

Dipl.-Sozialwirt Matthias Otten

## Die interkulturelle Dimension in der computervermittelten Kommunikation internationaler Projektteams

Vortrag im Rahmen des DFG Workshops

Chat-Kommunikation in Beruf, Bildung und Medien:  
Konzepte - Werkzeuge - Anwendungsfelder

Universität Dortmund (08.-10.05.2003)

**ZAK** | Zentrum für Angewandte  
Kulturwissenschaft und Studium Generale  
Universität Karlsruhe (TH)  
D- 76128 Karlsruhe

Tel. ++49 721 608-4812

Fax. ++49 721 608-4811

Matthias.otten@zak.uni-karlsruhe.de

www.zak.uni-karlsruhe.de

## Gliederung des Vortrags

1. Einleitung
2. Interkulturelle Kommunikation als Deutungs- und Handlungsproblem
3. Strukturen und Prozesse interkultureller Teamarbeit
4. Ausgewählte Problemfelder virtueller interkultureller Teamarbeit
5. Praxis- und Forschungsperspektiven virtueller interkultureller Teamarbeit

## Interkulturelle Kommunikation

- **Ausgangspunkt:** Wissenssoziologisches Verständnis interkultureller Kommunikation als Fremdverstehen i.S. deutungsproblematischer Differenzbeziehungen
- **Ethnozentrismus:** Dominanz eigenkultureller Wahrnehmungs-, Deutungs- und Erwartungsmuster
- **Kontextualität des Fremdverstehens:** Handeln in „sozialen Feldern“
- **Multiple Asymmetrien:** Wissensbezogen, institutionell, strukturell, sprachlich, ....

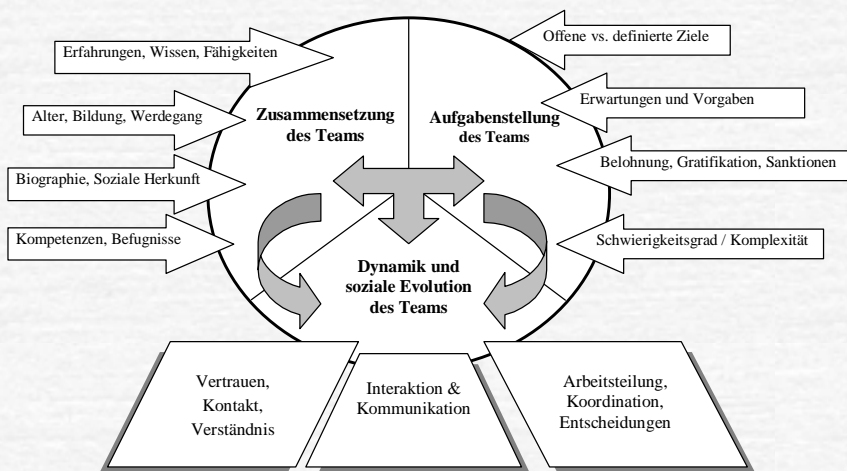
## Interkulturelle Kompetenz und interkulturelles Lernen

- **Kognitive Ebene:** Wissen um eigen- und fremdkulturelle Prägungen und Schemata
  - «Normalitätskonstruktionen» und «Konsensfiktionen»
  - «Kritische Ereignisse» → Impuls zur Selbstreflexion
- **Affektive Ebene:** Fähigkeit zur Ambiguitätstoleranz / «Verstehen des Nicht-Verstehens»
- **Verhaltensebene:** Kommunikations- und Handlungskompetenz
  - Wirkungen des eigenen Handelns auf andere
  - eigenkulturelle Handlungsorientierungen
  - Spielräume für Handlungsvariationen

## Strukturen und Prozesse der Teamentwicklung (1)



## Strukturen und Prozesse der Teamentwicklung (2)



## Bestimmungskriterien für virtuelle Teamformen

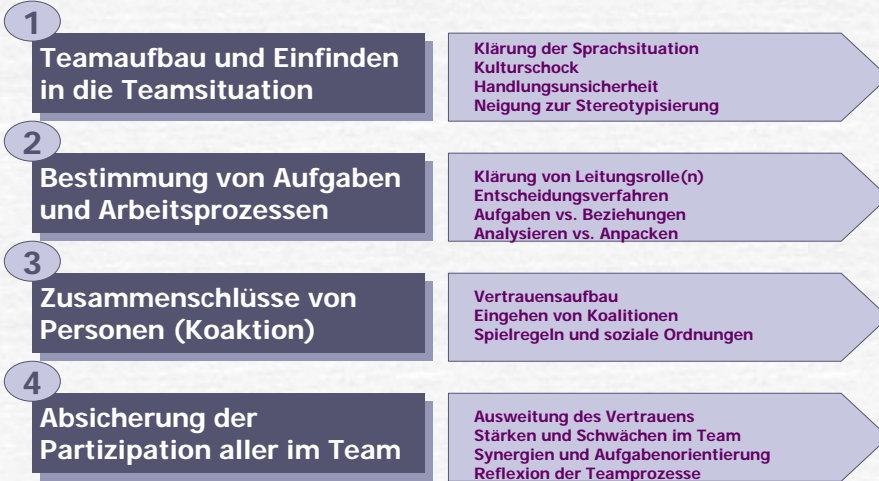
Kriterium	Lokal ( <i>collocated</i> )	verteilt	virtuell	global
		mono-, bi- oder multikulturell		
Kulturelle Diversität	<i>kulturhomogen</i>	bedingt heterogen – völlig heterogen		
Räumliche Nähe	<i>gleicher Ort</i>	Lokal – national – international		
Unterschiedliche Zeitzonen	<i>gleiche Zeitzone</i>	Zeitunterschiede teilweise – ständig		
Kommunikationsfrequenz	<i>ständig / täglich</i>	täglich – periodisch – nach Bedarf		
FTF Kommunikation	<i>täglich</i>	zeitweilig – selten – nie		
Anteil von CVK	<i>nie / gering</i>	selten – gelegentlich – häufig – ausschließlich		
Instanz der Rollenzuweisung	<i>Autorität</i>	(Autorität) Organisation – Projektleiter – Team		
Fachspezialisierung	<i>gleich</i>	gleich – ähnlich – unterschiedlich		
Autonomie	<i>weisungsgebunden</i>	teilautonom - autonom		
Aufgabentyp	<i>Routine</i>	bekannt / einfach – neuartig/komplex		
Lebensdauer des Teams	<i>dauerhaft</i>	dauerhaft – zeitlich befristet – projektanhängig		

Dafoulas, Georgios und Linda Macaulay, 2000: Investigating cultural differences in virtual software teams, Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries 4, 7: S. 1-14. – Eigene Ergänzungen und Modifikationen

## Merkmale virtueller interkultureller Teamarbeit

- **Soziale und kulturelle Diversität**  
Unterschiedliche Nationalität, Sprache, ethnisch-kulturelle Zugehörigkeit
- **Organisationale Diversität**  
Unterschiedliche Organisationen, Rollen, Funktionen
- **Geographische und zeitliche Distanz**  
Unterschiedliche Zeitzonen, Orte und Umgebungsbedingungen
- **Gemeinsame Aufgabe**  
komplexes Problemlösen (unbekannt, risikobehaftet, innovativ,...)
- **CVK als primärer Kommunikationsmodus**  
selten oder nie persönliche Treffen

## Formationsphasen interkultureller Teamentwicklung



Smith, Peter, M. und Noakes, Julia (1996): Cultural Differences in Group Processes. In: Michael A. West (Hrsg.): Handbook of Work Group Psychology, Chichester, 477-501. – Eigene Darstellung mit Ergänzungen und Modifikationen

## Ausgewählte Problemfelder virtueller interkultureller Teamarbeit

1. Mehrsprachigkeit und Wahl der Arbeitssprache(n)
2. Vertrauensaufbau und soziale Beziehungen
3. Kontextualität und Kommunikationsstile
4. Arbeitsorganisation - Normen & Regeln
5. Verhältnis von CVK und FTF Kommunikation

## Problemfeld 1: Sprache

- Resistenz von Englisch als „lingua franca“
- Sprachökonomische Gründe für Englisch
- Code-Switching bei medien- und sprachkompetenten Usern
- Mehrsprachigkeit als Integrationsmittel

## Problemfeld 2: Vertrauen im Team

- Rationale und soziale Vertrauenskonzepte
  - Rational: Kalkül, Prognose, Verhaltenseinschätzung, Wissen
  - Sozial: Annahme gemeinsamer Normen und Werte
- Zu Anfang interkulturelles Vertrauensdilemma, denn
  - ... für rationales Vertrauen fehlen Wissen und Informationen
  - ... für soziales Vertrauen fehlen geteilte Wertorientierungen (bzw. das Wissen um gemeinsame Werte)

## Voraussetzungen für tragfähiges Vertrauen im Team (2a)

- ein nennenswerter Anteil sozialer Kommunikation, der Interesse an den anderen Personen dokumentiert
- gegenseitige Äußerungen von Enthusiasmus und Begeisterung
- erfolgreiche Bewältigung technischer und aufgabenbezogener Probleme
- Initiative Einzelner und deren Würdigung durch andere
- vorhersagbare und zeitnahe Kommunikation und
- ein hoher Anteil aufgabenspezifisch substantieller Beiträge in der Kommunikation

Jarvenpaa, Sirkka L. und Leidner, Dorothy E. (1998): Communication and trust in global virtual teams. Electronic Journal of Computer-Mediated Communication. Internetdokument. <http://www.ascusc.org/jcmc/vol3/issue4/jarvenpaa.html>, (23.03.2003).

## Problemfeld 3: Kommunikation und Kontext

- High vs. Low Context  
Explizite / Implizite Kommunikation,  
Locus situations- und kontextrelevanter Informationen
- Unterschiedliche Anforderungen an Informationsdichte
- FACE - Gesichtwahren und Gesichtgeben
- Akzeptanzgrenzen bei Nutzung direkter, explizierender und linearer Kommunikationsmedien
- Kontextreiche Kommunikation ist nur schwer zu virtualisieren

## Problemfeld 4: Arbeitsorganisation, Normen/Werte (1)



... im deutschen Team



... im US-amerikanischen Team

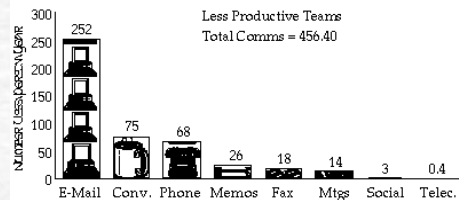
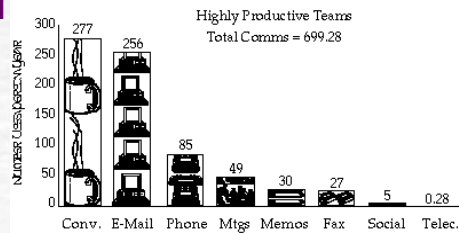
## Problemfeld 4: Arbeitsorganisation, Normen/Werte (2)

- Soziale und funktionale Kohärenz
- Kulturabhängige Regelungsdichte  
Feinmaschig vs. grobmaschig
- Groupware und Wissensmanagement  
Kulturelle Moderationsfunktion anstelle von „führenden“ Personen  
kultureller Bias von Medientechnologien und -lösung



## Problemfeld 5: Verhältnis von CVK und FTF Kommunikation

Hofner Saphiere, Dianne, 1996: Productive Behaviors of Global Business Teams, International Journal of Intercultural Relations No. 2, Vol. 20: S. 227-259.



## Praktische und forschungsleitende Perspektiven

- Rasche technische Entwicklung, die zunehmend auch kulturelle Aspekte der Mediennutzung berücksichtigt (z.B. localization)
- Gleichwohl: Tendenz zur medienbedingten Entschleunigung vieler interkultureller Gruppenprozesse
  - ... positiv nutzbar als Verstehens- und Reflexionspausen
- Zukünftige Formen der Integration und Modellierung kulturell unterschiedlicher Kommunikations- und Diskursstile in der CVK

**... es gibt noch einiges  
zu tun**

**Vielen Dank für die  
Aufmerksamkeit !**

