

Kulturelle Diversität virtueller Teams als kritischer Erfolgsfaktor in IT-Projekten

Bachelorarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades „Bachelor of Science (B. Sc.)“ im Studiengang Wirtschaftswissenschaft der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Name: Ünlü



Vorname: Esma



Prüfer: Prof. Dr. M. H. Breitner

Hannover, den 05.05.2016

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	
Abbildungsverzeichnis	
Abkürzungsverzeichnis	
1. Einleitung	1
1.1 Motivation	1
1.2 Aufbau	1
2. Grundlagen	1
2.1 Teams	1
2.2 Virtuelle Teams	5
2.3 Diversität	8
2.4 Kultur	9
2.5 IT-Projektmanagement	11
3. Diversity und interkulturelle Kompetenz in virtuellen Teams	14
3.1 Diversity Management	14
3.1.1 Teamarbeit	15
3.1.2 Kommunikation	16
3.1.3 Führung	18
3.1.4 Chancen und Risiken	22
3.2 Konfliktmanagement	23
3.3 Diversity und Diversity Management in IT-Projekten	30
4. Experteninterviews	31
4.1 Datenerhebung und Datenerfassung	31
4.2 Die befragten Experten	33
4.3 Zusammenfassung der Ergebnisse	34
5. Fazit	36
6. Limitationen	37
7. Handlungsempfehlungen	37
8. Zusammenfassung und Ausblick	38
Anhang	40
Ehrenwörtliche Erklärung	43
	50

1. Einleitung

1.1. Motivation

Die zunehmenden demografischen Effekte wie die Alterung der Gesellschaft und die niedrige Geburtenrate bringen die Unternehmen vor die große Herausforderung des Expertenmangels. Laut Bitkom sind allein in Deutschland über 30.000 Stellen im IT-Bereich offen, die nicht national gedeckt werden können. Diese Problematik zwingt die Unternehmen, neue Lösungswege zu entwickeln. Der zunächst am einfachsten zu realisierende Weg ist die Deckung des Fachkräftemangels aus dem Ausland. Dafür sind zwei Möglichkeiten vorhanden: 1. Die Einholung der Mitarbeiter nach Deutschland in den Unternehmen, 2. Aufbau virtueller Teams zur Zusammenarbeit über die Grenzen hinweg. Gleichgültig welche der beiden Wege gewählt werden, treffen Menschen mit unterschiedlichen kulturellem Hintergrund aufeinander und müssen so zusammenarbeiten. Dabei sind Konflikte nicht auszuschließen. Daher wird der Schwerpunkt dieser Arbeit auf die Frage gesetzt, wie kulturelle Unterschiede bei der Zusammensetzung virtueller Teams den Projekterfolg von IT-Projekten beeinflussen.

Um eine harmonische Zusammenarbeit zu fördern, wurde das in USA entstandene Konzept Cultural Diversity Management auch in Deutschland zum Einsatz gebracht. Aufgrund dessen soll überprüft werden, welche Wirkungen das Konzept Cultural Diversity Management auf die kulturellen Unterschiede haben.

1.2. Aufbau

Zur Beantwortung der Forschungsfrage werden zunächst in Abschnitt 2 grundlegende Begrifflichkeiten geklärt. Auf der Basis dieser Grundlagen geht es in Abschnitt 3 um die Vertiefung der Themen kulturelle Diversität und Diversity Management in virtuellen Teams. Der Einfluss von Diversity Management auf virtuelle Teams wird im Hinblick auf verschiedene Aspekte diskutiert. Des Weiteren wird die Frage geklärt, ob und wie Diversity Management in IT-Projekten etabliert werden sollte. Abschließend werden drei Hypothesen aufgestellt, die im Abschnitt 4 durch die Erkenntnisse aus dem Experteninterview überprüft werden und damit zur Beantwortung der Forschungsfrage eine Grundlage bilden.

2. Grundlagen

2.1. Teams

Teams stellen eine besondere Form von Gruppen dar. Betrachtet man zunächst die charakteristischen Merkmale von Gruppen, so besteht nach Rosenstiel (2003) eine Gruppe aus mehreren Personen, die über eine bestimmte Zeit in Kontakt stehen.

warum Diversity Management in Deutschland viel weniger in den Unternehmen verbreitet ist als in anderen Ländern wie die USA [Köp07].

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren sind Vertrauen und die Kommunikation in virtuellen Teams. Diese beiden Schwerpunkte werden insbesondere durch die kulturellen Herkunft der Mitglieder beeinflusst. Die Unternehmen sollten während der Projektarbeit, aber auch im Projektalltag aufpassen, dass unter den Mitarbeitern eine gute Kommunikation stattfindet. Eine funktionierende Kommunikation kann anschließend helfen, den Vertrauensbau zu fördern. Die virtuelle Teamarbeit beinhaltet das Risiko, das Vertrauen untereinander nicht aufgebaut wird. Durch ein persönliches Kick-off Meeting am Anfang der Projektarbeit können Projektleiter helfen, dass die Mitglieder untereinander eine persönliche Nähe aufbauen.

In kulturell heterogenen Teams entstehen viele Konflikte aus interkulturellen Themen. Für viele der Mitglieder ist der Kontakt mit anderen Kulturen neu. Fremde Kulturen bringen fremde Arbeitsweisen und Arbeitsregeln mit, die für andere nicht verständlich wirken können. Durch interkulturelle Trainings kann die interkulturelle Kompetenz der Mitarbeiter aufgebaut werden, womit sie toleranter gegenüber fremden Kulturen werden.

Der Projektleiter hat eine besondere Rolle in interkulturellen Teams. Er übernimmt die Organisation und die Moderation der Arbeitsprozesse und ist für wichtige Themen wie die Konfliktlösung zuständig. Beim Wahl des Teamleiters sollten die zuvor genannten Kompetenzen überprüft und wenn möglich durch Schulungen ergänz/aufgebaut werden.

Konflikte können in allen Projekten entstehen. Daher sollten Unternehmen aktiv Konfliktmanagement betreiben um Konflikten entgegen zu wirken oder sie zu lösen, bevor sie eskalieren.

In erster Linie jedoch sollten Unternehmen aktiver an das Thema kulturelle Diversität angehen und durch geeignete Maßnahmen Diversity Management in ihren Unternehmensalltag integrieren. Viele Schwierigkeiten lassen sich durch einfache Wege lösen oder sogar vermeiden. Oft besitzen sie viel mehr Möglichkeiten, als sie nutzen.

8. Zusammenfassung und Ausblick

Kulturelle Vielfalt kann auf verschiedene Arten die Zusammenarbeit virtueller Teams in IT-Projekten beeinflussen. In dieser Arbeit wurden die Chancen und Risiken virtueller Team diskutiert und wichtige Erfolgsfaktoren präsentiert. Zudem wurde betrachtet, welche Bedeutung kulturelle Diversität für die Projektarbeit virtueller Teams hat.

Im Gegensatz zu anderen Ländern verbreitet sich Diversity Management nur ganz langsam in Deutschland. Die Vielfalt und der Umfang des Themengebietes stellen in der Zukunft ein interessantes Forschungsgebiet dar.

Auch der Einsatz virtueller Teams wird sich in der Zukunft verbreiten, da Unternehmen immer globaler werden und die Chancen virtueller Teams nutzen können.

Kulturelle Unterschiede sind in der Arbeitswelt in nahezu allen Bereichen vorhanden. Wichtig ist, diese Unterschiede zu erkennen und sie für den Erfolg zu nutzen .



Abbildung 10:Dilbert

Quelle: www.dilbert.com