

Stephan Böhm

**Organisationale Identifikation als Voraussetzung für eine
erfolgreiche Unternehmensentwicklung**

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Stephan Böhm

Organisationale Identifikation als Voraussetzung für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung

Eine wissenschaftliche Analyse mit
Ansatzpunkten für das Management

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Heike Bruch

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

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.

Dissertation Universität St. Gallen, 2008

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Frauke Schindler / Sabine Schöller

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main

Druck und Buchbinder: Rosch-Buch, Scheßlitz

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-0840-7

Geleitwort

Das Interesse am Konzept der organisationalen Identifikation hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Sowohl die Wissenschaft als auch die Unternehmenspraxis haben die Notwendigkeit erkannt, sich intensiver mit der langfristigen inneren Bindung der Mitarbeiter an die Organisation auseinander zu setzen. Trotz zahlreicher wissenschaftlicher Beiträge sind einige wichtige Fragestellungen jedoch bisher nicht ausreichend bearbeitet worden. Hierzu zählen insbesondere das Verhältnis von Identifikation und Identität sowie mögliche kollektive Ausprägungen von organisationaler Identifikation.

Stephan Böhm hat sich mit seiner Arbeit das Ziel gesetzt, das Verständnis von organisationaler Identifikation in Theorie und Praxis zu erweitern und zu vertiefen. Hierzu entwickelt er einen durchdachten Forschungsansatz, der auf Basis einer umfassenden Theoriearbeit zunächst die bestehenden Forschungsbeiträge analysiert und zielgerichtet weiterentwickelt. Der Autor verknüpft verschiedene wissenschaftliche Theorien und entwirft ein schlüssiges Modell, das die Entstehung organisationaler Identifikation erklärt. Im Vergleich zu bestehenden Ansätzen schenkt Stephan Böhm insbesondere der Entstehung von kollektiver Identifikation verstärkt Aufmerksamkeit. Zudem überwindet der Autor die Trennung der beiden Literaturströmungen zur organisationalen Identität und Identifikation und zeigt auf, was Führungskräfte tun können, um beide Phänomene zu fördern.

Die Arbeit zeichnet sich speziell auch durch die anspruchsvolle empirische Überprüfung des Modells aus. So gewinnen die wissenschaftlichen Erkenntnisse durch die Modell-Überprüfung mittels Längsschnittdaten von mehr als 2.300 Mitarbeitern (erhoben zu drei Zeitpunkten) zusätzlich an Gewicht.

Neben der wissenschaftlichen Fundierung kann der Arbeit auch eine hohe Umsetzungstauglichkeit für die Praxis bescheinigt werden. Diese erzielt der Autor u.a. durch die Analyse von Fallstudien und Unternehmensbeispielen, z.B. von ABB, Hilti und Swissair. Die einzelnen qualitativen Ergebnisse verdichtet der Autor zu einem praxistauglichen und direkt anwendbaren Rahmenwerk, welches Entscheidungsträgern aus Unternehmen das Verständnis von organisationaler Identität und Identifikation deutlich erleichtert. Der einzelnen Führungskraft werden begründete Handlungsempfehlungen an die Hand gegeben, welche beim Aufbau einer starken und nachhaltigen Identität helfen und dadurch die langfristige Identifikation und Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter steigern.

Zahlreiche wissenschaftliche Studien weisen darauf hin, dass die langfristige Bindung guter Mitarbeiter in Zukunft einen noch höheren Stellenwert im Hinblick auf den Unternehmenserfolg einnehmen wird. Wesentliche Stichworte sind hier beispielsweise „War for Talents“ oder demographischer Wandel. Herr Böhm entwickelt mit seiner Arbeit einen dringend benötigten Teilbaustein hin zu einem zielgerichteten Umgang mit interaktiver Führung, Identität und Identifikation und leistet damit einen beachtlichen Beitrag zu einer weiteren Professionalisierung des Umgangs mit den „weichen Faktoren“ in Unternehmen.

Ich wünsche der Arbeit eine weite Verbreitung und Anerkennung in Wissenschaft und Praxis.

St. Gallen, im November 2007

Prof. Dr. Heike Bruch

Vorwort

„Nahezu neun von zehn Mitarbeitern hierzulande (87%) verspüren keine echte Verpflichtung gegenüber ihrer Arbeit. 69% der Beschäftigten machen lediglich Dienst nach Vorschrift, 18% haben die innere Kündigung bereits vollzogen. Damit bleibt der Anteil der Beschäftigten, bei denen sich nur eine geringe oder keine emotionale Bindung im Job ausmachen lässt, auf hohem Niveau stabil (2003: 88%)“ (Gallup, 2005).

Die Ergebnisse dieser aktuellen Studie von Gallup Deutschland zeigen auf erschreckende Weise, dass eine hohe Identifikation mit dem Arbeitgeber heute längst nicht mehr zur betrieblichen Normalität gehört. Für die Unternehmen stellt dies ein ernstzunehmendes Problem dar. Häufige Arbeitsplatzwechsel und Kündigungen durch die Arbeitnehmer, mangelnde Motivation sowie hohe Fehlzeiten und eine niedrige Produktivität sind nur einige der möglichen Auswirkungen von mangelnder emotionaler Bindung und Identifikation mit der Organisation. Gallup Deutschland beziffert die unmittelbaren Kosten für Unternehmen, die sich hieraus ergeben, auf 88-92 Milliarden Euro pro Jahr.

Für Führungskräfte ergibt sich hieraus die klare Notwendigkeit aktiv zur Bindung ihrer Mitarbeiter an die Organisation beizutragen. Die vorliegende Arbeit entwickelt und testet hierfür ein Modell, in dessen Zentrum das Konstrukt der organisationalen Identifikation steht. Gelingt es Führungskräften, ihre Mitarbeiter auf transformationale Weise anzusprechen, so können sie eine starke Identität und Identifikation erzeugen und damit das Zugehörigkeitsgefühl und die Einsatzbereitschaft ihrer Mitarbeiter steigern. Fehlzeiten sowie Kündigungsabsichten können so verringert werden.

Trotz der persönlichen Faszination (um nicht zu sagen Identifikation) mit dem Thema sowie der hohen Praxisrelevanz der Forschungsfrage hängt das Gelingen einer solchen Arbeit von zahlreichen Personen ab, denen es an dieser Stelle zu danken gilt.

Zunächst gebührt mein besonderer Dank Frau Prof. Dr. Heike Bruch. Während meiner inzwischen mehr als dreijährigen Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Führung und Personalmanagement (IFPM) der Universität St. Gallen wirkte sie als meine wissenschaftliche Lehrerin. Sie hat hierbei nicht nur die Betreuung dieser Arbeit übernommen und sich persönlich stark engagiert, sondern auch ein höchst förderliches und freundschaftliches Arbeitsumfeld geschaffen. So gelang ihr der Aufbau eines von hoher Forschungstätigkeit geprägten Lehrstuhls, der sich wissenschaftlich am angelsächsischen System orientiert, dabei aber stets die realen Fragestellungen von Unternehmen und Führungskräften sowie die praktische Übertragbarkeit der Konzepte

berücksichtigt. Erst durch die Einbettung in das grösser angelegte Forschungsprogramm der organisationalen Energie wurde das Dissertationsprojekt als solches möglich.

Herrn Prof. Dr. Peter Gomez danke ich dafür, dass er trotz seiner vielfältigen Aufgaben als Dean der Executive School of Management, Technology and Law der Universität St. Gallen sowie als Präsident des Verwaltungsrates der SWX Swiss Exchange Group und der Eurex Zürich/Frankfurt sich bereit erklärt hat, das Koreferat für meine Arbeit zu übernehmen. Seine konstruktive Kritik hat den Praxisbezug der Arbeit weiter gestärkt.

Dass die Arbeit am I.FPM grosse Freude machte, lag vor allem auch an meinen dortigen Kollegen und Freunden. Im Rahmen zahlreicher Gespräche und Diskussionen gaben sie mir wertvolle Ideen und Feedback, nicht nur zu meiner Dissertation. Herrn Dr. Bernd Vogel danke ich dabei speziell für seine kritischen Anmerkungen und wertvollen Kommentare während der Entstehung meiner Doktorarbeit. Prof. Dr. Michael Cole und Frank Walter danke ich für ihre Hilfsbereitschaft und ausgeprägte quantitative Expertise, die mir half, manch anspruchsvolle methodische Fragestellung zu lösen. Florian Kunze, Jochen Menges, Sabine Poralla und Christian Schudy danke ich nicht nur für das aufmerksame Korrekturlesen, sondern auch für die abwechslungsreichen Freizeitaktivitäten. Ebenso gilt mein Dank Andrea Schmid und Nicole Stambach, die im Sekretariat für stets reibungslose Abläufe, vor allem aber auch für gute Laune sorgten. Nicht zu vergessen sind die ehemaligen Kollegen Tudor Maxwell, Felicitas Morhart und Philipp Oberson, die insbesondere die Anfangszeit am Institut für mich mitgeprägt haben.

Die praxisorientierte Forschung am Institut profitierte stark von der offenen und konstruktiven Zusammenarbeit mit unseren Forschungspartnern. Besonders mit der Firma ABB verbindet mich hierbei eine enge Kooperation. Stellvertretend danken möchte ich hierbei Herrn Gary Steel (ABB Executive Committee Mitglied, verantwortlich für Human Resources) und Herrn Paul Lewis (Head of ABB HR Development) sowie meinen damaligen "Counterparts" bei ABB Frau Erika Brügger und Frau Patricia Bossi.

Zu danken habe ich ferner meinen Freunden in St. Gallen und München, die mich in vielen Fällen seit mehr als 20 Jahren begleiten. Sie sorgten für die notwendige Abwechslung vom beruflichen und wissenschaftlichen Alltag und standen stets mit Rat und Tat zur Seite. Stellvertretend seien hier Ivo Blohm, Simon Daum, Michael Fischer, Holger Hoffmann und Martin Mannhardt genannt. Herauszustellen gilt es Dr.

Malte Dous, mit dem ich einen Grossteil meines akademischen Werdegangs teilen durfte und mit dem mich gemeinsame Jahre in Schule und Gymnasium, Studium in St. Gallen, Austauschsemester in Lausanne und Stellenbosch und schliesslich das Doktorat an der HSG verbinden.

Ausserordentlicher Dank gebührt schliesslich meiner Familie. Ohne die grosszügige Unterstützung, umfassende Förderung und den verlässlichen Rückhalt durch meine Eltern sowie meine Schwester Alexandra wäre mein Studium nicht möglich gewesen. Meiner Frau Julijana danke ich schliesslich für ihr Verständnis und ihre Geduld in allen Lebenslagen, ihre Herzenswärme und die liebevolle Zuneigung, die sie mir stets entgegenbringt. Sie ist der Mensch, der mich die letzten Jahre am stärksten prägte, ihr widme ich diese Arbeit von ganzem Herzen.

St. Gallen, im November 2007

Stephan Böhm

Inhaltsübersicht

1 Organisationale Identifikation als zentrales Konzept für Wissenschaft und Praxis.....	1
1.1 Organisationale Identifikation – Forschungstrend und unternehmerische Notwendigkeit	1
1.2 Überblick über das Forschungsgebiet und die zu bearbeitenden Forschungsfragen	3
1.3 Praktische Relevanz der Forschungsfragen.....	15
1.4 Ziele der Dissertation	17
1.5 Adressaten und Nutzen der Dissertation	20
1.6 Forschungsmethodik.....	21
1.7 Aufbau der Dissertation.....	24
2 Organisationale Identifikation: Definition und Einordnung des Konstrukts ..	29
2.1 Theoretische Grundlagen der organisationalen Identifikation	29
2.2 Abgrenzung der organisationalen Identifikation von verwandten Konstrukten	47
2.3 Zusammenfassende Betrachtung der Konstrukte und Ableitung einer Arbeitsdefinition der organisationalen Identifikation	64
3 Entstehung von organisationaler Identifikation auf individueller Ebene.....	69
3.1 Organisationale Identifikation als natürlicher, bedürfnisbasierter Prozess.....	69
3.2 Entstehungsprozesse der organisationalen Identifikation	73
4 Entstehung und Eigenschaften von organisationaler Identifikation auf kollektiver Ebene	81
4.1 Potenziale einer kollektiven Operationalisierung von organisationaler Identifikation	81
4.2 Theoretische und empirische Grundlagen von kollektiven Konstrukten und Multi-Ebenen Modellen.....	84
4.3 Organisationale Identifikation als kollektives Konstrukt.....	96
5 Treiber und Wirkungen von kollektiver organisationaler Identifikation	107
5.1 Das Modell der organisationalen Identifikation auf kollektiver Ebene	107
5.2 Treiber von kollektiver organisationaler Identifikation	108
5.3 Wirkungen von kollektiver organisationaler Identifikation	124

6 Quantitativ-empirische Überprüfung des Modells der kollektiven organisationalen Identifikation	133
6.1 Quantitative Datenerhebung	133
6.2 Quantitative Datenanalyse	145
6.3 Diskussion der quantitativ-empirischen Ergebnisse	180
7 Stärkung kollektiver organisationaler Identifikation in der Praxis – eine qualitativ-empirische Studie	189
7.1 Motivation und Zielsetzung der qualitativen Studie	189
7.2 Qualitative Datenerhebung	190
7.3 Qualitative Datenanalyse	194
7.4 Ergebnisse der qualitativen Untersuchung	194
8 Schlussbetrachtung und Zusammenfassung	229
8.1 Kernerkenntnisse der Arbeit	229
8.2 Limitationen der Arbeit	234
8.3 Implikationen für die Forschung und weiterer Forschungsbedarf	237
8.4 Implikationen für die Praxis	241
Anhang A Quantitativ-empirische Analysen	246
Anhang A.1 Demographische Daten der Studienteilnehmer	246
Anhang A.2 Deckblatt des eingesetzten Fragebogens	247
Anhang A.3 Verzeichnis der auf Messäquivalenz getesteten Länder	248
Anhang A.4 Demographische Daten des finalen Samples	249
Anhang A.5 Item-to-Total Korrelationen	250
Anhang A.6 Messmodelle zur Überprüfung der Diskriminanzvalidität	252
Anhang B Qualitativ-empirische Analysen	253
Anhang B.1 Verzeichnis der Interviewpartner	253
Anhang B.2 Interviewleitfaden	255
Literaturverzeichnis	257

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIX
Tabellenverzeichnis.....	XXI
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
Executive Summary	XXV
1 Organisationale Identifikation als zentrales Konzept für Wissenschaft und Praxis.....	1
1.1 Organisationale Identifikation – Forschungstrend und unternehmerische Notwendigkeit	1
1.2 Überblick über das Forschungsgebiet und die zu bearbeitenden Forschungsfragen	3
1.3 Praktische Relevanz der Forschungsfragen.....	15
1.4 Ziele der Dissertation	17
1.5 Adressaten und Nutzen der Dissertation	20
1.6 Forschungsmethodik.....	21
1.7 Aufbau der Dissertation.....	24
2 Organisationale Identifikation: Definition und Einordnung des Konstrukts ..	29
2.1 Theoretische Grundlagen der organisationalen Identifikation	29
2.1.1 Frühe theoretische Konzeptionen von organisationaler Identifikation... ..	29
2.1.2 Die Social Identity Theory	32
2.1.3 Die Self-Categorization Theory	36
2.1.4 Übertragung des Social Identity Approaches auf den Kontext von Organisationen	39
2.1.4.1 Organisationale Identifikation als spezifische Form der sozialen Identifikation.....	39
2.1.4.2 Dimensionen von Identifikation	41
2.1.4.3 Foki von Identifikation	43
2.1.4.4 Verbindung von Identifikation und Identität	46
2.2 Abgrenzung der organisationalen Identifikation von verwandten Konstrukten	47
2.2.1 Organisationales Commitment.....	47
2.2.1.1 Begriffsentwicklung und Konstruktdefinition	47
2.2.1.2 Formen und Foki von Commitment.....	49

2.2.1.3 Abgrenzung von organisationaler Identifikation und organisationalem Commitment.....	50
2.2.2 Organisationale Identität.....	53
2.2.2.1 Begriffsentwicklung und Konstruktdefinition.....	53
2.2.2.2 Inhalt der organisationalen Identität.....	56
2.2.2.3 Stärke der organisationalen Identität.....	58
2.2.3 Abgrenzung von weiteren relevanten Konzepten.....	59
2.2.3.1 Organisationales Image.....	59
2.2.3.2 Organisationale Reputation.....	61
2.2.3.3 Corporate Identity.....	61
2.2.3.4 Organisationale Kultur.....	62
2.3 Zusammenfassende Betrachtung der Konstrukte und Ableitung einer Arbeitsdefinition der organisationalen Identifikation.....	64
3 Entstehung von organisationaler Identifikation auf individueller Ebene.....	69
3.1 Organisationale Identifikation als natürlicher, bedürfnisbasierter Prozess.....	69
3.1.1 Organisationale Identifikation und Sicherheit.....	70
3.1.2 Organisationale Identifikation und Zugehörigkeit.....	71
3.1.3 Organisationale Identifikation und Selbstaufwertung.....	71
3.1.4 Organisationale Identifikation und Ganzheitlichkeit.....	72
3.2 Entstehungsprozesse der organisationalen Identifikation.....	73
3.2.1 Entstehung von organisationaler Identifikation durch Affinität.....	73
3.2.2 Entstehung von organisationaler Identifikation durch Emulation.....	75
3.2.3 Entstehung von organisationaler Identifikation durch Kategorisierung und Selbstaufwertung.....	76
3.2.3.1 Entstehung von organisationaler Identifikation durch Kategorisierungsprozesse.....	76
3.2.3.2 Entstehung von organisationaler Identifikation durch Prozesse der Selbstaufwertung.....	78
4 Entstehung und Eigenschaften von organisationaler Identifikation auf kollektiver Ebene.....	81
4.1 Potenziale einer kollektiven Operationalisierung von organisationaler Identifikation.....	81
4.2 Theoretische und empirische Grundlagen von kollektiven Konstrukten und Multi-Ebenen Modellen.....	84
4.2.1 Vorläufer und theoretische Säulen der Multi-Ebenen Perspektive.....	84
4.2.2 Struktur und Wirkung ebenenübergreifender Prozesse.....	86

4.2.2.1 Top-Down Prozesse	87
4.2.2.2 Bottom-Up Prozesse	87
4.2.3 Typen von kollektiven Konstrukten.....	90
4.2.3.1 Shared Unit Properties	90
4.2.3.2 Configural Unit Properties.....	91
4.2.4 Empirische Messung und Überprüfung von kollektiven Konstrukten ...	92
4.2.4.1 Messung und Analyse kollektiver Phänomene.....	92
4.2.4.2 Datenaggregation und Überprüfung von Aggregationsvoraussetzungen bei Shared Unit Properties.....	93
4.3 Organisationale Identifikation als kollektives Konstrukt.....	96
4.3.1 Übertragung des Rahmenmodells von Chen und Kollegen auf die organisationale Identifikation	96
4.3.2 Entstehung von kollektiver organisationaler Identifikation.....	98
4.3.2.1 Entstehung durch intensivierte und dynamische Interaktionen	99
4.3.2.2 Entstehung durch gemeinsame Stimuli.....	99
4.3.2.3 Entstehung durch Sozialisierung	100
4.3.2.4 Entstehung durch Mechanismen der Attraction-Selection-Attrition	101
4.3.2.5 Zusammenspiel der einzelnen Wirkungsmechanismen in Form eines Composition-Prozesses	102
4.3.3 Definition und grundlegende Eigenschaften von kollektiver organisationaler Identifikation	104
5 Treiber und Wirkungen von kollektiver organisationaler Identifikation	107
5.1 Das Modell der organisationalen Identifikation auf kollektiver Ebene	107
5.2 Treiber von kollektiver organisationaler Identifikation	108
5.2.1 Treiber versus Entstehungsprozesse, Individuum versus Abteilung ...	108
5.2.2 Führung als Treiber der kollektiven organisationalen Identifikation ...	110
5.2.2.1 Das Konzept der transformationalen Führung.....	110
5.2.2.2 Zusammenhang von transformationalem Führungsklima und kollektiver organisationaler Identifikation.....	113
5.2.3 Die Rolle der Stärke der kollektiven Identität in der Wirkungs- beziehung zwischen Führungsklima und kollektiver Identifikation.....	116
5.2.3.1 Transformationales Führungsklima als Treiber der Stärke der kollektiven Identität	117
5.2.3.2 Die Stärke der kollektiven Identität als Treiber kollektiver organisationaler Identifikation.....	121

5.3 Wirkungen von kollektiver organisationaler Identifikation	124
5.3.1 Positive Folgen von kollektiver organisationaler Identifikation für Mitarbeiter und Unternehmen	124
5.3.2 Steigerung des kollektiven Commitments als Wirkung kollektiver organisationaler Identifikation	125
5.3.2.1 Bedeutung eines erhöhten organisationalen Commitments für die unternehmerische Praxis	125
5.3.2.2 Wirkung von kollektiver organisationaler Identifikation auf das kollektive organisationale Commitment	127
5.3.3 Verringerung der kollektiven Kündigungsabsicht als Wirkung von kollektivem Commitment	128
5.3.3.1 Bedeutung einer verringerten Kündigungsabsicht für die unternehmerische Praxis	129
5.3.3.2 Wirkung von kollektivem Commitment auf die kollektive Kündigungsabsicht	130
6 Quantitativ-empirische Überprüfung des Modells der kollektiven organisationalen Identifikation	133
6.1 Quantitative Datenerhebung	133
6.1.1 Methodische Überlegungen zur quantitativen Datenerhebung	133
6.1.2 Vorgehen bei der quantitativen Datenerhebung	135
6.1.2.1 Auswahl der Stichprobe und Vorgehen bei der Befragung	135
6.1.2.2 Merkmale der Stichprobe	136
6.1.2.3 Besonderheiten der Stichprobe hinsichtlich der multiplen Befragungszeitpunkte	138
6.1.2.4 Besonderheiten der Stichprobe hinsichtlich der Datenaggregation	140
6.1.2.5 Darstellung des Befragungsinstrumentes und der verwendeten Skalen	142
6.2 Quantitative Datenanalyse	145
6.2.1 Methodische Überlegungen zur quantitativen Datenanalyse	145
6.2.1.1 Allgemeine Darstellung der eingesetzten Analyseverfahren	145
6.2.1.2 Darstellung der Methode der Strukturgleichungsrechnungen	146
6.2.2 Vorgehen bei der quantitativen Datenanalyse	149
6.2.2.1 Überprüfung der Messäquivalenz auf individueller Ebene	149
6.2.2.2 Aggregation der individuellen Daten und Überprüfung der kollektiven Konstrukte	156
6.2.2.3 Charakteristika des finalen Datensets	160

6.2.2.4 Überprüfung der Skalenreliabilität	161
6.2.2.5 Werte der deskriptiven Statistik.....	163
6.2.2.6 Aufbau und Überprüfung des Messmodells der organisationalen Identifikation.....	164
6.2.2.6.1 Überprüfung der Konvergenzvalidität des Modells.....	166
6.2.2.6.2 Überprüfung der Diskriminanzvalidität der Konstrukte	169
6.2.2.7 Aufbau und Überprüfung des Strukturmodells der organisationalen Identifikation	174
6.2.2.7.1 Betrachtung der Güte des Gesamtmodells und Überprüfung möglicher Alternativmodelle	174
6.2.2.7.2 Betrachtung der kausalen Beeinflussungseffekte zwischen den Konstrukten	177
6.3 Diskussion der quantitativ-empirischen Ergebnisse.....	180
6.3.1 Organisationale Identifikation im internationalen Kontext	181
6.3.2 Identifikation, Identität und Commitment als distinkte empirische Konstrukte	182
6.3.3 Entstehung von kollektiven Konstrukten auf Abteilungsebene.....	182
6.3.4 Foki von Identifikation: Abteilung versus Gesamtorganisation	184
6.3.5 Treiber von kollektiver organisationaler Identifikation – transformationales Führungsklima und die Stärke der kollektiven organisationalen Identität.....	185
6.3.6 Wirkungen von kollektiver organisationaler Identifikation – kollektives organisationales Commitment und kollektive Kündigungsabsicht.....	187
7 Stärkung kollektiver organisationaler Identifikation in der Praxis – eine qualitativ-empirische Studie.....	189
7.1 Motivation und Zielsetzung der qualitativen Studie	189
7.2 Qualitative Datenerhebung.....	190
7.2.1 Methodische Überlegungen zur qualitativen Datenerhebung.....	190
7.2.2 Vorgehen bei der qualitativen Datenerhebung	192
7.3 Qualitative Datenanalyse.....	194
7.4 Ergebnisse der qualitativen Untersuchung	194
7.4.1 Erzeugung einer starken Identität durch Vermittlung einer organisationalen Perspektive.....	195
7.4.2 Erzeugung einer starken Identität durch Vermittlung von organisationalem Stolz.....	198

7.4.3	Typische Ausprägungen kollektiver organisationaler Identitäten	200
7.4.3.1	Entstehung und Wirkung einer „leeren Identität“	201
7.4.3.2	Entstehung und Wirkung einer „wurzellosen Identität“	204
7.4.3.3	Entstehung und Wirkung einer „selbstzufriedenen Identität“	209
7.4.3.4	Entstehung und Wirkung einer „nachhaltigen Identität“	214
7.4.4	Managementaufgaben beim Aufbau einer starken und nachhaltigen organisationalen Identität	218
7.4.4.1	Förderung der organisationalen Perspektive in Unternehmen	218
7.4.4.2	Förderung des organisationalen Stolzes in Unternehmen	221
7.4.4.3	Weitere Aufgaben zur Erzeugung einer starken und nachhaltigen Identität	224
8	Schlussbetrachtung und Zusammenfassung	229
8.1	Kernerkenntnisse der Arbeit	229
8.2	Limitationen der Arbeit	234
8.3	Implikationen für die Forschung und weiterer Forschungsbedarf	237
8.4	Implikationen für die Praxis	241
Anhang A	Quantitativ-empirische Analysen	246
Anhang A.1	Demographische Daten der Studienteilnehmer	246
Anhang A.2	Deckblatt des eingesetzten Fragebogens	247
Anhang A.3	Verzeichnis der auf Messäquivalenz getesteten Länder	248
Anhang A.4	Demographische Daten des finalen Samples	249
Anhang A.5	Item-to-Total Korrelationen	250
Anhang A.6	Messmodelle zur Überprüfung der Diskriminanzvalidität	252
Anhang B	Qualitativ-empirische Analysen	253
Anhang B.1	Verzeichnis der Interviewpartner	253
Anhang B.2	Interviewleitfaden	255
Literaturverzeichnis		257

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ziele der Dissertation.....	19
Abbildung 2: Forschungsmethodisches Vorgehen	23
Abbildung 3: Organisationale Identifikation und verwandte Konstrukte im Überblick	67
Abbildung 4: Entstehungsprozesse von organisationaler Identifikation auf individueller und kollektiver Ebene.....	104
Abbildung 5: Das Modell der kollektiven organisationalen Identifikation.....	107
Abbildung 6: Messmodell 1 mit fünf, frei korrelierenden Faktoren	170
Abbildung 7: Messmodell 2 mit einem unterstellten Faktor	171
Abbildung 8: Messmodell 3 mit drei unterstellten Faktoren.....	172
Abbildung 9: Propagiertes Modell der kollektiven organisationalen Identifikation ..	174
Abbildung 10: Alternativmodell 1 der kollektiven organisationalen Identifikation ..	175
Abbildung 11: Alternativmodell 2 der kollektiven organisationalen Identifikation ..	176
Abbildung 12: Pfad-Koeffizienten des Modells der kollektiven organisationalen Identifikation.....	178
Abbildung 13: Typische Ausprägungen der kollektiven organisationalen Identität ..	201
Abbildung 14: Deckblatt des eingesetzten Fragebogens	247
Abbildung 15: Messmodell 4 mit vier, frei korrelierenden Faktoren.....	252
Abbildung 16: Messmodell 5 mit vier, frei korrelierenden Faktoren.....	252
Abbildung 17: Messmodell 6 mit vier, frei korrelierenden Faktoren.....	252

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Forschungsfragen der Dissertation	14
Tabelle 2: Aufbau der Dissertation	27
Tabelle 3: Vergleich von Shared und Configural Unit Properties.....	95
Tabelle 4: Ergebnisse der Überprüfung der Messäquivalenz (Zeitpunkt T1)	153
Tabelle 5: Vergleich der paarweisen Fit-Indizes der Länder zur Überprüfung der Messäquivalenz.....	154
Tabelle 6: Ergebnisse der Überprüfung der Messäquivalenz (Zeitpunkt T2, ohne Indien).....	155
Tabelle 7: Ergebnisse der Überprüfung der Messäquivalenz (Zeitpunkt T3)	156
Tabelle 8: Aggregationsstatistiken der fünf Konstrukte des Modells	160
Tabelle 9: Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen der Konstrukte ..	163
Tabelle 10: Ergebnisse der Diskriminanzanalyse-Tests	173
Tabelle 11: Fit-Indizes des propagierten Identifikations-Modells sowie möglicher Alternativmodelle	177
Tabelle 12: Analyse der Wirkungsbeziehungen im Modell der kollektiven organisationalen Identifikation	180
Tabelle 13: Managementaufgaben zum Aufbau einer starken und nachhaltigen kollektiven Identität	228
Tabelle 14: Demographische Daten der Studienteilnehmer	246
Tabelle 15: Verzeichnis der auf Messäquivalenz getesteten Länder.....	248
Tabelle 16: Demographische Daten des finalen Samples.....	249
Tabelle 17: Indikatoren des Konstrukts „transformationales Führungsklima“	250
Tabelle 18: Indikatoren des Konstrukts „Stärke der kollektiven organisationalen Identität“	250
Tabelle 19: Indikatoren des Konstrukts „kollektive organisationale Identifikation“	251
Tabelle 20: Indikatoren des Konstrukts „kollektives organisationales Commitment“	251
Tabelle 21: Indikatoren des Konstrukts „kollektive Kündigungsabsicht“	251
Tabelle 22: Verzeichnis der Interviewpartner	253

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
AMOS	Analysis of Movement Structures
ANOVA	Analysis of Variance
ASA	Attraction-Selection-Attrition
b	Beta-Koeffizient
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CFI	Comparative Fit Index
d.f.	Degrees of freedom (Freiheitsgrade)
d.h.	das heisst
Ed./Eds.	Editor/s (Herausgeber)
etc.	et cetera (und so weiter)
et al.	et alii (und andere)
GST	General Systems Theory
H	Hypothese
Hi	High (Hoch)
Hrsg.	Herausgeber
ICC	Intraclass Correlation Coefficient
LISREL	Linear Structural Relationships
Lo	Low (Niedrig)
MGCFA	Multi Group Confirmatory Factor Analysis
N	Number (Anzahl)
NFI	Normed Fit Index
NNFI	Non Normed Fit Index
Nr.	Nummer
ns	nicht signifikant
o.g.	oben genannt
OI	Organisationale Identifikation
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
R^2	Bestimmtheitsmass
r_{wg}	Inter-member Agreement Index
s	Signifikanz
SCT	Self-Categorization Theory

SIT	Social Identity Theory
sog.	sogenannt(e)
T	Time (Zeitpunkt)
TLI	Tucker Lewis Index
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
vs.	versus
vgl.	vergleiche
vs.	versus
WABA	Within and Between Analysis
χ^2	Chi Quadrat
z.B.	zum Beispiel

Executive Summary

Die vorliegende Arbeit zielt darauf, den Kenntnisstand zur organisationalen Identifikation (OI) zu erweitern und theoretisch wie praktisch relevante Einsichten bzgl. der aktiven Stärkung und langfristigen Nutzung von organisationaler Identifikation zu generieren. Hierzu wird zunächst der Frage nachgegangen, was OI ist, welche Ausprägungen von OI unterschieden werden können und wie OI auf individueller und kollektiver Ebene entstehen kann. In einem weiteren Schritt wird ein Ursache-Wirkungs-Modell der kollektiven OI entwickelt, welches propagiert, dass ein transformationales Führungsklima auf Abteilungsebene zu einer Steigerung der Stärke der kollektiven Identität in den Abteilungen führt. Diese wiederum erleichtert den Mitarbeitern die gemeinsame Identifikation mit dem Unternehmen. Die kollektive OI auf Abteilungsebene erweist sich ferner als wesentlich für wichtige Effekte in Unternehmen. So wird angenommen, dass verstärkte kollektive OI das kollektive Commitment der Mitarbeiter erhöhen kann, da diese sich verstärkt für die Organisation einsetzen wollen. Hierdurch wird der Wunsch, das Unternehmen zu verlassen, nachhaltig reduziert, wodurch die kollektive Kündigungsabsicht sinkt. Das so entwickelte Modell der kollektiven OI wird anschliessend einem quantitativ-empirischen Test unterzogen, wobei Daten aus drei Mitarbeiterbefragungen bei einem europäischen Konzern zum Einsatz kommen. Durchschnittlich 2.355 Mitarbeiter aus 145 Abteilungen und 26 Ländern werden in die finalen Analysen einbezogen, die grösstenteils mittels Strukturgleichungsrechnungen erfolgen. Im Rahmen verschiedener Analyseschritte können alle Hypothesen bestätigt werden. Als Kernerkenntnis ist festzuhalten, dass die kollektive OI der Mitarbeiter primär durch die Vermittlung einer starken kollektiven Identität angesprochen werden kann. In einem letzten Schritt wird mit Hilfe einer qualitativ-empirischen Studie untersucht, wie Führungskräfte handeln können, um eine starke kollektive Identität zu erzeugen. Die Auswertung von acht Fallstudien und 21 Management-Interviews aus neun verschiedenen Unternehmen zeigt, dass zwei Dimensionen eine starke und nachhaltige organisationale Identität charakterisieren: die strategische Zukunftsperspektive des Unternehmens sowie der gemeinsame Stolz auf das Unternehmen. Gelingt es Führungskräften, beide Dimensionen über entsprechende Hebel zu stärken, so schaffen sie eine tragfähige und zukunftsgerichtete Identität, welche langfristig die kollektive Identifikation der Mitarbeiter ermöglicht, Trägheit verhindert und Leistung fördert. Zum Abschluss der Arbeit werden die Limitationen der Studie aufgezeigt und Implikationen für Wissenschaft und Praxis abgeleitet.

1 Organisationale Identifikation als zentrales Konzept für Wissenschaft und Praxis

1.1 Organisationale Identifikation – Forschungstrend und unternehmerische Notwendigkeit

Die Beziehung zu und die Identifikation mit verschiedenen Organisationen spielt eine zentrale Rolle im Leben jedes Menschen – „Organizations pervade everyday life“ (House, Rousseau, & Thomas-Hunt, 1995, S. 109; Van Dick, 2004a, b). So werden die meisten Menschen in bestimmten Krankenhäusern geboren, sie besuchen unterschiedliche Kindergärten und Schulen, durchlaufen mitunter universitäre Ausbildungen und arbeiten schliesslich in Unternehmen, denen sie oftmals lange Zeit angehören. Daneben sind sie vielfach Mitglieder in Sportvereinen, Clubs, Interessenverbänden oder Parteien. All diese Institutionen haben gemein, dass sie Organisationen darstellen. Organisationen, denen die Individuen zu verschiedenen Zeitpunkten angehören und mit denen sie sich in vielen Fällen intensiv und oftmals lebenslang identifizieren. Nicht selten nehmen Menschen beachtliche Anstrengungen auf sich, um etwas für eine Organisation zu leisten, mit welcher sie sich in dieser Art verbunden fühlen (Ashforth & Mael, 1989; Pratt, 1998).

Die folgende Arbeit geht der Frage nach, wie eine solche nachhaltige Verbindung mit einer Organisation entstehen kann, welcher Natur sie ist und wie sie sich auf die Organisation und das Individuum auswirkt. Dabei sollen wissenschaftliche und praktische Aspekte gleichermassen Beachtung finden, weshalb auch die aktive Stärkung und Nutzung von organisationaler Identifikation und Identität schwerpunktmässig thematisiert werden. Da es sich bei der Dissertation um eine betriebswirtschaftliche Arbeit handelt, sollen Organisationen zudem primär als Unternehmen verstanden werden.

Das Konzept der organisationalen Identifikation hat sich in den letzten Jahren zu einem vielbeachteten Forschungsthema entwickelt (Epitropaki & Martin, 2005; Kreiner & Ashforth, 2004; Pratt, 1998). Immer mehr Wissenschaftler gehen der Frage nach, warum und auf welche Weise sich Individuen identifizieren, d.h. eine Form von „Zugehörigkeit“ oder gar „Einheit“ mit einer Organisation empfinden, welcher sie angehören und deren „Erfolge und Fehlschläge sie als die eigenen empfinden“ (Ashforth & Mael, 1989, S. 21, Übersetzung des Autors).

Das wachsende Interesse zeigt sich an einer ständig zunehmenden Zahl an publizierten Artikeln, Büchern und Herausgeberbänden sowie Sonderausgaben von namhaften wissenschaftlichen Zeitschriften, wie z.B. *Academy of Management Review* (Albert, Ashforth, & Dutton, 2000), *Group Processes and Intergroup Relations* (Van Knippenberg & Hogg, 2002) sowie *Journal of Organizational Behavior* (Van Dick, Becker, & Meyer, 2006). Heute stellt das Konzept der organisationalen Identifikation eine zentrale Variable in der Organisationsforschung dar (Kreiner & Ashforth, 2004; Pratt, 1998; Rousseau, 1998).

Diese Bedeutungszunahme begründet sich durch den in zahlreichen Studien belegten Einfluss der organisationalen Identifikation auf verschiedene erwünschte Verhaltensweisen sowie förderliche emotionale und kognitive Zustände von Individuen und ganzen Organisationseinheiten. So konnte u.a. gezeigt werden, dass Identifikation einen positiven Einfluss auf Arbeitsleistung und kooperatives Verhalten hat, während es negativ mit Fluktuation korreliert (Bhattacharya, Rao, & Glynn, 1995; Kreiner & Ashforth, 2004; Mael & Ashforth, 1995; Van Knippenberg, 2000). Ferner wurde nachgewiesen, dass organisationale Identifikation Mitarbeiter darin unterstützt, einen Sinn in ihrer Arbeit zu sehen und diese als angenehm und erfüllend wahrzunehmen (Ashforth, 2001; Kreiner & Ashforth, 2004).

In weiteren Studien konnte gezeigt werden, dass organisationale Identifikation auch als Moderator und Mediator einen starken Einfluss auf andere, im Organisationskontext relevante Konstrukte, ausüben kann. So stellen Van Knippenberg und Kollegen (Van Knippenberg, Van Knippenberg, de Cremer, & Hogg, 2004, 2005) fest, dass Identifikation mehrfach genutzt wurde, um die Effektivität von Führung zu erklären (u.a. Haslam, 2001; Hogg & Terry, 2001; Van Knippenberg, 2000).

Neueste Forschungsarbeiten zur organisationalen Identifikation haben zudem zeigen können, dass nicht nur die individuelle Identifikation einzelner Mitarbeiter, sondern vor allem auch die kollektive Identifikation von ganzen Arbeitsgruppen oder Abteilungen einen direkten Einfluss auf die Leistungsfähigkeit einer Organisation hat (Van der Vegt & Bunderson, 2005).

Die positive Wirkung von organisationaler Identifikation ist auch der Praxis nicht verborgen geblieben. In Zeiten zunehmender Globalisierung, internationaler und heterogener Belegschaften sowie weitreichender Virtualisierung und Telearbeit stellt die Bindung der Mitarbeiter an die Organisation eine zentrale Herausforderung für Unternehmen dar (Van Dick, 2004b). Verstärkt wird diese Problematik durch anhaltende Wandelinitiativen, die sich oftmals in Arbeitsplatzabbau bzw. der Verlagerung von

Stellen ins Ausland widerspiegeln. Aus diesen Gründen ist es für Unternehmen von zentraler Bedeutung, mehr über ein Konstrukt zu erfahren, welches für eine anhaltende Bindung der Unternehmensmitglieder an die Organisation sorgen kann.

Trotz der verstärkten Aufmerksamkeit, welche dem Konzept der organisationalen Identifikation von Wissenschaft und Praxis geschenkt wird, sind viele wichtige Fragestellungen bislang unbeantwortet geblieben. Die vorliegende Dissertation will sich dieser Aufgabe annehmen und einige der zentralen Fragen bearbeiten, welche Theorie und Praxis in Bezug auf die organisationale Identifikation auf individueller und kollektiver Ebene aufgeworfen haben.

1.2 Überblick über das Forschungsgebiet und die zu bearbeitenden Forschungsfragen

Im folgenden Teil der Dissertation wird der Stand der Forschung zum Thema der organisationalen Identifikation überblicksartig dargestellt. Hierauf aufbauend werden die grundsätzlichen Forschungslücken aufgezeigt und die Forschungsfragen abgeleitet. Eine tiefergehende Analyse der bestehenden Literatur erfolgt in den darauf folgenden Kapiteln.

Die Anfänge der Forschung zur organisationalen Identifikation liegen inzwischen gut 80 Jahre zurück. Erste Arbeiten zur Idee der Identifikation finden sich bei Freud (1922), der Identifikation als Form einer emotionalen Verbindung zu einer anderen Person charakterisierte. In der Folge übertrugen mehrere Forscher diese erste Konzeption von Identifikation auf soziale Phänomene und beschäftigten sich beispielsweise mit der Identifikation von Individuen mit Gruppen (Tolman, 1943; Foote, 1951). Schon früh wurde den Autoren bewusst, dass Identifikation ein vergleichsweise „einflussreiches“ Konstrukt ist, welches Individuen zu einem Verhalten im Sinne der Gruppe anregen kann.

Ein zweiter wichtiger Schritt in der Entwicklung des heutigen Verständnisses von organisationaler Identifikation wurde in den 1970er Jahren unternommen. Mehrere Autoren präsentierten praktisch zeitgleich erste Arbeiten zur Identifikation mit Organisationen. Hierzu gehören Brown (1969), Patchen (1970), Lee (1969), Hall und Kollegen (Hall, Schneider, & Nygren, 1970) sowie Schneider und Kollegen (Schneider, Hall, & Nygren, 1971). Obwohl sich deren Konzepte im Detail unterscheiden, kommen die Autoren in vielen Fällen zu ähnlichen Ergebnissen hinsichtlich der Natur von organisationaler Identifikation. Mehrfach genannte Komponenten sind beispielsweise ein Gefühl von Zugehörigkeit, Loyalität oder Unterstützung für die Organisation sowie die

Wahrnehmung von ähnlichen Eigenschaften und Charakteristiken zwischen verschiedenen Gruppenmitgliedern. Die Schwierigkeit bei vielen dieser Ansätze liegt darin, dass sie auf keiner grösser angelegten Theorie aufbauen und dadurch theoretisch etwas unterentwickelt geblieben sind (Van Dick, 2004a, b).

Viele dieser Probleme wurden mit dem Aufkommen der Social Identity und Self-Categorization Theory (Tajfel & Turner, 1979, 1986) überwunden (Van Dick, 2004b), welche unter dem Begriff des Social Identity Approaches zusammengefasst werden (Haslam, 2001; Turner & Haslam, 2001). Im Gegensatz zu den vorherigen, eher isolierten Ansätzen, handelt es sich hier um ein grösseres theoretisches Rahmenwerk, welches die Entstehung von Identifikation mittels Gruppenphänomenen erklärt (Tajfel & Turner, 1979, 1986). So führen Tajfel und Turner (1986) aus, dass Individuen über eine persönliche und eine soziale Identität verfügen. Die soziale Identität setzt sich aus allen Gruppenmitgliedschaften zusammen, welche eine Person besitzt. Durch eine möglichst positive Abgrenzung der eigenen Gruppe von möglichen Vergleichsgruppen stärken Individuen ihr Selbstwertgefühl.

Eine Vielzahl von Autoren baute in der Folge direkt auf den Erkenntnissen des Social Identity Approaches (Haslam, 2001) auf und übertrug dessen Erkenntnisse auf die Unternehmenswelt. Zu den bekanntesten Arbeiten zählen die Studien von Ashforth und Mael (1989), von Dutton und Kollegen (Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994) und von Pratt (1998). Diese Autoren sehen organisationale Identifikation als „spezifische Form der sozialen Identifikation“ und als ein Gefühl der „Einheit“ oder „Zugehörigkeit“ zu einer bestimmten Gruppe (Ashforth & Mael, 1989, S. 21). Auch Van Dick und Kollegen (Van Dick, Wagner, Stellmacher, & Christ, 2004a) bauen direkt auf dem Social Identity Approach auf, fassen den Begriff der Identifikation aber breiter als Ashforth und Mael (1989), indem sie zusätzlich eine „emotionale“, eine „behaviorale“ und eine „konative“ Komponente organisationaler Identifikation anführen (Van Dick, 2004b, S. 15, 2004a).

Obgleich die verschiedenen Arbeiten zur organisationalen Identifikation vielfältige Forschungsfragen erörtert haben, sind dennoch einige thematische Bereiche weitgehend ausgeklammert geblieben bzw. wurden auf widersprüchliche Weise bearbeitet. Viele dieser Themenbereiche haben jedoch eine hohe theoretische und praktische Relevanz, weshalb sie im Folgenden näher analysiert und eingegrenzt werden sollen.

Hierzu zählen:

- I. das Verhältnis von *organisationaler Identifikation* und *organisationalem Commitment*,
- II. der Zusammenhang zwischen *organisationaler Identifikation* und *organisationaler Identität*,
- III. der potenzielle *Einfluss von transformationaler Führung* auf die Identifikation der Mitarbeiter,
- IV. die organisationale Identifikation im *internationalen Unternehmenskontext*,
- V. mögliche *Foki bzw. Ziele* von Identifikation sowie,
- VI. die Konzeptualisierung von organisationaler Identifikation als *kollektives, ebenenübergreifendes Konstrukt*.

I. Organisationale Identifikation und organisationales Commitment

Ein erstes Themenfeld, welches einer weiteren Bearbeitung bedarf, ist die Verbindung von organisationaler Identifikation und organisationalem Commitment. Beide Konstrukte beschreiben eine Form der psychologischen Verbindung zwischen Individuum und Arbeitgeber und erfreuen sich einer vergleichsweise hohen Aufmerksamkeit im Bereich der Organisationsforschung (Riketta & Van Dick, 2005; Van Dick, 2004a, b; Van Knippenberg & Sleebos, 2006). Zudem werden beiden Konzepten ähnliche Wirkungen unterstellt, zu welchen u.a. eine verbesserte Arbeitsleistung, eine höhere Zufriedenheit sowie geringere Fehlzeiten und eine niedrigere Kündigungswahrscheinlichkeit gehören (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002).

Problematisch an der Verbindung der beiden Konstrukte ist, dass sie oft verwechselt bzw. mitunter sogar gleichgesetzt werden, wodurch nicht nur im Bereich der Forschung einige Verwirrung entsteht (Riketta, 2005; Van Dick, 2004b). So stellt Riketta (2005, S. 361) in einer aktuellen Metaanalyse zum Verhältnis von organisationaler Identifikation und organisationalem Commitment fest: „The distinction between attitudinal organizational commitment and organizational identification, because it is the fuzziest on, requires examination“. Er verweist dabei auf gewisse Überlappungen sowohl in der theoretischen Konzeption, als auch in der empirischen Operationalisierung, welche eine genauere Analyse verlangen.

Obwohl es inzwischen durchaus erste Arbeiten gibt, die zeigen, dass beide Konstrukte unterschiedliche Entstehungsursachen haben (u.a. Van Knippenberg & Sleebos, 2006) und auch empirisch unterscheidbar sind, werden beide Konzepte nach wie vor oftmals falsch interpretiert. Selbst in neuen und hochrangigen wissenschaftlichen Publikationen werden beide Begriffe noch synonym verwendet, so z.B. bei Van der Vegt &

Bunderson (2005). Hier kann die Dissertation einen wichtigen Beitrag leisten, indem zunächst Identifikation und Commitment theoretisch voneinander differenziert werden, um dies in einem zweiten Schritt mit Hilfe eines grosszahligen Datensets auch empirisch nachzuweisen.

II. Organisationale Identifikation und organisationale Identität

Ein weiterer thematischer Bereich, welcher konzeptionell unterentwickelt scheint, ist der Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und organisationaler Identität. Obwohl beide Konzepte inhaltlich eng zusammenhängen, wirkt es, als hätten sich zwei verschiedene Forschungsrichtungen entwickelt, die nur wenig verbindet. Während die Forschung zur organisationalen Identifikation in vielen Fällen auf der Social Identity Theory aufbaut und oftmals quantitativ orientiert ist, geht die Forschung zur organisationalen Identität zumeist qualitativ vor (Böhm, 2007; Whetten, 2006).

Dabei bauen viele der Arbeiten zur Identität auf der Konzeption von Albert und Whetten (1985) auf, die organisationale Identität als „that which members believe to be central, enduring, and distinctive about their organization“ (S. 265) definieren. Dies ist wahrscheinlich einer der Gründe, warum ein Grossteil der heutigen Forschung zur organisationalen Identität primär deren inhaltsbezogene Aspekte beleuchtet. Die meisten Autoren gehen dabei explorativ vor und verwenden qualitative Forschungsdesigns, welche u.a. Interviews, Archivdaten oder Action Research (Barker & Barker, 1994; Bartunek, 1993) einschliessen. Obwohl sie dadurch Daten generieren, welche „full, earthy, holistic“ und „real“ zu sein scheinen (Miles, 1979, S. 590) und die Daten eine hohe Validität aufweisen („their face validity seems unimpeachable“) (Miles, 1979, S. 590), ist dieser Ansatz dennoch mit einigen Schwierigkeiten verbunden. Dies begründet sich vor allem durch die mitunter mangelnde Generalisierbarkeit der Ergebnisse (was die Identität von Organisation A ausmacht, muss nicht auch für Organisation B wichtig sein) sowie durch neuere Forschungserkenntnisse, welche eine mangelnde Stabilität der charakterisierenden Komponenten und Eigenschaften von Identitäten nahe legen (was für Organisation A *heute* typisch und selbstdefinierend ist, muss dies nicht auch *morgen* sein) (Gioia, Schultz, & Corley, 2000). Dies wird besonders in der heutigen Zeit relevant, welche von schnellem organisationalen Wandel geprägt ist. Dadurch verändern sich die inhaltlichen Komponenten der organisationalen Identität fortlaufend: Sie sind „frequently up for redefinition and revision by organizational members“ (Gioia et al., 2000, S. 64). Für Unternehmen sind solche Forschungsergebnisse damit nur begrenzt nutzbar.

Diese Problematik wurde kürzlich auch von Seiten der Forschung eingeräumt. So bemerkt David Whetten, einer der „Urväter“ der Identitätsforschung (2006, S. 220): „Although I agree with Gioia, Schultz, and Corley (2002) that the metaphorical treatment of organizational identity has to date yielded important insights, other forms of scholarship, involving model building, hypothesis testing, and measurement have not been well-served by this ideational-dominant treatment“.

Vielversprechend zur Überwindung dieser Problematik scheint der Ansatz von Cole & Bruch (2006), die vorschlagen, dass es nicht die Identität an sich bzw. der Inhalt der Identität ist, welcher für eine Organisation bedeutsam ist, sondern vielmehr deren Stärke. Damit folgen sie der Auffassung von Gioia und Thomas (1996), die erstmals die positiven Wirkungen der *Stärke der organisationalen Identität* untersuchten. Diese gibt das Ausmass an, in welchem Mitglieder die Identität ihrer Organisation als speziell oder einzigartig wahrnehmen (Milliken, 1990) und diese Einschätzung gemeinsam teilen (Kreiner & Ashforth, 2004).

Cole und Bruch (2006) können dabei in einer empirischen Studie die Wirkung der Stärke der kollektiven Identität auf die Kündigungsabsicht der Mitarbeiter zeigen. Auch Kreiner und Ashforth (2004) sowie Conger, Kanungo und Menon (2000) betonen die enge Verbindung und potenzielle Wirkung einer starken organisationalen Identität auf die Identifikation der Mitarbeiter. Trotz dieser vielversprechenden Resultate sind nach Wissen des Autors bisher keine weiteren Studien durchgeführt worden, welche die Stärke der Identität empirisch messen und im Zusammenhang mit der organisationalen Identifikation analysieren.

Insofern ist es höchst vielversprechend, das bisher wenig erforschte Konstrukt der Stärke der kollektiven Identität näher zu untersuchen und es in ein Gesamtmodell der organisationalen Identifikation einzugliedern: „My principle interest is in fostering greater use of organizational identity in conjunction with other organizational studies constructs“ (Whetten, 2006, S. 220). Hierdurch kann das Verständnis der Beziehung zwischen Identifikation und Identität beträchtlich vertieft werden.

Ein solches Vorgehen stellt dabei einerseits ein Anknüpfen an die Arbeiten von Dutton und Kollegen (Dutton et al., 1994) dar, welche ebenfalls die Bedeutung der Identität für die Identifikation der Mitarbeiter untersuchten, andererseits kommt es einer direkten Forderung von Cole und Bruch (2006, S. 601) nach: „Having demonstrated that organizational identity strength, identification, and commitment are unique constructs, future research should consider our conceptual model as a springboard for developing

a more complete representation of antecedents and potential consequences. [...] future studies might propose and test a more complete conceptual model of identification“.

Somit besteht ein weiteres Ziel der Arbeit in einer tiefergehenden Analyse des Verhältnisses und der Wirkungsbeziehungen zwischen organisationaler Identifikation und der Stärke der organisationalen Identität.

III. Organisationale Identifikation und transformationale Führung

Die Forderung von Cole und Bruch (2006) nach einem umfassenderen Modell der organisationalen Identifikation offenbart eine weitere zentrale Forschungslücke, welche im Bereich der *Treiber* von Identifikation auszumachen ist. Epitropaki und Martin (2005, S. 570) stellen hierzu fest: „Although the important implications of organizational identification for organizational effectiveness have been recognized, little work has still been done on the factors that foster identification“.

Neben zahlreichen verschiedenen, oftmals schwer zu beeinflussenden Faktoren wie dem „Prestige“ oder dem „Image“ des Unternehmens (Mael & Ashforth, 1992; Dutton et al., 1994), wurde vielfach die Führung als Treiber von organisationaler Identifikation vorgeschlagen. Dies gilt insbesondere für das Konzept der „transformationalen“ Führung (House, 1977; Burns, 1978; Bass, 1985; Shamir, House, & Arthur, 1993), welches durch die Veränderung der Ziele und Werte der Mitarbeiter als naheliegender Treiber erscheint. So widmete das Journal *The Leadership Quarterly* kürzlich eine gesamte Ausgabe dem Zusammenspiel von transformationaler Führung und organisationaler Identifikation (Volume 16, Issue 4, 2005).

Interessant ist hierbei, dass trotz einer grossen Anzahl an publizierten Artikeln zum Thema der transformationalen Führung, es in der wissenschaftlichen Diskussion grösstenteils unbeantwortet geblieben ist, auf welche Weise deren positive Effekte entstehen. Obwohl mehr und mehr Autoren der Frage nachgehen, *wie* transformationale Führungskräfte ihren Einfluss auf ihre Mitarbeiter ausüben (Avolio, Zhu, Koh, & Bhatta, 2004; Yukl, 1998), ist bisher wenig über die zugrunde liegenden Mechanismen bekannt (Bono & Judge, 2003; Yukl, 1998). Bass (1999, S. 24) bemerkt hierzu: „Much more explanation is needed about the inner workings of transformational leadership“. Auch in jüngster Zeit wurde diese Forschungslücke von verschiedenen Autoren bemerkt (Avolio et al., 2004; Bono & Judge, 2003; Kark & Shamir, 2002).

Ogleich zahlreiche Mechanismen hierfür in Frage kommen (Yukl, 1998), legt eine Analyse der Literatur dennoch den Schluss nahe, dass die transformationale Führung einen grossen Teil ihrer positiven Wirkung durch eine Steigerung der organisationalen