

Inhalt

I Einführung	11
II Theoretische Rahmung	18
1 Kultur und Diversität in der Organisation	18
1.1 Kultur als dynamisches Produkt gemeinsamen Lernens	18
1.2 Ebenen der Kultur und Kulturanalyse	23
1.3 Diversität und Diversity Management	25
1.4 Chancen und Herausforderungen im kulturell diversen Team	28
2 Der Mensch im Kontext der Strategieberatung	30
2.1 Der Complex Man nach Edgar Schein	34
2.2 Das resiliente Selbst nach Ulrich Bröckling	38
2.3 Das reflexive Selbst nach Anthony Giddens	45
2.4 Das hybride Subjekt nach Andreas Reckwitz	50
2.5 Gewichtung und Implikationen der gewählten Konzepte	54
3 Perspektiven auf Führung	55
3.1 Führung und Kultur	57
3.1.1 Die Führungskraft als KulturträgerIn und -gestalterIn	58
3.1.2 Interkulturelle Führungsforschung: Konturen eines Felds	59
3.1.3 Die GLOBE-Studie und ihre Bedeutung	66
3.2 Führung als situativ-komplexer Prozess	70
3.2.1 Führung als sozialer Identitäts- und Gruppenprozess	71
3.2.2 Führung als Sinngenerierungsprozess	76
3.3 Führung und Macht	80
III Empirischer Zugang	85
4 Ethnographischer Forschungsansatz	85
4.1 Auf Entdeckungsreise in soziale Welten	85
4.1.1 Traditionslinien ethnographischer Forschung	86
4.1.2 Integrierte Forschung im Feld	89
4.1.3 Herausarbeiten von subjektiver kultureller Bedeutung	91
4.2 Organisationsethnographie: Die Entdeckung der Arbeitswelt	92
5 Reflexion und Rolle der Forscherin	94
5.1 Persönlicher Hintergrund und Zugang	94
5.2 Herausforderung gleichzeitiger Involviertheit und Distanz	96
5.3 Reflexion der eigenen Rolle im Forschungsprozess	98
6 Das Forschungsfeld	101
6.1 Drei internationale Strategieberatungen	101

6.2	Spezifische Arbeitsrealität der Führungskräfte	103
6.2.1	„Fünf-vier-drei“ im Alltag	105
6.2.2	Projekte als verkaufte Produkte	109
6.2.3	Teams mit klaren Rollenverteilungen	111
IV	Methodologie	115
7	Grounded Theory: Theorie durch Empirie	116
7.1	Grundprinzipien der Grounded Theory	117
7.2	Theoretische Verortung der gewählten Methodologie	119
7.2.1	Theoretischer Ansatz nach Anselm Strauss	120
7.2.2	Amerikanischer Pragmatismus	124
7.2.3	Symbolischer Interaktionismus	125
7.2.4	Konstruktivismus	128
8	Untersuchungsdesign dieser Studie	129
8.1	Methoden der Datenerhebung	129
8.1.1	Teilnehmende Beobachtung	129
8.1.2	Teilstrukturierte, teilnarrative Interviews	130
8.2	Datenanalyse	135
8.2.1	Strukturierung und Codierung der Daten	137
8.2.2	Konzeptualisierung der Ergebnisse	138
V	Ergebnisse	141
9	Als Führungskraft in der Strategieberatung	142
9.1	Eine lange Klassenfahrt	143
9.2	Ein Geben und Nehmen	145
9.3	Das Wasser ist nie zu kalt	146
9.4	Nach dem Projekt ist vor dem Projekt	148
10	Das Selbstbild der Führungskräfte	150
10.1	Typen der Selbstbeschreibung	152
10.1.1	Die oder der verwurzelte Internationale	152
10.1.2	Die Kosmopolitin und der Kosmopolit	154
10.1.3	Die globale Nomadin und der globale Nomade	158
10.1.4	Der Persönlichkeitstyp	160
10.2	Führungsstile und -einstellungen	162
10.2.1	Universeller versus adaptiver Führungsstil	163
10.2.2	Makro- versus Mikromanagement	167
10.2.3	Personen- versus Inhaltsfokus	170
10.2.4	Weitere Führungseigenschaften	174
10.3	„In the middle & in between“ – Selbstverortung im Projekt	179
11	Perspektiven auf kulturelle Unterschiede	183
11.1	Einteilung der Unterschiede in Kategorien	184

11.2 Der nivellierende Effekt der Organisationskultur	189
11.3 Bewertung von kulturell diversen Teams	192
11.4 Synergien im kulturell diversen Team	198
11.5 Irritationen durch kulturelle Unterschiede	201
12 Führungsstrategien zwischen Anspruch und Alltag	207
12.1 „No secret sources“ – Anwenden von standardisierten Tools	208
12.1.1 Kick-off-Meeting mit Festlegung von Teamnormen	209
12.1.2 Regelmäßige Teammeetings	213
12.1.3 One-on-Ones mit jedem Teammitglied	214
12.1.4 Up- und Downward-Feedback	218
12.1.5 „So viel Bier wie möglich“ – Teamevents	220
12.2 Individuelle Führungsstrategien	222
12.3 „Ich würde ja gerne, aber ...“ – zusätzliche Einflussfaktoren	228
12.3.1 Machtbeziehungen und Hierarchien	229
12.3.2 „Der Kunde ist König“	232
12.3.3 Zeitdruck und hohe Qualitätsstandards	234
12.3.4 Erfolgs- und Beförderungsdruk	237
12.3.5 Wechselnde Teamzusammensetzungen	239
VI Diskussion	242
13 Interpretation zentraler Ergebnisse	242
14 Implikationen für die Praxis	250
14.1 Purpose Leadership – Vorschlag eines Modells der Führung	251
14.2 Potentielle Anwendungsfelder	253
15 Limitierung der Studie	255
VII Ausblick	257
Abkürzungsverzeichnis	259
Tabellenverzeichnis	260
Abbildungsverzeichnis	261
Literatur	262
Index	281
Anhang	282
Anhang 1: Tabellarische Übersicht der Interviews	282
Anhang 2: Interviewleitfaden	285

Anhang 2.1: Interviewleitfaden auf Deutsch 285

Anhang 2.2: Interviewleitfaden auf Englisch 287

Anhang 3: Verwendete Codegruppen zur Strukturierung der Daten 289

Anhang 4: Interviewtranskripte (digital) 290