Thorsten Jochims:

Personalpolitik in mittelständischen Unternehmen.

Personalpolitische Konfigurationen und organisationale Dissonanz

Empirische Personal- und Organisationsforschung,

hrsg. von Dorothea Alewell, Rüdiger Kabst, Albert Martin, Wenzel Matiaske,

Werner Nienhüser, Florian Schramm, Wolfgang Weber, Bd. 44

ISBN 978-3-86618-484-8, ISBN 978-3-86618-584-5 (e-book pdf),

Rainer Hampp Verlag, München u. Mering 2010, 230 S., € 24.80

Die Herausbildung der Personalpolitik in Unternehmen vollzieht sich zumeist in der Auseinandersetzung verschiedener Interessenträger. Als Ausgangspunkt der Untersuchung dient die Frage, wie Unternehmen auf Veränderungsimpulse reagieren, die geeignet sind, die Grundlagen der jeweiligen Personalpolitik zu verändern.

Aufbauend auf der Theorie der Handlungsentlastung wird als weiteres Analyseinstrument das Konzept der „Organisationalen Dissonanz“ entwickelt. Bei der Ausarbeitung der „Organisationalen Dissonanz“ wird auf die klassischen Arbeiten von Festinger zurückgegriffen und dessen Überlegungen durch Einsichten aus der neueren theoretischen und empirischen Literatur ergänzt. In Ansätzen erfolgt ein Bezug der Theorie der kognitiven Dissonanz von der subjektiven Ebene auf eine kollektive Ebene und somit ein erster Schritt zur Weiterentwicklung der Organisationstheorie. Die Mikro-Makro-Verbindung wird dabei im Wesentlichen über Konstrukte wie dem der organisationalen Identität geleistet.

Anhand von mehreren Fallstudien werden die spezifische Logik der verschiedenen Personalsysteme und die Wirkungsweise von Dissonanzreduktions-Mechanismen innerhalb dieser Systeme veranschaulicht. Die Zuordnung der untersuchten Unternehmen zu verschiedenen personalpolitischen Konfigurationen erfolgt anhand von Indikatoren, die sich aus der Theorie der Handlungsentlastung ableiten.

Schlüsselwörter: Personalpolitik, personalpolitische Konfigurationen, Mittelstand, Handlungsentlastung, Arbeitsbeziehung, Dissonanztheorie, Dissonanzreduktion, organisatorischer Wandel und Stabilität, organisationale Identität, Fallstudie

Dr. Thorsten Jochims hat Betriebswirtschaftslehre – mit den Schwerpunkten „Mittelstandsökonomie“ und „Personal und Führung“ – studiert. Er promovierte an der Universität Lüneburg. Derzeit ist er am Institut für Mittelstandsforschung und Institut für Unternehmensentwicklung der Universität in Lüneburg tätig.

Empirische Personal- und Organisationsforschung

Band 44

herausgegeben von

Dorothea Alewell

Rüdiger Kabst

Albert Martin

Wenzel Matiaske

Werner Nienhüser

Florian Schramm

Wolfgang Weber

Thorsten Jochims

Personalpolitik in mittelständischen Unternehmen

Personalpolitische Konfigurationen
und organisationale Dissonanz

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 978-3-86618-484-8 (print)

ISBN 978-3-86618-584-5 (e-book)

Empirische Personal- und Organisationsforschung: ISSN: 0942-8984

DOI 10.1688/9783866185845

1. Auflage, 2010

Zugl.: Dissertation, Univ. Lüneburg, 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.

Geleitwort

Herr Jochims beschäftigt sich in seiner Arbeit mit der Erklärung des Zustandekommens der Personalpolitik in Unternehmen. Als Ausgangspunkt dient ihm die Frage, wie Unternehmen auf Veränderungsimpulse reagieren, die geeignet sind, die Grundlagen der jeweiligen Personalpolitik zu verändern. Er bezieht sich bei dieser Betrachtung vor allem auf die Theorie der Handlungsentlastung. Als weiteres Analyseinstrument dient ihm das Konzept der „Organisationalen Dissonanz“, zu dessen Entwicklung Herr Jochims einen eigenständigen und innovativen Beitrag leistet. Die theoretischen Überlegungen werden anhand von vier Fallstudien empirisch veranschaulicht.

Bei seiner Ausarbeitung des Konstrukts der „Organisationalen Dissonanz“ bezieht sich Herr Jochims auf die klassischen Arbeiten von Festinger und ergänzt dessen Überlegungen durch Einsichten aus der neueren theoretischen und empirischen Literatur. Anschließend verlässt er die Ebene des Individualverhaltens und prüft verschiedene Möglichkeiten, wie sich das Dissonanzkonzept auf soziale Systeme, d.h. auf die Gruppen- und die Organisationsebene übertragen lässt. Seine Darstellung und Erläuterung der verschiedenen Verhaltensebenen, auf denen Dissonanzen auftreten können, ist überzeugend und instruktiv. In seinen Ausführungen legt Herr Jochims den Schwerpunkt auf die mentale Seite der organisationalen Dissonanz (wobei er sich insbesondere dem Konzept der organisationalen Identität widmet), er liefert daneben aber auch Hinweise dafür, wie eine Weiterentwicklung des Dissonanzkonzepts aussehen könnte, die auch dessen materiellen Aspekt betont.

Im empirischen Teil der Arbeit widmet sich Herr Jochims mehreren von ihm erstellten Fallstudien. Die Zuordnung der untersuchten Unternehmen zu verschiedenen personalpolitischen Konfigurationen erfolgt anhand von Indikatoren, die sich aus der Theorie der Handlungsentlastung ableiten. Die betrachteten Unternehmen lassen sich danach den Modellen der politischen Arena, der kollegialen und der patriarchalischen Regulierung zuordnen. Anhand der Schilderung einer Reihe von Vorkommnissen veranschaulicht Herr Jochims, die spezifische Logik der verschiedenen Personalsysteme und die Wirkungsweise von Dissonanzreduktions-Mechanismen innerhalb dieser Systeme.

Die Arbeit von Herrn Jochims weist eine Reihe von bemerkenswerten Stärken auf. Besonders herauszustellen ist sein Unterfangen, das neuartige Konzept der organisationalen Dissonanz zu explizieren, es mit sozialtheoretischen Überlegungen zu verbinden und empirisch zu untersuchen. Lesenswert sind außerdem die lebendigen Fallschilderungen, die die theoretischen Ausführungen sehr gut ergänzen und zu weiterführenden Überlegungen Anlass geben.

Albert Martin

Danksagung

*„Ein Lehrer beeinflusst die Ewigkeit;
er kann nie sagen, wo sein Einfluss aufhört.“*

(Henry Adams)

Zunächst danke ich der Leuphana Universität Lüneburg für die finanzielle Unterstützung der Veröffentlichung meines Werkes.

Herzlich danken möchte ich Gunther Gomille für die Hilfestellung beim Ringen mit der deutschen Sprache sowie allen Mitarbeitern der Abteilung für Personal und Führung der Universität Lüneburg, die mich immer wieder tatkräftig unterstützt haben. Weiterhin danke ich meinem Freund, Jörg Sikkenga, für die vielen hilfreichen inhaltlichen Anregungen zur Verwirklichung der vorliegenden Arbeit. Ich bedanke mich bei Herrn Prof. Egbert Kahle für die Übernahme des Zweitgutachtens und die Gewährung von zeitlichen und inhaltlichen Freiräumen bei der Erstellung meiner Dissertation. Besonderer Dank gebührt meinem Doktorvater und Lehrer, Prof. Albert Martin, der diese Bezeichnung wirklich verdient. Sein Engagement und seine Leidenschaft für die Wissenschaft und die Erkenntnis haben mich persönlich und inhaltlich weit über die Erstellung der vorliegenden Arbeit hinaus geprägt.

Der größte Dank gilt aber dennoch meiner Familie, meinen Kindern (Paula, Matti, Emma und Finn), sowie meiner Frau Christin. Eure Liebe und Lebensfreude sind eine unerschöpfliche Quelle der Kraft und des Glücks, die mich täglich speist und jeden Tag zu einem besonderen Erlebnis macht. Um zu beschreiben, was ihr mir bedeutet, fehlen einfach die nötigen Worte. Daher werde ich zukünftig – auch aufgrund meiner wiedergewonnenen zeitlichen Freiheiten – lieber Taten folgen lassen.

Ich werde euch immer in meinem Herzen tragen!

Thorsten Jochims

Inhaltsverzeichnis

1	Problemstellung und Vorgehensweise.....	1
2	Stand der Forschung	4
2.1	Empirie.....	5
2.1.1	Erfolgsfaktorenforschung	5
2.1.2	Gründungsforschung.....	6
2.2	Theorie.....	9
3	Das Arbeitsverhältnis als soziale Beziehung	10
3.1	Struktur vs. Verhalten.....	11
3.2	Die Theorie der Handlungsentlastung.....	14
4	Organisationale Dissonanz	31
4.1	Kognitive Dissonanz.....	32
4.2	Von der kognitiven zur organisationalen Dissonanz.....	48
4.3	Dissonanz auf organisationaler Ebene.....	59
4.4	Reduktionsstrategien bei organisationaler Dissonanz.....	73
4.5	Mechanismen organisationaler Dissonanz.....	85
5	Untersuchungsdesign	95
5.1	Zwischen Engagement und Distanzierung	96
5.2	Die teilnehmende Beobachtung	103
5.3	Durchführung der Untersuchung	112
5.4	Die Fallstudien.....	116
5.4.1	Fallstudie I: Unternehmen „Wachstum“.....	120
5.4.2	Fallstudie II: Unternehmen „Innovation“	139
5.4.3	Fallstudie III: Unternehmen „Tradition“	144
5.4.4	Fallstudie IV: Unternehmen „Umbruch“	149
5.4.5	Weitere Fälle.....	158

6	Implikationen der empirischen Forschung für die theoretischen Ansätze	159
6.1	Theorie der Handlungsentlastung	159
6.2	Konzept der organisationalen Dissonanz	167
7	Fazit	189
7.1	Methodik.....	189
7.2	Theorie.....	192
8	Literatur	197

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Entscheidungskonstellationen und Personalpolitik	20
Abb. 2: Verhältnis der individuellen zur kollektiven Ebene in der Organisation	62
Abb. 3: Überblick zur Erklärung des Prozesses der Wahl der Reduktionsstrategie bei organisationaler Dissonanz.....	86
Abb. 4: Dissonanzreduktion bei Erhöhung der Komplexität	89
Abb. 5: Dissonanzreduktion bei Reduktion der Komplexität.....	89
Abb. 6: Kreislauf der empirischen Sozialforschung	111
Abb. 7: Ablaufschema der standardisierten teilnehmenden Beobachtung	115
Abb. 8: Modifiziertes Modell der Handlungsentlastung	165
Abb. 9: Personalmodell als kollektives Bezugssystem der Organisation	172
Abb. 10: Wahl der Reduktionsstrategie in der patriarchalischen Regulierung.....	175
Abb. 11: Bevorzugte Strategien der Dissonanzreduktion.....	180

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Spezifika der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehung	17
Tab. 2: Ausprägungen der Regulierungsformen der Personalpolitik	22
Tab. 3: Zusammenfassung der verschiedenen Standpunkte zur kognitiven Dissonanz	36
Tab. 4: Von der „individuellen“ zur organisationalen Dissonanz	56
Tab. 5: Dissonanzen in der Organisation	66/67
Tab. 6: Reduktionsstrategien bei individueller und organisationaler Dissonanz	74
Tab. 7: Reduktion der organisationalen Dissonanz.....	93
Tab. 8: Von „Argonauten und Arbeitslosen“	104
Tab. 9: Standardisiertes versus offenes Vorgehen bei der teilnehmenden Beobachtung.....	109
Tab. 10: Indikatoren zur Bestimmung der zentralen Variablen des Modells der Handlungsentlastung	119

Geleitwort

Herr Jochims beschäftigt sich in seiner Arbeit mit der Erklärung des Zustandekommens der Personalpolitik in Unternehmen. Als Ausgangspunkt dient ihm die Frage, wie Unternehmen auf Veränderungsimpulse reagieren, die geeignet sind, die Grundlagen der jeweiligen Personalpolitik zu verändern. Er bezieht sich bei dieser Betrachtung vor allem auf die Theorie der Handlungsentlastung. Als weiteres Analyseinstrument dient ihm das Konzept der „Organisationalen Dissonanz“, zu dessen Entwicklung Herr Jochims einen eigenständigen und innovativen Beitrag leistet. Die theoretischen Überlegungen werden anhand von vier Fallstudien empirisch veranschaulicht.

Bei seiner Ausarbeitung des Konstrukts der „Organisationalen Dissonanz“ bezieht sich Herr Jochims auf die klassischen Arbeiten von Festinger und ergänzt dessen Überlegungen durch Einsichten aus der neueren theoretischen und empirischen Literatur. Anschließend verlässt er die Ebene des Individualverhaltens und prüft verschiedene Möglichkeiten, wie sich das Dissonanzkonzept auf soziale Systeme, d.h. auf die Gruppen- und die Organisationsebene übertragen lässt. Seine Darstellung und Erläuterung der verschiedenen Verhaltensebenen, auf denen Dissonanzen auftreten können, ist überzeugend und instruktiv. In seinen Ausführungen legt Herr Jochims den Schwerpunkt auf die mentale Seite der organisationalen Dissonanz (wobei er sich insbesondere dem Konzept der organisationalen Identität widmet), er liefert daneben aber auch Hinweise dafür, wie eine Weiterentwicklung des Dissonanzkonzepts aussehen könnte, die auch dessen materiellen Aspekt betont.

Im empirischen Teil der Arbeit widmet sich Herr Jochims mehreren von ihm erstellten Fallstudien. Die Zuordnung der untersuchten Unternehmen zu verschiedenen personalpolitischen Konfigurationen erfolgt anhand von Indikatoren, die sich aus der Theorie der Handlungsentlastung ableiten. Die betrachteten Unternehmen lassen sich danach den Modellen der politischen Arena, der kollegialen und der patriarchalischen Regulierung zuordnen. Anhand der Schilderung einer Reihe von Vorkommnissen veranschaulicht Herr Jochims, die spezifische Logik der verschiedenen Personalsysteme und die Wirkungsweise von Dissonanzreduktions-Mechanismen innerhalb dieser Systeme.

Die Arbeit von Herrn Jochims weist eine Reihe von bemerkenswerten Stärken auf. Besonders herauszustellen ist sein Unterfangen, das neuartige Konzept der organisationalen Dissonanz zu explizieren, es mit sozialtheoretischen Überlegungen zu verbinden und em-

pirisch zu untersuchen. Lesenswert sind außerdem die lebendigen Fallschilderungen, die die theoretischen Ausführungen sehr gut ergänzen und zu weiterführenden Überlegungen Anlass geben.

Albert Martin

Danksagung

*„Ein Lehrer beeinflusst die Ewigkeit;
er kann nie sagen, wo sein Einfluss aufhört.“
(Henry Adams)*

Zunächst danke ich der Leuphana Universität Lüneburg für die finanzielle Unterstützung der Veröffentlichung meines Werkes.

Herzlich danken möchte ich Gunther Gomille für die Hilfestellung beim Ringen mit der deutschen Sprache sowie allen Mitarbeitern der Abteilung für Personal und Führung der Universität Lüneburg, die mich immer wieder tatkräftig unterstützt haben. Weiterhin danke ich meinem Freund, Jörg Sikkenga, für die vielen hilfreichen inhaltlichen Anregungen zur Verwirklichung der vorliegenden Arbeit. Ich bedanke mich bei Herrn Prof. Egbert Kahle für die Übernahme des Zweitgutachtens und die Gewährung von zeitlichen und inhaltlichen Freiräumen bei der Erstellung meiner Dissertation. Besonderer Dank gebührt meinem Doktorvater und Lehrer, Prof. Albert Martin, der diese Bezeichnung wirklich verdient. Sein Engagement und seine Leidenschaft für die Wissenschaft und die Erkenntnis haben mich persönlich und inhaltlich weit über die Erstellung der vorliegenden Arbeit hinaus geprägt.

Der größte Dank gilt aber dennoch meiner Familie, meinen Kindern (Paula, Matti, Emma und Finn), sowie meiner Frau Christin. Eure Liebe und Lebensfreude sind eine unerschöpfliche Quelle der Kraft und des Glücks, die mich täglich speist und jeden Tag zu einem besonderen Erlebnis macht. Um zu beschreiben, was ihr mir bedeutet, fehlen einfach die nötigen Worte. Daher werde ich zukünftig – auch aufgrund meiner wiedergewonnenen zeitlichen Freiheiten – lieber Taten folgen lassen.

Ich werde euch immer in meinem Herzen tragen!

Thorsten Jochims