

Inhaltsverzeichnis

I	Themenstellung	1
1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung und Forschungsziel	1
1.2	Die qualitative Methodologie	3
1.3	Interdisziplinarität als Annäherung an die Praxis	5
1.4	Aufbau	6
II	Grundlegende Konzepte	9
2	Arbeitsgruppe, Diversität, Kultur und virtuelle Kooperation	9
2.1	Der zentrale Untersuchungsgegenstand: Arbeitsgruppen	9
2.1.1	Der Einsatz von Arbeitsgruppen in Unternehmen	9
2.1.2	Definition von Arbeitsgruppen	10
2.1.3	Beteiligte Disziplinen und Forschungsstand	12
2.2	Das Konzept ‚Diversität‘, ihre Dimensionen und der aktuelle Hintergrund	13
2.2.1	Der aktuelle Hintergrund	13
2.2.2	Diversität und ihre Dimensionen	15
2.2.3	Beteiligte Disziplinen und Forschungsstand	17
2.3	Kultur und interkulturelle Kommunikation in Unternehmen	18
2.3.1	Die Relevanz der interkulturellen Kommunikation im Unternehmen	18
2.3.2	Das Kulturkonzept und multikulturelle Arbeitsgruppen	20
2.3.3	Beteiligte Disziplinen und Forschungsstand	23
2.4	Das neue Phänomen der virtuellen Kooperation	25
2.4.1	Die treibenden Kräfte der virtuellen Kooperation	25
2.4.2	Virtuelle Arbeitsgruppen: Definition und Merkmale	26
2.4.3	Beteiligte Disziplinen und Forschungsstand	31
III	Gruppenprozesse, -strukturen und -modelle	33
3	Die Zusammenarbeit in Gruppen	33
3.1	Effektivität als Leistungsmerkmal von Arbeitsgruppen	33
3.2	Strukturen als Input	34
3.2.1	Organisation und Kontext	34
3.2.2	Arbeitsgruppe	37
3.2.3	Individuen	41
3.3	Gruppenprozesse als Determinanten für Gruppenleistung	43
3.3.1	Kommunikation	43
3.3.2	Kohäsion	47
3.3.3	Normen und Ziele	49
3.3.4	Rollen	50
3.3.5	Führung	52
3.3.6	Problemlösung und Entscheidungen	55
3.3.7	Teamentwicklung	58
3.4	Ein allgemeines Gruppenmodell	59
IV	Theoretische Einbettung der Konflikte und Synergien	67
4	Konflikte	67
4.1	Konflikte kulturalldgemein	67
4.1.1	Definition	67
4.1.2	Konflikttypologien	67
4.1.3	Auswirkung von Aufgaben- und affektiven Konflikten auf die Gruppeneffektivität	69
4.1.4	Der Umgang mit Konflikten	72

4.1.5	Konfliktverlauf	74
4.1.6	Einflüsse auf Konflikte	76
4.2	Konflikte in multikulturellen Arbeitsgruppen	78
4.2.1	Allgemeine Überlegungen zu Konflikten in multikulturellen Arbeitsgruppen	78
4.2.2	Exkurs zur Hypothesenbildung	79
4.2.3	Annahme von Gemeinsamkeiten und Erwartungsverletzung	80
4.2.4	Enkodierung und Dekodierung	83
4.2.5	Fehlattributionen	87
4.2.5.1	Die Attributionstheorie	87
4.2.5.2	Fehlattributionen im interkulturellen Kontext	87
4.2.6	Ethnozentrismus	89
4.2.6.1	Definition und Begriffsabgrenzung	89
4.2.6.2	Theorien zum Ethnozentrismus	91
4.2.6.3	Ethnozentrismus in multikulturellen Arbeitsgruppen	92
4.2.7	Stereotype	95
4.2.7.1	Definition und Konzept	95
4.2.7.2	Geschichtliche Entwicklung der Stereotypenforschung	95
4.2.7.3	Die Entstehung, Wirkungsweise und Funktion von Stereotypen	96
4.2.7.4	Negative Konsequenzen für multikulturelle Arbeitsgruppen	98
5	Synergien	99
5.1	Das Synergiekonzept	99
5.1.1	Begriff und kulturallgemeines Konzept	99
5.1.2	Interkulturelle Synergien	101
5.2	Synergieformen in multikulturellen Arbeitsgruppen	102
5.2.1	Motivation	103
5.2.2	Ressourcenpool	104
5.2.3	Kreativität	106
5.2.3.1	Definition und Konzept	106
5.2.3.2	Kreativität in multikulturellen Arbeitsgruppen	110
5.2.4	Lernen	112
5.2.4.1	Ein Überblick über Lerntheorien	112
5.2.4.2	Modell der Wissensschaffung bei Individuum, Gruppe und Organisation	113
5.2.4.3	Lernen in und durch multikulturelle Arbeitsgruppen	115
5.2.5	Entwicklung von interkultureller Kompetenz	118
5.2.5.1	Interkulturelle Kompetenz: Definition und Bestandteile	118
5.2.5.2	Theorien zum interkulturellen Lernen	121
5.2.5.3	Interkulturelles Lernen in und durch multikulturelle Arbeitsgruppen	125
5.2.6	Kulturspezifische Arbeitsteilung	129
5.2.7	Marktnähe	130
6	Konflikte und Synergien in der virtuellen Kooperation	131
6.1	Virtuelle Konflikte	132
6.1.1	Strukturell und technisch bedingter Informationsmangel	132
6.1.2	Mangel an sozialer und Kontextinformation	135
6.1.2.1	Die Hypothese der lack of social context cues	135
6.1.2.2	Konsequenzen des Mangels an sozialer und Kontextinformationen	136
6.1.3	Teamentwicklung in virtuellen Teams	140
6.1.3.1	Die Rolle der <i>face-to-face</i> Interaktion für den Teamentwicklungsprozess	140
6.1.3.2	Ausprägungen und Konsequenzen der mangelnden Teamentwicklung	144
6.1.4	Mangel an Vertrauen	146
6.1.4.1	Das Vertrauenskonzept	146
6.1.4.2	Aufbau von Vertrauen	147

6.1.4.3	Vertrauensmangel in virtuellen Teams	150
6.1.5	Virtuelle Führung	156
6.1.5.1	Probleme durch Anwendung der traditionellen Führung	156
6.1.5.2	Herausforderungen durch die Umstellung auf ein neues Führungskonzept	159
6.1.5.3	Anforderungen an den Mitarbeiter	163
6.2	Virtuelle Synergien	164
6.2.1	Nutzen für die Organisation	164
6.2.2	Zusammenführung internationaler Experten	165
6.2.3	Qualität und Beschleunigung von Prozessen	167
6.2.4	Erhöhter Sachfokus	167
6.2.5	Demokratisierung	168
6.2.6	Marktpräsenz	170
7	Zusammenfassung der Arbeitshypothesen in das vorläufige MIPO-Modell	171
V	Empirische Untersuchung zu Konflikten und Synergien	185
8	Durchführung der empirischen Studie	185
8.1	Forschungsansatz zur Datenerhebung und -auswertung: <i>Grounded theory</i> und qualitative Inhaltsanalyse	185
8.2	Gestaltung der Leitfadeninterviews	187
8.3	Auswahl der Interviewpartner und der Arbeitsgruppen	189
8.4	Kontext der Interviews	191
8.5	Transkription	192
8.6	Kritische Würdigung anhand der Gütekriterien qualitativer Forschung	193
9	Interkulturelle Konflikte	194
9.1	Missverständnisse auf Grund kultureller Unterschiede	194
9.1.1	Erwartungsverletzungen	195
9.1.2	Dekodierungsprobleme und Attributionsfehler	196
9.1.3	Auswirkungen auf die Teameffektivität	200
9.1.4	Ableitung der Hypothesen	204
9.2	Ablehnung	205
9.2.1	Ethnozentrismus	205
9.2.2	Angst um den Arbeitsplatz	211
9.2.3	Phasen und Auswirkungen von Ablehnung	211
9.2.4	Ableitung der Hypothesen	214
9.3	Stereotype	215
9.3.1	Die Ausprägung von Stereotypen	215
9.3.2	Die Wirkung und Veränderung von Stereotypen	217
9.3.3	Ableitung der Hypothesen	219
10	Interkulturelle Synergien	219
10.1	Motivation	219
10.2	Ressourcenpool	220
10.3	Kreativität	221
10.3.1	Ursprung von Kreativität	221
10.3.2	Kreativität und Problemlösung	222
10.3.3	Ableitung der Hypothesen	223
10.4	Lernen	224
10.4.1	Lernen der Fremdsprache und fachliches Lernen	224
10.4.2	Lerntheoretische Einordnung	225
10.4.3	Ableitung der Hypothesen	226
10.5	Entwicklung von interkultureller Kompetenz	227
10.5.1	Die Bestandteile von interkultureller Kompetenz und deren Erwerb	227
10.5.2	Voraussetzungen, Konsequenzen und Schwierigkeiten im interkulturellen Lernen	230

10.5.3	Ableitung der Hypothesen	236
10.6	Kulturspezifische Arbeitsteilung	237
10.6.1	Die Stärken der Mitglieder und ihre Nutzung	237
10.6.2	Die Relevanz kulturspezifischer Arbeitsteilung und ihre Voraussetzungen	238
10.6.3	Ableitung der Hypothesen	240
10.7	Marktnähe und Internationalität	241
10.7.1	Ausprägungen der Marktnähe	241
10.7.2	Marktnähe und ihre Wirkung auf Gruppenleistung	243
10.7.3	Ableitung der Hypothesen	244
11	Virtuelle Konflikte	244
11.1	Kommunikationsprobleme	244
11.1.1	Strukturell und technisch bedingter Informationsmangel	244
11.1.2	Mangel an sozialer und Kontextinformation	247
11.1.3	Die Konsequenzen des Informationsmangels auf die Aufgabenbewältigung	248
11.1.4	Ableitung der Hypothesen	252
11.2	Teamentwicklung und Vertrauen	253
11.2.1	Schwierigkeiten bei der Teamentwicklung und beim Vertrauensaufbau	253
11.2.2	Konsequenzen der gestörten Teamentwicklung	259
11.2.3	Ableitung der Hypothesen	263
11.3	Führungsprobleme	264
11.3.1	Anweisung und Kontrolle	264
11.3.2	Koordination	266
11.3.2	Ableitung der Hypothesen	268
12	Virtuelle Synergien	269
12.1	Kosten	269
12.2	Experten	271
12.3	Prozessorientierung	271
12.4	Sachfokus	272
12.5	Demokratisierung	272
12.6	Marktpräsenz	272
12.7	Befruchtung	273
VI	Empirische Modellbildung: Das MIPO-Modell	275
13	Erstellung des MIPO-Modells	275
13.1	Zusammenfassung der Hypothesen in das MIPO-Modell	275
13.2	Inputfaktoren	286
13.3	Prozessfaktoren	287
13.4	Outputfaktoren	291
13.5	Dynamisches Modell	293
13.6	Vorzüge des MIPO-Modells	298
VII	Schlussbemerkungen	301
14	Zusammenfassung	301
15	Gestaltung und Führung multikultureller virtueller Teams in der Praxis	301
16	Offene Fragen und Ausblick	305
17	Fazit	308
VIII	Anhang	311
18	Literaturverzeichnis	311
19	Anlagen	352
19.1	Fragebogen zu den demographischen Daten der Teammitglieder	352
19.2	Leitfaden der Interviews	354