



17.8 Governance während des Pilotbetriebs

In Kapitel 8, »Governance«, haben wir uns intensiv mit den Governance-Funktionen bei Microsoft Teams befasst. Nun stellt sich die Frage, welche der dortigen Funktionen auch bereits für den Pilotbetrieb berücksichtigt werden sollten. Die Antwort auf diese Frage müssen Sie sich im Hinblick auf die speziellen Besonderheiten Ihres Unternehmens selbst geben. Oftmals liegt die Beantwortung nicht nur beim Projektteam oder bei der IT, sondern auch der Betriebsrat und die Mitarbeiter der Sicherheits- und Compliance-Abteilungen wollen gern ein Wörtchen mitreden. Während es bezüglich der Sicherheit und der Compliance oftmals keinen großen Diskussionsbedarf gibt, weil bestimmte Richtlinien nun einmal eingehalten werden müssen, ist dies bei den Governance-Funktionen anders gelagert.

Nochmals zur Erinnerung: Zur Governance gehören insbesondere die folgenden Punkte:

- ▶ Teams-Richtlinien und -Einstellungen
- ▶ Einschränkungen, wer Teams anlegen darf
- ▶ Namenskonventionen
- ▶ Nutzung von Vorlagen
- ▶ Nutzungsrichtlinien
- ▶ Klassifizierung von Teams
- ▶ dynamische Mitgliedschaften
- ▶ Zugriff für Personen außerhalb des Unternehmens
- ▶ Einrichtung eines Ablaufdatums für Teams

Grundsätzlich empfiehlt es sich hier, für den Zeitraum des Pilotbetriebs nicht zu restriktiv zu sein, beispielsweise bei der Frage, wer Teams anlegen darf. Während des Pilotbetriebs stehen ja auch die Aspekte *Ausprobieren* und *Erfahrungen sammeln* im

Vordergrund. Das ist jedoch nur möglich, wenn nicht alle Funktionen unzugänglich sind. Während des Pilotbetriebs erhalten Sie ein Gefühl dafür, welche Governance-Funktionen in Ihrem Unternehmen sinnvoll sein könnten. Dies kann aber durchaus auch ein Knackpunkt sein. Es ist ein kleiner Spagat, im Pilotbetrieb mehr Funktionalitäten als in der Produktivumgebung bereitzustellen. Denn immerhin haben Pilotanwender viele neue Funktionalitäten gesehen und gegebenenfalls Begeisterung für und Vorfreude auf die Möglichkeiten entwickelt. Wenn diese Funktionen dann bei der Einführung unter Umständen nicht mehr vorhanden sind, kann die Enttäuschung groß sein. Damit würde die mühevoll gewonnene positive Stimmung einen Knacks bekommen, der nicht so leicht wieder zu beheben ist.

Beachten Sie bei Ihren Überlegungen, welche Governance-Funktionen bereits jetzt genutzt werden sollen, dass sich manche Dinge im Nachhinein nur mit einigem Aufwand ändern lassen. Diesen Punkt haben wir bereits in Abschnitt 8.12, »Governance-Einstellungen nachträglich ändern«, betrachtet. Sollten Sie beispielsweise während des Pilotbetriebs eine große Anzahl an Teams anlegen, die am Ende des Pilotbetriebs nicht gelöscht, sondern darüber hinaus dauerhaft genutzt werden, sollten Sie sich am besten bereits zu Beginn des Pilotbetriebs auf eine Namenskonvention einigen. Lesen Sie hierzu auch Abschnitt 8.3, »Namenskonventionen«.

17.9 Champions-Programm aufbauen

Viele erfolgreiche Einführungen von Microsoft Teams enthalten ein *Champions-Programm* – auch wenn es nicht in jedem Unternehmen genau so genannt wird. Begriffe wie *Key User Group* und *Change Agent Network* sind in der Praxis ebenfalls üblich.

Champions sind Mitarbeiter aus den Unternehmen, die sich durch eine besondere Expertise in der Anwendung von Microsoft Teams auszeichnen und die in besonderem Maße gewillt sind, mit ihrem Wissen die Kollegen bei konkreten Fragen und hinsichtlich allgemeiner Vorgehensweisen rund um die Nutzung von Microsoft Teams tatkräftig zu unterstützen.

Champions sind dabei nicht zwangsläufig identisch mit *Early Adoptern* (siehe Abschnitt 16.5.4, »Vorbereiten der Mitarbeiterunterstützung«). Während Early Adopter ein primäres Interesse haben, selbst möglichst schnell mit neuen Technologien arbeiten zu können, steht bei den Champions die Wissensverbreitung und die Hilfsbereitschaft im Vordergrund. Nicht selten sind Champions auch gleichzeitig Early Adopter, aber umgekehrt gilt das nicht zwangsläufig.

Wenn Sie in Ihrem Unternehmen einen Pilotbetrieb durchführen, ist das auch ein guter Zeitpunkt, um ein Champions-Programm aufzubauen. Möglicherweise finden Sie bei den Pilotanwendern bereits einige gute Kandidaten für Ihr Champions-Programm.

17.9.1 Champions im Unternehmen

Champions im Unternehmen haben nur dann einen großen Mehrwert, wenn sie und das Programm an sich bei möglichst allen Anwendern bekannt sind. Idealerweise stellen Sie eine prominent platzierte Anlaufstelle zum Champions-Programm bereit – beispielsweise in einem speziellen Bereich des Intranets. Ein solcher Bereich hätte verschiedene Vorteile:

- ▶ Anwender können sich über das Champions-Programm allgemein informieren.
- ▶ Suchen Anwender einen Champion für eine konkrete Fragestellung oder Unterstützungsanforderung, können sie über eine solche Seite die passende Person auffindig machen – beispielsweise durch Suchmöglichkeiten nach Abteilung, Standort, Sprache etc.
- ▶ Über die Seite können Anwender ihr Interesse bekunden, selbst eine Funktion als Champion auszuüben.

Oftmals reicht es aber nicht, nur auf einer Intranetseite über das Champions-Programm zu informieren – den Hinweis auf das Programm und dessen Mehrwert für jeden einzelnen Mitarbeiter sollten Sie geschickt in die offizielle Kommunikation rund um das Microsoft Teams-Projekt integrieren – und auch darüber hinaus, wenn Ihr Unternehmen Microsoft Teams bereits eingeführt hat. Lesen Sie hierzu auch Abschnitt 18.5, »Kommunikation im Unternehmen«. Gut geeignet sind hier auch sogenannte *Success Storys*, mit denen Sie beispielhaft zeigen können, wie ein Champion im Unternehmen bei dem einen oder anderen Mitarbeiter bereits helfen konnte. Ein sehr wirkungsvoller Weg, um einen Aufruf zu starten, besteht darin, sich die Unterstützung der Unternehmensführung zu sichern. So können über die üblichen Kanäle (CEO-Blog, Newsletter, Mitarbeiterversammlungen etc.) sehr effektiv Kandidaten erreicht werden.



Sichtbarkeit

Champions sollten im Unternehmen auch unmissverständlich also solche zu erkennen sein. Sie müssen nicht unbedingt ein Superman-Kostüm tragen (was in der Praxis aber auch schon vorgekommen sein soll), aber ein paar prägnante Erkennungsmerkmale sollten schon vorhanden sein. Hier zwei Beispiele:

- ▶ Angepasste Profilbilder: Im Teams-Client haben die Profilbilder der Anwender eine wichtige Erkennungsfunktion bei der teaminternen Kommunikation. Idealerweise zeigen die Profilbilder auch ein einigermaßen aktuelles Foto der jeweiligen Person. Diese Profilbilder ermöglichen auch in Besprechungen (wenn ausnahmsweise die Kamera einmal ausgeschaltet ist) eine einfachere Wiedererkennung, als wenn nur die Initialen der Person sichtbar wären. In manchen Unternehmen werden die Profilbilder der Champions durch ein Signet ergänzt. Ein Beispiel sehen Sie in Abbildung 17.5. Damit ist die besondere Funktion des Anwenders leicht erkenn-

bar, und das Signet bildet einen guten Gesprächsöffner rund um das Champions-Programm.



Abbildung 17.5 Profilbild mit Signet

- ▶ Notebook-Aufkleber: Eine einfache, aber effektive Variante stellen auch Aufkleber für Notebook-Deckel dar, mit denen Champions ihre besondere Funktion nach außen hin verdeutlichen können. Diese Aufkleber machen sich besonders gut in Präsenzbesprechungen, wenn man sich gegenüber sitzt.
- ▶ Aufsteller, Flaggen oder Banner, die Champions an ihrem Arbeitsplatz aufstellen können
- ▶ Namensschilder (auf der Bekleidung), die die Champions als solche zu erkennen geben und die zum Ansprechen einladen
- ▶ T-Shirts oder Polo-Hemden mit einem Aufdruck, der den Träger als Champion ausweist
- ▶ Gleiches gilt für Pins oder Buttons (auf Bluse, Hemd oder Shirt befestigt).

Sicher fallen Ihnen aber auch noch andere Möglichkeiten ein, wie Sie auf Ihre Champions hinweisen können.

17.9.2 Informationsversorgung

Ein Champions-Programm lediglich aufzusetzen und es dann sich selbst zu überlassen, wird kaum den gewünschten Effekt erzielen. Umso wichtiger ist es, Ihre Champions laufend über die neuesten Entwicklungen rund um den Microsoft Teams-Einsatz in Ihrem Unternehmen zu informieren. Dies hat mehrere Vorteile: Ihre Champions fühlen sich in besonderem Maße respektiert, da sie einen Informationsvorsprung erhalten haben, und andererseits können Sie so auch bei Ihren Mitarbeitern punkten.

Regelmäßige Veranstaltungen für Ihre Champions sollten Sie auf jeden Fall in Ihr Champion-Programm mit aufnehmen. Naheliegend ist auch die Erstellung eines Teams für Ihre Champions zur internen Abstimmung und Informationsversorgung.

Übrigens unterstützt Microsoft Sie auf Wunsch bei der Betreuung Ihrer Champions mit speziellen Inhalten, Veranstaltungen und dem Austausch untereinander (in englischer Sprache). Ihre Champions können sich dazu hier anmelden (siehe Abbildung 17.6):



<https://adoption.microsoft.com/de-de/become-a-champion/>

Abbildung 17.6 Microsoft-Programm für Champions

17.9.3 Anerkennung

Keinesfalls sollten Sie es versäumen, Ihren Champions gegenüber Ihre Anerkennung auszudrücken. Im Regelfall üben die Champions ihre Tätigkeit ja zusätzlich zu ihren eigentlichen Aufgaben aus und nehmen dafür in der Regel einen nicht unerheblichen Zeitaufwand in Kauf.

Eine beliebte Herangehensweise ist hier die *Gamification*: Durch ein Punktesystem »verdienen« sich Champions verschiedene Level (beispielsweise *Rockstar* oder *Roadrunner*) durch bestimmte Tätigkeiten. Daraus entstehen ein spielerischer Wettbewerb und ein Gruppenzugehörigkeitsgefühl unter den Champions.

17.10 Auswertung

Nachdem der Pilotbetrieb abgeschlossen ist, folgt eine Auswertung der Ergebnisse. Dabei sollten Sie sich folgende Fragen stellen und diese ehrlich beantworten:

- ▶ Wurden die Ziele erreicht?
- ▶ Wenn nein, warum nicht?

- ▶ Welche Fragen wurden an den Helpdesk gestellt? Hier können Sie auch analysieren, wann diese Fragen gestellt wurden – eher am Anfang des Pilotbetriebs oder gegen Ende? Wie oft wurde eine bestimmte Frage gestellt?
- ▶ Wie hoch war die Nutzung der Teams-Funktionen (siehe Abschnitt 12.1, »Nutzungsanalysen und -berichte«)?
- ▶ Welche Funktionen wurden als besonders hilfreich angesehen?
- ▶ Welche Funktionen waren eher irritierend?
- ▶ Welche Anpassungen sind für den weiteren Verlauf erforderlich?
- ▶ Wie gut fühlten sich die Pilotanwender von Anfang bis Ende begleitet und unterstützt?
- ▶ Wie zufrieden sind die Pilotanwender?
- ▶ Würden die Pilotanwender Microsoft Teams weiterempfehlen? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht? Was müsste sich ändern, damit die Pilotanwender eine Empfehlung aussprechen?

17.11 Aufräumen

Zum erfolgreichen Abschluss des Pilotbetriebs gehört auch ein Überprüfen der angelegten Objekte, wie beispielsweise der Teams und der darin enthaltenen Strukturen. Bei Komponenten, die sich in der Praxis als weniger gut geeignet herausgestellt haben, sollten Sie überlegen, ob sie in der bestehenden Form weitergeführt werden sollen. Wenn nicht, stellt sich die Frage, ob eine Anpassung gegebenenfalls Nachteile mit sich bringt, wie beispielsweise die Problematik beim Umbenennen von Teams oder Kanälen (siehe Abschnitt 4.3.8, »Speicherorte«). Auch kann ein Team nicht per Mausklick einfach in mehrere Teams aufgespalten werden – genauso wenig, wie mehrere Teams in ein einzelnes überführt werden können. Dazu fehlen die entsprechenden Werkzeuge, mit denen die Chats übertragen werden könnten.

So bleibt Ihnen nur die Abwägung, ob nicht langfristig betrachtet ein Löschen und anschließendes Neuanlegen der nicht mehr benötigten Komponenten der geeigneter Weg ist.

17.12 So geht es weiter

Mit dem Abschluss und der Auswertung Ihres Pilotbetriebs haben Sie einen wichtigen Meilenstein bei der Einführung von Microsoft Teams in Ihrem Unternehmen erreicht. Es folgt nun mit dem nächsten Kapitel der letzte große Schritt: die unternehmensweite Einführung.