



# **Instrumente des Change Management aus einstellungstheoretischer Sicht**

**Inauguraldissertation**

**zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Philosophie  
an der Fakultät für Sozialwissenschaften  
der Universität Mannheim**

**Vorgelegt von: Nicole Njå**

**Referent: Prof. Dr. Bungard**

**Korreferent: Prof. Dr. Kieser**

**Tag der letzten Prüfung: 13. Juli 2000**

**Dekan: Prof. Dr. Stahlberg**

**Prodekan: Prof. Dr. Graf Kielmansegg**

## Inhaltsverzeichnis

<b>I.</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>1.</b>	<b>Hintergrund</b> .....	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Zielsetzung der Arbeit</b> .....	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>Aufbau der Arbeit</b> .....	<b>5</b>
<b>II.</b>	<b>Theorieteil</b> .....	<b>9</b>
<b>1.</b>	<b>Einführung in das Thema Change Management</b> .....	<b>9</b>
1.1.	Veränderungen in Unternehmen.....	9
1.2.	Managementkonzepte als Antwort auf den Veränderungsdruck.....	12
1.3.	Reaktionen von Mitarbeitern auf Veränderungen.....	20
1.4.	Begriffsbestimmung Change Management.....	22
<b>2.</b>	<b>Instrumente des Change Management</b> .....	<b>29</b>
2.1.	Information.....	32
2.1.1.	Grundlagen zur Information.....	32
2.1.2.	Informationsinstrumente.....	35
2.2.	Befragung.....	43
2.2.1.	Grundlagen zur Befragung.....	43
2.2.2.	Befragungsinstrumente.....	48
2.3.	Qualifizierung.....	51
2.3.1.	Grundlagen zur Qualifizierung.....	51
2.3.2.	Qualifizierungsinstrumente.....	55
2.4.	Beteiligung.....	61
2.4.1.	Grundlagen zur Beteiligung.....	61
2.4.2.	Beteiligungsinstrumente.....	65
2.5.	Unterstützungssysteme.....	69
2.5.1.	Grundlagen zu Unterstützungssystemen.....	70
2.5.2.	Verschiedene Unterstützungssysteme.....	71
2.6.	Zusammenfassender Überblick zu den Instrumenten des Change Management.....	75

<b>3.</b>	<b>Theoretische Grundlagen der Einstellungs- und Verhaltensänderung.....</b>	<b>79</b>
3.1.	Begriffsbestimmung „Einstellung“ und „Verhalten“.....	80
3.2.	Zusammenhang zwischen Einstellungen und Verhalten .....	81
3.2.1.	Zweifel am Zusammenhang zwischen Einstellungen und Verhalten .....	82
3.2.2.	Methodische Überlegungen.....	82
3.2.3.	Theorie überlegten Handelns und Theorie geplanten Verhaltens .....	83
3.2.4.	Moderatorvariablen in der Einstellungs-Verhaltens-Beziehung .....	85
3.2.5.	Neuere Modelle zum Einstellungs-Verhaltens-Zusammenhang.....	87
3.2.6.	Fazit zum Zusammenhang zwischen Einstellungen und Verhalten.....	89
3.3.	Einstellungs- und Verhaltensänderung .....	89
3.3.1.	Einstellungsänderung durch persuasive Kommunikation.....	92
3.3.1.1.	Elaboration Likelihood Model.....	92
3.3.1.2.	Heuristic Systematic Model.....	95
3.3.1.3.	Kriterien der Einstellungsänderung durch persuasive Kommunikation .....	98
3.3.2.	Einstellungsänderung im sozialen Kontext.....	102
3.3.2.1.	Überblick über verschiedene Theorien zur sozialen Beeinflussung.....	103
3.3.2.2.	Zwei-Prozeß-Modelle: Normativer und informationaler Einfluß.....	105
3.3.2.3.	Zwei-Prozeß-Modelle: Einfluß durch Mehrheiten und Minderheiten.....	106
3.3.2.4.	Kriterien der Einstellungsänderung im sozialen Kontext.....	108
3.3.3.	Einstellungsänderung durch Verhaltensänderung.....	113
3.3.3.1.	Theorie der kognitiven Dissonanz .....	113
3.3.3.2.	Alternative Theorien.....	115
3.3.3.3.	Kriterien der Einstellungsänderung durch Verhaltensänderung .....	118
3.3.4.	Kriterien für die Einstellungs- und Verhaltensänderung.....	122
<b>4.</b>	<b>Gestaltungsempfehlungen für die Instrumente des Change Management aus .....</b>	<b>125</b>
	<b>einstellungstheoretischer Sicht .....</b>	<b>125</b>
4.1.	Information .....	127
4.2.	Befragung.....	131
4.3.	Qualifizierung .....	135
4.4.	Beteiligung.....	139
4.5.	Unterstützungssysteme.....	144
4.6.	Fazit zu den Gestaltungsempfehlungen für die Instrumente des .....	145
	Change Management.....	145

<b>III. Empirieteil.....</b>	<b>149</b>
<b>1. Zielsetzung und zentrale Fragestellungen der empirischen Untersuchungen.....</b>	<b>149</b>
1.1. Zielsetzung und Forschungsfragen der Expertenbefragung .....	149
1.2. Zielsetzung und Forschungsfragen der Befragungen von Mitarbeitern und Führungskräften.....	150
<b>2. Expertenbefragung zur empirischen Ermittlung von Erfolgskriterien für die .....     Instrumente des Change Management.....</b>	<b>151</b>
2.1. Methodisches Vorgehen .....	151
2.1.1. Wahl und Beschreibung der Forschungsmethode .....	151
2.1.2. Konstruktion des Interviewleitfadens .....	152
2.1.3. Auswahl und Beschreibung der Stichprobe.....	153
2.1.4. Durchführung der Untersuchung .....	154
2.1.5. Vorgehensweise bei der Datenauswertung .....	155
2.2. Darstellung der Ergebnisse.....	155
2.2.1. Stichprobe .....	156
2.2.2. Veränderungsprozesse in den Unternehmen.....	158
2.2.2.1. Veränderungskultur .....	158
2.2.2.2. Themen der Veränderungsprozesse.....	159
2.2.2.3. Ziele und geforderte Verhaltensänderungen.....	160
2.2.2.4. Anzahl der betroffenen Mitarbeiter .....	161
2.2.3. Instrumente des Change Management .....	161
2.2.3.1. Instrumente zur Information.....	162
2.2.3.1.1 Einsatz im Veränderungsprozeß und Nutzenbeurteilung .....	162
2.2.3.1.2 Erfolgskriterien für Instrumente zur Information .....	165
2.2.3.2. Instrumente zur Befragung .....	167
2.2.3.2.1 Einsatz im Veränderungsprozeß und Nutzenbeurteilung .....	167
2.2.3.2.2 Erfolgskriterien für Instrumente zur Befragung.....	169
2.2.3.3. Instrumente zur Qualifizierung .....	171
2.2.3.3.1 Einsatz im Veränderungsprozeß und Nutzenbeurteilung .....	171
2.2.3.3.2 Erfolgskriterien für Instrumente zur Qualifizierung.....	173
2.2.3.4. Instrumente zur Beteiligung .....	175
2.2.3.4.1 Einsatz im Veränderungsprozeß und Nutzenbewertung.....	175
2.2.3.4.2 Erfolgskriterien für Instrumente zur Beteiligung.....	176
2.2.3.5. Unterstützungssysteme .....	178
2.2.3.5.1 Einsatz im Veränderungsprozeß und Nutzenbeurteilung .....	178

2.2.3.5.2	Erfolgskriterien für Unterstützungssysteme.....	179
2.2.3.6.	Allgemeine Erfolgskriterien .....	180
2.3.	Diskussion der Ergebnisse .....	183
2.3.1.	Vergleich der empirisch ermittelten Erfolgskriterien mit den theoretisch abgeleiteten Gestaltungsempfehlungen.....	183
2.3.1.1.	Instrumente zur Information .....	184
2.3.1.2.	Instrumente zur Befragung .....	187
2.3.1.3.	Instrumente zur Qualifizierung.....	189
2.3.1.4.	Instrumente zur Beteiligung.....	191
2.3.1.5.	Unterstützungssysteme .....	193
2.3.2.	Implikationen für die Bewertung der theoretischen Gestaltungsempfehlungen .	194
<b>3.</b>	<b>Mitarbeiter- und Führungskräftebefragung zur Ermittlung des Einflusses von..... Gestaltungsmaßnahmen auf Einstellungs- und Verhaltensänderung.....</b>	<b>197</b>
3.1.	Methodisches Vorgehen.....	197
3.1.1.	Wahl und Beschreibung der Forschungsmethode.....	197
3.1.2.	Darstellung des Befragungsinstrumentes .....	198
3.1.3.	Auswahl der Stichprobe .....	200
3.1.4.	Durchführung der Untersuchung.....	200
3.1.5.	Vorgehensweise bei der Datenauswertung.....	201
3.2.	Darstellung der Ergebnisse .....	203
3.2.1.	Überprüfung des Fragebogens.....	203
3.2.2.	Fallstudie I.....	208
3.2.2.1.	Vorgehensweise und Beschreibung der Stichprobe.....	209
3.2.2.2.	Ergebnisse.....	209
3.2.2.2.1	Einfluß der Instrumente auf Einstellung und Verhalten.....	209
3.2.2.2.2	Einflußfaktoren beim Einsatz verschiedener Veränderungsinstrumente	213
3.2.3.	Fallstudie II .....	216
3.2.3.1.	Vorgehensweise und Beschreibung der Stichprobe.....	217
3.2.3.2.	Ergebnisse.....	217
3.2.3.2.1	Einfluß der Instrumente auf Einstellung und Verhalten.....	218
3.2.3.2.2	Einflußfaktoren beim Einsatz verschiedener Veränderungsinstrumente	221
3.2.4.	Fallstudie III .....	224
3.2.4.1.	Vorgehensweise und Beschreibung der Stichprobe.....	225
3.2.4.2.	Ergebnisse.....	226
3.2.4.2.1	Einfluß der Instrumente auf Einstellung und Verhalten.....	226
3.2.4.2.2	Einflußfaktoren beim Einsatz verschiedener Veränderungsinstrumente	229

3.3.	Interpretation und Diskussion der Ergebnisse .....	232
3.3.1.	Einfluß der Instrumente auf Einstellung und Verhalten .....	232
3.3.1.1.	Hypothese 1: Zusammenhang zwischen Gesamtzufriedenheit mit den Instrumentkategorien und Einstellung bzw. Verhaltensänderung .....	233
3.3.1.2.	Hypothese 2, 1: Zusammenhang zwischen eingesetzten..... Veränderungsinstrumenten und Einstellung bzw. Verhaltensänderung.....	234
3.3.1.3.	Hypothese 2, 2: Mittelwertsunterschiede bei Einstellung und .....	235
3.3.1.4.	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse zum Einfluß .....	236
3.3.1.4.1	Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Fallstudien.....	237
3.3.1.4.2	Einfluß der Instrumente auf die Einstellung zur Veränderung .....	238
3.3.1.4.3	Einfluß der Instrumente auf das Verhalten .....	240
3.3.2.	Einflußfaktoren beim Einsatz verschiedener Veränderungsinstrumente.....	242
3.3.2.1.	Einflußfaktoren beim Einsatz von Informationsinstrumenten .....	243
3.3.2.2.	Einflußfaktoren beim Einsatz von Befragungsinstrumenten.....	243
3.3.2.3.	Einflußfaktoren beim Einsatz von Qualifizierungsinstrumenten .....	244
3.3.2.4.	Einflußfaktoren beim Einsatz von Beteiligungsinstrumenten.....	245
3.3.2.5.	Einflußfaktoren beim Einsatz von Unterstützungssystemen.....	245
3.3.2.6.	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse .....	246
	zu den Erfolgsfaktoren .....	
<b>IV.</b>	<b>Abschließende Diskussion .....</b>	<b>249</b>
<b>1.</b>	<b>Zusammenfassung und Diskussion der wichtigsten Ergebnisse.....</b>	<b>251</b>
1.1	Theoretische Grundlagen als Basis der Forschungsarbeit .....	251
1.2.	Nutzen der Einstellungsänderungstheorien für die Entwicklung von .....	253
1.3.	Wirkung von Veränderungsinstrumenten auf Einstellung und Verhalten.....	254
1.4.	Erfolgsfaktoren für die Gestaltung der Veränderungsinstrumente.....	255
<b>2.</b>	<b>Konsequenzen für die Praxis.....</b>	<b>259</b>
<b>3.</b>	<b>Konsequenzen für die Forschung .....</b>	<b>261</b>
<b>4.</b>	<b>Schlußwort.....</b>	<b>264</b>
<b>V.</b>	<b>Literatur.....</b>	<b>265</b>