

Mitschke, Reinhard; Wick, Alexander

**Globales Lernen in international tätigen Wirtschaftsunternehmen implementieren. Unterstützung ressourcenschonenden und global verantwortlichen Handelns in medial vermittelten Arbeitsgruppen**

*ZEP : Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik 34 (2011) 2, S. 30-31*



Empfohlene Zitierung/ Suggested Citation:

Mitschke, Reinhard; Wick, Alexander: Globales Lernen in international tätigen Wirtschaftsunternehmen implementieren. Unterstützung ressourcenschonenden und global verantwortlichen Handelns in medial vermittelten Arbeitsgruppen - In: ZEP : Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik 34 (2011) 2, S. 30-31 - URN: urn:nbn:de:0111-opus-94267

in Kooperation mit / in cooperation with:

**ZEP** Zeitschrift für internationale Bildungsforschung  
und Entwicklungspädagogik

"Gesellschaft für interkulturelle Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik e.V."

<http://www.uni-bamberg.de/allgpaed/zep-zeitschrift-fuer-internationale-bildungsforschung-und-entwicklungspaedagogik/profil>

#### Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

#### Kontakt / Contact:

peDOCS  
Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF)  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft

# ZEP

Zeitschrift für internationale Bildungsforschung  
und Entwicklungspädagogik

Mit: Mitteilungen der DGfE-Kommission  
Vergleichende und Internationale  
Erziehungswissenschaft

2'11

## Bildungskooperation international

- Die BMZ Bildungsstrategie 2010–2013
- Internationale Bildungskooperation: der *World University Service*
- Nachhaltige Entwicklung und Globales Lernen an Hochschulen
- Internationale Hochschulkooperation mit Afghanistan
- Begegnungsschulen im postkolonialen Kontext
- Globales Lernen in internationalen Wirtschaftsunternehmen



# ZEP

Zeitschrift für internationale Bildungsforschung  
und Entwicklungspädagogik

Mit: Mitteilungen der DGfE-Kommission  
Vergleichende und Internationale  
Erziehungswissenschaft

2'11

- |         |    |                                                                                                                                                                                      |
|---------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Themen  | 4  | <b>Heribert Weiland</b><br>Die BMZ Bildungsstrategie 2010 – 2013                                                                                                                     |
|         | 8  | <b>Kambiz Ghawami</b><br>Internationale Bildungskooperation                                                                                                                          |
|         | 10 | <b>Marco Rieckmann</b><br>Internationale Hochschulpartnerschaften – Förderung<br>nachhaltiger Entwicklung und Globalen Lernens?                                                      |
|         | 17 | <b>Christel Adick</b><br>Internationale Hochschulkooperation mit Afghanistan.                                                                                                        |
|         | 24 | <b>Christiane Paulus</b><br>„Begegnung findet eigentlich nicht statt.“                                                                                                               |
|         | 30 | <b>Reinhard Mitschke/Alexander Wick</b><br>Globales Lernen Wirtschaftsunternehmen implementieren                                                                                     |
| Porträt | 32 | Hochschul- und Forschungsprogramm „APPEAR“ treibt<br>Wissenschaft (vor)an                                                                                                            |
| VIE     | 34 | Neues aus der Kommission/Viva Wirkungsorientierung/<br>Interreligiöses Lernen im globalen Kontext/Symposium<br>20 Jahre Germanwatch/Bildung und Politik nach dem<br>Spätkapitalismus |
|         | 38 | Rezensionen                                                                                                                                                                          |
|         | 43 | Informationen                                                                                                                                                                        |

Reinhard Mitschke/Alexander Wick

# Globales Lernen in international tätigen Wirtschaftsunternehmen implementieren

## Unterstützung ressourcenschonenden und global verantwortlichen Handelns in medial vermittelten Arbeitsgruppen

### Zusammenfassung:

Der Beitrag stellt einen Entwicklungsansatz zu deren Implementierung in international tätigen Wirtschaftsunternehmen am Beispiel medial vermittelter Arbeitsgruppen dar. Es wird deutlich, dass Wirtschaftsunternehmen durchaus am Globalen Lernen interessiert sind, sofern das Konzept erstens schlüssig in Ziele und Organisation des Unternehmens integriert werden kann und zweitens nachweisbaren ökonomischen Erfolg verspricht.

**Schlüsselworte:** *Globales Lernen, virtuelle Teams, Nachhaltige Wirtschaft*

### Abstract:

The article presents a research and development approach to implement Global Learning in business companies. It shows that there is remarkable interest in Global Learning on the part of international companies if the concept at first is well integrated into the companies' goals and organization and second is likely to result in economic success.

**Keywords:** *Global Learning, virtual teams, sustainable economy*

Das Team des COMSIC (Collaboration Competencies for Media Supported Intercultural Workgroups)- Projekts am Institut für Bildungswissenschaft der Universität Heidelberg beschäftigt sich mit der Übertragung von Prinzipien des Globalen Lernens auf Settings der effizienzorientierten Kooperation in medial vermittelten, internationalen und interkulturellen Arbeitskontexten (s. Wick/Dauner/Mitschke in ZEP 3/2009). Dabei wird Globales Lernen als eine Methode der Zusammenarbeit verstanden, um bildungsbezogene und ökonomische Interessen im Sinne der Nachhaltigkeit umzusetzen.

### Das Anliegen

Globales Lernen zielt darauf ab, angesichts von Problemen und Chancen der Globalisierung die Kompetenzen von (individuellen) Akteuren mit der inhaltlichen Ausrichtung auf Nachhaltigkeit zu entwickeln. Konzeptionelle Entwicklungen und Anwendungen zu Kompetenzen Globalen Lernens (vgl. Lang-Wojtasik/Scheunpflug 2005) im Zuge der UN-Dekade „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ verharren vornehmlich

im Anwendungsfeld von Schulbildung (vgl. Asbrand 2008) und Entwicklungszusammenarbeit und stagnieren somit konzeptionell wie professionell (vgl. Asbrand/Lang-Wojtasik 2007). Diese Erkenntnis führt dazu, die Aufmerksamkeit stärker auf die Tätigkeit von Personen in Arbeitsorganisationen zu lenken (vgl. auch UNESCO 2009, insbes. § 15f/i). Dementsprechend sollte Globales Lernen nicht nur als Bildungsziel formuliert, sondern auch als integraler Bestandteil der Entwicklung lernender Organisationen konzipiert und implementiert werden, um der wachsenden Rolle effizienzorientierter Zusammenarbeit als Teil der global citizenization gerecht zu werden.

In der globalisierenden Welt werden neue Formen der Zusammenarbeit bei Lernen und Arbeiten entwickelt. Räumlich verteilte und medienunterstützte Arbeitsgruppen (vgl. Webster/Staples 2006) werden zunehmend üblich. Durch die Medien und die Führungskraft koordiniert ist es den Mitgliedern möglich, an weit auseinander liegenden Orten zusammen zu arbeiten, sodass Ideen und Techniken unmittelbar in ein geographisch wie kulturell weitreichendes Feld eingespeist werden können.

Trotz der zunehmenden Relevanz von virtueller Kooperation wird der Kompetenzentwicklung in der medial vermittelten Zusammenarbeit kaum Beachtung geschenkt. Lernen und berufliche Weiterbildung werden in der Praxis zumeist nur als Fach-, Arbeitstechniken- und Kommunikationstrainings konzipiert. Insbesondere sind effizienzorientierte Organisationen häufig nicht in der Lage, Prinzipien Globalen Lernens in die Tat umzusetzen. Im Rahmen von COMSIC wurde zunächst konzeptionell ein Übertragungsansatz von Prinzipien des Globalen Lernens auf Settings der effizienzorientierten Kooperation, speziell der medial vermittelten internationalen Zusammenarbeit, erstellt. Der Ansatz bezieht sich explizit und entgegen der bisherigen Forschungspraxis auf den Arbeitskontext, d.h. auf Erwachsenenbildung und spezifisch berufsbezogene Weiterbildung im internationalen, insb. interkulturellen Kontext.

### Aktivitäten von COMSIC

Lernen im Sinne von Kompetenzentwicklung zugunsten einer Realisierung von Wertorientierungen der Weltgesellschaft und Nachhaltigkeit wird für die Intervention bei COMSIC nicht als Aufbau von Wissen oder Einübung entsprechender Techniken konzipiert, sondern als eine Unterstützung der Einsetzbarkeit von vorhandenen persönlichen Ideen und Werthaltungen in

effizienzorientierte Arbeitskontexte. Die Führungskräfte virtueller Teams werden in die Lage versetzt, ihre Arbeitsgruppen durch Kommunikation, Entscheidungen, Kontrolle und Moderation, die sich an den Maßstäben der ökonomischen, sozialen, kulturellen und ökologischen Nachhaltigkeit orientieren, zu leiten. Die Teammitglieder an ihren verschiedenen Standorten entwickeln Sensibilität, Motivation und Modellerfahrung zu entsprechendem Handeln. Dabei wird ein systematischer Ansatz verfolgt, der konzeptionelle, empirische und Netzwerkarbeit integriert und der es ermöglicht, Zugang zu dem für den Bildungsbereich des Globalen Lernens eher schwierigen Feld effizienzorientierter Arbeit zu erhalten.

Eine Expertenbefragung brachte Klärungen zu Konzepten von Nachhaltigkeit, Lernen und Vermitteln nachhaltiger Verhaltensweisen, Erfolg in Kooperationsituationen, interkultureller Kooperation und medial vermittelter Zusammenarbeit in effizienzorientierten Settings. Dafür konnten hochrangige Vertreter transnationaler Konzerne, international agierender KMU, Manager und Gruppenleiter in NGOs und nationalen Organisationen sowie Forschungsgruppenleiter gewonnen werden, wodurch das starke Interesse und der großen Bedarf an entsprechender Forschung und Umsetzung belegt wird.

Internationaler Experten-Workshop: Im Juni 2010 wurde in Wien ein internationaler Workshop zu „Global Understanding and Diversity“ durchgeführt (s. Wick/Mitschke, im Druck), an dem 28 internationale Experten an einer dreistufigen Befragungstechnik ähnlich Delphi teilnahmen, um u.a. Implementierungsstrategien für entsprechende Projekte in effizienzorientierten Arbeitsorganisationen zu entwickeln. Ein exemplarisches Ergebnis bezog sich auf die Implementierung: Als organisatorischen Einstieg empfahl das Expertenpanel die Durchführung eines Pilotprojekts, um verbindliche und konkrete Maßnahmen zu kommunizieren und deren Umsetzung einfordern zu können. Das Projekt sollte auf nicht zu vielen Ressourcen aufbauen, um nicht an Kostenargumenten zu scheitern. Unter diesen Voraussetzungen sollte genügend Neugier vorhanden sein, um in einem geschützten Feld langfristigen Erfolg unter Einsatz kurzfristig unüblich wirkender Vorgehensweisen zu erproben. Der Vorschlag genügte einer multiple-stakeholder perspektivischen Evaluation (Stresstest), um die Verwendbarkeit des entwickelten Konzepts in Akquisitions- und politischen Kontexten zu überprüfen.

Diagnosetools: Im Projekt wurden psychometrische Erhebungsinstrumente zur Identifikation von Werthaltungen bei Führungskräften virtueller Teams, die als Ausgangspunkte solcher Projektimplementierungen hilfreich sind, entwickelt/adaptiert. In diesem Zusammenhang ist auch eine Abschlussarbeit zur Bestimmung des Kompetenzbedarfs bei Führungskräften virtueller Arbeitsgruppen (s. Neureuther 2010) entstanden.

Netzwerkarbeit: Mit den Konzepten, Ansätzen und Ergebnissen werden konsequent Kontakte zu wissenschaftlichen, Nonprofit- und Wirtschaftsorganisationen gepflegt, sodass mittlerweile eine umfangreiche Vernetzung besteht. In diesem Rahmen konnte die Expertenbefragung als Türöffner zu interessierten Unternehmen bzw. deren Führungskräften genutzt werden, um Einsatzmöglichkeiten des Konzepts zu generieren.

Kooperationsakquise: Ergebnis der Suche nach Kooperationspartnern aus der Wirtschaft ist eine Vereinbarung mit einem international tätigen Unternehmen der ITK-Branche. Die Nie-

derlassungen des Unternehmens in Indien werden am COMSIC-Programm zur Integration auf Nachhaltigkeit bezogener Werthaltungen in das wirtschaftlich orientierte Handeln teilnehmen. Hier können nun bei den Führungskräften der virtuellen Teams deren Werthaltungen zu ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeit aktualisiert und in einem unterstützten Reflexions- und Beratungsprozess in konkrete Handlungsmuster übersetzt und ggf. in Routinen überführt werden. Die Kooperationsbereitschaft zeigt das Interesse von international tätigen Wirtschaftsunternehmen an diesem Ansatz Globalen Lernens im Kontext der Personalentwicklung/Weiterbildung und damit die Möglichkeit zur Integration Globalen Lernens nicht nur in Bildungs-, sondern auch in Arbeitskontexte.

## Fazit

Das systematische Vorgehen unter Einbeziehung der Stakeholder hat die Möglichkeit zum Eintritt in das Feld effizienzorientierter Arbeitsorganisationen ermöglicht, um dort mit einem Ansatz zum Globalen Lernen in internationale Bildungskooperationen zum nachhaltigen Wirtschaften aktiv zu werden. Die praktische Umsetzung mit den indischen Teams steht nun unmittelbar bevor.

## Literatur:

- Asbrand, B. (2008):** Wie erwerben Jugendliche Wissen und Handlungsorientierung in der Weltgesellschaft? Globales Lernen aus der Perspektive qualitativer rekonstruktiver Forschung. In: ZEP, 31(2008)1, S. 4–8.
- Asbrand, B./Lang-Wojtasik, G. (2007):** Globales Lernen in Forschung und Lehre. In: ZEP, 30 (2007)1, S. 2–6.
- Lang-Wojtasik, G./Scheunpflug, A. (2005):** Kompetenzen Globalen Lernens. In: ZEP, 28 (2005) 2, S. 2–7.
- Neureuther, J. (2010):** Kompetenzprofil und Kompetenzentwicklungsbedarf von Führungskräften zur Führung virtueller Teams. IBW der Universität Heidelberg: Magisterarbeit.
- UNESCO (2001):** Erklärung der UNESCO-World Conference on Education for Sustainable Development vom 31. März bis 2. April 2009 in Bonn. Veröffentlicht (Online im Internet: [http://www.esd-world-conference-2009.org/fileadmin/download/ESD2009\\_BonnDeclaration080409.pdf](http://www.esd-world-conference-2009.org/fileadmin/download/ESD2009_BonnDeclaration080409.pdf), [19.04.2011]).
- Webster, J./Staples, D. S. (2006):** Comparing virtual teams to traditional teams: An identification of new research opportunities. In: Research in Personnel and Human Resources Management, 25 (2006), S. 181–215.
- Wick, A./Dauner, B. A./Mitschke, R. (2009):** Globales Lernen in medial vermittelten Arbeitsgruppen - Kompetenzentwicklung von Führungskräften für globale Zusammenarbeit. In: Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspolitik, 32(4) 14–18.
- Wick, A./Mitschke, R. (2010):** From abstract personal values of global responsibility to concrete work settings. How to not only feel but also act committed to global responsibility goals in everyday leadership and organization: The COMSIC project. In: Drame, A./Paepcke, H. (Hg.): Diversity and Global Understanding. Wien, S. 7–17.

## Reinhard Mitschke

ist Akademischer Mitarbeiter am Lehrstuhl für Schulpädagogik und Schultheorie von Prof. Dr. Rosemarie Boenicke am Institut für Bildungswissenschaft der Universität Heidelberg und Mitinitiator des COMSIC-Projekts. Arbeitsschwerpunkte: Bildung und Globalisierung, Globales Lernen, und Internationale Beziehungen. Langjährige Erfahrung in Lehre, Planung, Organisation und Durchführung von Integrationskursen, Schulunterricht sowie im International Business Counselling.

## Dr. Alexander Wick

Diplom-Psychologe. Ist Professor für BWL, insb. Personalwirtschaft und Organizational Behaviour an der Internationalen Berufsakademie Darmstadt und Mitinitiator des COMSIC-Projekts am Institut für Bildungswissenschaft der Universität Heidelberg. Mehrjährige praktische Tätigkeit im Internationalen Bildungstransfer. Wissenschaftliche Interessenschwerpunkte in Bildungsforschung und Personalpsychologie.