

Alexander Pundt:

Beteiligungskultur und veränderungsbezogene Einstellungen der Mitarbeiter. Entwicklung und Prüfung eines Forschungsmodells unter besonderer Berücksichtigung der transformationalen Führung und des affektiven Commitments als Mediatorvariablen

ISBN 978-3-86618-477-0, ISBN 978-3-86618-577-7 (e-book pdf),
Rainer Hampp Verlag, München u. Mering. 2010, 247 S., € 27.80

Veränderung, Wandel und Krise sind allgegenwärtig und bilden den psychologischen Kern der Umgebung, der sich die Unternehmen heutzutage gegenüber sehen. In Reaktion auf den allgemeinen Wandel führen Unternehmen verstärkt organisationale Veränderungen durch. Die Mitarbeiter reagieren auf solche Veränderungen jedoch nicht immer positiv. Undurchschaubare und nicht nachvollziehbare Veränderungen lösen Angst und Hilflosigkeit aus. Unternehmen wiederum, in denen die Mitarbeiter Angst vor den Veränderungen haben oder gar aktiven Widerstand leisten, werden jedoch kaum in der Lage sein, die notwendigen Veränderungsmaßnahmen erfolgreich zu bewältigen.

Für die Wissenschaft ergibt sich daraus die Frage, unter welchen Bedingungen die Mitarbeiter bereit und fähig sind, notwendige Veränderungen konstruktiv zu begleiten. Im Fokus dieser Arbeit steht das Konzept der Beteiligungskultur als eine mögliche Bedingung dafür. Das Konzept der Beteiligungskultur beschreibt, *wie* Beteiligung im Unternehmen praktiziert und „gelebt“ wird. Unterschieden werden dabei drei Idealtypen solcher Beteiligungskulturen. Bei diesen Typen handelt es sich um die führungsgetragene Beteiligungskultur (Typ F), die institutionengetragene Beteiligungskultur (Typ I) und die mitarbeitergetragene Beteiligungskultur (Typ M).

Die vorliegende Arbeit geht von diesem Konzept aus und leistet einen Beitrag zur Klärung der Frage, inwieweit Beteiligungskultur eine wichtige Voraussetzung zur erfolgreichen Bewältigung von Veränderungssituationen darstellt. Als Ansatzpunkt zur Untersuchung der Veränderungs- und Anpassungsfähigkeit der Unternehmen unterschiedlicher Beteiligungskulturen werden antizipatorische veränderungsbezogene Einstellungen der Mitarbeiter gewählt. Zusätzlich soll untersucht werden, welche Mediatorvariablen in diesem Zusammenhang von Bedeutung sein könnten.

Schlüsselwörter: Beteiligungskultur, Unternehmenskultur, Mitarbeiterbeteiligung, veränderungsbezogene Einstellungen, transformationale Führung, affektives Commitment, Typologie, kognitive Validierung

Dr. Alexander Pundt, Dipl.-Psych., Studium der Psychologie an der Universität Leipzig. Seit 2004 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für ABWL: Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Rostock. Forschungsschwerpunkte: Führung, Unternehmenskultur, veränderungsbezogene Einstellungen und innovatives Verhalten von Mitarbeitern.

Alexander Pundt

Beteiligungskultur und veränderungsbezogene Einstellungen der Mitarbeiter

Entwicklung und Prüfung eines Forschungsmodells unter besonderer Berücksichtigung der transformationalen Führung und des affektiven Commitments als Mediatorvariablen

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86618-477-0 (print)
ISBN 978-3-86618-577-7 (e-book)
DOI 10.1688/9783866185777
1. Auflage, 2010
Zugl.: Dissertation, Univ. Rostock, 2010

© 2010 Rainer Hampp Verlag München und Mering
Marktplatz 5 D – 86415 Mering
www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

Vorwort

Die vorliegende Arbeit ist im Rahmen der Forschungsprojekte TiM – „Transfer innovativer Unternehmensmilieus“ (gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, FKZ 01HY0347, www.projekt-tim.org) sowie BMInno – „Betriebsräte und Mitarbeiter in betrieblichen Innovationsprozessen“ (gefördert durch den Europäischen Sozialfond und das Bundesministerium für Bildung und Forschung, FKZ 01FM07082, www.bm-inno.de) am Lehrstuhl für ABWL: Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Rostock entstanden. Sie ist eine Fortführung der Forschungsarbeiten zum Konzept der Beteiligungskultur, die im Rahmen des Projektes TiM ihren Anfang nahmen. In diesem Projekt wurde das Konzept der Beteiligungskultur entwickelt. Im Wesentlichen wird damit die Art und Weise beschrieben, wie Beteiligung im Unternehmen praktiziert und „gelebt“ wird. Dabei gingen wir von der Vermutung aus, Unternehmen mit bestimmten Formen der Beteiligungskultur seien besser in der Lage, organisationale Veränderungen durchzuführen, um sich einer veränderten Umgebung anzupassen. Allerdings fehlte es bislang an Studien, die die Rolle der Beteiligungskultur für die Veränderungs- und Anpassungsfähigkeit von Unternehmen direkt thematisieren. Dies war der Ausgangspunkt für meine Forschungsarbeit, in der ich den Zusammenhang zwischen der Beteiligungskultur und veränderungsbezogenen Einstellungen der Mitarbeiter untersucht habe und deren Ergebnisse nun in Form dieser Dissertation vorliegen. Die Ergebnisse zeigen, dass Beteiligungskultur einen Erklärungsbeitrag dafür liefert, ob Mitarbeiter Veränderungen im Allgemeinen eher aufgeschlossen oder eher mit Skepsis begegnen, ob sie eher auf die positiven Folgen von Veränderungen hoffen oder sich eher vor den negativen Konsequenzen fürchten. Beteiligungskultur ist demnach ein Konzept, welches im Kontext von organisationalen Veränderungen Beachtung finden sollte.

Ich möchte dieses Vorwort nutzen, um denjenigen Personen zu danken, die auf die eine oder andere Weise zu dieser Arbeit beigetragen haben. Mein Dank geht zuallererst an Prof. Dr. Friedemann W. Nerdinger, den Projektleiter der beiden o.g. Projekte und Inhaber des Lehrstuhls, der mir die Mitarbeit in beiden Projekten und die damit verbundenen Erfahrungen in empirischer Forschung ermöglichte. Ich danke ihm für den großen Freiraum, den er mir während meiner Zeit als Mitarbeiter des Lehrstuhls sowohl bei Projektarbeiten und Lehrveranstaltungen als auch bei meiner eigenen Forschung gewährt hat sowie für sein großes Vertrauen, für das dieser Freiraum ein eindrucksvolles Zeugnis ist. Mein Dank bezieht sich weiterhin auf die geduldige und unkomplizierte Betreuung sowie die uneingeschränkte Unterstützung, die er mir während der Erstellung meiner Arbeit zuteil werden ließ, sowie auf die zahllosen konstruktiven Hinweise, mit denen er erheblich zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen hat.

Prof. Dr. Jörg Felfe von der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg danke ich für seine sofortige Bereitschaft zur Erstellung des Zweitgutachtens für meine Arbeit.

Mein Dank gilt auch meinen Kolleginnen und Kollegen am Lehrstuhl, die durch ihre Unterstützung und ihren Beitrag zu einer angenehmen Arbeitsatmosphäre am Lehrstuhl eine wichtige Grundlage für das Gelingen dieser Arbeit gelegt haben: Unserer Sekretärin Silke Große danke ich für ihre humorvolle Unterstützung bei den Dingen des Alltags sowie fürs Korrekturlesen. Tina Breyer danke ich für eine überaus angenehme Büro-Partnerschaft. Dr. Erko Martins danke ich fürs Korrekturlesen sowie für seine herausfordernde Sichtweise auf „unser“ Konzept und bestimmte Aspekte meiner Arbeit sowie die zahllosen Gespräche, in denen wir diese erörtert haben. Dr. Christina Neumann danke ich fürs Korrekturlesen sowie dafür, dass ich mich mit ihr – gewissermaßen als „Leidensgenosse“ – über die emotionalen Höhen und Tiefen der Erstellung der Dissertation austauschen konnte. Anne Gutschmidt, Susanne Curth, Dr. Jörg Zimmermann, Stephan Maaß, Jörn Meier und Stefan Stracke danke ich insgesamt für die gute Zusammenarbeit am Lehrstuhl. Mein diesbezüglicher Dank gilt auch den ehemaligen Kollegen Dr. Claes Horsmann und Dr. Stefan Melchior. Den studentischen Hilfskräften unseres Lehrstuhls danke ich für ihre engagierten Unterstützungsleistungen bei der Datenerfassung und beim Korrekturlesen der Arbeit. Den Studentinnen und Studenten des Projektseminars „Unternehmenskultur und Mitarbeiterbeteiligung“ im Sommersemester 2008 danke ich für ihr Engagement bei der Datenerhebung.

Dr. Hendryk Böhme danke ich für seine freundschaftliche Unterstützung sowie für die vielen dissertationsbezogenen Telefonate und die statistischen Hinweise, die er mir bei diesen Gelegenheiten bereitwillig gegeben hat. Vielen Dank auch an Tina Urbach für Korrekturlesen des Methoden- und Ergebnisteils und die Gewissheit, dass ich doch nicht „alles falsch gemacht“ habe.

Ein besonderer Dank gilt meiner Familie, und dabei vor allem meiner Mutter Gabriele Pundt für ihre Unterstützung und dafür, dass sie mich ermutigt hat, den Weg als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Rostock einzuschlagen, und meinem Vater Gerhard Pundt für sein inhaltliches Interesse an meiner Arbeit und die diesbezüglichen Gespräche.

Rostock im August 2010

Alexander Pundt

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	VII
Symbolverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis	X
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielstellung der Arbeit	6
1.3 Gang der Arbeit.....	8
2. Mitarbeiterbeteiligung im Kontext der Unternehmenskultur	10
2.1 Mitarbeiterbeteiligung – Begriff und Befunde	10
2.2 Zum Begriff der Unternehmenskultur	12
2.3 Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmenskultur	14
2.3.1 Mitarbeiterbeteiligung als Dimension der Unternehmenskultur.....	16
2.3.2 Unternehmenskultur als Voraussetzung für materielle Beteiligung ...	17
2.3.3 Betriebliche Partnerschaft und partnerschaftliche Unternehmenskultur	19
2.3.4 Mitbestimmung im Kontext der Unternehmenskultur	20
2.4 Defizite der bisher diskutierten Konzepte	22
3. Beteiligungskultur – Konzept und Stand der Forschung	25
3.1 Das Konzept der Beteiligungskultur.....	25
3.2 Typen der Beteiligungskultur	28

3.2.1 Typ F – Führungsgetragene Beteiligungskultur.....	28
3.2.2 Typ I – Institutionengetragene Beteiligungskultur	30
3.2.3 Typ M – Mitarbeitergetragene Beteiligungskultur	31
3.2.4 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	33
3.3 Nomologisches Netzwerk der Beteiligungskultur – Stand der Forschung.....	36
3.3.1 Beteiligungskultur und das Erleben und Verhalten der Mitarbeiter ...	37
3.3.1.1 Beteiligungskultur und organisationales Commitment	38
3.3.1.2 Beteiligungskultur und psychologische Eigentümerschaft.....	39
3.3.1.3 Beteiligungskultur und innovatives Verhalten	40
3.3.1.4 Beteiligungskultur und Verantwortungsgefühl.....	41
3.3.1.5 Beteiligungskultur und die Neigung zur Rumination.....	42
3.3.2 Beteiligungskultur und die Führung von Mitarbeitern	43
3.3.2.1 Beteiligungskultur und transformationale Führung.....	43
3.3.2.2 Beteiligungskultur und Leader-Member Exchange.....	44
3.3.2.3 Beteiligungskultur und Delegation von Verantwortung.....	45
3.3.3 Inkrementelle Validität der Typologie der Beteiligungskultur	46
3.4 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen.....	47
4. Entwicklung eines Forschungsmodells.....	51
4.1 Das Modell im Überblick	51
4.2 Veränderungsbezogene Einstellungen und Verhaltensweisen	53
4.2.1 Definition veränderungsbezogener Einstellungen	53
4.2.2 Veränderungsbezogene Einstellungen und Eigeninitiative.....	58
4.3 Beteiligungskultur, veränderungsbezogene Einstellungen und Eigeninitiative	59
4.4 Affektives Commitment als Mediator	64
4.5 Transformationale Führung als Mediator	67
4.5.1 Transformationale Führung - Stand der Forschung	70
4.5.2 Transformationale Führung und veränderungsbezogene Einstellungen	71
4.5.3 Transformationale Führung und affektives Commitment.....	76

4.5.4 Transformationale Führung in Beteiligungskulturen.....	77
5. Entwicklung eines Instruments zur Erfassung der Beteiligungskultur... 83	
5.1 Zum Problem der Messung von Idealtypen.....	84
5.2 Entwicklung der Typenfrage	87
5.3 Bestimmung der kognitiven Validität der Typenfrage	91
5.3.1 Vorgehen	92
5.3.2 Auswertung und Ergebnisse.....	93
5.3.2.1 Assoziationen der Befragten zu den Szenarien	94
5.3.2.2 Ist eine eindeutige Zuordnung möglich?	104
5.3.2.3 Auf welche Schwierigkeiten stoßen die Befragten bei der Zuordnung?	105
5.3.2.4 Stimmen die Befragten aus dem gleichen Unternehmen überein?.....	106
5.3.4 Diskussion des kognitiven Vortests	107
5.4 Quantitativer Vortest.....	108
5.4.1 Vorgehen	109
5.4.2 Ergebnisse.....	110
5.5 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse der Vortests	112
6. Methodisches Vorgehen in der Hauptuntersuchung..... 114	
6.1 Anlage und Ablauf der Untersuchung	114
6.2 Stichprobe	116
6.3 Messinstrumente	118
6.3.1 Kriterien zur Prüfung der Skalengüte.....	118
6.3.2 Beteiligungskultur	122
6.3.3 Transformationale Führung.....	125
6.3.4 Veränderungsbezogene Einstellungen	129
6.3.5 Affektives Commitment.....	131
6.3.6 Eigeninitiative.....	133
6.3.7 Single-Factor-Test.....	134
6.4 Strategie der Datenauswertung	135

7. Ergebnisse der Hauptuntersuchung.....	139
7.1 Prüfung des Gesamtmodells	139
7.2 Hypothesenprüfung.....	142
7.2.1 Veränderungsbezogene Einstellungen und Eigeninitiative.....	142
7.2.2 Beteiligungskultur und veränderungsbezogene Einstellungen	143
7.2.3 Beteiligungskultur und Eigeninitiative.....	145
7.2.4 Affektives Commitment und veränderungsbezogene Einstellungen	146
7.2.5 Mediation durch affektives Commitment	146
7.2.6 Transformationale Führung und veränderungsbezogene Einstellungen	148
7.2.7 Transformationale Führung und affektives Commitment.....	149
7.2.8 Beteiligungskultur und transformationale Führung	150
7.2.9 Mediation durch transformationale Führung	151
7.2.10 Zusammenfassung der Hypothesenprüfung	153
7.3 Weiterführende Exploration der Daten.....	157
7.3.1 Testung gegen ein Alternativmodell	158
7.3.2 Effekte bei unabhängigen Datenquellen	160
7.3.3 Effekte bei übereinstimmenden Beurteilern.....	163
8. Schlussfolgerungen und Ausblick.....	165
8.1 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse.....	165
8.2 Wert und Grenzen der Untersuchung	169
8.3 Implikationen für die weitere Forschung.....	171
8.4 Implikationen für die Praxis	174
Literatur	177
Anhang	207

Abkürzungsverzeichnis

AC	Affektives Commitment
AMOS	Analysis of Moment Structures
ANOVA	Varianzanalyse
BDA	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.
BK	Beteiligungskultur
et al.	et alii (lat. für: und andere)
F&E	Forschung und Entwicklung
Furcht	Furcht vor Verschlechterung
Hoff	Hoffnung auf Verbesserung
IC	individualized consideration (individualisierte Berücksichtigung)
IIA	idealized influence attributed (attribuierter idealisierter Einfluss)
IIB fluss)	idealized influence behavior (verhaltensbasierter idealisierter Ein-
IM	inspirational motivation (inspirierende Motivierung)
IS	intellectual stimulation (intellektuelle Stimulierung)
lat.	lateinisch
LMX	Leader-Member Exchange
MANOVA	Multivariate Varianzanalyse
MLQ	Multifactor Leadership Questionnaire
p./pp.	page (Seite)/pages (Seiten)
Pess	Pessimismus
PI	personal initiative (Eigeninitiative)
S.	Seite
TFL	transformational leadership (transformationale Führung)
TiM	Transfer innovativer Unternehmensmilieus
TLI	Transformational Leadership Inventory

Symbolverzeichnis

a	Faktorladung in explorativer Faktorenanalyse
α	Cronbach's Alpha
β	standardisierter Regressionskoeffizient
γ	standardisierter Pfadkoeffizient im Strukturmodell
χ^2	Prüfgröße Chi-Quadrat
$\Delta\chi^2$	Differenz zweier Chi-Quadrat-Werte im χ^2 -Differenz-Test
χ^2/df	Verhältnis von Chi-Quadrat zu den Freiheitsgraden
df	Anzahl der Freiheitsgrade
Δdf	Differenz der Freiheitsgrade im χ^2 -Differenz-Test
$Wilks-\lambda$	Wilks-Lambda: Prüfgröße in der multivariaten Varianzanalyse
AIC	Akaike Information Criterion
CFI	Comparative Fit Index
F	Prüfgröße in der Varianzanalyse
M	arithmetisches Mittel
MD	Median
N	Stichprobengröße
r_{it}	Trennschärfe des Items i
r	Korrelationskoeffizient nach Pearson
SD	Standardabweichung
T	Prüfgröße im T-Test auf Mittelwertunterschiede
p	Irrtumswahrscheinlichkeit
$R^2_{adj.}$	Determinationskoeffizient (korrigiert)
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Nomologisches Netzwerk der Beteiligungskultur	48
Abbildung 2: Forschungsmodell und Übersicht über die aufgestellten Hypothesen	52
Abbildung 3: Typenfrage zur Erfassung der Beteiligungskultur	90
Abbildung 4: Auszug aus dem Interviewleitfaden zum kognitiven Vortest der Typenfrage.....	93
Abbildung 5: Anlage der durchgeführten empirischen Untersuchung	115
Abbildung 6: Pfaddiagramm für das geschätzte Modell (vollständig medierte Effekte).....	140
Abbildung 7: Pfaddiagramm für das geschätzte Modell (partiell medierte Effekte).....	141
Abbildung 8: Alternativmodell	159

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vergleichende Übersicht über die drei Typen der Beteiligungskultur	34
Tabelle 2: Ergebnisse des Pretests zur ersten Version der Typenfrage im Überblick..	89
Tabelle 3: Assoziationen der Befragten zum Typ-F-Szenario	95
Tabelle 4: Assoziationen der Befragten zum Typ-I-Szenario	98
Tabelle 5: Assoziationen der Befragten zum Typ-M-Szenario	101
Tabelle 6: Zuordnung zu den Typen der Beteiligungskultur	105
Tabelle 7: Zuordnung nach Unternehmen geordnet	106
Tabelle 8: Häufigkeitsverteilung über die Szenarien.....	110
Tabelle 9: Kreuztabelle zum Zusammenhang der Beteiligungskultur mit dem Anstellungsverhältnis.....	111
Tabelle 10: Branchenzugehörigkeit	117
Tabelle 11: Kriterien der Skalengüte und ihre Soll-Ausprägungen.....	118
Tabelle 12: Fit-Indices und deren Richtwerte.....	122
Tabelle 13: Häufigkeitsverteilung über die Szenarien.....	123
Tabelle 14: Übereinstimmung der Einschätzungen der Beteiligungskultur	124
Tabelle 15: Verschlüsselung der Typen der Beteiligungskultur über Dummy-Variablen	125
Tabelle 16: Gütekriterien der Skala zur transformationalen Führung	126
Tabelle 17: Gütekriterien der Subskalen zur transformationalen Führung	127
Tabelle 18: Fit-Indices der Messmodelle zur transformationalen Führung.....	128
Tabelle 19: Gütekriterien der Skalen zu veränderungsbezogenen Einstellungen	130
Tabelle 20: Fit-Indices der Messmodelle zu veränderungsbezogenen Einstellungen	131
Tabelle 21: Gütekriterien der Skala affektives Commitment	132
Tabelle 22: Gütekriterien der Skala Eigeninitiative	134
Tabelle 23: Fit-Indices der Messmodelle zu den individuellen Merkmalen	135
Tabelle 24: Vergleich der Mittelwerte der veränderungsbezogenen Einstellungen ...	144
Tabelle 25: Mediationsanalyse für Hoffnung auf Verbesserung	148
Tabelle 26: Regression der veränderungsbezogenen Einstellungen auf die Komponenten transformationaler Führung.....	149
Tabelle 27: Regression des affektiven Commitments auf die Komponenten transformationaler Führung	150
Tabelle 28: Mediationsanalyse für Hoffnung auf Verbesserung	152

Tabelle 29: Mediationsanalyse für Furcht vor Verschlechterung.....	153
Tabelle 30: Übersicht über die Ergebnisse der Hypothesentestung	154
Tabelle 31: Mittelwerte der veränderungsbezogenen Einstellungen (1)	160
Tabelle 32: Mittelwerte der veränderungsbezogenen Einstellungen (2)	161
Tabelle 33: Mittelwerte der veränderungsbezogenen Einstellungen.....	163

1. Einleitung

1.1 Problemstellung

„*The times they are a-changing*“ – mit diesem Song beschwor Bob Dylan bereits 1964 die Umgestaltung der amerikanischen Gesellschaft (Benziger, 2006). Allerdings hat die Aussage des Songs bis heute nichts an Aktualität verloren: Die Welt ist im Wandel, und sie ist es nicht, weil die Menschheit per se Freude an Veränderungen hat, sondern weil es wichtige Probleme gibt, die einer Lösung bedürfen. So listen z.B. Forscher des Millenium-Projektes in ihrem „State-of-the-future-report“ insgesamt 15 wichtige Herausforderungen auf, denen sich die Menschheit in Zukunft stellen sollte (vgl. Dambeck, 2009). Einige dieser Herausforderungen sind z.B. der Klimawandel, das weltweite Bevölkerungswachstum, Informationsgesellschaft für alle, ethisches Wirtschaften bzw. ethische Standards als Grundlage globaler Entscheidungen, demokratische Gesellschaften oder wissenschaftliche und technische Innovationen zur Verbesserung des Lebens. Auch Unternehmen stehen diesen Problemen gegenüber und müssen sich den allgemeinen Herausforderungen des Wandels stellen. Zwar können Unternehmen sicher nicht gleichmäßig zur Lösung aller dieser Herausforderungen beitragen, und einige dieser Herausforderungen, wie z.B. das Problem des Bevölkerungswachstums, das in Deutschland eher mit dem Problem der Überalterung assoziiert wird (z.B. Kuhn & Ochsen, 2009), verlangen auf lokaler Ebene nach anderen Lösungen. Aber Tatsache ist: Mitarbeiter wie Unternehmen müssen sich mit dem allgemeinen Phänomen des Wandels auseinandersetzen und versuchen, sich diesem Wandel anzupassen.

Auch wirtschaftliche Entwicklungen, wie z.B. die Sättigung der Märkte, Globalisierung, Deregulierungstendenzen oder auch ein tief greifender Strukturwandel in Richtung einer Dienstleistungs- und Kommunikationsgesellschaft (vgl. Kobi, 2008; Nerdinger & Wilke, 2008b; Methfessel & Losse, 2007; von Rosenstiel & Comelli, 2003; Sichler, 2006), stellen Unternehmen vor die Herausforderung, sich anzupassen. Eng mit diesen Veränderungen verbunden ist der immer größer werdende Druck auf die Unternehmen, innovativ zu sein, d.h. ständig neue Produkte und Dienstleistungen anzubieten bzw. die eigenen Prozesse und Strukturen zu optimieren (Huber, 2005). „Deutschland muss wieder ein Land der Ideen werden“, so lautete eine Forderung von Bundespräsident Horst Köhler im Rahmen seiner Ansprache vor der Bundesversammlung am 23. Mai 2004, in deren Wahrheitsgehalt sich erstaunlicherweise sowohl Politiker als auch Arbeitsgeber und Arbeitnehmer bzw. Gewerkschaften einig zu sein scheinen. Innovation wird zur industriellen Religion des 21. Jahrhunderts – so könnte man es mit Westland (2008) etwas überspitzt formulieren.

Die Herausforderungen, die sich aus den veränderten Bedingungen ergeben, sind in der Wahrnehmung von Unternehmensvertretern, Politikern, Gewerk-

schaftsvertretern und selbst Wissenschaftlern präsent. Und auch, wenn diese Wahrnehmung zum Teil durch einen vor allem in Managementkreisen beobachtbaren Hang zur Neophilie – gemeint ist eine Tendenz zur Heroisierung des Neuen an sich (Sievers, 2007) – und z.T. durch die Rhetorik von Massenmedien und Unternehmensberatern verstärkt und damit zum Ausgangspunkt einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung wird (McKinley & Scherer, 2000; Luhmann, 2004¹): Veränderung, Wandel und Krise sind allgegenwärtig und bilden den psychologischen Kern der Umgebung, der sich die Unternehmen heutzutage gegenüber sehen (Fay & Lührmann, 2004).

In Reaktion auf den allgemeinen Wandel bzw. auf den Eindruck eines solchen Wandels führen Unternehmen verstärkt organisationale Veränderungen durch. Solche organisationalen Veränderungen können z.B. Umstrukturierungen, Downsizing, Outsourcing aber auch längerfristige Programme wie kontinuierliche Verbesserungsprozesse, Total Quality Management oder Six Sigma sein (für einen Überblick vgl. Reiß, 1997). Allgemein lassen sich organisationale Veränderungsprozesse definieren als „alle Arten bedeutsamer Unterschiede der Leistungs- und Verhaltensmerkmale einer Organisation, einer Abteilung einer Organisation oder eines relevanten Teils der Organisationsmitglieder oder der Gruppen einer Organisation im Vergleich zwischen zwei Zeitpunkten“ (Greif, Runde & Seeberg, 2004, S. 29).

Die Mitarbeiter reagieren auf solche Veränderungen nicht immer positiv. Undurchschaubare und nicht nachvollziehbare Veränderungen lösen Angst und Hilflosigkeit aus (Hollenbach, 2007). Und da die psychosozialen Kosten der Veränderungen nicht selten von den Mitarbeitern getragen werden müssen, verwundert es nur wenig, wenn diese auf den ständigen Wandel mit Stress und Überforderung reagieren, zynisch werden oder aktiven Widerstand leisten (Haubl & Voß, 2009; Michel, Stegmeier, Meiser & Sonntag, 2009a; Sievers, 2007; Winterhoff-Spurk, 2008). Unternehmen, in denen die Mitarbeiter Angst vor den Veränderungen haben, zynisch gegenüber Veränderungen eingestellt sind oder gar aktiven Widerstand leisten, werden jedoch kaum in der Lage sein, die notwendigen Veränderungsmaßnahmen erfolgreich zu bewältigen.

Für die Wissenschaft ergibt sich daraus die Frage, unter welchen Bedingungen die Mitarbeiter bereit und fähig sind, notwendige Veränderungen konstruktiv zu begleiten. Im Zusammenhang mit diesem Problem wird in der Literatur immer wieder der Vorteil partizipativer Veränderungsprozesse – also Veränderungen,

¹ Luhmann (2004) formuliert es tatsächlich noch etwas extremer und erörtert die These, dass wir alles, was wir über die Welt wissen, als eine Konstruktion der Massenmedien erfahren. Unternehmen erfahren demnach den Wandel der Bedingungen nicht direkt, sondern nur indirekt über die Massenmedien, die sich dafür entschieden haben, den Wandel als Gegenstand einer Nachricht zu behandeln (und gleichzeitig gegenläufige Informationen ausklammern).

bei denen die Mitarbeiter frühzeitig informiert und in die sie betreffenden Entscheidungen einbezogen werden – diskutiert (Greif et al., 2004; von Rosenstiel & Comelli, 2003). Gegenübergestellt werden dabei z.B. zwei unterschiedliche Strategien: Zum einen handelt es sich dabei um die Strategie des Bombenwurfs, bei der die Entscheidungen zu einer anstehenden Veränderung vom Management allein getroffen und die betroffenen Mitarbeiter erst darüber informiert werden, wenn die Veränderung konkret wird. Zum anderen wird die eher partizipative Strategie diskutiert, bei der die Mitarbeiter möglichst frühzeitig über die anstehenden Veränderungen informiert und in die Entscheidungen zur Veränderung einbezogen werden. In der Beraterliteratur findet sich häufig der Hinweis, dass die partizipative Strategie in der Regel die bessere ist (z.B. Edinger, Mayr & Wagner, 2004), und die dazu vorliegenden empirischen Befunde weisen ebenfalls in diese Richtung (z.B. Michel, Stegmaier, Meiser & Sonntag, 2009b; Svensen, Neset & Eriksen, 2007; van Dam, Oreg & Schyns, 2008).

In der Praxis sind partizipative Veränderungsprozesse jedoch häufig nur scheinbar partizipativ, d.h. die Mitarbeiter werden zwar informiert, können vielleicht auch ihre Meinung äußern, haben aber letztlich keinen echten Einfluss auf die zu treffenden Entscheidungen, die im Grunde längst feststehen und lediglich noch auf dem Wege der Partizipation legitimiert werden sollen (Trebesch, 2007). Weber (1999) bezeichnet solche Formen als „Pseudopartizipation“, und es gibt Hinweise darauf, dass Mitarbeiter auf solche Formen der Partizipation mit Misstrauen oder zynischen Haltungen reagieren (Martins, Pundt & Nerdinger, 2005). Es gibt außerdem vermehrt Hinweise darauf, dass Partizipation an sich noch keine Erfolgsgarantie ist. Ausschlaggebend für den Erfolg der partizipativen Strategie ist also nicht die Existenz der Partizipation an sich, sondern die tatsächlich umgesetzten Beteiligungspraktiken (Glew, O’Leary-Kelly, Griffin & Van Fleet, 1995). So kann Partizipation nur dann die erwünschten Auswirkungen haben, wenn sie „richtig gelebt“ (Blauth, 2007) und in den Zusammenhang eines umfassenderen partizipativen Managements (Pekruhl, 2001), eines idealtypischen Systems (Heller, 2003) oder einer demokratischen Organisation (Weber, 1999) integriert wird. Wichtig für eine erfolgreiche Partizipation scheint demnach eine ernst gemeinte, dauerhafte und nachhaltige Beteiligung der Mitarbeiter zu sein.

Im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projektes TiM wurde in diesem Zusammenhang das Konzept der Beteiligungskultur entwickelt (Nerdinger & Wilke, 2008b). Das Projekt TiM, dessen Name für „Transfer innovativer Unternehmensmilieus“ steht, ist ein vom Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Rostock geleitetes und vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördertes Verbundprojekt, das im Zeitraum von 2005 bis 2007 durchgeführt wurde. Das Hauptziel dieses Projektes bestand in der Analyse, Bewertung und Weiterentwicklung von Beteiligungskulturen im Hinblick auf den allgegenwärtigen strukturellen Wan-

del und die sich daraus für die Unternehmen ergebenden Transitsituationen (Nerdinger & Wilke, 2008b). Die grundlegende These dieses Projektes bestand darin, dass Beteiligungskulturen eine wichtige Voraussetzung „zur erfolgreichen Bewältigung und Gestaltung von Transitsituationen unterschiedlicher Art“ bilden (Nerdinger & Wilke, 2008b; S. 13).

Beteiligungskultur beschreibt im Wesentlichen die Art und Weise, wie Beteiligung im Unternehmen praktiziert und „gelebt“ wird. Als Ergebnis der empirischen Untersuchungen im Rahmen des Projektes TiM wurden drei Idealtypen solcher Beteiligungskulturen beschrieben. In jedem dieser Typen wird die Beteiligung der Mitarbeiter auf ganz unterschiedliche Weise praktiziert. Bei diesen Typen handelt es sich um die führungstragende Beteiligungskultur (Typ F), die institutionengetragene Beteiligungskultur (Typ I) und die mitarbeitergetragene Beteiligungskultur (Typ M) (Nerdinger & Wilke, 2008b).

Die Art und Weise, in der die Beteiligung der Mitarbeiter praktiziert wird, hängt demnach von der Gruppe betrieblicher Akteure ab, die sich als Träger der Beteiligungskultur etabliert hat: In Unternehmen vom Typ F sind es in erster Linie die Führungskräfte, die den Mitarbeitern Beteiligungsmöglichkeiten einräumen, diese aber gleichzeitig auch begrenzen. Hier dominiert eine Form der direkten Partizipation, die aber jederzeit und ohne Probleme wieder zurück genommen werden kann (Pundt, 2008b). In Unternehmen vom Typ I sind Institutionen wie z.B. der Betriebsrat und auch andere Mitarbeitervertreter diejenigen, die die Beteiligung organisieren. Hier dominiert eine stellvertretende und stark formalisierte Form der Beteiligung, bei der die Mitarbeiter nicht direkt beteiligt werden, sondern lediglich indirekt über die gewählten Vertreter Einfluss nehmen (Horsmann, 2008). In Unternehmen vom Typ M dagegen kümmern sich die Mitarbeiter selbst darum, dass sie in ausreichendem Maß an den Geschehnissen im Unternehmen teilhaben und darauf Einfluss nehmen können. Hier dominiert eine umfassende und konsequent umgesetzte direkte Beteiligung, die bereits so stark in die Unternehmenskultur verankert wurde, dass sie nur schwerlich wieder zurückgenommen werden kann (Martins, 2008).

Erste Studien legen den Schluss nahe, dass es Unternehmen vom Typ M eher gelingt, das Potenzial ihrer Mitarbeiter zum Zwecke der Anpassung an veränderte Umweltzustände zu nutzen. So konnte in einer Fragebogenstudie gezeigt werden, dass Mitarbeiter, die ihr eigenes Unternehmen am ehesten dem Beteiligungskulturtyp M zuordnen würden, sich selbst als innovativer beschreiben und sich eher als (Mit-)Eigentümer und daher auch stärker an das Unternehmen gebunden fühlen (Martins, Pundt, Horsmann & Nerdinger, 2008). Beteiligungskulturen vom Typ M scheinen demnach wichtige Voraussetzungen für die Entwicklung von Innovativität und Anpassungsfähigkeit zu erfüllen (vgl. Nerdinger, Martins, Pundt & Horsmann, 2009). Die bisher durchgeführten Studien weisen demnach ermutigende Befunde auf. Da es sich bei der Typologie der Beteili-

gungskultur noch um ein sehr neues Konstrukt handelt, gibt es einen erheblichen Bedarf an weiteren Forschungsarbeiten:

Erstens fehlt es an Studien, die eine weitere Bewertung der Typologie der Beteiligungskultur im Hinblick auf deren wissenschaftliche und praktische Relevanz erlauben. Allgemein werden Typologien danach beurteilt, inwieweit sie zur Erklärung von Merkmalen beitragen, die außerhalb ihrer selbst liegen (Honer, 1993). In der Arbeits- und Organisationspsychologie bezieht ein Konstrukt seine Relevanz in erster Linie aus den Erlebens- und Verhaltensweisen der Mitarbeiter, zu deren Erklärung es beiträgt (Vermeulen, 2007). Die Basis an empirischen Befunden zur Erklärungskraft der Typologie der Beteiligungskultur ist bislang jedoch zu wenig ergiebig, als dass eine Beurteilung ihrer Relevanz möglich wäre. Um beurteilen zu können, ob es sich bei der Typologie der Beteiligungskultur um ein wissenschaftlich und praktisch relevantes Konstrukt handelt, bedarf es demnach weiterer Studien, die die Typologie der Beteiligungskultur in ein nomologisches Netz bekannter Konstrukte zum Erleben und Verhalten der Mitarbeiter einbinden und ihre Erklärungskraft für diese Konstrukte untersuchen (Cronbach & Meehl, 1955).

Im Besonderen fehlt es zweitens an Studien, die die Rolle der Beteiligungskultur für die Veränderungs- und Anpassungsfähigkeit von Unternehmen thematisieren. So wurde die zentrale These des Projektes TiM, nach der Beteiligungskulturen eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Bewältigung von Veränderungsprozessen sind, bisher nicht direkt überprüft. Neben den bereits geschilderten, eher indirekten Befunden wurde der Einfluss der Beteiligungskultur im Rahmen von organisationalen Veränderungsprozessen lediglich in Fallstudien veranschaulicht (vgl. die einzelnen Beiträge bei Nerdinger & Wilke, 2008a; Nerdinger & Wilke, 2009). Bisher liegt also bestenfalls anekdotische Evidenz für die zentrale These des Projektes TiM vor. Zur Beurteilung der Relevanz der Typologie der Beteiligungskultur wären also insbesondere Untersuchungen notwendig, die Schlussfolgerungen über ihre Bedeutung für organisationale Veränderungen erlauben.

Drittens fehlt es an Untersuchungen, die die Typologie der Beteiligungskultur in komplexere Zusammenhänge einordnen und so Aufschluss über mögliche Erklärungen für gefundene Zusammenhänge geben können. Die bereits vorliegenden Untersuchungen richten sich nahezu ausschließlich auf bivariate Zusammenhänge zwischen der Beteiligungskultur und dem Erleben und Verhalten der Mitarbeiter (z.B. Martins et al., 2008). Problematisch ist dies deshalb, weil somit bisher keine empirisch abgesicherten Erklärungen für die gefundenen Zusammenhänge vorliegen. Dies wiederum steht der Entwicklung einer theoretischen Erklärung für die Wirkung der Beteiligungskultur auf bestimmte Merkmale des Erlebens und Verhaltens der Mitarbeiter im Wege. Im Rahmen theoretischer Überlegungen und darauf aufbauender empirischer Untersuchungen sind dem-

nach in verstärkter Weise mögliche Wirkmechanismen bzw. Mediatorvariablen zu berücksichtigen und in das nomologische Netz der Beteiligungskultur zu integrieren.

Neben diesen, eher wissenschaftlich relevanten Forschungsfeldern, fehlt es aus eher praktischer Sicht bislang vor allem an systematischer Forschung zu möglichen Maßnahmen, mit denen bestimmte Formen der Beteiligungskultur geschaffen bzw. entwickelt werden können. Wenn Beteiligungskulturen vom Typ M beispielsweise entscheidende Vorteile gegenüber den anderen Typen der Beteiligungskultur aufweisen, so liegt die Frage, ob und falls ja, mit welchen Maßnahmen eine solche Kultur geschaffen werden kann. Auch die Frage nach spezifischen Maßnahmen, die in den jeweiligen Typen der Beteiligungskultur und unter weiteren, klar spezifizierten Bedingungen wirksam zu definierten Zielen führen können, kann bislang nicht befriedigend beantwortet werden. Neben den offenen Forschungsfragen mit einer eher wissenschaftlichen Relevanz fehlt es also auch an systematischen Studien zur Beteiligungskultur, die eine direkte Praxisrelevanz² aufweisen.

1.2 Zielstellung der Arbeit

Vorliegende Arbeit möchte einen Beitrag zur Lösung der skizzierten Probleme und Schließung der identifizierten Forschungslücken zur Beteiligungskultur leisten. Dabei wird besonders auf die eher wissenschaftlich relevanten Forschungsfelder fokussiert. Insbesondere setzt die vorliegende Arbeit an der bisher ausstehenden Prüfung der zentralen These des Projektes TiM an, nach der die Beteiligungskultur eine wichtige Voraussetzung für die Veränderungs- und Anpassungsfähigkeit eines Unternehmens darstellt. Das erste Ziel dieser Arbeit besteht demnach in der Prüfung der These, die Beteiligungskultur sei eine wichtige Voraussetzung für die Veränderungsfähigkeit eines Unternehmens.

Als Ansatzpunkt zur Untersuchung des Beitrags der Beteiligungskultur zur Veränderungs- und Anpassungsfähigkeit der Unternehmen werden die veränderungsbezogenen Einstellungen der Mitarbeiter gewählt. Veränderungsbezogene Einstellungen umfassen die Bewertung organisationaler Veränderungsprozesse durch die Mitarbeiter (z.B. Lines, 2005) und können beispielsweise erklären, ob Mitarbeiter Veränderungen eher aufgeschlossen begegnen und bereit sind, die Veränderungen durch eigene Handlungen aktiv zu unterstützen, oder ob sie im Gegensatz dazu eher dazu neigen, Veränderungen mit allen Mitteln zu verhindern (z.B. Herscovitch & Meyer, 2002). Es kann daher angenommen werden,

² Maier und Antoni (2009) klassifizieren vor allem Interventionsstudien und Moderatorstudien als praxisrelevant, während deskriptive Studien zur Anwendungspraxis und Mediatorstudien als mäßig praxisrelevant und methodologische Studien bzw. Validierungsstudien als wenig praxisrelevant eingestuft werden.

dass Unternehmen, deren Mitarbeiter positiver gegenüber organisationalen Veränderungen eingestellt sind, eher in der Lage sind, die zur Anpassung an veränderte Umwelten notwendigen Veränderungen umzusetzen. Bezüglich der Typologie der Beteiligungskultur stellt sich in diesem Zusammenhang die Frage, ob die Mitarbeiter in den einzelnen Typen der Beteiligungskultur Veränderungen gegenüber eher positiv oder eher negativ eingestellt sind. Untersucht werden soll, inwieweit Unterschiede zwischen den Typen der Beteiligungskultur hinsichtlich veränderungsbezogener Einstellungen der Mitarbeiter bestehen.

Zusätzlich soll untersucht werden, auf welche Mediatorvariablen diese Unterschiede zurückzuführen sein könnten. Neben der Prüfung der zentralen These des Projektes TiM liegt der Beitrag dieser Arbeit demnach auch in der Beantwortung der Frage nach potenziellen Wirkmechanismen, was ein wichtiger Schritt für die Theoriebildung zur Beteiligungskultur ist. Das zweite Ziel der vorliegenden Arbeit besteht also in der Beantwortung der Frage nach den Mediatoren, über die der Zusammenhang zwischen der Beteiligungskultur und den veränderungsbezogenen Einstellungen der Mitarbeiter erklärt werden kann.

Die Bearbeitung dieser Fragestellungen trägt in folgender Weise zur Lösung der in Abschnitt 1.1 skizzierten Probleme bei: Erstens geben die Ergebnisse dieser Arbeit Aufschluss über die bisher nicht geprüfte zentrale Vermutung des Projektes TiM und tragen damit zur Prüfung der Validität der Beteiligungskultur-Typologie bei, was wiederum einen Ausgangspunkt zur Beurteilung ihrer Relevanz bildet. Zweitens werden Erkenntnisse über einen möglichen Wirkmechanismus erarbeitet, über den die Beteiligungskultur ihren Einfluss auf veränderungsbezogene Einstellungen der Mitarbeiter entfaltet, womit ein Beitrag zur Theoriebildung über die Typologie der Beteiligungskultur geleistet wird. Drittens haben die Erkenntnisse auch eine praktische Bedeutung: Sollte sich die Bedeutung der Beteiligungskultur für die veränderungsbezogenen Einstellungen der Mitarbeiter als empirisch haltbar erweisen, so ließe sich daraus ableiten, dass es sich auch für Praktiker lohnen könnte, sich bei anstehenden Veränderungen näher mit der Beteiligungskultur im eigenen Unternehmen zu beschäftigen.

Zur Beantwortung dieser Fragen sind mehrere Schritte notwendig, die sich in folgende Teilziele gliedern lassen:

(1) Zuerst sind die *Grundlagen* zum Verständnis der Typologie der Beteiligungskultur zu schaffen. Dabei ist das Konstrukt der Beteiligungskultur zu definieren und von ähnlichen Konstrukten abzugrenzen, die einzelnen Typen der Beteiligungskultur sind zu beschreiben und der Stand der bisherigen empirischen Forschung ist aufzuarbeiten.

(2) Darauf aufbauend ist ein *Forschungsmodell* zum Zusammenhang zwischen der Beteiligungskultur und den veränderungsbezogenen Einstellungen der Mitarbeiter zu entwickeln, wobei potenzielle Mediatorvariablen in dieses Modell zu integrieren sind. Aus diesem Modell sind konkrete Hypothesen über einzelne

Zusammenhänge abzuleiten, die im Rahmen einer empirischen Untersuchung geprüft werden können.

(3) Bevor diese Hypothesen jedoch geprüft werden können, ist ein *Messinstrument* zu entwickeln und zu testen, um eine valide und ökonomische Zuordnung von Unternehmen zu einem der drei Typen der Beteiligungskultur im Rahmen einer empirischen Untersuchung zu ermöglichen.

(4) Anschließend ist eine *empirische Untersuchung* zu planen und durchzuführen, mit der die aus dem Forschungsmodell abgeleiteten Hypothesen geprüft werden können. Diese Untersuchung ist auszuwerten, und die dabei erzielten Ergebnisse sind im Hinblick auf die Hypothesen und die Zielstellung der Arbeit zu interpretieren.

1.3 Gang der Arbeit

Die Fragestellungen der vorliegenden Arbeit erfordern prinzipiell die Durchführung einer explanativ angelegten, Hypothesen testenden Untersuchung. Im Gegensatz zu explorativ angelegten, Hypothesen generierenden Untersuchungen, bei denen Erfahrungen genutzt werden, um neue wissenschaftliche Erkenntnisse über bisher unbekannte Gegenstände zu erarbeiten, werden bei Hypothesen testenden Untersuchungen aus den bereits vorliegenden wissenschaftlichen Erkenntnissen Hypothesen abgeleitet, die dann an der Erfahrung überprüft werden (Bortz & Döring, 2006). Grundsätzlich empfehlen sich solche Untersuchungen immer dann, wenn zu einer Fragestellung bereits eine Vielzahl von gesicherten Erkenntnissen vorliegt, während Hypothesen generierende Untersuchungen zur Erschließung völlig neuer Themenfelder oder aber zur Erarbeitung neuer Perspektiven auf bereits erschlossene Themenfelder empfohlen werden (vgl. Edmondson & McManus, 2007). Liegen zu einem Themenfeld nur wenige gesicherte Erkenntnisse vor, wie dies bei der Beteiligungskultur der Fall ist, so können die abgeleiteten und zu prüfenden Hypothesen auch auf Analogien und einem höheren Grad an Spekulation beruhen, als dies bei reinen explanativen Untersuchungen der Fall sein sollte. Diese Art von Untersuchungen bezeichnen Edmondson und McManus (2007) als intermediäre Untersuchungen und empfehlen sie immer dann, wenn eher wenig erforschte Konzepte wie die Beteiligungskultur auf der einen Seite mit eher bekannten Konzepten wie den veränderungsbezogenen Einstellungen der Mitarbeiter auf der anderen Seite in Zusammenhang gebracht werden sollen. Die vorliegende Arbeit wird daher als Hypothesen testende Untersuchung mit intermediärem Charakter angelegt.

Die Bearbeitung der in Abschnitt 1.2 genannten Ziele der Arbeit folgt der Reihenfolge der spezifizierten Teilziele: In den Kapiteln 2 und 3 werden die Grundlagen zum Verständnis der Typologie der Beteiligungskultur gelegt. In Kapitel 2 wird dabei zunächst auf die grundlegenden Konzepte der Unternehmenskultur und der Mitarbeiterbeteiligung eingegangen. Außerdem wird diskutiert, warum

eine Verbindung der beiden Konzepte sinnvoll ist und wie eine solche Verbindung in der bisherigen Forschung umgesetzt wurde. In Kapitel 3 wird darauf aufbauend der bisherige Stand der Forschung zur Typologie der Beteiligungskultur dargestellt.

In Kapitel 4 wird das der empirischen Untersuchung zugrunde liegende Forschungsmodell dargestellt und begründet. Dazu befasst sich dieses Kapitel zunächst mit der Frage nach den Einstellungen der Mitarbeiter zu organisationalen Veränderungen, der Bedeutung eines partizipativen Vorgehens für diese Einstellungen und dem Zusammenhang zwischen der Beteiligungskultur und den veränderungsbezogenen Einstellungen der Mitarbeiter. Anschließend werden Überlegungen zum affektiven Commitment der Mitarbeiter und zur transformationalen Führung als mögliche Mediatoren des Zusammenhangs zwischen der Beteiligungskultur und den veränderungsbezogenen Einstellungen angestellt. Aus dem Forschungsmodell werden für die einzelnen Zusammenhänge konkrete Hypothesen abgeleitet.

Im dritten Schritt der Arbeit ist ein Messinstrument zu entwickeln, welches die valide und ökonomische Erfassung der Beteiligungskultur per Fragebogen ermöglicht. In Kapitel 5 wird die Entwicklung eines solchen Messinstruments beschrieben. Weiterhin wird in diesem Kapitel über die Durchführung und die Ergebnisse zweier Pretest-Studien berichtet, von denen eine als kognitiver Pretest mit qualitativen Methoden und die andere als Standard-Pretest mit quantitativen Methoden durchgeführt wurde.

Im vierten Schritt der Arbeit ist schließlich eine empirische Untersuchung zu planen und durchzuführen, in der die im theoretischen Teil der Arbeit aufgestellten Hypothesen überprüft werden können. Diese Untersuchung und deren Ergebnisse werden in den Kapiteln 6 und 7 dargestellt, wobei in Kapitel 6 das methodische Vorgehen erläutert wird, während in Kapitel 7 die dabei erzielten Ergebnisse berichtet werden. In Kapitel 8 schließlich werden die in dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse zusammengefasst und im Hinblick auf die zu beantwortenden Fragestellungen diskutiert. Abschließend werden in diesem Kapitel die Limitationen der Arbeit sowie ihre Bedeutung für weitere Forschungsarbeiten und praktisches Handeln diskutiert.