

Jürgen Weibler*

ZfP-Diskurs: Globale Teams

Globalisierung hat sich inzwischen zu einem Reizwort entwickelt. Man kann dazu stehen, wie man möchte, der Alltag ist davon jedoch faktisch in irgendeiner Form geprägt, der unternehmerische allemal. Dazu gehört für viele Organisationen eben auch, Teams, die mit Personen unterschiedlicher nationaler Herkunft besetzt sind, zu bilden und im Kern ganz normale Aufgaben verrichten zu lassen: Ein neues Design zu entwickeln, Softwareprodukte zu überarbeiten oder Sicherheitsfragen zu erörtern und Maßnahmen zu treffen, um ein paar Beispiele zu nennen. Dabei – und deshalb wird es überhaupt zu einer Frage, die unsere Aufmerksamkeit verdient –, ist davon auszugehen, dass eine landeskulturelle Vielfalt in einem Team Effekte direkt oder indirekt bewirkt, die sich *ceteris paribus* nicht in national homogenen Teams einstellen würden. Die „Nationalität“ von Personen wird für Beschreibung einer landeskulturellen Prägung aus verschiedenen Gründen gerne verwendet, auch wenn dadurch neben den vielen Vorteilen auch Nachteile eingekauft werden. Und wenn wir gestützt durch die Lebenserfahrung davon ausgehend, dass anhand von Werten, Normen und Praktiken landeskulturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten nachweisbar sind (vgl. hierzu auch die GLOBE-Studie; House et al. 2004), müssen wir mehr darüber wissen, um damit einhergehende günstige Effekte für die Teamarbeit zu fördern und ungünstige zu vermeiden.

Dies mag auch die Motivation von Nicola Berg (2006) gewesen sein, den Forschungsstand zu Globalen Teams aus ihrer Sicht einmal darzulegen und zu kommentieren. Dass die landeskulturelle Verfasstheit des Teams nicht die einzige Erfolgsvariable ist, wird aufgrund dieser Lektüre deutlich. Dies ist ein bestätigender Befund vorliegenden Materials und die eigentliche Frage ist, welche Faktoren Erfolg und welche Misserfolg provozieren. Hierzu führt sie einiges aus und wir erkennen dabei, dass wir lange noch nicht den Wissensstand erreicht haben, der unsere wissenschaftliche Neugier ausreichend befriedigt und den Interessen der Handelnden gerecht wird. Es besteht damit kein Zweifel an der Notwendigkeit weiterer Generierung bzw. Verarbeitung von wissenschaftlichen Erkenntnissen und praktischen Erfahrungen. Deshalb plädiere ich für einen intensiveren Austausch zwischen Theoretikern und Praktikern auf diesem Gebiet. In diesem Sinne tragen Conny Antoni sowie Nicole Benzler und Markus Fabel dazu bei, diesen Austausch fortzusetzen. Während Antoni zu Problemen und Perspektiven der Teamforschung aus seiner Warte Stellung bezieht, kondensieren Benzler und Fabel ihre Berufserfahrungen auf zentrale Erfolgsfaktoren für das Wirken Globaler Teams. Durch beide Diskursbeiträge werden Anregungen gegeben, die zukünftig bei der Auseinandersetzung mit dem Thema nicht ignoriert werden sollten; ebenso wenig wie eine grundsätzliche

* Univ.-Prof. Dr. Jürgen Weibler, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalführung und Organisation, FernUniversität in Hagen, Profilst. 8, D – 58084 Hagen. E-mail: juergen.weibler@fernuni-hagen.de.

Bemerkung Hofstedes, der bei einer Einladung an die Universität St. Gallen (HSG) bereits Anfang der 1990er Jahre sinngemäß darauf hinwies, dass wertvolle Aussagen zur Bedeutung der Landeskultur für das Denken und Handeln der (arbeitenden) Menschen vor allem aufgrund eines eigenen Erfahrungshintergrundes gelingen. Praktikern ist dies schon lange bewusst.

Literatur

- House, R.J. u.a. (2004): Culture, leadership, and organizations. The GLOBE study of 62 societies. Thousand Oaks.
- Berg, N. (2006): Globale Teams: Eine kritische Analyse des gegenwärtigen Forschungsstands. In: Zeitschrift für Personalforschung, 20(3), 215-232.