

Inhaltsverzeichnis

Der Einfluss von Organisationsstruktur und Aufgabenkomplexität auf Teamperformance – Eine gruppenexperimentelle Studie <i>Heiner Evanschitzky/Christof Backhaus/David Woisetschläger/Dieter Ahlert</i>	1
Wie teilautonome Gruppenarbeit Management und Organisation herausfordert – Eine qualitative Heuristik zur Entwicklung von Gruppenarbeit <i>Frank Wippermann</i>	35
Multikulturelle Teams unter Leistungsdruck – Eine empirische Analyse von Wirkungen des Wettbewerbs <i>Rolf Bronner/Paulina Jedrzejczyk</i>	79
Die Anwendung des Konzeptes der lose gekoppelten Systeme zur Lösung des Dilemmas multikultureller Teams <i>Anne Susann Bachmann</i>	131
Die Optimierung der virtuellen Teamarbeit – Ein integratives Managementmodell <i>Björn Krämer/Jürgen Deeg</i>	165
Strategische Erwägungen bei der Partnerselektion in Venture-Capital-Syndikaten <i>Christian Hopp</i>	209
Wird die Selektion von Kooperationspartnern der zentralen Rolle interorganisationaler Teams gerecht? – Eine Analyse des Gewichts personenbezogener Selektionskriterien bei der Auswahl von Kooperationspartnern <i>Mischa Seiter/Johannes Isensee</i>	249
Zu den Autoren und Herausgebern	279
In Vorbereitung und bereits erschienen	283

Vorwort

Es tut sich was in der Gruppenforschung und der praktischen Teamorganisation.

In den vergangenen Jahrzehnten beherrschten im Wesentlichen zwei Aspekte die wissenschaftliche und praktische Diskussion. Gruppenarbeit wurde unter emanzipatorischen Gesichtspunkten verhandelt oder als Mittel der sozialen Rationalisierung im Rahmen neuer Produktionsregime analysiert.

Wie die Beiträge in Band 18 der Managementforschung dokumentieren, hat sich der Diskurs zwischenzeitlich bemerkenswert gewandelt und erweitert.

Im Mittelpunkt des theoretischen wie des angewandten Interesses steht heute eine differenzierte Analyse der Konstitutionsbedingungen erfolgreicher Teams und Gruppen, wobei sich der Schwerpunkt hin zu empirisch-exakten Vorgehensweisen verlagert und die Vielfalt der Praxisfelder als der Wege, Gruppen- und Teamorganisation zu gestalten, deutlich zunimmt.

Drei Momente sind besonders hervorzuheben:

- Erfolgreiche Gruppenarbeit wird in den Kontext interorganisationaler Beziehungen eingerückt, ihre herkömmliche Betrachtung als interner Bestandteil einer Organisation ausgeweitet, indem sie zum Element faktischer oder virtueller Netzwerke wird.
- Innovative gedankliche Bezugsrahmen machen deutlich, wie sich konventionelle Sichtweisen auf Gruppenstrukturen und -prozesse erweitern lassen, um zu veränderten Gestaltungsmöglichkeiten vorzustoßen.
- Es werden, stärker als früher, konzeptionelle und methodische Aspekte kombiniert. Hier geht es um die erweiterte Suche nach Faktoren, die für den Erfolg von Teamarbeit maßgeblich sind, sowie um den Einsatz exakter Verfahren empirischer Sozialforschung (,rigorous research'), wie dies z.B. für laborexperimentelle Studien gilt.

Diese Momente und andere mehr werden in den Beiträgen dieses Bandes facettenreich auf unterschiedliche Art und Weise ausgearbeitet

Evanschitzky, Backhaus, Woisetschläger und *Ahlert* untersuchen in einer quasi-experimentellen Studie, wie sich die Interaktion zwischen Aufgabenkomplexität und Form der Koordination auf die Teamperformance auswirken. Sie entwickeln ihr Design in kooperativen Netzwerkstrukturen und erweitern damit den organisationsbezogenen Untersuchungskontext. Sie können zeigen, dass sich im Verlauf eine zentrale Steuerung bei einfachen Aufgaben als vorteilhaft erweist, während in der Initialphase die

Teamstruktur besser abschneidet. Keine Unterschiede hingegen zeigten sich bei komplexen Aufgaben.

Wippermann sieht Gruppenarbeit als Medium wie als Ergebnis einer Neuorientierung von Management und Organisationsentwicklung. Er bestimmt die Erfolgsbedingungen von Gruppenarbeit als Interaktionsprodukt aus veränderten Managementanforderungen und Organisationsbedingungen. Dabei zeigt er, wie ausgewählte Instrumente der Planung und Reorganisation eingesetzt werden können, um Gruppenarbeit erfolgreich zu managen.

Die Studie von *Bronner* und *Jedrzejczyk* geht von der These aus, dass die starke Zunahme der Verbreitung multikultureller Teams spezifische Managementanforderungen nach sich zieht, um Organisationen wettbewerbsfähig zu halten. Kulturelle Diversität der Gruppenzusammensetzung und der als Kontextfaktor gesetzte Grad an Wettbewerbsintensität zwischen Arbeitsgruppen dienen als Faktoren, deren Auswirkungen auf die Effektivität laborexperimentell untersucht werden. Während sich die Wettbewerbsintensität positiv auf Teamleistung auswirkte, waren multikulturelle Teams – konträr zu den Erwartungen – weniger kreativ als monokulturelle Teams. Die Ergebnisse zeigen insgesamt die besonderen Herausforderungen, die sich für ein Management multikultureller Teams ergeben können. Die Steuerung der Konkurrenzintensität zwischen Gruppen erweist sich als eine besonders prekäre Managementaufgabe.

In der konzeptionellen Studie von *Bachmann* werden verschiedene Forschungslinien und herkömmliche Auffassungen von Teams modifiziert, um einen neuartigen Bezugsrahmen zur Analyse und Funktionsweise multikultureller Arbeitsgruppen zu entwerfen. Die Autorin argumentiert hier zugunsten eines systemtheoretischen Modells, um bisher partialisiert und separat arbeitende Ansätze zu verbinden. Ihr Plädoyer läuft auf die simultane enge strukturelle und lose institutionelle Kopplung hinaus, um das Dilemma multikultureller Teams zu lösen.

Krämer und Deeg gehen der Frage nach, wie sich virtuelle Teams erfolgreich steuern lassen. Auf der Basis einer umfassenden Analyse bisheriger empirischer Befunde entwickeln sie ein Design zum Management virtueller Teams, das auf drei Säulen ruht: Die Integration eines workflow-basierten Prozess- und Informationsmanagements, die Vereinbarung von Kooperationsregeln und die Berücksichtigung sozialer Komponenten einschließlich von Teamkognitionen und Teamaffekten sind entscheidend dafür, dass virtuelle Teamarbeit optimiert werden kann.

In den weiteren Beiträgen werden Faktoren der Selektion und der Zusammensetzung von Teams als Voraussetzungen späteren Erfolgs untersucht.

Hopp betrachtet die treibenden Faktoren der Partnerauswahl in Venture-Capital-Syndikaten, wobei sich die Ressourcen und Fähigkeiten der potenziellen Teilnehmer als ausschlaggebend erweisen. Außerdem kommt es entscheidend darauf an, dass diese mit idiosynkratischen Kompetenzen gebündelt werden können. Spezifität der Ressourcen bzw. Kompetenzen und die Möglichkeit, sie mit denen anderer Partner zu

bündeln, sind erfolgsentscheidend. Der Lead-Investor orientiert sich bei seinen Entscheidungen zur Partnerwahl an den Investitionserfahrungen potenzieller Partner und den Chancen der Kompetenzverbreiterung des Kooperationsverbundes durch Kompetenzergänzung. Belegt wird dies anhand einer Studie mit 2400 Transaktionen über einen Zeitraum von zehn Jahren.

Seiter und *Isensee* analysieren die Bedeutung personenbezogener Auswahlkriterien für die Leistung interorganisationaler Teams. Sie argumentieren, dass eine Auswahl nur dann der Rolle und Bedeutung interorganisationaler Arbeitsgruppen angemessen ist, wenn sie im Rahmen eines Sets an Merkmalen auch entsprechend hoch gewichtet sind. In ihrer Analyse entsprechender Primär- und Sekundärdaten erweisen sich personenbezogene Selektionskriterien allerdings stark untergewichtet. Dies korrespondiert mit bisherigen Feststellungen in Literatur und Praxis und verweist auf ein erhebliches Forschungsdefizit, um die faktische Bedeutung personenbezogener Auswahlkriterien genauer zu bestimmen.

Die Gutachten für die eingereichten Beiträge wurden wie in all den vorangegangenen Jahren auch mit großer Sorgfalt und hohem Engagement von den Mitgliedern des Herausgeberbeirates der Managementforschung erstellt. Ihnen sei an dieser Stelle ganz herzlich gedankt, ebenso wie den externen Gutachtern, die an diesem Band mitgewirkt haben:

- Prof. Dr. Sabine Börner, Universität Konstanz
- Prof. Dr. Martin Eisend, Freie Universität Berlin
- PD Dr. Klaus Heine, Freie Universität Berlin
- Prof. Dr. Johannes Lehner, Johannes Kepler Universität Linz
- Prof. Dr. Barbara Sieben, Freie Universität Berlin
- Prof. Dr. Johannes Steyrer, Wirtschaftsuniversität Wien
- Prof. Dr. Jürgen Weibler, FernUniversität Hagen
- Prof. Dr. Birgitta Wolff, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Den Mitgliedern des Beirats und den externen Gutachtern sei an dieser Stelle für ihre Mitwirkung an der Erstellung dieses Bandes sehr herzlich gedankt.

Ein weiterer, besonderer Dank gilt erneut *Irmgard Hoemke*, die wiederum mit großer Umsicht und aller erforderlichen Nachhaltigkeit den gesamten Erstellungsprozess vom Eingang der Beiträge bis zur Erstellung der Druckvorlage souverän und mit Humor begleitet hat. Ferner danken wir dem Gabler-Verlag für die verlegerische Heimat, die er der Managementforschung bietet.