

## Best Paper Award

Der Beitrag «The entanglement of intercultural conflicts and ‘bad’ leadership in SMEs» von *Carola Jungwirth und Loren Barth* (Universität Passau), veröffentlicht in Heft 4 des 67. Jahrgangs, wurde mit dem «Best Paper Award 2013» ausgezeichnet. Ausschlaggebend für die Entscheidung im Herausgeberkreis waren insbesondere die folgenden Qualitäten:

*Der Beitrag überrascht einmal*, indem er den gewohnten Blick auf das Führungsphänomen verstellt: Nicht die immer wieder zu bestätigenden positiven Effekte des Führungsverhaltens werden beleuchtet, sondern seine destruktive, weil demotivierende Kraft wird untersucht. Führung ist nicht nur gut, sondern sie kann ausgesprochen schlechte Wirkungen entfalten. In der Forschung werden die negativen Wirkungen von Führung meistens nur dazu genutzt, um genügend statistische Varianz für signifikante positive Effekte zur Verfügung zu haben. Mit diesem Ansatz betreten die beiden Verfasserinnen zwar kein Neuland, aber sie wenden ihn auf ein aktuelles Problemfeld an, denn:

*Der Beitrag überrascht ein zweites Mal*, indem er ein neues Licht auf ein vertrautes Praxisproblem wirft: Die Internationalisierung von Belegschaften schreitet voran und stellt grosse und kleine Unternehmen vor die Herausforderung, die Zusammenarbeit zwischen Menschen mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund zu organisieren. Es liegt auf der Hand, dass es vor diesem Hintergrund leicht zu Spannungen und Missverständnissen kommt. Dass eine Diagnose interkultureller Schwierigkeiten aber auch dazu missbraucht werden kann, Problemursachen ganz anderer Art zu überdecken und damit der Lösung zu entziehen, ist eine überraschende Entdeckung: Ein bewusst demotivierendes Führungsverhalten wird mit interkulturellen Missverständnissen entschuldigt und somit der Kritik und der Chance auf Verbesserung entzogen.

*Der Beitrag belässt es nicht bei Überraschungen*, sondern er behandelt das komplexe Thema auf überschaubaren 15 Textseiten und einer geschickt aufbereiteten Fallstudie. Das geschieht in einer Weise, die interessierte Forscher mit dem aktuellen Forschungsstand zur Führung im internationalen Kontext versorgt, und sie dürfte auch den Praktiker mindestens dazu bringen, voreilige Kulturdiagnosen gelegentlich einmal zu hinterfragen.

*Der Beitrag lädt zum Weiterdenken ein*. Die Verfasserinnen haben ihre Studie in einem kleinen deutschen Unternehmen mit russischen und vietnamesischen Angestellten durchgeführt. Aber wer kann schon sicher sein, dass in der Schweiz nicht auch der eine oder andere Konflikt über die Polenta- oder Röstigrenze hinweg vielleicht ganz andere Gründe hat, als die immer wieder schnell bemühten kulturellen Unterschiede?

*Prof. Dr. Markus Gmür, Universität Fribourg*

---

Die Herausgeber der Zeitschrift «Die Unternehmung» verleihen

*Prof. Dr. Carola Jungwirth*

*Loren Barth*

für ihren im Heft 4/2013 publizierten Beitrag  
«The entanglement of intercultural conflicts  
and ‘bad’ leadership in SMEs»

den

«Best Paper Award 2013»

Der Award wird verliehen für Publikationen mit einer besonders hohen wissenschaftlichen Güte und Tragweite. Die Preisträgerinnen haben ein wichtiges Thema von allgemeiner Relevanz behandelt, Innovatives präsentiert und eine Brücke zwischen Forschung und Praxis geschlagen. Somit haben sie einen bedeutenden Beitrag zur Förderung der wissenschaftlichen Qualität und des Renommees der Zeitschrift «Die Unternehmung» geleistet. Dafür sind die Herausgeber den Preisträgerinnen sehr dankbar.

Zürich, im März 2014

Prof. Dr. Dieter Pfaff  
Geschäftsführender Herausgeber



**Prof. Dr. Carola Jungwirth** war nach ihrem Diplom (BWL) an der Ludwig-Maximilians-Universität in München an den Universitäten Freiberg (Dissertation zum Thema „Auswirkungen des Mutter-schutzgesetzes (MuSchG) und des Bundeserziehungsgeldgesetzes (BERzGG) auf die beruflichen Ein- und Aufstiegschancen von Frauen – Eine ökonomische Analyse“), Zürich (Habilitation zum Thema „Wissensabhängige Strategiewahl in der Venture-Capital-Industrie – Eine theoretische und empirische Analyse“), Witten/Herdecke (Vertretungsprofessur für BWL) und der Universität Liechtenstein (Professur für Corporate Entrepreneurship) tätig. Sie hat seit 2007 den Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Internationales Management an der Universität Passau inne. Sie ist Dekanin der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Passau.

Im Rahmen ihres Fachgebiets Internationales Management forscht sie zu „Management von Standortentwicklung“. Hier untersucht sie die Themenbereiche Standortabhängige Strategiewahl, Clustergovernance, Frauen in MINT-Berufe und Demografischer Wandel. In den Bereich Demografischer Wandel fällt auch die Studie, die mit dem Best Paper Award der Unternehmung 2013 ausgezeichnet wurde. Das starke Wachstum in einigen deutschen Branchen offenbart gerade bei Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU) Ressourcenengpässe in den Bereichen Leadership und Unternehmensführung. Die Probleme werden durch die Notwendigkeit, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit anderem kulturellen Background in die Produktion zu integrieren, noch verstärkt. Die systematische Analyse der Problemursache hilft dabei, passgenaue Kompetenzmodule zu entwickeln und die Unternehmensleitungen von KMU gezielt zu schulen.



**Loren Barth**, Dipl. Kulturwirtin, legte in ihrem Studium der Sprachen-, Wirtschafts- und Kulturraumstudien an der Universität Passau einen Schwerpunkt auf interkulturelle Zusammenarbeit und verfasste ihre Diplomarbeit in Kooperation mit dem Landestheater Niederbayern zu diesem Thema. Seit Januar 2012 ist sie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Internationales Management von Frau Prof. Dr. Jungwirth an der Universität Passau. Sie koordiniert das Teilprojekt „Nachhaltige Kompetenzerweiterung in Clustern“ des Drittmittelprojektes DEMOCLUST, finanziert vom BMBF und ESF im Rahmen des Förderprogramms „Arbeiten – Lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt“.

Im Rahmen des Teilprojektes beschäftigt sie sich insbesondere mit Kompetenzerweiterung im Bereich „Interkulturelle Kompetenz und Diversity Management“ mit Fokus auf kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU). Dies umfasst die Entwicklung, Erprobung und Evaluation von neuen Kompetenzerweiterungsmodulen und Lernformaten, angepasst an die speziellen Anforderungen von KMU, sowie die Einbindung von Vernetzungspotentialen in Clustern. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen der Führung und der Diversität in Unternehmen sowie der Verknüpfung beider Forschungsströme.